

**Universidad Autónoma de Baja California
Instituto de Investigaciones Sociales
Maestría en Ciencias Sociales**

***Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en
Baja California. 1900-1950
Tesis para obtener el grado de maestría en Ciencias Sociales.***

Presenta: Maricela González Félix

**Director de tesis. Dr. Mario Alberto Magaña Mancillas.
Asesor y lector especializado en el área de estudio. Dr. José Alfredo Gómez Estrada
Asesor metodológico. Dr. Servando Ortoll.**

**Mexicali Baja California.
Marzo de 2009.**

Agradecimientos.

Esta tesis profesional requirió del concurso de muchas personas. En el tiempo de elaboración de mi tesis de maestría, descubrí a una gran mujer. Ella ha estado a mi lado durante muchos años y me ha brindado su sonrisa encantadora. A pesar de mi sordidez, de mi simbiosis con la computadora y mi obsesión por concluir este trabajo, siempre me ofreció su sonrisa. Cuando algo le solicité me lo brindó sin demora alguna, como si su misión en la vida fuera estar allí, sólo para ayudarme. Detrás de la niña, de la joven descubrí a una gran mujer, que al verme caer, me enseñó a levantarme. Me platicó de cómo había hecho ella en el pasado y me ofreció su música, su larga experiencia en el deporte, su alegría por aprender cosas nuevas, o simplemente plagar de flores y olores nuestro jardín. A esa niña, joven, que ahora es una mujer, dedico esta tesis, a mi hija Iruuaddi Fuentes González.

A mi hijo Gerardo Hiram Hiraes González, le agradezco su paciencia y comprensión. Por compartir conmigo momentos difíciles en este esfuerzo de llevar a cabo mis estudios de maestría. Primero, durante nuestra estancia en la ciudad de Hermosillo, Sonora y después en Mexicali. También le doy gracias por brindarme su música de piano, que día a día me dio tranquilidad y alegró mi corazón.

A mi esposo, Luis Gerardo Hiraes Pérez, agradezco sus enseñanzas, lecciones de vida y tantos años de ensueño. Doy gracias por su fuerte lazo de comunión con sus hijos y por su permanente empeño en proveer su hogar. Por la intensidad familiar compartida en un reñido juego de béisbol. Por contagiar con su alegría cada momento de nuestras vidas.

Un trabajo de tesis requiere, por sobre todas las cosas, salud y un gran esfuerzo de concentración, esa es una condición indispensable. Durante la elaboración de esta tesis hubo dos ángeles que restablecieron mi decaída salud. Esos ángeles fueron Alejandra Hernández Morales y Maritza Tagua Leal, amigas entrañables, mujeres generosas, querendonas, con las que disfrute tantas cosas, pero sobre todo, aquella noche en que sentadas en la cama, cuchicheamos y reímos por un par de horas hasta convertirnos de nuevo en niñas. Ellas registraron el desvanecido latido de mi pulso, estuvieron al tanto de mi vida personal, fueron consejeras, sanadoras, terapeutas, fueron hermanas, amigas y madres, iban y venían a deshoras para cuidar mi gastado sueño. Descubrieron que aquellas penas que las aquejaban era el contagio de mis tristezas. Me acompañaron durante un largo trayecto de tumbos, y una y otra vez me mantuvieron en pie. Me vistieron de gala, me pintaron el rostro con trazo fino, me leyeron y contaron historias de ensueño y sus voces se convirtieron en centro de mi vida, haz de luz y esperanza. A Alejandra y Maritza les doy

gracias porque llenaron mi vida de colores y olores mágicos, porque me brindaron su energía con sabor a miel.

A David Martínez Reynoso y Artemisa Muñoz agradezco, su estar allí, a mi lado, con su cálida y fraterna presencia, su bondad y generosidad, su permanente y atenta búsqueda para brindarme su mano amiga. Su entrega atenta, cordial. Sus invitaciones a disfrutar de ese intenso azul profundo lleno de los más hermosos espejismos de su casa vacacional. Y desde luego, el disfrute de los manjares preparados por una artista culinaria, que se desvive día a día por dar lo mejor de sí. Agradezco esa mano amiga que apareció en la puerta de mi casa, para convidarme su corazón con un sabroso té de calma.

A Yolanda Sánchez Ogas agradezco ser mi eterna compañera de viaje. Tobogan de lugares mágicos, de cenotes sagrados y manantiales subterráneos, de playas de arena blanca, de ruinas arqueológicas, de cortinas celestiales, de hilo fino de agua que nace en los Grandes Lagos y cae con ímpetu en las Cataratas del Niagara. Luz de vida milenaria, que cuenta historias de inmigrantes de ultramar, del indio americano desaparecido, de pioneros del continente americano, de cultura popular, de navegantes del espacio, del Apolo 11, de buques y bases de portaviones gigantes en medio de océanos. De castillos del siglo XV, de Chatou de Montenaque, de los tonos azul añil de Québec, de los invernaderos, parques y verdes bosques de Canada. Gracias por ofrecerme profundidad en la mirada y el corazón, vida y encanto.

A Teresa Pérez González agradezco sus palabras de aliento para continuar, su fortaleza de madre para no cejar. Su entereza, integridad y solidaridad de mujer, su palabra tejida a lo largo de años de experiencias y saberes, su apoyo y gratitud.

A María de los Ángeles González Félix, agradezco su condición de par, su solidaridad y compañía en noches de obscuridad. Su apoyo incondicional y ágil, y su mano franca. A Laura Valenzuela Félix y Martha Valenzuela Félix, agradezco su ser hermanas, el contagiarme de su alegría, de su juventud y de la sonrisa de sus hermosas hijas. Su espíritu viajero aventurero y por esos sabrosos festines en nuestros encuentros de concierto musical. A Alfredo González Félix agradezco su nobleza espiritual, su ser centro y eje de organización familiar y de exquisitez del paladar.

Hay personas, de las que no puedo mencionar sus nombres, no obstante, agradezco haber contado con ellas en una de las etapas más difíciles de mi vida. Agradezco su arrojo y determinación, su entrometerse en lo que les importa, su calidad humana y su respeto por la verdad.

Ahora quiero agradecer a mis maestros, pilares fuertes en la hechura de este trabajo de tesis. En primer lugar quiero agradecer a mi director de tesis, Mario Alberto Magaña Mancillas por su cuidadoso seguimiento del trabajo de investigación, desde su gestación

hasta su fase final. Por su permanente recomendaciones bibliográficas, por la formulación de preguntas centrales que ayudaron a enfocar el estudio. Por atender la organización del documento. Por advertir, con gran sensibilidad, desde el principio, la necesidad de hacer un cambio sustancial respecto a nuestro objeto de estudio, lo que contribuyó en gran medida a su buen término. Por su generosidad, por su siempre atenta disposición de revisar los avances del documento y participar en cada una de las presentaciones de tesis en los diferentes foros estudiantiles y docentes.

José Alfredo Gómez Estrada estuvo en momentos claves y decisivos. En esos periodos de franca desolación, circunstancias críticas, en las que todos los caminos parecen cerrarse y las limitaciones teóricas o de alcance se superponen, y cuesta trabajo avanzar porque no se sabe bien a bien hacia dónde. En tales circunstancias José Alfredo identificó con claridad los puntos problemáticos y propuso acertadas soluciones. Hizo agudas sugerencias, puntuales recomendaciones teórico conceptuales, temáticas y metodológicas. Con sencillez, humildad y generosidad explicó cómo y qué hacer, brindó información valiosa y recomendó reajustes importantes en la estructura del trabajo. Con todo, ayudó a superar muchos escollos. Compartió experiencia, pero sobre todo mantuvo una mirada de amplio espectro, y pincelada fina. Trabajar con José Alfredo fue como si me llevara de la mano para encaminarme a un refugio seguro en medio de un campo minado.

Servando Ortoll revisó escrupulosamente la escritura del texto. Fue incisivo, rudo, mordaz hasta decir basta. Pero, línea a línea, al menos en el primer capítulo, apuntó con precisión las debilidades de la estructura y forma narrativa del documento. Señaló la importancia de saber construir las oraciones, párrafos, secciones y capítulos, y explicó como hacerlo. Entre muchas cosas, recomendó el uso de la voz activa en lugar de la voz pasiva, la conjunción del sujeto con el verbo y el uso de la tabla de consistencias. Pero advirtió, para que aprendas, deberás seguir y trabajar sobre la base de estas observaciones, a lo largo de todo el texto.

A Martha Stamatis Maldonado agradezco las sugerencias al documento en nuestras clases de seminario de tesis. Sus recomendaciones y la siempre puntual lectura de nuestros trabajos. Su generosidad y sencillez y su permanente atención y esfuerzo para conocer y acercarse a cada uno de nosotros, sus estudiantes de maestría. Su búsqueda por humanizar los espacios académicos.

Jesús Méndez Reyes proporcionó con extrema exactitud cuotas de lectura indispensables, que se convirtieron en esenciales. Además como maestro en su oficio, en su haber, hilvanó conceptos fundamentales para el análisis de la historia empresarial mexicana. Tal fue el caso del concepto de *estrategia empresarial*, que para nuestro estudio fue de extrema utilidad. Con gran voluntad de colaboración brindó sus saberes y puso a

nuestra disposición sus libros especializados que ayudaron a mitigar nuestras angustias frente a bibliotecas carentes de este tipo de literatura.

A Lucila del Carmen León Velasco agradezco su disposición para compartir sus experiencias en el oficio de historiar. Su generosidad, ayuda, colaboración y cobijo. Doy gracias a su hospitalidad, por brindarme su casa, su pan, su chocolate y su té. Por mostrarme imágenes y objetos diversos, de impensables lugares del mundo, que con sus colores, texturas y olores me hicieron viajar a lugares remotos de la historia y del mundo. Por nuestras conversaciones, por esas buenas películas que juntas disfrutamos en una sala de cine vip o en su casa acogedora, luego de intensas jornadas de trabajo.

A Bibiana Santiago agradezco su nobleza por compartir, desde siempre, las últimas novedades de la historia oral, literatura que ha traído consigo desde diferentes latitudes y que amablemente me ha brindado. También quiero agradecer a Martha Cecilia López López, Cristina Ruiz Bueno y María de los Ángeles González Félix, su paciente y cuidadosa labor en la ardua tarea de transcribir las entrevistas realizadas.

A Marco Antonio Samaniego López le agradezco haberme acercado al oficio de historiar, a pensar lo histórico y al quehacer del historiador. Agradezco su confianza en este trabajo, su cordial invitación al seminario de investigación del Instituto de Investigaciones Históricas para exponer los avances de esta tesis. Sus comentarios críticos, constructivos y propositivos.

Mi más sentido reconocimiento a todos mis compañeros de trabajo por muchos años del Instituto de Investigaciones Históricas, con quienes tuve la oportunidad de compartir los últimos avances de investigación de mi tesis de maestría. A Jorge Martínez Zepeda, Antonio Padilla Corona, David Piñera Ramírez, Norma Cruz González, Héctor Mejorado y Rogelio Ruiz Ríos, por su calida recepción y por sus valiosos comentarios y observaciones.

A Everado Garduño Ruiz, agradezco el apoyo que me brindó como director del Centro de Investigaciones Culturales-Museo en este esfuerzo de realización de los estudios de maestría, así como por la confianza depositada en la culminación de este trabajo de tesis. Agradezco a Georgina Walther, Fernando Vizcarra, Raúl Balbuena Luis Ongay y Alberto Tapia sus observaciones y recomendaciones en el seminario de investigación del propio Centro de Investigaciones Culturales.

Deseo agradecer la cordialidad, la hospitalidad, el tiempo brindado, las atenciones recibidas, pero sobre todo la confianza depositada en la realización de este trabajo, por parte de Mario Hernández Maytorena, Francisco Santana Peralta, Severiano Flores Gallego, Norberto Corella Gil Samaniego, Alfredo Aldrete Peláez, Mario García Martínez, Roberto Gratianne Arrouge, Ignacio Arturo Guajardo Esquer, José Encarnación Kabande Dabduv,

José María Rodríguez Mérida, Carlos Rubio Parra, Héctor Sada Quiroga, Carlos Vizcarra Merino, Mario Adolfo Cota Hernández, y Pedro Palmerin Alcaraz.

A Silvia Rechi Iruretagoyena agradezco el espacio que nos brindó por casi un año en el Archivo General de Notarías para la consulta de los libros de notarios. Su amable atención para buscar los volúmenes de nuestro interés y permitirnos su consulta académica.

A María del Rosario Ramírez Hernández agradezco su amable atención y disposición sin límite para la realización de la consulta académica de los volúmenes resguardados en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio. A la Universidad Autónoma de Baja California agradezco el apoyo que me brindó con el programa de formación docente para la realización de mi maestría. De igual forma agradezco al personal de bibliotecas y archivos de la propia universidad y a todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron en la realización de esta investigación. Para finalizar, quiero decir que toda la responsabilidad de lo escrito y lo omitido en este trabajo son responsabilidad exclusiva de la autora.

Maricela González Félix.

Índice

Introducción.....	9
1. Apuntes metodológicos.....	26
2. Conceptos centrales: Estado, empresario y estrategia empresarial.....	32
3. Estructura general del trabajo.....	38
Capítulo I. Gobierno y empresarios en Baja California. 1900-1920.....	40
1. Primeras empresas y hombres de negocios en el Distrito Norte de la Baja California.....	40
2. Acciones estatales que inciden en la actividad empresarial. Política fiscal: el catastro, los impuestos, las aduanas y las concesiones.....	47
3. Gobierno y empresarios. El camino hacia la formación de empresarios mexicanos.....	68
4. Temprana presencia de empresarios mexicanos en Baja California y gestación de sus primeras empresas.....	87
Capítulo II. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Eufasio Santana Sandoval. 1920-1950.....	103
1. Geografía de frontera, especulación inmobiliaria y alternancia en los negocios y la política.....	103
2. Análisis de la historia de vida de Eufasio Santana Sandoval.....	157
3. Cronología de empresas de Eufasio Santana Sandoval.....	169
Capítulo III. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Severiano Flores Gallego. 1920-1950.....	171
1. Una larga trayectoria para formar capital. Trabajo, ascendencia familiar indirecta y crédito bancario.....	171
2. Análisis de la historia de vida de Severiano Flores Gallego.....	231
3. Cronología de empresas de Severiano Flores Gallego.....	242
Capítulo IV. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Mario Hernández Maytorena. 1920-1950.....	244
1. El camino para alcanzar el auge.....	244
2. Análisis de la historia de vida de Mario Hernández Maytorena.....	282
3. Cronología de empresas de Mario Hernández Maytorena.....	295
Conclusiones.....	298
Anexos.....	318
Anexo I. Instrumento de entrevista.....	319

Anexo II. Lista de entrevistas de la autora con empresarios de Baja California.....	324
Anexo III. Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930.....	325
Anexo IV. Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.....	329
Archivos y colecciones consultados.....	370
BIBLIOGRAFÍA	371

Introducción.

Baja California es una región joven. El incremento de la actividad comercial, la necesidad de crear asentamientos de población y establecer la sede de autoridades públicas en Ensenada, para resguardar la frontera mexicana frente a la expansión estadounidense dieron origen a la ciudad en 1882. A partir de 1889 Tijuana despuntó como centro turístico, con el único atractivo de unos manantiales de aguas termales. Por su parte, el inicio de las obras de conducción de las aguas del río Colorado para irrigar el Valle Imperial, California y más tarde, el inicio de la actividad ganadera y agrícola que desarrolló la Colorado River Land Company en el Valle de Mexicali dieron origen a la ciudad de Mexicali en 1903.

Este trabajo de tesis nació originalmente con la idea de construir la biografía empresarial de Alberto V. Aldrete para explicar los orígenes de la industria en Baja California. No obstante, el registro de un conjunto de entrevistas realizadas a empresarios de Mexicali, la información localizada en los archivos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali y el Archivo de Notarías, así como la lectura de trabajos recientes sobre el empresariado en México hizo que el planteamiento inicial se modificara. Entre 1997 y 1998 el Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California se propuso constituir su Archivo de la Palabra. Con tal propósito realizó un amplio programa de historia oral que incluyó a más de 200 personas entrevistadas. El esfuerzo inicial se concentró en Ensenada, pero más tarde se continuó en Mexicali. Allí realizamos un conjunto de entrevistas para registrar las trayectorias de vida de empresarios mexicanos que se hubieran establecido en las primeras décadas del siglo XX. Entrevistamos a 15 empresarios y el material se depositó en el recién constituido Archivo de la Palabra del Instituto de Investigaciones Históricas para que fuera sujeto de análisis de investigaciones posteriores. Más tarde y como parte de otro trabajo de investigación, descubrimos y consultamos las fuentes documentales del Archivo de Notarías y del Registro Público de la Propiedad. Allí encontramos que hombres de negocios de diferentes latitudes dejaron inscritas en los libros notariales los registros de constitución de gran cantidad de empresas extranjeras desde el último cuarto del siglo XIX. Tales inscripciones correspondieron en su mayoría a la región de Ensenada. Al dar inicio el siglo XX, inscripciones semejantes comenzaron a sucederse en Tijuana y Mexicali.

Miles de libros notariales nos sorprendieron por la inimaginable materia prima que nos brindaban. Localizamos todas las operaciones realizadas en materia de propiedad pública y privada, en particular, lo referente a constitución de sociedades y poderes realizada desde el último cuarto del siglo XIX hasta nuestros días. Al revisar los volúmenes que correspondían al último cuarto del siglo XIX y a las primeras décadas del siglo XX nos

percatamos de las escasas inscripciones de empresas mexicanas. Los registros correspondían, en su gran mayoría a empresas estadounidenses, a las que continuaban una cantidad importante de negocios chinos y le seguían compañías japonesas, alemanas, españolas y británicas. Volúmen tras volúmen constatábamos el casi inexistente registro de empresas y empresarios mexicanos. Cuando por fin encontramos unas pocas actas notariales en la que individuos mexicanos registraron sus incipientes negocios nos formulamos una interrogante: ¿Cómo nacieron esos empresarios mexicanos frente a la predominancia de hombres de negocios extranjeros en la región?

A pesar de la riqueza del material que esta fuente documental nos ofreció, la información era limitada. Pues allí era posible obtener el año de fundación o constitución de la compañía, los accionistas y sus lugares de procedencia, su capital social, los integrantes de la empresas, el volumen de acciones aportada por cada miembro y el tipo de empresa: comercial, agrícola, de bienes raíces, industrial, financiera y de servicios. Requiríamos de otras fuentes documentales que nos permitiera encadenar la continuidad del desarrollo de esas empresas y las acciones que sus propietarios emprendieron para formar su riqueza inicial, mantenerla y diversificarla, así como identificar los procesos por los que atravesaron a lo largo del tiempo. Por esa razón consultamos otros archivos, revizamos el Archivo del Gobierno del Estado de Baja California, el Archivo Judicial de Ensenada y el Archivo General de la Nación (estos dos últimos archivos resguardados en el Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California), en particular los fondos Dirección General de Gobierno, Periodo Revolucionario, Gobernación y Obregón-Calles, así como el Periódico Oficial del Distrito Norte de la Baja California.

Como nos interesaba identificar las estrategias empresariales que los individuos estudiados siguieron para formar riqueza y en virtud de que las fuentes documentales ofrecían información limitada consideramos necesario el uso la de entrevista para reconstruir las acciones orientadas a ese propósito. Recurrimos a la metodología de la historia oral para identificar su trayectoria empresarial. De la que hablaremos más adelante.

También la lectura de trabajos recientes sobre el empresariado en México y la revisión de la historiografía regional nos ayudo a enfocar el estudio y a concentrar esfuerzos para explicar el proceso de gestación de empresarios mexicanos en Baja California. Tarea que otros investigadores en el centro, sur y noreste mexicano habían realizado. Tres aspectos parecen constantes en estos estudios: a) la importancia de la inversión extranjera en los procesos de formación de riqueza; b) el papel del Estado, no sólo como promotor de las condiciones para la acumulación privada, sino como forjador de la nueva clase propietaria en el México posrevolucionario y c) las redes familiares y de amistad para alcanzar el ascenso social.

Por recomendación de los maestros del seminario de investigación de la maestría fue necesario sustentar el trabajo de investigación en el marco de una teoría social. Dado que nos interesaba dar cuenta del proceso de gestación de los empresarios de Baja California y en virtud de la fuerte relación que existe entre empresarios y Estado, sobre todo en la etapa inicial de su formación, así como por las dificultades para observar los límites de la autonomía entre ambos, recurrimos a la teoría del Estado. Lo que permitió identificar aspectos relevantes en el proceso de gestación de los empresarios. También utilizamos los conceptos de empresario y de estrategia empresarial para enfocar las acciones del individuo orientadas a formar riqueza.

Los estudios sobre gestación de empresarios en México son relativamente recientes. Entre los trabajos pioneros en el país se encuentra *Formación y desarrollo de la burguesía en México, siglo XIX*, que en 1976 reunió una serie de monografías sobre el surgimiento y comportamiento empresarial, sus adaptaciones a circunstancias cambiantes y el análisis de estructuras y coyunturas globales de México en el siglo XIX. Su énfasis fue analizar con detalle y en profundidad el comportamiento de empresarios individuales como resultado de un enfoque histórico.¹ Por su parte, la historiografía regional sobre este campo de estudios es casi nula. De especial importancia para el desarrollo de este trabajo de investigación fue el estudio pionero *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* realizado por José Alfredo Gómez Estrada en el año 2002.

A pesar de que gran parte de las empresas financieras, industriales y comerciales (que individuos, familias y grupos económicos, empezaron a formar al dar comienzo la segunda década del siglo XX), jugaron un papel predominante en el sector privado contemporáneo de México, existen pocos trabajos sobre este tema.² Los estudios sobre empresarios que analizan procesos de gestación aseguran que dado el limitado sistema financiero, de ciertas épocas no muy desarrolladas, las casas comerciales efectuaban operaciones semejantes a las de la banca, que aparecerá en una etapa posterior. Las relaciones que estos comerciantes-prestamistas establecieron con el sector productivo, poco a poco los llevó a constituirse en socios de las empresas productivas a las que otorgaron préstamos.³ El principal mecanismo que estos empresarios utilizaron para formar capital en México, hacia mediados del siglo XIX, fue por medio del control de zonas de trabajo en las que se explotaba el trabajo servil y el trabajo asalariado, así como el dominio de mercados

¹ Ciro, F. S. Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México* (México: Siglo XXI, 1981), 17. Trabajos posteriores sobre historia de empresarios y empresas en México ubican este estudio como pionero en el campo de la historia empresarial mexicana.

² Nora Hamilton, “El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario”, *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana UNAM, 1986), 123.

³ Ciro, F. S. Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México* (México: Siglo XXI, 1981), 18.

cautivos, el contrabando y la asociación con el capital extranjero. Se trata de empresarios que se establecieron en la ciudad de México, Puebla, Veracruz, Guanajuato y Monterrey, principalmente.⁴ Desde diferentes disciplinas, enfoques y metodologías, otros estudios abordaron aspectos de orden económico como el subdesarrollo y la industrialización temprana durante el siglo XIX mexicano. Pero su objeto de estudio no fue el empresario. Trabajos más recientes sugieren que los empresarios acumularon capital a través del comercio, la especulación (en sus más variadas formas) y la inversión inmobiliaria no productiva, mientras que la inversión en la producción apareció en segundo plano.⁵

En 1990, la obra de Mario Cerutti y Carlos Marichal apuntaló un nuevo rumbo en la historia empresarial mexicana basándose en el paradigma de los distritos industriales y los tejidos empresariales desde la perspectiva de la historia económica. Dichos trabajos privilegiaron el largo plazo, el enfoque regional y centraron su atención en la segunda mitad del siglo XIX y el periodo revolucionario. Proliferaron los estudios sobre empresas bancarias, sistemas financieros, empresas por ramas de producción, públicas o privadas, pequeñas, medianas y grandes, así como tejidos y grupos empresariales. En su mayoría, estas investigaciones explicaron el distintivo desarrollo industrial regiomontano, el papel de los mercados y su enlace con el mercado internacional.⁶

Con un fuerte énfasis en la historia económica, Cerutti asegura en *Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)* que los hombres de negocios que destacaron en Monterrey desde 1848 concentraron fortunas cuantiosas por medio de mecanismos que no requirieron “vertebralmente” de la producción capitalista, es decir, que con frecuencia no entraron en contacto directo con producción alguna. Cerutti señala que estos individuos se enriquecieron del comercio en sus más variadas formas: lo mismo incursionaban en actividades especulativas o eran prestamistas y financistas de productores rurales, o se apropiaban de tierras como medio para preservar su dinero y sólo de manera tenue y esporádica realizaban inversiones en el sector productivo.⁷

El estudio de Cerutti puntualiza el distintivo principal del empresariado regiomontano respecto a otros empresarios de México y América Latina. La diferencia

⁴ Margarita Urías Hermosillo, “Manuel Escandón: De las diligencias al ferrocarril, 1833-1862”, en *Formación y desarrollo de la burguesía en México*, coordinado por Ciro, F. S. Cardoso, 25-57 (México: Siglo XXI, 1981), 27.

⁵ Mario Cerutti, “Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)” en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 16.

⁶ Maria Eugenia Romero Ibarra, *Panorama general del desarrollo de la historia empresarial en México* (México: UNAM, 2006).

⁷ Mario Cerutti, “Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)”, en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 15-55 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 16-20.

entre unos y otros se encuentra en un cambio que se observó en el grupo empresarial regiomontano a partir de 1890. En su etapa de gestación, que se sitúa entre 1850-1890 este empresariado fungió como intermediario sin participar en la producción capitalista. Una vez que logró su acumulación inicial, sucedió un cambio sustancial, en 1890, cuando desplegaron sus inversiones en la producción de corte capitalista, en particular en la producción fabril que producía bienes de producción, una actividad difícil de detectar en otras áreas de América Latina a principios del siglo XX. Durante esa época, según Cerutti, la burguesía Latinoamericana producía y exportaba bienes de consumo, o productos primarios, en tanto que la burguesía regiomontana exportaba manufacturas industriales y bienes de producción. Una diferencia de orden histórico que podría definirse en términos de una mayor autonomía, o de una menor dependencia frente al Estado, si bien, al núcleo original de empresarios capitalistas de Monterrey lo estimuló una política estatal (que se sustentó en una legislación) que fomentaba empresas manufactureras industriales. Durante su gestión administrativa, el gobernador Bernardo Reyes, favoreció la instalación y expansión de establecimientos manufactureros de toda índole. El caso regiomontano también demuestra cómo la acción del Estado fue históricamente importante para que surgiera este empresariado.⁸

En un trabajo posterior,⁹ Cerutti destaca dos aspectos estratégicos presentes en el proceso de gestación del empresariado regiomontano que explican su particular vocación industrial y su continuidad histórica hasta la actualidad. Estos aspectos estratégicos son las redes familiares y su relación con Estados Unidos. Las redes familiares de estos empresarios hunden sus raíces desde mediados del siglo XIX hasta la época contemporánea, en tanto que su relación con Estados Unidos se intensifica a partir del trazo de la nueva línea fronteriza en 1848. Aunque con diversas modificaciones los apellidos de esas familias han perdurado y a ellos se han agregado otros, luego del movimiento revolucionario mexicano.¹⁰ Pese a los importantes aportes de estos estudios y el uso del recurso de análisis de las redes familiares, el empresario como objeto de estudio queda obscurecido frente a determinantes de orden estructural y del campo disciplinar propio de la historia económica. Historia que privilegia el análisis de la actividad económica y de los múltiples factores de la producción.

⁸ Mario Cerutti, “Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)”, en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 16-20.

⁹ Mario Cerutti, *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México* (México: Siglo XXI Editores, 2000), 15-18.

¹⁰ Mario Cerutti, *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México* (México: Siglo XXI Editores, 2000), 15-18.

Otros investigadores en este campo de estudio enforcaron su trabajo desde la historia social.¹¹ Estos estudiosos se ocuparon de los procesos de formación de empresarios y empresas en la primera mitad del siglo XX, y explicaron el nacimiento de la nueva elite revolucionaria. Se trata de una línea de investigación que analizó el comportamiento de militares y políticos que lograron encumbrarse y adherirse a la clase propietaria en el contexto de la revolución mexicana.

Nora Hamilton analizó cómo ciertos jefes militares se encumbraron a partir de su inserción en el aparato estatal. De acuerdo con Hamilton, el Estado no sólo fomentó las condiciones para la acumulación privada, sino que también desempeñó un importante papel en la formación de la nueva clase propietaria en el México posrevolucionario. Según esta autora y otros investigadores de la elite revolucionaria mexicana, sugieren que el Estado no sólo creó el nuevo orden social, sino que también constituyó la fuente de la nueva clase capitalista, de manera directa o indirecta y a través de oportunidades tales como: el fácil acceso de militares y funcionarios a las tierras expropiadas a los antiguos terratenientes; el abuso de su posición política para vender favores a miembros de los distintos sectores sociales; el control de concesiones lucrativas y de subsidios, así como la creación de impuestos y la obtención de crédito y financiamiento público, el Estado fomentó a militares y funcionarios de gobierno para que se convirtieran en capitalistas.¹²

Hamilton plantea que el gobierno central, especialmente durante la gestión del presidente Plutarco Elías Calles alentó a los generales revolucionarios a que se dedicaran a los negocios con el propósito de controlar y canalizar sus ambiciones políticas hacia rumbos menos peligrosos y evitar que desestabilizaran el Estado mexicano.¹³

Nora Hamilton ejemplifica el ascenso social de estos militares a través de la inserción en el aparato estatal, como fue el caso de Aarón Sáenz, prototipo del revolucionario vuelto capitalista. Como miembro del gabinete de Calles, Sáenz aprovechó el estímulo que tuvieron funcionarios, políticos y militares, para convertirse en empresario. Hamilton apunta que la fuente primaria de la riqueza de Sáenz fue una empresa

¹¹ “En el que el hombre, visto en términos individuales, es a la vez sujeto y objeto del proceso histórico. [Desde esta perspectiva] la historia es la disciplina del contexto y del proceso[...] que busca explicar comportamientos concretos y cambiantes en función del tiempo y las circunstancias.” Edward Palmer Thompson, *Historia social y antropología* (México: Cuadernos Secuencia, Instituto Mora, 1997), 15-16.

¹² Nora Hamilton, “El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario”, *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 126, 127, 138-148.

¹³ Nora Hamilton, “El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario”, en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 138-147.

constructora, a la que le siguió la construcción de un ingenio azucarero en tierras pertenecientes antiguamente a chinos y que tomó el gobierno de Calles. En la región de El Mante, Tamaulipas, el gobierno federal construyó una presa y un amplio sistema de irrigación, con un costo de 4,500,000 pesos. Una vez concluida la obra, el gobierno vendió las tierras y una parte importante de ellas pasó a manos de Sáenz. Con la ayuda de un importante préstamo, que le proporcionó el Banco de México, Sáenz construyó un ingenio azucarero moderno. La regulación y estabilización de la industria azucarera por parte del Estado, así como la promoción gubernamental del turismo, se constituyeron en las dos principales fuentes de riqueza de Sáenz y de otros empresarios.¹⁴

El estímulo gubernamental a militares y políticos para que emprendieran negocios por medio de la apropiación de tierras expropiadas o de sacar provecho de la infraestructura pública para desarrollar propiedades privadas, así como beneficiarse del financiamiento público, fueron mecanismos importantes en el proceso del encumbramiento de la nueva elite revolucionaria. Al igual que Hamilton, Hans Werner Tobler sostiene que el movimiento revolucionario mexicano no sólo propició el surgimiento de una nueva elite revolucionaria, del tipo de una clase dirigente político militar, sino que de ella nació una nueva burguesía de origen revolucionario. Tobler se pregunta si hay que entender la revolución como una transformación profunda y una reorientación del sistema socioeconómico mexicano, o si ha de considerarse como una continuidad de la evolución económica y política del Porfiriato. Esto significa, de acuerdo con Tobler, identificar si hubo una ruptura o una continuidad entre la antigua y la nueva clase burguesa, o si la nueva burguesía revolucionaria fue sólo un segmento nuevo de la antigua clase propietaria.¹⁵

Para Tobler la revolución maderista y los cambios políticos que continuaron, permitieron un ascenso social que durante el Porfiriato había permanecido cerrado, debido a la excesiva influencia extranjera en los sectores dinámicos de la economía mexicana y al cerrado sistema de dominación porfirista que obstaculizaba la vía más segura de ascenso social de la época a través de la carrera política. La explicación de Tobler, sobre el apoyo estatal para que la nueva elite revolucionaria ascendiera en lo económico se asemeja a la de Hamilton en cuanto a los mecanismos de acumulación de riqueza por parte de los nuevos empresarios que nacieron de la revolución: subsidios, financiamiento público y

¹⁴ Nora Hamilton, "El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario", en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 138-146.

¹⁵ Hans Werner Tobler, "La burguesía revolucionaria en México: su origen y su papel, 1915-1935", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 231-234.

concesiones. Si bien, el autor subraya que la incorporación de estos individuos a la clase propietaria resultó de su firme voluntad de ascenso social y económico.¹⁶

Nora Hamilton presta especial atención al papel del Estado en el proceso de gestación de la nueva elite revolucionaria. Tobler, también señala el papel del Estado en este proceso, pero enfatiza que la voluntad de medrar de los individuos analizados fue central para alcanzar su ascenso. A diferencia de Hamilton y Tobler, Alicia Hernández Chávez, analizó las causas que permitieron que un grupo de militares se enriqueciera durante el régimen de Venustiano Carranza.¹⁷ Hernández Chávez argumentó que en la medida en que el gobierno constitucionalista de Carranza no contaba con los recursos para liquidar a los rebeldes, permitió que cada jefe militar resolviera sus necesidades y obtuviera recursos. Con ésto no tardaron en involucrarse en múltiples negocios.¹⁸

La autora explicó que los militares actuaron en el mundo de los negocios para sustentar su poder político. Sin descuidar el análisis de los militares de su estudio, Hernández Chávez sitúa el contexto de su comportamiento. Así, analiza ciertos mecanismos estatales que permitieron el enriquecimiento de estos militares. De particular importancia fue la figura administrativa conocida como Comisión de Bienes Intervenidos, bajo la dirección de la Secretaria de Hacienda. Estos bienes, que habrían de arrendarse para mantenerlos productivos quedaron en manos de políticos y militares. Otro mecanismo estatal, señalado por la autora, fueron las Comisiones Reguladoras que comercializaban los productos agrícolas de los productores.¹⁹

Hernández Chávez profundizó en los problemas y las necesidades que enfrentaban los jefes militares. Importaba mantener una tropa alimentada y pertrechada, lo que resultaba difícil, dada la precariedad del presupuesto del gobierno central; de ahí que los haberes y pertrechos llegaran en forma irregular y el jefe militar afrontara deserciones, descontento e incluso conatos de rebelión por parte de soldados mal pagados. La especulación comercial y monetaria, el dinero obtenido como comisiones en las transacciones mercantiles, así como el manejo de empresas a través de prestanombres fueron las vías más eficientes, rápidas y oportunas en la que incurrieron estos jefes para sostenerse como tales. Este tipo

¹⁶ Hans Werner Tobler, "La burguesía revolucionaria en México: su origen y su papel, 1915-1935", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984), 219-225.

¹⁷ Alicia Hernández Chávez, "Militares y negocios en la Revolución Mexicana", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 193.

¹⁸ Alicia Hernández Chávez, "Militares y negocios en la Revolución Mexicana", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 193.

¹⁹ Alicia Hernández Chávez, "Militares y negocios en la Revolución Mexicana", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 196.

de negocios en los que participaron los militares resultaron los más idóneos, los más fácilmente compatibles con la actividad militar o política, a diferencia de las exigencias que suponía la inversión industrial o financiera de la época.²⁰

El contexto de la revolución mexicana y de la primera guerra mundial, también los analiza Hernández Chávez. Durante la revolución, buena parte de los militares controlaron el ferrocarril, un medio de transporte importante para producir y circular mercancías, de ahí que el militar se volviera indispensable, pues tocaba a los jefes militares autorizar el uso de ese transporte. Cuando una industria o una mina requería leña, carbón o explosivos para mover sus máquinas, precisaba contar con el pase emitido, por los militares, para tal propósito. El control de fletes y traslado de mercancías influyó en suministros y precios favoreciendo a ciertas personas e industrias. Estos y otros privilegios convirtieron al jefe militar en líder indispensable que paulatinamente fue concentrando poder en diversos ámbitos.

Por su parte, la primera guerra mundial desencadenó la demanda de todo tipo de productos, especialmente de alimento, lo que provocó el surgimiento de gran número de casas comerciales, que especulaban con el precio de productos adquiridos en el otro lado de la frontera y vendidos en México. Este auge importador y exportador que provocó la guerra, permitió que los militares ubicados en posiciones clave en el poder político accedieran al mundo de los negocios.²¹

Hernández Chávez asegura que pese a que estos militares revolucionarios acumularon capital e invirtieron en múltiples actividades económicas, no lograron consolidarse dentro de un nuevo sector dinámico de la economía. Como individuos se enriquecieron e invirtieron en los sectores tradicionales de la economía (tierras agrícolas, ranchos ganaderos, predios urbanos), pero no lograron consolidarse como grupo. Por lo que pronto se encontraron al margen del desarrollo industrial del país. Al concluir la primera guerra mundial, Estados Unidos diversificó sus mercados. Con ello los precios y la demanda de productos básicos mexicanos decayó notablemente. La nueva condición del mercado liquidó la especulación y con ella un buen número de negocios comerciales. Entre éstos se encontraban los negocios de los jefes militares.

²⁰ Alicia Hernández Chávez, “Militares y negocios en la Revolución Mexicana”, en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 202.

²¹ Alicia Hernández Chávez, “Militares y negocios en la Revolución Mexicana”, en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 204-211.

El trabajo de Hernández Chávez es sugerente, pues como pocos, analiza al individuo, los mecanismos estatales utilizados para alcanzar su ascenso y el contexto. Lo mismo describe y explica las acciones y estrategias emprendidas por los individuos, que presta atención a la dimensión macrosocial. A diferencia de los trabajos de Nora Hamilton y Hans Werner Tobler, que concentran su análisis en la dimensión macrosocial.

Las explicaciones de Hamilton y Tobler sobre el encumbramiento económico de los hombres fuertes del movimiento revolucionario obedecen a una perspectiva generalizadora, que enfatiza el papel del Estado como promotor de la acumulación de capital y forjador de la nueva clase. Los mecanismos de Estado que permitieron el enriquecimiento fueron el financiamiento público para la creación de infraestructura; subsidios y concesiones. Por su parte, ambos autores, identifican al movimiento revolucionario como el fenómeno macrosocial que permitió el ascenso social de los militares y funcionarios, o bien adjudican a los gobernantes (Calles y Obregón, en particular), como los promotores de la participación de militares y políticos en el mundo de los negocios.

Los principales aportes de estos estudios residen en identificar el mecanismo de ascenso más común: acceder a la esfera política para lograr el ascenso económico. Con excepción del trabajo de Hernández Chávez, en los estudios que analizan el encumbramiento de militares y políticos, queda oscurecida la estrategia que estos individuos realizaron para formar capital. Con frecuencia, los estudiosos sobre el proceso de encumbramiento de la elite revolucionaria ponen el énfasis de su explicación en las determinantes globales, que ahora son el movimiento revolucionario o el Estado como promotor de la burguesía. Las acciones de los individuos permanecen oscurecidas. En el esfuerzo por identificar la trayectoria de ascenso de militares y políticos, Hernández Chávez, asegura que buena parte de los jefes militares (del noroeste y del noreste mexicano) tenían ascendencia económica entre la burguesía agraria y comercial hasta antes del movimiento revolucionario y que además eran oponentes al régimen de Díaz. Lo que significa que su ascenso fue anterior al movimiento revolucionario y que ya desde entonces participaban con inversiones en los sectores productivos agrícolas y comerciales. Mientras que Tobler, con menos evidencias respecto al origen de su riqueza, ejemplifica con los casos de Álvaro Obregón, Plutarco Elías Calles, Benjamín Hill, Abelardo L. Rodríguez y Aarón Sáenz que el camino de su encumbramiento económico fue el resultado de su ascenso al poder político durante la revolución mexicana. Condiciones que, Tobler subraya, generalmente eran modestas o de pobreza, hasta poco antes de acceder al poder político.

Enumera las empresas de estos militares y funcionarios cuando ya se habían constituido en los hombres fuertes de Estado. La explicación de Tobler sobre la trayectoria de la condición de pobreza a la acumulación inicial de capital y luego al encumbramiento económico, es limitada. Se desconocen las acciones individuales que desplegaron estos actores sociales: sus antecedentes, sus redes de relación; sus estrategias puestas en marcha en un tiempo y espacio determinado, así como las coyunturas sociales y económicas que ellos visualizaban para alcanzar su promoción económica.

En un trabajo reciente titulado *El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario*, Nora Hamilton propuso tres modelos en los procesos de gestación de empresarios en México. El primer modelo lo ejemplifica con el grupo *Cuauhtémoc*, de la familia Garza Sada en Monterrey y se caracteriza por un origen independiente del Estado pre y posrevolucionario, por su relativa independencia del gobierno federal, su oposición a la intervención del Estado en la economía y a la organización sindical independiente o dirigida por el Estado. No obstante su relativa independencia del gobierno federal, este grupo de empresarios se benefició de la política del gobierno de Díaz por crear un mercado nacional y de las políticas preindustriales del gobernador Bernardo Reyes y otros funcionarios de Estado en los periodos pre y posrevolucionarios. También se distinguieron por su amplia iniciativa y habilidad empresarial, éxito financiero y la sofisticación tecnológica de sus empresas. El capital extranjero no parece tener un papel importante en el financiamiento de sus empresas.

El segundo modelo es representado por Hamilton, con el grupo de Aaron Saénz, que tuvo su origen en la elite revolucionaria que se forjó en el periodo de la Revolución Mexicana. La autora enfatizó que el Estado no sólo creó el nuevo orden social, sino que en muchos aspectos constituyó la fuente de la nueva clase capitalista mexicana. Los mecanismos de Estado que permitieron el enriquecimiento fueron el control de concesiones lucrativas y de subsidios. La obtención de crédito y financiamiento público permitió que militares y funcionarios de gobierno se convirtieran en capitalistas. La promoción estatal de industrias específicas como la azucarera y la turística también contribuyó en la formación de la nueva clase capitalista. El aprovechamiento de infraestructura y obra pública en favor de intereses privados fueron las vías más frecuentes seguidas por los miembros de este grupo para alcanzar su ascenso social.²²

El tercer modelo es ejemplificado con el tipo de desarrollo que siguió el Banco Nacional de México, que desde su origen participó como banquero e intermediario del

²² Nora Hamilton, "El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario", en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 127-147.

gobierno con fuentes financieras extranjeras. Este grupo se constituyó con anterioridad al Estado que surgió de la Revolución Mexicana, y se consolidó y expandió en estrecha relación con el aparato de Estado.²³ Estuvo ligado tanto al régimen porfiriano como a los gobiernos posrevolucionarios. Con una fuerte relación con intereses extranjeros, pues su fuente inicial de capital fue de origen extranjero. Aunque se creó para financiar operaciones comerciales durante el porfiriato, su importancia derivó de su especial relación con el gobierno y su predominio entre instituciones financieras anteriores y posteriores a la revolución.

Si bien, los tres modelos propuestos por Nora Hamilton ayudan a enfocar las características del proceso de gestación de estos grupos económicos, el estudio presenta algunas limitaciones. Entre éstas destaca su énfasis por definir y describir las características de las agrupaciones económicas. A pesar del título de su trabajo *El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario*, poco desarrolla sobre el proceso de formación de la clase capitalista. Con excepción, del ejemplo de Aaron Sáenz en el que profundiza. Esto se confirma con su caracterización de grupos económicos (su objeto de estudio en este trabajo), a los que define como una agrupación de industrias, casas comerciales, empresas de transporte, instituciones financieras relacionadas a través de copropiedades y direcciones entrelazadas. Lo que sin duda hace referencia a un grupo consolidado y no a un grupo incipiente.

También Mario Cerutti estudia, en *Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)* el proceso formativo del empresariado de Monterrey que lo sitúa entre 1850 y 1910. De acuerdo con Cerutti durante ese periodo se registró una sensible acumulación previa de capitales que surgieron de inversiones iniciales cuya procedencia era el capital comercial. El autor apunta que los individuos que acumularon su capital inicial durante este periodo lo hicieron por medio de mecanismos que no requirieron vertebralmente de la producción capitalista y que con frecuencia no tuvieron contacto directo con producción alguna. Ellos formaron su capital inicial en las más variadas formas: incursionaron en actividades especulativas, eran prestamistas, se apropiaron de tierras como medio para preservar su dinero y sólo de manera esporádica invertían en el sector productivo. Todo esto ocurrió en un contexto de gran inestabilidad económica y política y de constantes guerras internas e internacionales.²⁴

²³ Nora Hamilton, "El Estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario", en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida, 123-159 (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 147-157.

²⁴ Mario Cerutti, "Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)" en *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986), 16.

Ambos estudios identifican diferencias en el proceso formativo de los empresarios de México. Los casos más extremos son el grupo Monterrey y los empresarios que se forjaron al calor del movimiento revolucionario, con un fuerte vínculo con el Estado. De políticos y militares que desde el Estado forjaron su capital y se constituyeron en empresarios. Los estudios presentados nos brindan un perfil general sobre los procesos de gestación de empresarios mexicanos para poner en perspectiva nuestro objeto de estudio: la gestación de empresarios en Baja California.

El acercamiento metodológico para analizar su objeto de estudio, realizado en esos estudios, nos permite estar atentos en los énfasis y matices que debemos cuidar al enfocar nuestro estudio. Guardar el equilibrio entre individuo y sociedad; identificar las determinantes macrosociales y las acciones desplegadas por los hombres de negocios analizados; establecer la relación entre contexto, proceso e individuo. Una frase de Pierre Vilar, es ilustrativa de la importancia de estos énfasis y matices, a propósito de los estudios sobre empresarios. Vilar afirma: “al historiador no le interesa tanto, por ejemplo, estudiar la “riqueza” y la pobreza” sino los enriquecimientos y empobrecimientos. ¿Cómo se puede ganar dinero, acumularlo, conservarlo? ¿Qué etapas se pueden percibir en las trayectorias empresariales? y ¿Qué factores explican los éxitos y los fracasos de las operaciones?”²⁵ Es desde esta perspectiva en la que se sitúa este trabajo. Nos interesa indagar cómo se gestaron los empresarios mexicanos en la frontera de Baja California. Realizar un seguimiento de sus acciones y estrategias empresariales, sin descuidar el contexto social y los procesos que hicieron posible su temprana formación de riqueza.

Ahora bien, la historiografía regional sobre empresarios en Baja California es casi nula. Con frecuencia, estos estudios otorgan primacía a las actividades económicas y a las empresas, mientras que el empresario ocupa un lugar marginal. Con excepción de los trabajos realizados por Hilarie J. Heath,²⁶ Marco Antonio Samaniego,²⁷ Oscar F. Contreras²⁸ y José Alfredo Gómez, existe un vacío historiográfico en este campo de estudios.²⁹

²⁵ Citado por Ciro, F. S. Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México* (México: Siglo XXI, 1981), 17.

²⁶ Hilarie J. Heath Constable, “Charles Bennett: primer empresario de Ensenada. 1884-1899”. Mexicali: Siñer, Boletín del Archivo Histórico del Estado de Baja California, año 13, vol. 1, núm. 41, (2006): 19-25.

²⁷ Marco Antonio Samaniego López, “La formación de la burguesía revolucionaria: el gobierno de Abelardo L. Rodríguez” en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*, 543-595 (Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999).

²⁸ Oscar Contreras, “Los empresarios y el Estado en Baja California. Notas sobre una burguesía fronteriza”, en *Empresarios de México*, compilado por Edmundo Jacobo, Matilde Luna y Ricardo Tirado, 341-347 (Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1989).

²⁹ José Alfredo Gómez Estrada, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* (México: Instituto Mora y Universidad Autónoma de Baja California, 2002).

Los primeros trabajos realizados por Hilarie J. Heath,³⁰ Donald Chaput y James E. Yaeger,³¹ se ocuparon de la segunda mitad del siglo XIX y de las compañías extranjeras, con especial atención en la actividad minera. Prestaron especial atención a la *Compañía Internacional*, también conocida como *Compañía Inglesa*, empresa que originalmente era de capital estadounidense, pero que después fue traspasada y adquirida por empresarios de origen inglés. Los autores plantean las dificultades que la compañía tuvo para emprender la colonización, los aspectos relacionados con la especulación y venta de bienes raíces sucitada en California y que repercutió en Baja California y que distinguió a esa época, así como el auge y caída de la actividad minera. Sólo de manera marginal, Chaput trata el asunto de la incipiente actividad industrial que existía y que estaba en manos de la *Compañía Internacional*. El autor asegura que el consorcio creó pequeñas industrias, tales como molinos de harina, una fábrica de galletas y una de textiles, una planta productora de hielo, una pequeña cervecería y una empacadora de mariscos. Aunque no hay claridad acerca de la continuidad que tuvo la *Compañía Inglesa* y el conjunto de sus empresas al dar comienzo el siglo XX, este ejemplo confirma la fuerte presencia de empresarios y empresas de capital extranjero, en la zona, durante el último cuarto del siglo XIX. Conviene señalar que con probabilidad, la Compañía Inglesa es quizá el antecedente más remoto de la actividad industrial en Baja California. De tal suerte que el interés de ambos autores se enfoca a la actividad minera, a la *Compañía Inglesa* y a las empresas desarrolladas por el consorcio y poco se abunda sobre los empresarios que participaron en esas actividades económicas. En un trabajo más reciente, titulado *Charles Bennett: primer empresario de Ensenada. 1884-1899*, Heath enfocó al empresario y el contexto de Ensenada en el último cuarto del siglo XIX. Su trabajo ayuda a comprender las razones que hicieron atractiva la región para empresarios de origen estadounidense como fue el caso de Bennet: una política de colonización que ofreció libre importación de maquinaria, materia prima y otros insumos, exención de impuestos para la circulación interna del producto y derechos exclusivos de producción. El uso de la frontera para introducir desde Estados Unidos madera, fruta y maquinaria entre otros. Así como el recurso de asociación para compartir riesgos con otros empresarios extranjeros en el contexto de una economía inestable.

Por su parte, los trabajos de Samaniego, Contreras y Gómez tienen puestos los ojos en los empresarios mexicanos de la primera mitad del siglo XX. Samaniego sitúa a Abelardo L. Rodríguez como impulsor del desarrollo económico de Baja California, indica

³⁰ Hilarie J. Heath Constable, "El poblado Minero El Álamo" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*, 265-284 (Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999).

³¹ Donald Chaput y James E. Yaeger, "Compañía Mexicana de Terrenos y Colonización, 1887-1917. Una empresa británica" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*, 284-305 (Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999).

algunos de sus primeros negocios y bosqueja las relaciones entre los empresarios de la época en la región de Ensenada. No obstante el título de su trabajo, *La formación de la burguesía revolucionaria: el gobierno de Abelardo L. Rodríguez*, el autor no desarrolla aspectos relativos al proceso de formación de la burguesía regional, pues su énfasis se concentra nuevamente, al igual que los estudios historiográficos que le antecedieron, en el desarrollo de las actividades económicas en la zona de Ensenada durante el periodo de gobierno de Abelardo L. Rodríguez.

Aunque el estudio *Los empresarios y el Estado en Baja California. Notas sobre una burguesía fronteriza* de Oscar Contreras, no es un estudio histórico, brinda aportes importantes sobre el proceso de gestación de los empresarios mexicanos en Baja California. Desde un enfoque sociológico, el autor analiza la relación entre los empresarios y el Estado. Sitúa el nacimiento de estos empresarios, delinea características de su proceso formativo y enfatiza la estrecha relación entre los intereses del Estado y los empresarios de la región. El autor hace afirmaciones interesantes y atrevidas. Asegura que la primera generación de empresarios de la región proviene de los comerciantes, ganaderos, agricultores y pequeños industriales que surgieron al amparo de los núcleos poblacionales inducidos por las compañías deslindadoras y colonizadoras. El escenario de gestación que tuvieron estos empresarios pioneros fueron el efímero enclave minero de Ensenada y el enclave algodonero del Valle de Mexicali. Algunos de estos empresarios eran los antiguos rancheros locales que hasta la entrada de las deslindadoras poseían vastas extensiones de tierras improductivas y que al crecer la población se iniciaron en el comercio, la industria y la agricultura en pequeña escala. Otra fracción de esta protoburguesía regional estaba conformada por inmigrantes mexicanos procedentes de Sinaloa, Sonora y Baja California Sur. Pero la mayor parte de los empresarios de esta primera generación estuvo integrada por migrantes de origen británico, alemán, estadounidense, francés, italiano y chino. Su ámbito de acción se limitaba a cubrir ciertas necesidades de abasto y servicios no satisfechas por las compañías y su presencia política fue totalmente marginal frente a la omnipresencia de los intereses extranjeros. Para resumir y en sintonía con el autor, la composición de la primera generación de empresarios de la región fue de un reducido segmento de hombres nativos de la zona y propietarios de vastas extensiones de tierras, otra fracción estuvo compuesta por inmigrantes mexicanos procedentes de Sinaloa, Sonora y Baja California Sur y la mayor parte de los empresarios de esta primera generación estuvo integrada por migrantes de origen extranjero.

Contreras sitúa el surgimiento de la segunda generación de empresarios de la región en las décadas del veinte y del treinta durante la vigencia de la Ley Seca estadounidense. De acuerdo con el autor, durante esa década crecieron vertiginosamente las

cantinas, licorerías, casas de juego, bares y muchos otros negocios dedicados a satisfacer las demandas de un turismo fugaz y lucrativo. La época de la prohibición representó una singular oportunidad de enriquecimiento de la que muy pocos pudieron o quisieron sustraerse. Subraya que ese fue el origen de la mayor parte de los capitales que en los años posteriores a la prohibición se fueron diversificando hacia otras actividades. Empresarios como los Calette, González, Aldrete, Romero y Hernández que posteriormente figurarían como parte del grupo más dinámico de la región, son algunos de los modestos comerciantes que supieron aprovechar la coyuntura para explotar el auge de los años veinte, enriqueciéndose a su amparo, para después diversificar sus áreas de actividad. Algunos de estos empresarios desarrollaron actividades comerciales y de servicios turísticos y también incursionaron en actividades relacionadas con la industrialización del algodón y de los productos del mar, además de la industria vitivinícola y cervecera.

El autor señala que en la década de los veinte también se formó otro grupo empresarial. Su nacimiento provino de la equívoca frontera entre lo público y lo privado. La figura del general Abelardo L. Rodríguez en el despacho de gobierno del Distrito Norte de la Baja California, durante 1923 a 1929 y el desarrollo de sus negocios privados y personales en ese mismo periodo demuestra las características de gestación de este grupo. De acuerdo con el autor el caso del grupo Rodríguez, es un ejemplo de excepción respecto al resto de los empresarios de la región. No es el caso típico de los empresarios de Baja California, sino el caso extremo. En forma implícita, el autor establece una distinción entre empresario típico y empresario extremo. Conviene señalar que a 20 años del estudio de Contreras, aún hoy, resulta prematuro precisar las características de los grupos empresariales de la región, en virtud de lo incipiente de los estudios en este campo. No obstante, en 1989, el autor indicó algunos atributos distintivos del empresariado de la región, a saber: que el empresario típico de Baja California tuvo su origen en la coyuntura de la Ley Seca estadounidense y más tarde se diversificó hacia otras actividades, fue un grupo que se consolidó en su ámbito local pero no alcanzó una dimensión regional. Mientras que el grupo Rodríguez, que tipificó como caso extremo, se distinguió porque fue el único que alcanzó dimensión regional, tuvo vocación industrializadora y se constituyó en el grupo más poderoso y activo. También indica que el grupo Rodríguez estaba articulado en torno al Banco del Pacífico y participó en los turbios negocios prohibicionistas. Por tanto, ambos grupos (caso típico y caso extremo) comparten el atributo de haber participado en los negocios prohibicionistas.

Recientemente el estudio de José Alfredo Gómez, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez*, brindó importantes aportes en torno al empresariado regional. Es un estudio histórico acucioso y en profundidad con base en fuentes

documentales nacionales y locales. Un esfuerzo muy bien logrado, sobre todo si se consideran las dificultades que supone la búsqueda de pruebas documentales para explicar la formación de riqueza de uno de los principales empresarios de origen revolucionario en el contexto nacional. Todavía más cuando esas evidencias están relacionadas con negocios oscuros y con la estancia en el despacho de gobierno del entonces Distrito Norte de la Baja California.

El trabajo de José Alfredo Gómez demuestra, entre otras cosas, que Abelardo L. Rodríguez formó su riqueza durante su gestión como gobernador de Baja California y por medio de la explotación de casinos durante la coyuntura de la Ley Seca estadounidense. También ofreció aportes sobre las redes de relación del general Abelardo L. Rodríguez, con empresarios locales y de California. El gran aporte del trabajo de José Alfredo Gómez son las evidencias documentales que ofrece para argumentar sobre la procedencia de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez, así como las redes de relación del general. La información proporcionada por José Alfredo ayuda a trazar la conformación del grupo Rodríguez y muestra la red de empresarios con que se relacionó. Aún con la valiosa información proporcionada por José Alfredo Gómez, resulta difícil documentar la afirmación que Contreras sostiene sobre la existencia de ambos grupos empresariales. Para ello sería necesario estudiar a los empresarios que forman parte del grupo definido como empresarios típicos de la región, en el que Contreras incluye a Callete, González, Aldrete y Hernández y observar sus orígenes, su trayectoria, sus redes de relación y sus características.

Contreras hace aportes importantes. Hay un esfuerzo por precisar los periodos en que se formó la primera y la segunda generación de empresarios de la región, por situar el contexto en que ambas generaciones nacieron, por identificar la importancia de la frontera en el proceso de conformación del empresariado, así como indicar, de manera general las características distintivas entre el (caso extremo) grupo Rodríguez y el empresario típico de Baja California. Los aportes de Contreras son relevantes, pero la limitación de su estudio deriva de la ausencia de evidencias que sustenten sus afirmaciones. Existe un vacío de información en torno a la formación de riqueza inicial de los empresarios mexicanos en Baja California, con excepción del caso Rodríguez, documentado por José Alfredo Gómez.

El trabajo que aquí presentamos se propone documentar varias afirmaciones que sostienen los autores que han trabajado el tema que nos ocupa y brindar aportes sobre el proceso de gestación de los empresarios de la región. Por esa razón interesa ubicar el contexto, los procesos y las estrategias que llevaron a cabo individuos mexicanos para formar su riqueza en Baja California, durante la primera mitad del siglo XX. También interesa documentar, en la medida de lo posible, las estrategias que siguieron para mantener y diversificar su capital.

De la lectura de los trabajos que se han ocupado del tema, surgen diversas interrogantes: ¿Los empresarios de Baja California siguieron la tendencia que los políticos y militares del México del período revolucionario para formar su capital inicial a la sombra del aparato de Estado?, o ¿su trayectoria fue más independiente del Estado, semejante a la realizada por los empresarios de Monterrey?, ¿cómo utilizaron el espacio fronterizo en su proceso formativo? y ¿cuáles fueron las principales estrategias que desarrollaron para dar origen a la formación de su riqueza? Estas son las preguntas que orientan nuestro trabajo.

La proposición que guía el trabajo asegura que los principales procedimientos que llevaron a cabo individuos mexicanos para formar su riqueza inicial durante la primera mitad del siglo XX fueron el intercambio comercial fronterizo y el aparato de Estado, así como la identificación de coyunturas políticas y económicas en México y Estados Unidos.

Los casos analizados en este estudio son Mario Hernández Maytorena, Eufasio Santana Sandoval y Severiano Flores Gallego. Por medio de la metodología de historias de vida, el trabajo se propuso identificar las estrategias empresariales desplegadas por los empresarios en estudio. Nuestro principal objetivo fue indagar las estrategias empresariales que ellos siguieron en la frontera de Baja California durante la primera mitad del siglo XX para formar su riqueza inicial, conservarla y diversificarla. Nos interesa ofrecer aportes acerca de su proceso de gestación, hasta hoy escasamente estudiado.

1. Apuntes metodológicos.

El campo disciplinar en el que se enmarca este trabajo es el de la historia social y el de la historia oral. Desde esta perspectiva, la historia es la disciplina del contexto y del proceso, que busca explicar comportamientos concretos y cambiantes en función del tiempo y las circunstancias.³² El hombre es visto como sujeto y objeto del proceso histórico.

Con base en las metodologías de la historia social iniciamos con la definición de una pregunta de investigación, a la que correspondió una respuesta tentativa. La pregunta que orientó la investigación fue ¿En qué contexto y que estrategias siguieron individuos mexicanos para formar su capital inicial, mantenerlo y diversificarlo, durante la primera mitad del siglo XX en Baja California? Nuestra respuesta tentativa fue que los principales procedimientos que llevaron a cabo individuos mexicanos para formar su capital durante la primera mitad del siglo XX fueron el uso del aparato de Estado y el intercambio comercial fronterizo, así como la identificación de coyunturas políticas y económicas en México y Estados Unidos. Con esa pregunta en mente revisamos las fuentes documentales localizadas

³² Edward Palmer Thompson, *Historia social y antropología* (México: Instituto Mora, 1997), 15-16.

en los archivos consultados. La pregunta de investigación operó como control para seleccionar la información consultada en dichos repositorios.

El procedimiento de la historia social para leer y analizar las fuentes, se distingue entre el pensamiento presente y el pensamiento pasado. Lo que significa pensar en el presente lo que otro pensó en el pasado (léase en *su* presente), o situarse en el lugar del otro y distinguir el contexto de ambos pensamientos. Para alcanzar tal propósito fue preciso distinguir el *contexto*, de ambos pensamientos: uno situado en el pasado y otro en el presente. Esto con la salvedad de que aquel pensamiento que es sujeto de investigación del historiador discurre en el tiempo presente del actor; mientras que el pensamiento del investigador se genera en un tiempo presente. La lectura y el análisis de los documentos la realizamos de acuerdo con el proceder histórico, que como señaló R.G. Collingwood: “[...] el conocimiento histórico es reactualización en el espíritu del historiador, del pensamiento cuya historia estudia [...] el historiador debe ser capaz de pensar de nuevo, por sí mismo, el pensamiento cuya expresión está tratando de interpretar”.³³

En la historia no hay meros “hechos”. Lo que se llaman “hechos”, en realidad, son acciones que expresan algún pensamiento (intención o propósito) de su agente; por tanto, la tarea del investigador es identificar ese pensamiento. Para lograrlo, la lectura de los documentos debe privilegiar el análisis del texto, lo que significa conocer su tiempo, su lugar, su procedencia, su propósito o intención. En este procedimiento, es importante identificar a los actores y sus intereses hasta donde sea posible.

El análisis del contexto supuso conocer el escenario social, económico y político del periodo de estudio, para luego ordenar las acciones del pasado en un esquema cronológico, que coloque un acontecimiento antes que otro, si así ocurrió. En ese orden de ideas, el primer objetivo específico consistió en identificar el proceso de formación de riqueza, y el inicio y desarrollo de actividades económicas emprendidas por mexicanos en Baja California durante la primera mitad del siglo XX. Para tal propósito revizamos los documentos del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Mexicali y del Archivo de Notarias. Del conjunto de libros del Registro Público de la Propiedad en los que fueron registradas las empresas mexicanas y extranjeras que se constituyeron entre 1900 y 1950 seleccionamos sólo las empresas y los empresarios mexicanos. Es decir, las compañías extranjeras quedaron fuera de este estudio. Después diseñamos una tabla que concentró todas las operaciones relativas a la constitución de sociedades registrada por mexicanos correspondientes a la primera mitad del siglo XX. Allí aparecen los nombres o la razón social de la empresas que se constituyeron durante esa época, su fecha de

³³ R. G. Collingwood, *Autobiografía*, (México: FCE, 1974), 44.

fundación, los nombres de sus accionistas, el volumen de capital social inicial con el que contaba la empresa, el objeto de la sociedad, así como el tipo de sociedad: anónimas, sociedades en comandita simple, de responsabilidad limitada y en nombre colectivo.³⁴

Esa información ayudó a ubicar el año de la constitución de las primeras empresas de mexicanos, a identificar las actividades económicas que realizaban y el volumen de sus capitales en época temprana. Nos interesaba conocer su condición económica y social inicial, para determinar si se trataba de empresarios en gestación o empresarios consolidados. Observamos que la mayor parte de los empresarios mexicanos que emprendieron negocios en el primer tercio del siglo XX eran los padres de prominentes empresarios contemporáneos. Los mexicanos que registraron empresas entre 1900 y 1930 en los Archivos de Notarías y del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Mexicali fueron Esteban Cantú, Manuel A. Marin, Prospero Sandoval, Aurelio Sandoval, Miguel González, Ernesto García Martínez, Manuel García Martínez, Mario García Martínez, Alberto V. Aldrete, Manuel Hernández Gándara, Eufrasio Santana Sandoval, Francisco Borquez, Francisco Ramos, Luis Mauricio Salazar, Enrique M. Terrazas, Arnulfo Liera, Abelado L. Rodríguez, Antonio Murúa Martínez, Miguel Monge, Heraclio Ochoa, José María Hernández, Ramón, Araiza, Alfredo Araiza, Filiberto Araiza, Alfonso Esquer, Francisco y José Lamarque, Arturo Guajardo, Edmundo Guajardo, Francisco Peralta, José Gallego Lugo, Jesús Gallego Lugo, Miguel Gallego Lugo, Antonio Murúa Martínez, José María Rodríguez Mérida, Alfonso Gaxiola, Mariano Escobedo, Eduardo Manuel Martínez Palomera, Adolfo L. Verdugo y Carlos Vizcarra.

Con el segundo objetivo establecimos la relación entre economía y política. Buscamos las acciones en que el Estado fomentó, favoreció o inhibió la actividad económica en la región. Realizamos un seguimiento sobre las medidas de política económica del gobierno del Distrito en torno a la aprobación de leyes de aliento económico, concesiones e impuestos, entre otras. Prestamos atención a las incipientes actividades económicas en esta parte del país y si los empresarios en estudio se valieron de puestos y relaciones políticas para iniciar y consolidar sus negocios. Para tal propósito consultamos el Archivo del Gobierno del Estado de Baja California, el Periódico Oficial del Distrito Norte de la Baja California, el Archivo Judicial de Ensenada y el Archivo General de la Nación que se encuentra resguardado en el Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California, en particular los fondos Dirección General de Gobierno, Periodo Revolucionario, Gobernación y Obregón-Calles.

En virtud del volumen de la información y las limitaciones de tiempo decidimos operar la información de la siguiente forma. El primer capítulo *Gobierno y empresarios en*

³⁴ Anexo III. Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Baja California. 1900-1920 incluyó el periodo comprendido entre 1900 y 1920. Como uno de nuestros objetivos centrales era indagar y explicar el proceso de gestación de los empresarios mexicanos en esta región fronteriza, la consulta documental sólo incluyó este periodo. En él se concentró la información documental de los archivos consultados. En las historias de vida de los empresarios seleccionados se cubrió el periodo que va de 1920 a 1950 y sus estrategias empresariales. Si bien, el arribo de Eufrasio Santana Sandoval ocurrió en 1911 el de Mario Hernández Maytorena en 1918 y el de Severiano Flores Gallego en 1919. Hasta aquí nos hemos referido a la metodología de la historia social.

Por medio de la historia oral buscamos alcanzar el tercer objetivo, que consistió en identificar las estrategias empresariales que siguieron tres empresarios mexicanos en Baja California durante la primera mitad del siglo XX, para ofrecer aportes sobre su proceso de gestación y explicar la formación, conservación y diversificación de su capital.

El procedimiento que seguimos fue el siguiente: Realizamos una selección de empresarios en las fuentes documentales del Archivo de Notarías y Registro Público de la Propiedad de Mexicali.³⁵ Después cotejamos esa lista con los empresarios contemporáneos. Procedimos a otra selección considerando los siguientes criterios: que los empresarios mexicanos que aparecieron en los libros notariales y del Registro Público de la Propiedad durante el primer tercio del siglo XX sobrevivieran, en caso de haber fallecido, fue necesario identificar a los hijos de ellos que hubiesen dado continuidad a sus empresas, confirmar que existiera evidencia documental de sus operaciones económicas durante la primera mitad del siglo XX y que sus familias tuvieran permanencia en los negocios regionales, así como contar con la voluntad y disposición de los empresarios seleccionados para narrar la historia de su padre, la propia o la de ambos, además de proporcionar información en profundidad acerca de las estrategias que siguieron para formar capital.

Para tal propósito recurrimos a las entrevistas a empresarios que realizamos entre 1997 y 1998, como parte de los trabajos emprendidos para constituir el Archivo de la Palabra del Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California. Las 15 entrevistas a empresarios de Mexicali, Baja California, que aplicamos en aquel momento dieron sustento a este trabajo de tesis. Entrevistamos a Severiano Flores Gallego, Mario Hernández Maytorena, Francisco Santana Peralta, Roberto Gratianne Arrouge, Mario García Martínez, Mario Adolfo Cota Hernández, Carlos Rubio Parra, Norberto Corella Gil Samaniego, José María Rodríguez Merida, José Encarnación Kabande Dabduv, Carlos Vizcarra Merino, Ignacio Arturo Guajardo Esquer, Héctor Sada Quiroga, Pedro Palmerin Alcaraz y Alfredo Aldrete Peláez.³⁶

³⁵ Véase anexo III. Documento Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

³⁶ Véase Anexo II. Lista de entrevistas de la autora con empresarios de Baja California.

Para los propósitos de este trabajo seleccionamos a tres de los 15 empresarios entrevistados. Ellos fueron Mario Hernández Maytorena, Severiano Flores Gallego y Francisco Santana Peralta. Del primero fue posible recuperar la historia empresarial de Manuel Hernández Gándara, padre de Mario Hernández Maytorena y la suya. Severiano Flores Gallego narró su experiencia personal en los negocios y algunos aspectos de las empresas de su familia materna Gallego Lugo. Francisco Santana Peralta relató la historia empresarial de su padre Eufasio Santana Sandoval.

Uno de los propósitos que orientaron aquellas entrevistas fue indagar sobre las trayectorias familiares y de vida de cada empresario, tener conocimiento acerca de la constitución de sus negocios y de los caminos que siguieron para formar su riqueza.³⁷ Para tal propósito diseñamos un instrumento de entrevista, nos reunimos con los informantes y tuvimos varias sesiones de trabajo.³⁸ Grabadas las historias de vida procedimos a transcribirlas. En esta fase de transcripción concluyó aquel proyecto que dio vida al Archivo de la Palabra del Instituto de Investigaciones Históricas. Para los propósitos de este estudio recurrimos a ese material recopilado. Procedimos al análisis de las entrevistas ponderando su estructura general, el sentido y significado de las experiencias de vida de los empresarios estudiados y la trayectoria que cada empresario siguió para formar riqueza. Aplicamos la metodología de análisis de historia de vida propuesta por Gerardo Necochea Gracia en su trabajo *Después de vivir un siglo. Ensayos de historia oral*. Esa metodología destaca tres ejes de análisis en las historias de vida: el eje del tiempo, el eje del espacio y el eje del yo narrador. Utilizamos la propuesta porque nos interesaba ofrecer al lector no solo el testimonio o la narración, sino mostrar el esfuerzo que toma analizar la historia vida.³⁹

Para el análisis del *eje del tiempo* tuvimos especial cuidado en el ritmo narrativo: rompimientos, cambios y continuidades del tiempo en la narración del entrevistado; en los marcadores convencionales del tiempo: fechas, edades, eventos; fracturas temporales: antes, ahora y después; el sentido de la vida: relación pasado-presente. Para el análisis del *eje del espacio* atendimos los aspectos relacionados con: el conocimiento del espacio, cambios y causas de esos cambios de espacio, arraigo, desarraigo y sentido de pertenencia. Para el análisis del *eje del yo* observamos las redes de relaciones: experiencias del entrevistado con individuos, colectividades e instituciones. Para aproximarnos a la red de

³⁷ Véase Anexo I. Instrumento de entrevista.

³⁸ Véase Anexo II. Lista de entrevistas de la autora con empresarios de Baja California.

³⁹ Cada una de las historias de vida de los empresarios objeto de este estudio contiene un apartado de análisis de su historia de vida y de sus estrategias para formar riqueza. Para lograr tal propósito se utilizó la metodología de análisis desarrollada por Gerardo Necochea Gracia en su obra *Después de vivir un siglo. Ensayos de historia oral* (México: Instituto Nacional de Antropología e Historia), 2005.

relaciones lo hicimos a través de las referencias que el narrador hizo respecto a otras personas; formas de denominación: nombres, características de identificación, o ausencia de estas características; las formas en que las personas aparecen en la narración: de que manera repercuten los *otros* en la vida del narrador; como se establece esa relación entre el narrador y las personas que menciona: relación simétrica-asimétrica, si el yo es un yo pasivo o un yo activo frente a las acciones de los otros y a la inversa, las acciones del narrador como repercuten en la vida de los *otros*; que personajes resultan significativos en la trayectoria de vida del narrador: personajes del ámbito familiar, laboral, institucional, entre otros; en que circunstancias ocurren las menciones de los *otros*: el narrador aparece incluido, por medio del uso de un *nosotros*, o excluido, por medio del uso de un *ellos*; cuales son las tensiones entre pasado, presente y futuro: pasado exitoso, presente estable, futuro incierto, por dar algunos ejemplos; colectivos que se definen más claramente en la narración: familia, trabajo, empresas, organizaciones, entre otros.

Las entrevistas ayudaron a recrear el escenario general de la época, a comprender y explicar el comportamiento que llevaron a cabo los individuos en estudio para alcanzar la formación de su riqueza. Brindó una perspectiva individual de la acción económica del proceso formativo de su riqueza. Ofreció información valiosa que pocas veces puede encontrarse en documentos de archivos u otro tipo de repositorios de documentos históricos. La información permitió identificar lazos y vínculos familiares, personales y políticos, así como acciones o prácticas individuales de trazo fino que el documento histórico de archivo pocas veces ofrece. Prácticas individuales que ayudan a explicar como un individuo, en un tiempo, espacio determinado puede ganar dinero, acumularlo y conservarlo en un contexto en el que había un gran predominio de inversionistas extranjeros en la región.

Con el cuarto objetivo buscamos identificar y establecer vínculos entre las decisiones individuales y las coyunturas políticas y económicas que la región ofreció para dar cuenta de las estrategias empresariales que entraron en juego y dieron origen a la formación de riqueza entre individuos mexicanos. Para ello se establecieron una serie de correlaciones con el material recopilado. Se trataba de establecer la relación entre lo individual y lo social, entre las determinantes macro sociales y la acción del individuo. De estar atentos al contexto, al proceso y al individuo.

Con el quinto objetivo exploramos el uso que los empresarios seleccionados hicieron del espacio fronterizo, para formar riqueza. Analizamos el material recopilado, observando con detenimiento las acciones individuales orientadas a la formación de riqueza. Tuvimos especial cuidado en observar la acción situada en el tiempo y las ventajas

que el espacio fronterizo les ofreció, ventajas identificadas como tales, por los empresarios analizados.

Con el sexto objetivo buscamos indagar las condiciones sociales, económicas y políticas de los mexicanos seleccionados a lo largo del periodo de estudio. Sus lugares de procedencia, año y contexto de su salida de su lugar de origen y razones de su arribo a Baja California. Buscamos explicar el inicio o formación de su riqueza. Por lo que se procedió a hacer un registro cronológico que diera cuenta de la formación inicial de riqueza y del desarrollo de sus empresas.

2. Conceptos centrales: Estado, empresarios y estrategia empresarial.

El concepto de Estado.

A pesar de que en la teoría social el concepto de Estado ha sido objeto de amplias discusiones, se observa un cierto consenso en sus atributos y funciones. En su forma más temprana, el Estado ha sido considerado como una autoridad organizadora, por medio de la cual ciertos individuos o cuerpos son investidos de autoridad para mantener el orden, velar por el interés común y defender a la comunidad de los extraños. Con el desarrollo de modos de producción basados en clases sociales, las funciones originales del Estado permanecen, pero se vuelven secundarias respecto a su papel rector en el establecimiento y formación del orden económico y social, así como en su función de mantener las condiciones para la acumulación capitalista.⁴⁰

El concepto de Estado designa un conjunto de instituciones que se relacionan e influyen en calidad de partes de un sistema. El estado esta compuesto, por una parte, por la burocracia civil y militar, a la que con frecuencia se le denomina aparato estatal, y por otra parte, por aquellos que tienen el control formal de este aparato estatal, denominado gobierno. El Estado mantiene una estrecha relación con la clase dominante, posee el monopolio legítimo de los medios de coerción o fuerza pública, administra un territorio definido y opera un sistema de sustento: recaudación fiscal por medio de la aplicación de impuestos y manejo de empréstitos estatales.⁴¹

La autonomía estatal se define como la relación entre el Estado y la clase dominante, puesto que la presunción es que el Estado defiende los intereses de esta clase. Aunque el Estado y la clase dominante comparten esfuerzos para mantener al resto de la sociedad en una posición social y económica subordinada, en ese proceso, el Estado hace

⁴⁰ Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado* (México: Ediciones Era, 1983), 17-19.

⁴¹ Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado* (México: Ediciones Era, 1983), 20-37

uso de mecanismos que incluyen medidas cooptativas tales como esquemas de estratificación, acciones de coerción social, divisiones étnicas, apatía y sumisión, entre otras. No obstante en su esfuerzo de conservar el orden y la estabilidad política pueden conducir al Estado, sobre todo en periodos de crisis, a otorgar concesiones a las clases subordinadas a expensas de los intereses de la clase dominante, acciones que redundaran en una mayor legitimidad. El Estado legitima eficazmente su dominio cuando su identidad se funda en el predominio del interés social general, más que en los intereses de la clase dominante. Por tanto, un atributo fundamental del Estado es su autoridad o legitimidad social.⁴²

La autonomía del Estado respecto a las clases sociales y en particular a la clase dominante varía y sólo es posible explicarla en su relación con el sistema sociopolítico y las circunstancias históricas concretas. Por tanto no es posible analizarla como una abstracción. Con base en estudios empíricos, la teoría social del Estado se refiere a la existencia de ciertas circunstancias históricas en las que se observa una limitada autonomía del Estado respecto a las clases y sectores sociales, que con frecuencia ocurre en los momentos en que el Estado busca establecer su propia identidad y erigirse por encima de las clases, lo que sucede con mayor frecuencia en contextos o periodos de transición. Esto es, cuando ningún modo de producción predomina o cuando ninguna de las clases contendientes es capaz de imponer su hegemonía. Esa autonomía puede intensificarse como resultado del control de los medios de coerción, un elevado nivel de cohesión entre el aparato de Estado y el gobierno, el control de fuentes de ingresos a través de la recaudación de impuestos, el control de medios de producción en ciertos sectores de la economía y cuando la clase social dominante se encuentra considerablemente debilitada debido a crisis internas o externas, o a procesos de revolución.⁴³

En todas las economías capitalistas, el Estado desempeña funciones de regulación, control, planeación y coordinación. De ahí que resulte necesario para los grupos económicos influir en sus instituciones.⁴⁴ En su carácter regulador, el Estado interviene en las relaciones laborales para establecer un equilibrio entre capital y trabajadores. Los gobiernos tienen un interés institucional en resolver los conflictos derivados de esas relaciones y median para alcanzar un arreglo entre las partes en desacuerdo o conflicto, pero con frecuencia el Estado interviene para favorecer al sector patronal. En nombre del Estado los gobiernos, en ocasiones, se han visto obligados a actuar en contra de los grupos con poder económico y a constreñir las prerrogativas de los directivos de las empresas. Sin

⁴² Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado* (México: Ediciones Era, 1983), 27

⁴³ Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado* (México: Ediciones Era, 1983), 25-36.

⁴⁴ Ralph Miliband, *El Estado en la sociedad capitalista* (México: Siglo XXI Editores, 1991), 10.

embargo la intromisión del Estado no constituye una oposición fundamental para estos grupos.⁴⁵

El Estado desempeña un papel relevante en los procesos de apropiación, organización y división política de su territorio. La intervención estatal se manifiesta en el fomento al desarrollo económico: tiene facultad y capacidad para otorgar concesiones, subsidios, financiar proyectos, crear infraestructura, así como para fijar y recabar impuestos. También puede ejercer poder económico como administrador de la hacienda pública. Considerado conceptualmente como un sistema de instituciones administrativas y coercitivas, el Estado tiene capacidad para ejercer poder político en forma de autoridad legítima. También posee autoridad coercitiva, para incautar propiedades y llevar a cabo expropiaciones o acciones de violencia sobre distintos grupos sociales.⁴⁶

El concepto de empresario.

El concepto de empresario se encuentra más asociado a la tradición teórica de la economía. Sus primeras definiciones conceptuales se ubican en la teoría del desenvolvimiento económico de Joseph Schumpeter; si bien con otras denominaciones y otras características, el concepto también lo ha trabajado la tradición marxista.

En la teoría del desenvolvimiento económico, el concepto de empresario se encuentra amarrado a la problemática de los ciclos económicos. Una de las preocupaciones principales de Joseph Schumpeter es analizar los factores causales de las fluctuaciones cíclicas de la economía. Para ello construye el concepto de desarrollo, que pone en el centro del análisis económico, al que define como los cambios que ocurren en la vida económica y que se generan desde su interior. El autor indica que el simple crecimiento de la economía acompañado del incremento de la población y de la riqueza no es considerado como proceso de desarrollo, porque no ocurren cambios, ni origina fenómenos cualitativos nuevos. En otras palabras, dicho crecimiento o proceso de desarrollo solo demuestra el proceso de adaptación.⁴⁷

Para observar los factores causales de las fluctuaciones cíclicas, el autor parte de lo que denomina *estado estacionario walrasiano*, que se caracteriza como un proceso de

⁴⁵ José Alfredo Gómez Estrada, "Sonorenses. Historia de una camarilla de la elite mexicana, 1913-1932" (Tesis doctoral, CIESAS, Guadalajara, 2006), 48.

⁴⁶ José Alfredo Gómez Estrada, "Sonorenses. Historia de una camarilla de la elite mexicana, 1913-1932" (Tesis doctoral, CIESAS, Guadalajara, 2006), 48.

⁴⁷ Joseph A. Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico*, 1912. <http://www.eumed.net/libros/2005/efb/8ahtm>.

repetición continua, tanto en materia de producción como de consumo, denominado flujo circular. En este estado estacionario, la competencia empuja al sistema a la posición de máximo rendimiento, hecho que se repite en infinitas ocasiones. Esto significa que en el mundo de la empresa –o de la producción- se producen los mismos tipos de bienes y en idéntica cantidad. Por lo tanto, la gestión de una unidad productiva se convierte en un puro acto de rutina. En definitiva, en una economía en tales circunstancias, no tienen lugar ni inversiones netas ni ahorro, no cambian las técnicas productivas, ni los gustos de los consumidores; no se modifican las cantidades demandadas y ofrecidas de los distintos bienes, ni los precios: la vida económica deviene siempre del mismo modo, es un continuo flujo circular. Aunque en este estado estacionario, la economía puede crecer debido a causas exógenas, al autor le interesa explicar las causales internas que provocan el cambio del estado estacionario. Es decir, encontrar las transformaciones que surgen del propio sistema económico que provocan que se rompa el punto de equilibrio, también denominado acto de rutina o de flujo circular continuo.⁴⁸

De acuerdo con el autor, el motor que mueve al sistema, de la situación estacionaria a una situación de desarrollo o de fluctuación cíclica, es la figura del empresario innovador, cuya actividad típica -la innovación- tiene el efecto de destruir el equilibrio del estado estacionario del flujo circular. Con esta ruptura de las relaciones económicas existentes, aparece el desarrollo económico. La función del empresario es la de poner en marcha nuevas combinaciones de factores productivos, esto es de innovar. Esta función distingue al empresario del simple administrador que toma únicamente las decisiones de rutina, de los gerentes, consejeros o industriales que se limitan a explotar negocios establecidos. Sólo aquellos que realizan la función de innovación son considerados empresarios.⁴⁹

Las características del empresario se definen a partir de su función de innovador, porque pone en marcha nuevas combinaciones de factores productivos. Schumpeter afirma que una innovación consiste en la utilización productiva de un invento. Agrega además que existen cinco tipos posibles de innovación: 1) introducción de nuevos bienes o de bienes de nueva calidad; 2) introducción de un nuevo método productivo, ya existente en un sector, que no se derive de un descubrimiento científico; 3) apertura de un nuevo mercado, 4)

⁴⁸Joseph A. Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico*, 1912. <http://www.eumed.net/libros/2005/efb/8ahtm>.

⁴⁹Joseph A. Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico*, 1912. <http://www.eumed.net/libros/2005/efb/8ahtm>.

conquista de nuevas fuentes de oferta de materias primas, y 5) establecimiento de una nueva organización en determinada industria.⁵⁰

La posibilidad de que un cambio tecnológico provoque una fluctuación cíclica es una de las tesis más sobresalientes de Shumpeter. La cualidad dinámica de la economía según el mismo autor, reside en las acciones de los empresarios cuya función típica consiste en crear algo nuevo, tanto en lo que se refiere a la fabricación misma como en lo que atañe a los servicios y a los mercados. Tales innovaciones constituyen el factor dinámico de la economía, porque es a través de un proceso acumulativo de actividad que se rompe con las fuerzas de inercia, de adaptación y de equilibrio, que dan origen a los auges económicos.

Por su parte, la tradición marxista define el concepto de capitalista, como al individuo que guarda una posición social como propietario de bienes y medios de producción y obtiene ganancias a partir de la explotación de la fuerza de trabajo. El capitalista forma parte de la clase burguesa, su condición esencial es concentrar la riqueza social en manos de unos cuantos individuos, formar e incrementar constantemente el capital con base en el trabajo asalariado.⁵¹

En los diversos estudios sobre empresarios,⁵² el concepto hace referencia a los propietarios de bancos, industrias, comercios, empresas de servicios, etc., Con frecuencia se hace un uso de conceptos tales como: empresarios, propietarios, capitalistas, burguesía, clase dominante, elite económica, o simplemente hombres de negocios, para referirse a este grupo social, enmarcando algunas diferencias de matices para cada caso.⁵³

En la tradición estadounidense iniciada con la teoría del desenvolvimiento económico de Joseph Schumpeter prevalece una tendencia a exagerar el papel motor de los empresarios en la vida económica. Mientras que en la tradición historiográfica marxista, el empresario es definido como un hombre de su época, más o menos eficiente, activo o creador, según los casos, pero siempre en estrecha dependencia de factores estructurales y

⁵⁰ Joseph A. Schumpeter, *Teoría del desenvolvimiento económico*, 1912. <http://www.eumed.net/libros/2005/efb/8ahtm>.

⁵¹ K. Marx & F. Engels, *Manifiesto del Partido Comunista (1848)*, Digitalizado para el Marx-Engels Internet Archive por José F. Polanco en 1998. Retranscrito para el Marxists Internet Archive por Juan R. Fajardo en 1999. http://www.geocities.com/horror_misfits/Marx_manifiesto_comunista.doc,

⁵² Véase los trabajos de Carmen Collado, *Empresarios y políticos* (México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, 1995), Flavia Derossi, *El Empresario Mexicano*, (México: UNAM, 1977), *Empresarios de México*, compilado por Edmundo Jacobo, Matilde Luna y Ricardo Tirado (Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1989) y *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida (México: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986).

⁵³ María del Carmen Collado, *Empresarios y políticos* (México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, 1995), 20-21.

coyunturales profundos que escapan a su control y limitan sus elecciones posibles.⁵⁴ Predomina una concepción basada en el respeto a las especificidades estructurales de las distintas épocas y sociedades o sistemas económicos y la idea de que las posibilidades de elección del empresario aparecen estrictamente limitadas por determinantes económicas y sociales. Como se puede observar, las distinciones esenciales entre la tradición estadounidense y la tradición marxista, consiste en el hecho de que la primera pone énfasis en el predominio del individuo sobre los factores estructurales de orden social y económico, mientras que en la segunda, hay un privilegio de determinantes estructurales de orden económico o social sobre las elecciones individuales.

La definición de Schumpeter del empresario como innovador, resulta poco apropiada para países como México, en el que la innovación es poco frecuente y la imitación y adaptación de modelos extranjeros es más común. La cualidad de innovador, como distintiva del empresario, también la utilizó Flavia Derossi, en su trabajo *El empresario mexicano*, pero le imprimió algunos ajustes dadas las circunstancias especiales del empresariado mexicano. Por tanto el concepto innovación que aquí se utilizará hace referencia a cualquier cambio importante introducido en una empresa que implique un riesgo financiero y que tenga una influencia positiva en la supervivencia y el crecimiento de la organización.⁵⁵

Para los propósitos de este trabajo entenderemos el concepto de empresario como al individuo que es propietario de bancos, industrias, comercios, empresas agrícolas y de servicios. Forma parte de la clase propietaria de bienes y medios de producción. Tiene capacidad y poder para iniciar, mantener y expandir empresas y es responsable de la conducción de negocios. Lleva a cabo acciones que suponen cambios importantes en una empresa, que implican riesgos financieros que tienen una influencia positiva en la supervivencia y el crecimiento de la organización. Toma decisiones y define estrategias, obtiene ganancias y detenta poder económico, político y social. Tiene talento y conocimiento sobre recursos naturales, factores humanos, tecnología y capital.

El concepto estrategia empresarial.

Este trabajo centra su atención en el empresario como individuo, porque interesa conocer su comportamiento, en particular, las estrategias empresariales que permitieron su proceso de gestación y más tarde consolidar y expandir sus empresas. También se presta atención al contexto y a los procesos que formaron parte del entorno en el que las estrategias

⁵⁴ Ciro F. S. Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México* (México: Siglo XXI, 1981), 16.

⁵⁵ Flavia Derossi, *El empresario mexicano* (México: UNAM, 1977), 171-179.

individuales entraron en juego para alcanzar la formación de riqueza. Conviene destacar que el empresario mexicano es producto de un proceso histórico, como tal, sus actividades se desarrollan en un contexto en el que entran en juego diversas fuerzas políticas, económicas y socioculturales a saber: el Estado, la inversión extranjera y las tradiciones familiares.

Para identificar las estrategias empresariales que siguieron los individuos analizados se utilizó el concepto “estrategia empresarial”. Jesús Méndez Reyes⁵⁶ define estrategia empresarial como la respuesta de una firma para reducir costos, compartir tecnología con otras firmas, desarrollar productos de manera más eficiente, ingresar a nuevos mercados o tener acceso a fuentes de capital y financiamiento. Este trabajo retoma la definición propuesta por Jesús Méndez para identificar las estrategias empresariales emprendidas por los empresarios objeto de nuestro estudio: Mario Hernández Maytorena, Eufrasio Santana Sandoval y Severiano Flores Gallego.

3. Estructura general del trabajo.

El trabajo se encuentra organizado en cuatro capítulos. En la introducción se presenta el estado de la cuestión, el campo disciplinar en el que se enmarca el estudio, los procedimientos metodológicos y los conceptos de Estado, empresario y estrategia empresarial utilizados. Se indican las principales preguntas de investigación y los objetivos que orientaron el trabajo. El primer capítulo, *Gobierno y empresarios en Baja California. 1900-1920* concentra la información documental localizada en los archivos y se encuentra organizado en cinco apartados. En el primer apartado se presenta un panorama general de la economía del Distrito Norte de la Baja California. Los individuos que participaban en estas actividades económicas eran predominantemente extranjeros; el segundo apartado, comprende la gestión de Esteban Cantú porque en su periodo de gobierno (1915-1920) ocurrieron dos procesos: la organización del aparato de Estado, que nació del movimiento revolucionario y la gestación de empresarios mexicanos. Durante su administración, Cantú dió forma y sustento al aparato fiscal y administrativo de la región, identificó los recursos existentes, aplicó un sistema de recaudación de impuestos, fomentó condiciones propicias para la acumulación privada y participó en la conformación de empresas estatales; en el tercer apartado se bosquejan las relaciones entre el gobierno y los empresarios. Se advierte la política económica de Cantú: medidas de protección y aliento económico para

⁵⁶ Jesús Méndez Reyes, “Estrategias empresariales en México: La negociación agrícola del Valle del Marqués”, en *Formación empresarial, fomento industrial y compañías agrícolas en el México del siglo XIX*, en Mario Trujillo Bolio y José Mario Contreras Valdez, 319-356 (México: CIESAS, 2003), 319.

empresarios, reducción de impuestos de importación y negociación con el gobierno federal para reducir los impuestos federales al capital, primeras manifestaciones en favor de la zona libre, relación entre cargos públicos y formación de negocios y realización de obra pública; y el cuarto apartado muestra las principales características de las empresas que fueron registradas durante el primer tercio del siglo XX en los archivos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio y el Archivo de Notarías de Mexicali.

Los capítulos segundo, tercero y cuarto, titulados *Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Eufasio Santana Sandoval, Severiano Flores Gallego y Mario Hernández Maytorena, 1920-1950*, respectivamente, presentan las estrategias empresariales que cada uno de ellos siguió para formar riqueza durante el periodo que va de 1920 a 1950. Los hombres de negocio analizados son: Mario Hernández Maytorena, Severiano Flores Gallego y Eufasio Santana Sandoval, los dos primeros originarios de Sonora y el último procedente de Jalisco, pero con fuertes lazos en la misma región de Sonora. Con base en información procedente de historias de vida de los empresarios en estudio se describen las prácticas individuales y las trayectorias que cada uno de ellos siguió para formar capital, así como las coyunturas económicas y políticas que alentaron u obstaculizaron este proceso. Se establece la relación entre las acciones individuales y las oportunidades que la región les brindó para constituirse en prominentes hombres de negocios. Primero exponemos su testimonio, después hacemos un análisis de su historia de vida y en particular de su estrategia empresarial para formar riqueza y al final presentamos una cronológica de sus empresas.

Capítulo I. Gobierno y empresarios en Baja California. 1900-1920

1. Primeras empresas y hombres de negocios en el Distrito Norte de la Baja California.

Con base en la información localizada en archivos, este capítulo se encuentra organizado en cuatro apartados y cubre el periodo de 1900 a 1920. El primer apartado, *Primeras empresas y hombres de negocio en el Distrito Norte de la Baja California* se presenta un panorama de la economía del Distrito Norte de la Baja California y de la predominancia de empresas y empresarios extranjeros. El segundo apartado, *Acciones estatales que inciden en la actividad empresarial. Política fiscal: el catastro, los impuestos, las aduanas y las concesiones*, hace referencia a las acciones estatales realizadas para organizar el naciente Estado revolucionario, restablecer las finanzas públicas y definir los mecanismos de relación con los empresarios. Para alcanzar tales propósitos el gobierno organizó el catastro y trazó una política fiscal por medio de impuestos, concesiones y la operación de las aduanas. En el tercer apartado, *Gobierno y empresarios. El camino hacia la formación de los empresarios mexicanos*, aparecen las acciones gubernamentales encaminadas al fomento de condiciones propicias para la acumulación privada y la participación directa del gobierno en la economía por medio de la conformación de empresas estatales; medidas de protección y aliento económico para empresarios, reducción de impuestos de importación y negociación con el gobierno federal para reducir los impuestos federales al capital, primeras manifestaciones en favor de la zona libre, realización de obra pública y relación entre cargos públicos y formación de negocios. El cuarto apartado, *Temprana presencia de empresarios mexicanos en Baja California y gestación de sus primeras empresas*, muestra las principales características de las empresas que fueron registradas en los archivos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio y el Archivo de Notarías de Mexicali durante el primer tercio del siglo XX.

Al dar inicio el siglo XX, Ensenada era el único municipio del Distrito Norte de la Baja California. Como tal, su extensión territorial comprendía la amplia geografía del distrito. El pueblo de Ensenada era la cabecera política de la que dependían siete secciones municipales: Tijuana, Mexicali, El Álamo, Santo Tomás, El Rosario, Calmalli y la sección de Ensenada. Además de las secciones municipales estaban Tecate, Los Algodones, Real

del Castillo, San Telmo y San Quintín, que tenían categoría política de comisarías.⁵⁷ En general estos últimos eran pequeños núcleos de población que apenas alcanzaban los 200 habitantes.⁵⁸

Gracias a un registro que en 1905 realizó la Dirección de Contribuciones Directas (correspondiente a la demarcación norte de la Baja California), para proporcionar información a la Asociación Financiera Internacional,⁵⁹ conocemos las industrias,⁶⁰ los establecimientos comerciales⁶¹ y los ranchos⁶² que operaban en el Distrito Norte de la Baja California durante esa época.

La actividad económica estaba concentrada en Ensenada. De acuerdo con este informe, el Distrito Norte contaba con 29 industrias que operaban en esa sección municipal. En su gran mayoría eran pequeños talleres que satisfacían las necesidades básicas de sus habitantes, tales como: trabajos de sastrería, herrería, hojalatería, talabartería, curtiduría, carrocería, panadería, relojería, dulcería, imprenta y papelería. Entre estas 29 industrias quedaron registrados cinco establecimientos considerados como fábricas: un molino de trigo que operaba la *Compañía de Desarrollo de la Baja California*; una fábrica de hielo, que formaba parte de la *Compañía Mexicana de Terrenos y Colonización*; una fábrica de pastas alimenticias, que operaba Ernesto Gardois; una fábrica de conservas de mariscos, ubicada en San Quintín, que era propiedad de la *Pacific Fishing Company* y una productora de vino tinto que operaba Andonaegui y Ormat, en Santo Tomás.

Todos los establecimientos industriales que el informe registró contaban con escasos recursos. Tenían dificultades para contar con maquinaria y materia prima para

⁵⁷ Adalberto Walther Meade, *El Distrito Norte de Baja California* (Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1986), 161-164.

⁵⁸ Adalberto Walther Meade, *Tecate. Cuarto Municipio* (Mexicali, Universidad Autónoma de Baja California, 1993), 56.

⁵⁹ La Asociación Financiera Internacional era un organismo que se estableció, al parecer en 1905 en la ciudad de México. Por contrato celebrado entre este organismo financiero y el gobierno mexicano se realizó un registro de industrias, comercios y ranchos. El presidente de la república solicitó al jefe político del Distrito Norte, Celso Vega, que proporcionara a la Asociación Financiera Internacional la información que ocupara para realizar el levantamiento de información. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizó a la Dirección de Contribuciones Directas para que proporcionara dicha información al jefe político Celso Vega. Ese registro incluyó los nombres de las empresas y empresarios, su capital social y el género de los negocios. En el caso de los ranchos, se incluyó su extensión, principales productos y valor fiscal de lo que producían. Tijuana, Universidad Autónoma de Baja California, Instituto de Investigaciones Históricas, colección Adalberto Walther Meade (en adelante UABC-IIH/CAWM), exp. 86, informe de la Dirección de Contribuciones Directas al jefe político del Distrito Norte de la Baja California, Celso Vega, México, 12 de julio de 1905.

⁶⁰ La información sobre las industrias incluyó: nombre de los propietarios, clase de industria, nombre del establecimiento, capital social manifestado y cuota mensual de impuesto.

⁶¹ La información sobre los establecimientos comerciales incluyó: nombre del comerciante, género del negocio, capital social manifestado y cuota mensual de impuesto.

⁶² La información sobre los ranchos incluyó: nombre de los propietarios, nombre de los ranchos, extensión en hectáreas de cada rancho, valor fiscal y principales productos agrícolas y ganaderos.

operar, así como un capital limitado. De las 29 industrias registradas, 20 contaba con un capital promedio que osciló entre los 100 y 500 pesos. Cinco de ellas declararon que la empresa no contaba con capital.⁶³ Hilarie Heath⁶⁴ ha señalado que todas las manufacturas que se habían establecido hacia 1890 en Ensenada eran de capital estadounidense, que a pesar de ello, no había ni un solo caso de gran inversión de capital en el sector productivo, como ocurría en otros lugares de México y en otras poblaciones fronterizas del norte mexicano.⁶⁵ Según los datos que aportó el informe de la Direcciones de Contribuciones Directas se puede afirmar que para 1905 la situación se mantenía en la misma condición que apuntó Heath para el periodo inmediato anterior. Poco tiempo después, la economía del Distrito Norte despuntó en Mexicali, como resultado de la actividad ganadera y agrícola que inició la *Colorado River Land Company*.

La actividad comercial era un poco más dinámica que la pequeña industria. El informe referido registró a 78 comercios y el capital social con el que operaban. De los 78 comercios, 50 eran tiendas de abarrotes y tendejones. Con excepción de dos bancos, dos boticas, una tienda de ropa, una cantina y una zapatería, el resto de los negocios comerciales se relacionaba más con la agricultura. Eran expendios de pastura, pensiones de caballos, depósitos de semillas y expendios de frutas. El 71 por ciento de los negocios mercantiles (es decir 56 negocios), contaba con un capital social que variaba en promedio entre los 100 y 1,000 pesos. El capital social de 18 negocios osciló entre 1,000 y 5,000 pesos y el resto, cuatro negocios, reportaron poseer, cada uno, un capital de 9,000 pesos.⁶⁶

En el sector agrícola, el informe registró cerca de 200 ranchos en el Distrito Norte. Aproximadamente 150 de ellos se dedicaban a actividades ganaderas y el resto a la agricultura de temporal. Cultivaban principalmente trigo, aunque también sembraban frijol, maíz, algunas frutas y producían forrajes para el ganado.⁶⁷

El panorama general de la economía del Distrito Norte de la Baja California, para 1905, era el de una economía lenta: escasa inversión de capital, actividades de bajo riesgo, tales como adquisición de terrenos, realización de cultivos, compra de ganado e instalación de pequeñas tiendas comerciales. En su gran mayoría, quienes desarrollaban estas actividades económicas eran estadounidenses. Era una economía más orientada a la ganadería y a la agricultura. El predominio de tiendas de abarrotes y tendejones en el sector

⁶³ UABC-IIH/CAWM, exp. 86, informe de la Dirección de Contribuciones Directas al jefe político del Distrito Norte de la Baja California, Celso Vega, México, 12 de julio de 1905.

⁶⁴ Heath estudio el caso de Charles Bennett, uno de los empresarios pioneros de Ensenada.

⁶⁵ Hilarie J. Heath, "Charles Bennett: primer empresario de Ensenada. 1884-1899", en *Siñer*, 19-25, Boletín del Archivo Histórico del Estado de Baja California, (año XIII, vol. 1, núm. 41), 2006, 21.

⁶⁶ UABC-IIH/CAWM, exp. 86, informe de la Dirección de Contribuciones Directas al jefe político del Distrito Norte de la Baja California, Celso Vega, México, 12 de julio de 1905.

⁶⁷ UABC-IIH/CAWM, exp. 86, informe de la Dirección de Contribuciones Directas al jefe político del Distrito Norte de la Baja California, Celso Vega, México, 12 de julio de 1905.

comercial, se relacionaba con la condición de frontera de la región que permitía obtener ganancias rápidas por medio de la especulación en los precios de mercancías de importación. Entre los hombres de negocios que aparecieron en el informe destacaron Federico Goldbaum, Andonaegui & Ormart, Eulogio Romero, Manuel Labastida, Jorge Ibs, Marry E. Bennet, Guin Hing y Francisco León, porque tenían negocios industriales y comerciales y en ocasiones también eran propietarios de algún rancho.

Para 1905 Tijuana y Mexicali, lugares fronterizos contiguos a los condados de San Diego y del Valle Imperial, California, no existían como ciudades, ni siquiera como pueblos, de hecho en la documentación de la época, eran consideradas como aldeas o vecindades.⁶⁸ Transcurrió poco tiempo, para que ambas aldeas presentaran fuertes cambios. El temprano despegue de Mexicali durante la década del diez estuvo relacionado con tres eventos ligados a la economía del estado de California: el primero fue el inicio de la actividad agrícola del Valle de Mexicali, el segundo fueron las proscripciones en el consumo de licor, carreras de caballos, funcionamiento de cantinas y prostíbulos en California y el tercero, al inicio de la primera guerra mundial. Entre 1902 y 1905 la empresa estadounidense *Colorado River Land Company* adquirió cerca de 340,000 hectáreas en el Valle de Mexicali. Propiedad que inicialmente se destinó para uso ganadero y más tarde para uso agrícola. Con el inicio de la primera guerra mundial que demandó materias primas de todo tipo, el cultivo del algodón creció en Mexicali, por medio de la actividad de la *Colorado River Land Company*. Con la fibra del algodón Mexicali se enlazó a la economía mundial y despuntó por su producción algodонера. Producción que nació y estuvo vinculada a la agricultura de California. Por su parte, las restricciones moralistas, que entraron en vigor desde 1909 en California provocaron que los empresarios relacionados con el vicio y el placer se trasladaran a Baja California.

Las pequeñas aldeas mexicanas del Distrito Norte de la Baja California presentaron rápidos cambios. En el lapso de cinco años, entre 1904 y 1909, Tijuana y Mexicali se transformaron sustancialmente. Para 1904, Mexicali tenía alrededor de 177 habitantes, en su mayoría trabajadores de los campos agrícolas y de las obras de construcción de canales en el Valle Imperial, California.⁶⁹ Como lo mencionamos, la actividad ganadera en gran escala y la agricultura en el Valle de Mexicali la inició la *Colorado River Land Company*.

⁶⁸ UABC-IIH/CAWM, exp. 51, comunicado del juez auxiliar de Mexicali, Manuel Vizcarra al secretario del ayuntamiento de Ensenada, Ensenada, 29 de julio de 1903. Las actas notariales y los documentos del Registro Público de la Propiedad y del Comercio [en adelante RPPyC] de la época se refieren a Tijuana y Mexicali como aldeas y vecindades.

⁶⁹ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 27. Véase también Adalberto Walther Meade, *El origen de Mexicali* (Mexicali: UABC, 1991), 72-76

La situación de Tijuana no era muy diferente de la de Mexicali: para 1905 tenía alrededor de 300 habitantes.⁷⁰ De acuerdo con el informe de 1905 de la Dirección de Contribuciones Directas, ya citado, Tijuana contaba sólo con tres tiendas de abarrotes mixtas cuyos propietarios eran Jorge Ibs, Alejandro Savín y Juan V. Apablaza. También había tres pensiones de caballos y dos tendejones, y en los alrededores del pequeño núcleo de población había cerca de 36 ranchos dedicados a la ganadería.⁷¹

En Mexicali, la actividad ganadera y el inicio de pequeños cultivos de exploración agrícola que desarrolló la *Colorado River Land Company* en el delta mexicano del río Colorado comenzaron a partir de la primera década del siglo XX. Para 1910 con el traslado e instalación de negocios de placer emprendidos por estadounidenses, Mexicali adquirió las características propias de una zona de disipación. Tijuana, al año siguiente presentó un panorama muy similar. La construcción de una línea del Ferrocarril Sud Pacífico, financiada por John D. Spreckles cruzó la frontera y llegó a Tijuana en abril de 1910,⁷² lo que aceleró el movimiento comercial y el traslado de estadounidenses interesados en explotar los negocios prohibidos en California. Para 1911, Tijuana era muy diferente. Unos 733 tijuanaenses se habían asentado en cerca de 100 casas ubicadas en la calle Olvera (hoy avenida Revolución), en donde se establecieron cantinas, licores y centros nocturnos.

A partir de 1909 empresarios residentes de California comenzaron a solicitar permisos a la Secretaría de Relaciones Exteriores, para adquirir bienes inmuebles en Mexicali. Se relacionaron con los pocos mexicanos que tenían propiedades y compraron terrenos o construcciones rústicas que habilitaron para usarlas como cantinas, licores, prostíbulos o garitos. En algunos casos, adquirieron para su usufructo el traspaso o cesión de licencias, permisos y derechos concedidos a mexicanos para operar estos negocios. La gran mayoría de sus establecimientos se instalaron en la calle principal, contigua al límite fronterizo.⁷³

Por ejemplo, José Moreno y Expectación Carrillo, ambos mexicanos y el español Benigno Barreiro, entablaron complejas relaciones con los estadounidenses que arribaron a partir de 1909. Carrillo y Barreiro radicaban en el pueblo desde su fundación y pronto se convirtieron en propietarios de grandes extensiones de terreno, como resultado de turbias

⁷⁰ Walther indica que en 1899, de acuerdo con una descripción de la época, Tijuana era una congregación de algunas 25 pequeñas casas de madera. El censo de 1900 reportó una población de 242 habitantes. Por su parte el censo de 1910, publicado en 1913 por la Secretaría de Colonización, Industria y Comercio arrojó una cifra de 733 habitantes para Tijuana. Lo que hace probable que para 1905 su población fuera de alrededor de 300 habitantes. Adalberto Walther Meade, *El Distrito Norte de Baja California* (Mexicali: UABC, 1986), 144.

⁷¹ UABC-IIH/CAWM, exp. 86, informe de la Dirección de Contribuciones Directas al jefe Político del Distrito Norte de la Baja California, Celso Vega, 12 de julio de 1905.

⁷² Adalberto Walther Meade, *El Distrito Norte de Baja California* (Mexicali: UABC, 1986), 146.

⁷³ Mexicali, Archivo General del Poder Judicial (en adelante AGPJ), Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 146, fojas 12-14, Mexicali, 18 de abril de 1910.

operaciones realizadas con compañías extranjeras establecidas en Mexicali. Ellos comenzaron a vender sus terrenos y a la larga se asociaron con estadounidenses para explotar negocios de disipación establecidos tanto en Los Algodones como en Mexicali. Barreriro sostuvo relaciones cercanas con Marvin Allen –un hombre de empresa procedente de California que trasladó sus negocios de placer al lado mexicano de la frontera–, a quien ayudó a salir de la cárcel en Mexicali, luego de ser detenido por practicar juegos prohibidos.⁷⁴ José Moreno traspasó y cedió a varios estadounidenses los derechos de patentes, permisos y licencias que requería estos negocios.⁷⁵

En 1909 el cónsul mexicano de Caléxico informó que Mexicali era un pueblo de una sola calle rodeado por viviendas dispersas. Los establecimientos más importantes estaban alineados sobre la calle Porfirio Díaz, y los sitios de menor categoría se hallaban diseminados por el pueblo. El informe destacó que tres cuartas partes de las construcciones albergaban cantinas, casas de asignación y de juego, y que los propietarios, empleados y clientes de esos negocios, en su mayoría, eran estadounidenses que se establecieron en Mexicali para burlar las disposiciones que limitaban el juego, la prostitución y la venta de licores en el Valle Imperial.⁷⁶

Los negocios de placer en el Distrito [Norte] atrajeron a miles de turistas estadounidenses, dispuestos a pagar importantes sumas de dinero a cambio de mujeres, juego, apuestas, licores, drogas y diversiones que sus lugares de origen les negaban. Así fue como en la década de 1910 un grupo de empresarios estadounidenses formado por Carl Withington, Marvin Allen, James Coffroth y Frank B. Beyer, comenzaron incrementar sus fortunas en el Distrito Norte de la Baja California.⁷⁷

De la misma forma en que actuaban los evasores del Valle Imperial, también lo hicieron otros empresarios de bares, casas de juego y asignación y productores de licores

⁷⁴ AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 4, acta 431, fojas 178-179, Mexicali, 2 de septiembre de 1914.

⁷⁵ AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 1, acta 6, fojas 17-20, escritura de cesión de derechos y acciones, 1908, véase también AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 139, fojas 1-3, escritura de compra-venta de un lote de terreno celebrado entre Espectación Carrillo y Milton H. Scruggs, 2 de marzo de 1910, AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, vol. 2, acta 146, fojas 12-14, contrato de venta, cesión y traspaso de derechos de patente, muebles, útiles y enseres celebrado entre Charles Hoy, José Moreno y John Hodges, Mexicali, 18 de abril de 1910, AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 222, fojas 249-253, permiso para compra de propiedad raíz y establecimiento en la zona prohibida a extranjeros, 13 de noviembre de 1911.

⁷⁶ Tijuana, Universidad Autónoma de Baja California, Instituto de Investigaciones Históricas/Archivo General de la Nación (en adelante UABC-IIH/AGN), *Gobernación*, vol. 9, exp. 2, f. 11-14, [40.41], oficio del subsecretario de Relaciones Exteriores al secretario de Gobernación, México, 7 de septiembre de 1909.

⁷⁷ José Alfredo Gómez Estrada, “Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929” (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 30-31.

residentes tanto en California como en Arizona. Al iniciar la década de 1910 constituyeron sociedades mercantiles para explotar este tipo de negocios en el Distrito Norte de la Baja California. Por su cercanía con el límite fronterizo y por contar con mejores vías de comunicación, Tijuana, Mexicali y Los Algodones fueron los lugares predilectos para establecer sus negocios. También en Ensenada y Tecate abrieron sus puertas.⁷⁸

Los rápidos cambios que presentaron Mexicali y Tijuana, estaban relacionados con las proscripciones vigentes en California y con el movimiento moralista que comenzaba a tomar fuerza en ese lugar. Los integrantes de ese movimiento promovieron erradicar toda forma de vicio en Estados Unidos. Para 1917 lograron que en más de la mitad de los estados de la Unión Americana rigieran leyes restrictivas para producir y vender alcohol. Tanto por su denominación como por sus actividades y propósitos, este movimiento fue conocido como prohibicionista, moralista, puritano o de temperaza. En California, los miembros del movimiento moralista se organizaron en la Liga Republicana Lincoln-Roosevelt. La Liga había luchado contra la corrupción en los ferrocarriles de Los Ángeles (en especial en la línea *Sud Pacífico*), por lo que adquirió prestigio y obtuvo una gran victoria en 1906, cuando ganó las elecciones municipales en Los Ángeles. Su influencia política en esa ciudad se confirmó en 1911, porque consiguió que se prohibieran las cantinas y las apuestas en las carreras de caballos. Para 1913 la Liga logró proscribir las casas de prostitución en California.⁷⁹

En 1917 la lucha de la Liga se extendió en gran parte del país. Ese año, en más de la mitad de los estados de la Unión Americana se prohibió la venta de licor y el congreso federal aprobó en diciembre, la XVIII enmienda de la Constitución (también conocida como Ley Volstead o Ley Seca), ratificada en junio de 1919. La ley entró en vigor en enero de 1920 y permaneció vigente hasta diciembre de 1933. Durante su vigencia, se proscribió la fabricación, venta, transportación y consumo de bebidas alcohólicas en Estados Unidos.⁸⁰

Para que la Ley Volstead entrara en vigor se requirió casi una década de actividades que promovieran las restricciones. De hecho, poco antes de 1909, el movimiento moralista hizo que rigieran las prohibiciones en algunas zonas de California, como ocurrió en el Valle Imperial, donde autoridades públicas y comerciantes organizados conquistaron, desde entonces, que allí se prohibiera el juego, la prostitución y la venta de licores.

⁷⁸ José Alfredo Gómez Estrada, “Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929” (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 10.

⁷⁹ Angela Moyano Pahissa, *California y sus relaciones con Baja California* (México: SEP, FCE, 1983), 100-108.

⁸⁰ José Alfredo Gómez Estrada, “Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929” (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 26-27.

De acuerdo con un informe del cónsul mexicano en Caléxico, las autoridades públicas de ese lugar se preocuparon por eliminar desde el principio todo elemento de inmoralidad, de vicio o desorden.⁸¹ Debido a que esto afectaba a los empresarios que desarrollaban este tipo de actividades, su solución fue evadir la ley, trasladando sus negocios al lado mexicano de la frontera.

2. Acciones estatales que inciden en la actividad empresarial. Política fiscal: el catastro, los impuestos, las aduanas y las concesiones.

Este apartado comprende la gestión de Esteban Cantú porque en su periodo de gobierno (1915-1920) ocurrieron dos procesos: la organización del aparato de Estado, que nació del movimiento revolucionario y la gestación de empresarios mexicanos. Indicamos las acciones de organización administrativa realizadas por el gobernador Esteban Cantú para obtener recursos para el erario público y prestamos atención a las relaciones entre el gobierno y los nacientes empresarios mexicanos. El gobernador Cantú dio forma y sustento al aparato fiscal y administrativo de la región en el contexto del naciente Estado revolucionario, identificó los recursos existentes en la región, aplicó un sistema de recaudación de impuestos, fomentó condiciones propicias para la acumulación privada y participó en la conformación de empresas estatales. El apartado está organizado en tres secciones: impuestos, aduanas y concesiones. El primero enmarca la situación de las finanzas públicas, tanto las de orden federal como las locales. El segundo, el funcionamiento de las aduanas para obtener los recursos del flujo comercial en la frontera. El tercero hace referencia a las concesiones otorgadas principalmente al capital extranjero y los aportes que estas concesiones ofrecieron para la estabilidad de las finanzas públicas.

Como indicamos en el apartado teórico de este trabajo, el concepto de Estado designa un conjunto de instituciones que se relacionan e influyen en calidad de partes de un sistema. Para el caso del Distrito Norte de la Baja California y en el contexto del nuevo Estado revolucionario mexicano eran pocas las instituciones de Estado que existían. Durante el periodo de Cantú se organizó el catastro, se adquirieron y trazaron los fundos legales de los municipios del Distrito Norte, se crearon las fuerzas de seguridad, la policía rural y la cárcel. También se definieron un conjunto de impuestos: directos, aduanales y por concesiones con el propósito de activar la hacienda pública local y se crearon las juntas de conciliación y arbitraje. Además se llevó a cabo un deslinde entre la hacienda federal respecto de la hacienda local, se reorganizaron los registros públicos de la propiedad y de

⁸¹ UABC-IIH/AGN), *Gobernación*, vol. 9, exp. 2, f. 11-14, [40.41], oficio del Subsecretario de Relaciones Exteriores al Secretario de Gobernación, México, 7 de septiembre de 1909.

notarías y el gobierno del estado realizó obra pública y participó en la economía por medio de la operación de diversas empresas.

Los Impuestos.

La fuerte inversión extranjera en el Distrito Norte de la Baja California hizo que el gobierno gravara al capital y trabajo extranjero para el sustento de la hacienda pública. Líneas atrás indicamos que hasta 1914, Ensenada permaneció como único municipio del Distrito Norte de la Baja California, mientras que Mexicali, Tijuana y Tecate continuaron como secciones municipales dependientes de la primera. Pero a finales de ese año, Mexicali se erigió en municipio, y dada la importancia de su desarrollo agrícola, en enero de 1915, la sede de la cabecera política del Distrito que hasta entonces había sido detentada por Ensenada se trasladó al recién formado municipio.⁸²

A finales de 1914 los ingresos locales y federales del gobierno del distrito eran exigüos. Antes de esa fecha el sustento legal para que la hacienda pública de Baja California obtuviera fondos estaba previsto en la Ley de Contribuciones Directas de 1896. En consecuencia, la mayor parte de su caudal provenía de las aduanas, en especial de la de Ensenada. Aunque esos recursos eran federales, una parte de ellos se destinó al distrito, por lo que se otorgó como concesión la recaudación del impuesto de derecho de bulto. Este impuesto, que formó parte de las antiguas alcabalas, fue adaptado con el propósito de que el distrito obtuviera ingresos adicionales.⁸³

Para cubrir el déficit del gobierno local, el gobierno federal tuvo que enviar a Baja California ingresos a través de otras aduanas, como la de Sonora. La ayuda que el gobierno federal enviaba para sostenimiento de la administración pública local ascendía a una suma aproximada de 100,000 pesos mensuales.⁸⁴ Sin embargo, a partir del ascenso político del coronel Esteban Cantú al gobierno del Distrito Norte, –que coincidió con el inicio de la primera guerra mundial y de la prosperidad de la economía de guerra de California, así

⁸² Mexicali se erigió en municipio el 4 de noviembre de 1914 y se convirtió en cabecera del Distrito Norte de la Baja California el 21 de enero de 1915. *Periódico oficial, órgano de la Jefatura Política del Distrito Norte de la Baja California* (en adelante *Periódico Oficial de la Baja California*) (Ensenada), 27.68, 20 de noviembre de 1914, y *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.3, 17 de febrero de 1915.

⁸³ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: Instituto Nacional de Estudios Históricos sobre la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, 1994), 102-103.

⁸⁴ UABC-IIH/AGN), *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.182, caja 11, exp. 282/4, p. 3, 1920, clasificado en IIH-UABC, [4.16], informe de Luis M. Salazar al presidente de la república, México, 1920. Véase Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California, 1920-1923* (México: Instituto Nacional de Estudios Históricos sobre la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, 1994), 102-103.

como con los sucesos revolucionarios que el país vivió durante 1910 a 1920— la situación cambió sustancialmente.

Esteban Cantú llegó al Distrito Norte de la Baja California en junio de 1911, como mayor del ejército federal, para apoyar al jefe político porfirista, coronel Celso Vega, en el combate al movimiento floresmagonista. Ese mes, las fuerzas revolucionarias anarquistas fueron derrotadas en este lugar, al mismo tiempo que la revolución maderista en el México continental lograba la renuncia del presidente Porfirio Díaz y entraba triunfal a la ciudad de México. Tras el exilio de Porfirio Díaz, continuó un proceso de renovación de los gobernantes de los estados y de los jefes políticos de los territorios, lo que motivó la salida de la jefatura política del Distrito del coronel Celso Vega, quien había permanecido siete años en el cargo. Siguió un periodo de inestabilidad política caracterizado por la poca duración en su cargo de los gobernantes locales, pues entre 1912 y 1914 se sucedieron siete gobernadores, con distinta filiación política. Durante este lapso, Cantú permaneció en la zona como encargado de la guarnición militar ubicada en Mexicali, y como responsable de las fuerzas armadas.⁸⁵

La cambiante situación política estaba vinculada al movimiento revolucionario. Durante ese periodo, Madero ascendió a la presidencia de la república, pero su poder no alcanzó a consolidarse. Las diferencias surgidas entre las facciones que se habían unido a su grupo para expulsar a Porfirio Díaz del poder, fueron en aumento. Entonces ocurrió una serie de rebeliones y las fuerzas conservadoras avanzaron. Victoriano Huerta era parte de este movimiento y a través de un golpe de estado logró derrocar a Madero el 18 febrero de 1913, quien pocos días después fue asesinado.

El descontento entre miembros y dirigentes de las fuerzas rebeldes y algunos sectores sociales por la instauración de un gobierno usurpador dio origen a una serie de levantamientos armados, por lo que nuevamente entraron a la escena los ejércitos de Francisco Villa, Emiliano Zapata y Venustiano Carranza. Este último promovió el desconocimiento del gobierno federal golpista y el retorno a la constitucionalidad y obtuvo la adhesión de los estados norteros a esta causa.⁸⁶

En Sonora, el congreso local desconoció a Victoriano Huerta, los miembros del ejército federal, en esa zona, quedaron desarticulados, los rebeldes controlaron la zona y salieron a combatir en distintos puntos del país.⁸⁷ Con este propósito, las fuerzas

⁸⁵ Dorothy P. Kerig, *El Valle de Mexicali y la Colorado River Land Company. 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 128. También véase Pablo L. Martínez, *Historia de Baja California* (México: Baja California, 1956), 522.

⁸⁶ Héctor Aguilar Camín y Lorenzo Meyer, *A la sombra de la revolución mexicana* (México: Cal y arena, 1989), 35-54.

⁸⁷ Héctor Aguilar Camín y Lorenzo Meyer, *A la sombra de la revolución mexicana* (México: Cal y arena, 1989), 27-59.

constitucionalistas de Sonora se dirigieron al Distrito Norte de la Baja California en dos ocasiones, una en agosto y otra en octubre de 1913, pero su avance fue detenido por Esteban Cantú. Por la derrota de los constitucionalistas en el distrito, Huerta entregó a Cantú la medalla al “valor y la abnegación” y lo ascendió a coronel.⁸⁸ Sin embargo, los rápidos cambios ocurridos en el centro de México debido al fortalecimiento del movimiento rebelde, culminaron con la derrota del gobierno usurpador en agosto de 1914. Con ello inició un reacomodo de las fuerzas revolucionarias que lucharon por intereses y causas diferentes y en la búsqueda de un acuerdo, se instauró la Soberana Convención Revolucionaria de Aguascalientes. Las fuerzas se polarizaron. Villa, Zapata y sus aliados se unieron en torno a la Convención. Mientras que Carranza y algunos militares sonorenses se aliaron y dieron forma al movimiento constitucionalista que buscaba, en principio, contener a los primeros. No obstante, hacia finales de 1914, el movimiento rebelde estaba mayoritariamente del lado de los convencionistas.

La tropa federal acuartelada en el Distrito Norte se adhirió al gobierno convencionista y reconoció como jefe a Francisco Villa. En noviembre de ese año, la convención nombró como jefe político del distrito a Baltazar Avilés y otorgó la jefatura militar a Cantú, pero entre ambas autoridades hubo fuertes rivalidades. Avilés no contó con el apoyo de la tropa y pronto abandonó la región. Por el contrario, desde hacía varios años, el jefe militar gozaba de prestigio entre los miembros del destacamento militar de la zona, quienes lo designaron jefe político del Distrito Norte en diciembre de 1914.⁸⁹ El coronel Cantú se comunicó con Francisco Villa, le expuso la situación, que privaba en el distrito y llamó su atención para que confirmara la información proporcionada. En respuesta a su petición, el general Villa expresó la confianza que le inspiraba y le otorgó el mando político y militar del Distrito Norte en enero de 1915.⁹⁰

El enfrentamiento entre constitucionalistas y convencionistas en el centro del país continuó. Como no había poder central legítimo o efectivo en México desde fines de 1914, y la situación permaneció así hasta que Carranza se convirtió en presidente constitucional en mayo de 1917, el distrito dejó de recibir la ayuda enviada por la federación.⁹¹ Por otra parte, la economía local se encontraba en una severa crisis.⁹²

Un par de días después de asumir el despacho de gobierno, Cantú trasladó la cabecera política del distrito de Ensenada a Mexicali. De acuerdo con el gobernador, el

⁸⁸ Pablo L. Martínez, *Historia de Baja California* (México: Baja California, 1956), 523-524.

⁸⁹ Pablo L. Martínez, *Historia de Baja California* (México: Baja California, 1956), 523-524.

⁹⁰ “Telegrama de Francisco Villa a Esteban Cantú, Aguascalientes, 20 de enero de 1915”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.11, 17 de febrero de 1915.

⁹¹ Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company. 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 128-129.

⁹² *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.19, 2 de agosto de 1915.

cambio de lugar “obedeció a la importancia de los negocios que estaban desarrollandose en Mexicali”.⁹³ Otra razón, que pareció llevarlo a tomar esa decisión, fueron sus planes de fortalecimiento de la hacienda pública por medio de la aplicación de fuertes impuestos a los negocios existentes. Como en Mexicali, la *Colorado River Land Company* emprendió la agricultura en gran escala y comenzó un fuerte crecimiento de inmigrantes chinos, el cambio de sede de la cabecera política pareció oportuno para alcanzar tales objetivos. Lo que coincidió con la entrada en funciones del primer ayuntamiento electo en Mexicali.

La permanencia de Cantú en el Distrito Norte desde 1911 como encargado de la guarnición militar ubicada en Mexicali y responsable de las fuerzas armadas le permitió conocer la economía del distrito. Es probable que por esa razón, las medidas en materia de hacienda y administración pública fueran instrumentadas casi en su mayoría desde el primer semestre de su gestión.

Para 1915 ya estaban acentuados los rasgos característicos de Mexicali como valle agrícola algodonero y como zona de tolerancia. Desde 1910, empresarios estadounidenses como Milton H. Scruggs, John Hodges, George Graham, Albert Casner, Marvin Allen y Carl Withington emprendieron varios negocios, compraron terrenos en Mexicali, establecieron cantinas, garitos, burdeles, casinos, clubes, expendios de licores y fábricas de alcoholes. Obtuvieron permisos federales para ubicar sus negocios en la zona prohibida para extranjeros y tuvieron acceso a privilegios exclusivos para juegos de azar. Ellos introdujeron a los pueblos fronterizos de Baja California, motores de vapor y de gas, alambiques, cientos de barriles, aplanadoras de uva, bombas y grandes cantidades de madera para construir estanques con capacidad de hasta 2,500 galones, para construir pequeñas fábricas de alcohol. También adquirieron negocios desvencijados que habilitaron para albergar casas de asignación, casinos o licorerías.⁹⁴ Para 1915, estos hombres, tenían en sus manos la mayor parte de los negocios de placer de Mexicali.⁹⁵

⁹³ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.3, 17 de febrero de 1915.

⁹⁴ AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 482, fojas 37-40, contrato de arrendamiento entre la fábrica de alcohol de la empresa El progreso Intercalifornia Canning Co., S. A y Don Davenport, Mexicali, 16 de diciembre de 1915. También véase AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 1, acta 6, fojas 17-20, escritura de cesión de derechos y acciones, Mexicali, 1908.

⁹⁵ Algunos ejemplos pueden encontrarse en AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 139, fojas 1-3, Mexicali, 2 de marzo de 1910. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 146, fojas 12-14, Mexicali, 18 de abril de 1910. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 2, acta 147, fojas 16-18, Mexicali, 20 de abril de 1910. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, instrumentos públicos, vol. 2, acta 216, fojas 237-240, Mexicali, 23 de septiembre de 1911. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, instrumentos públicos, vol. 2, acta 222, fojas 249-253, Mexicali, 13 de noviembre de 1911. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, instrumentos públicos, vol. 2, acta 227, fojas 263-264, Mexicali, 30 de diciembre de 1911. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, instrumentos públicos, vol. 3, acta 318, fojas 183, Mexicali, 16 de mayo de 1913. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 355, fojas 271-272, Mexicali, 11 de diciembre de 1913. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, (1914), acta 361, fojas 282-284, Mexicali, 2 de septiembre de 1914. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 4, (1914), acta 431, fojas 178-179, Mexicali, 2 de septiembre de

Durante su primer año de gestión, Cantú estableció las bases legales para la recaudación fiscal y organizó la hacienda pública del distrito. Mientras que los ejércitos revolucionarios –convencionistas contra constitucionalistas– libraban sus diferencias en el campo de batalla. Como la atención nacional se enfocó en estos sucesos, Cantú actuó de manera autónoma e independiente.

Cantú fue ratificado en su cargo por Francisco Villa, y a pesar de que estableció el compromiso con el bando de la Convención para ayudar cuando se le solicitara, como ocurrió, cuando Villa le requirió de fuerzas adicionales en su lucha contra Álvaro Obregón, el coronel se negó con el pretexto de que necesitaba conservar su destacamento en el Distrito Norte para defenderse de la amenaza de grupos de filibusteros que intentaban invadirlo.⁹⁶

A mediados de octubre de 1915, cuando las fuerzas de la Convención sufrían derrota tras derrota frente a los ejércitos constitucionalistas, Cantú decidió declararse neutral. El municipio de Mexicali se unió al manifiesto de declaración de neutralidad del gobernador, y expresó su postura:

[...] que nunca ha estado de acuerdo con la revolución y anarquía que ha existido en la mayor parte del país y que afortunadamente no ha llegado hasta nosotros [...] por lo que no habiendo estado de acuerdo nunca con la revolución, sino en conservar la paz de este Distrito como hasta ahora se ha podido sostener, se adhiere este cuerpo edilicio al plan de entera neutralidad que inició el gobierno político.⁹⁷

La posición de neutralidad de la administración de Cantú perdió fuerza cuando Estados Unidos reconoció al carrancismo como gobierno de facto, pero a Cantú le brindó el tiempo necesario para que Carranza lo ratificara como gobernador.⁹⁸ Ya en el cargo de gobernador, Cantú reconoció, en diciembre de 1915, la autoridad de Carranza como jefe

1914. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 4, acta, 470, fojas 297-298, Mexicali, 16 de diciembre de 1915. AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta, 482, fojas 37-40, Mexicali, 16 de diciembre de 1915.

⁹⁶ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: Instituto Nacional de Estudios Históricos sobre la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, 1994), 22. Véase también Marco Antonio Samaniego López, *Los gobiernos civiles en Baja California, 1920-1923* (Mexicali: UABC, 1998), 34.

⁹⁷ “Pronunciamiento de adhesión del ayuntamiento de Mexicali al manifiesto a la nación emitido por Esteban Cantú”, *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 28.26, 29 de octubre de 1915.

⁹⁸ Cuando la Soberana Convención de Aguascalientes nombró a Cantú jefe político y militar del Distrito Norte, comenzó a usar el título de gobernador. Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994), 22-23.

supremo.⁹⁹ Como presidente reconocido, Carranza comenzó por allegarse los recursos de los estados que correspondían al erario federal. Cantú ya había organizado la hacienda pública del distrito por medio de la aplicación de impuestos al capital y trabajo extranjero y la adjudicación y cobro de los impuestos federales que ingresaban por las aduanas.

En el plano político, Cantú cedió frente al jefe supremo, con el reconocimiento de las representaciones consulares del gobierno constitucionalista y luego, con hacer cumplir las disposiciones federales en materia electoral.¹⁰⁰ No ocurrió lo mismo en materia económica. Estableció la diferenciación y separación de la hacienda federal y local, con el propósito de controlar el erario del distrito.

Hacia finales de 1916, Cantú emitió la Ley Reglamentaria de Catastro del Distrito Norte de la Baja California, y creó sus oficinas que dependían de la sección de Hacienda de la Secretaría de Gobierno del Distrito. El propósito de la ley era hacer un inventario de la propiedad raíz para registrar sus cambios de valor. El inventario precisaría: la descripción, medición, clasificación y calificación de todo tipo de propiedad raíz del distrito, fuera rústica o urbana, pública o privada para registrar los cambios de valor de la propiedad de acuerdo con las mejoras que se le incorporaban. La Ley también fijó el valor real de cada predio y determinó los impuestos correspondientes a los causantes.¹⁰¹

Además de la organización del catastro, Cantú separó las contribuciones federales y las locales. Para lograr ese propósito separó los sitios para oficinas, cajas de seguridad, libros de contabilidad, formas y papeles de todo género. Definió que la recaudación, manejo y distribución a título de ingresos locales que pertenecían por tanto al erario del distrito eran todos los impuestos, apropiaciones y aprovechamiento sin excepción que se recaudaban en ese momento. Sólo quedaban excluidos de este ordenamiento aquellos que fueran materia de leyes federales vigentes en toda la república.¹⁰²

Para proteger los gravámenes de reciente creación, los definió como impuestos locales. De esa manera, los derechos de patente, el derecho de bultos, que era un arancel de importación abolido en el resto del país y vigente en el distrito formaron parte del manejo de los impuestos locales.¹⁰³ Protegió los ingresos del erario del distrito.

⁹⁹ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994), 22-23; véase también Pablo L. Martínez, *Historia de Baja California* (México: Baja California, 1956), 531.

¹⁰⁰ “Cantú reconoce el gobierno de facto de Carranza y entrega oficinas al consulado del gobierno constitucionalista”, *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 29.4, 29 de febrero de 1915. Véase también *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 29.19, 2 de agosto de 1916.

¹⁰¹ “Ley Reglamentaria del Catastro del Distrito Norte de la Baja California”, *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 29.29, 10 de noviembre de 1916.

¹⁰² *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 29.10, 6 de mayo de 1916.

¹⁰³ *Periódico Oficial de la Baja California* (Ensenada), 29.10, 6 de mayo de 1916.

El deslinde que Cantú hizo con el gobierno federal incluyó el rechazó de un grupo de empleados enviados por Carranza para cubrir los puestos en aduanas, hacienda y comunicaciones. En enero de 1917, Carranza declaró nulas las actuaciones del registro civil, los registros judiciales y contratos ante notarios de la época Huertista. Pero Cantú ordenó a los funcionarios y empleados de la dependencia no acatar tales disposiciones.¹⁰⁴

La federación tenía serias dificultades para operar en el distrito. Sus oficinas públicas estaban abandonadas. Para la administración de justicia, que era de competencia federal, había una ausencia absoluta de autoridades judiciales federales en ese ramo. Cantú tuvo que restablecer el curso regular de la justicia en el distrito, transfiriendo las funciones de la jurisdicción de jueces del distrito, a los juzgados de primera instancia y las del tribunal de circuito al supremo tribunal local.¹⁰⁵

El gobierno federal tuvo dificultades para controlar esta región durante la gestión de Cantú. No obstante, luego de la promulgación de la Constitución Política en febrero de 1917 y en particular, después de las aprobaciones de las leyes del 13 de abril y del 25 de mayo de 1917 el gobierno federal instrumentó sus acciones. Con la ley del 13 de abril, el gobierno federal intentó ejercer un estricto control sobre el sistema fiscal del distrito y su principal logro consistió en el retorno de las aduanas al dominio de la federación. Con la ley del 25 de mayo definió los impuestos que le correspondían al gobierno federal y los que competían al gobierno del distrito. Con la legislación, los fondos del erario local que provenían de las aduanas disminuyeron. Con excepción de las cuotas aduanales que obtuvo el gobierno federal, el resto del sistema fiscal del distrito permaneció sin alteración.¹⁰⁶

Las contribuciones autorizadas por las leyes del 13 de abril y del 25 de mayo de 1917 otorgaron al gobierno del Distrito Norte recaudar sus contribuciones directas por medio de los siguientes impuestos: 1) patente, 2) profesionales, 3) contribuciones prediales, 4) sucesiones y donaciones, registro público de la propiedad y traslaciones de dominio y 5) el derecho de bultos. Este último, aunque no quedó integrado en la ley del 25 de mayo de 1917, permaneció vigente. De hecho, un año después, la Ley de Ingresos de la Federación de 1918, permitió su vigencia.¹⁰⁷

¹⁰⁴ Pablo L. Martínez, *Historia de Baja California* (México: Baja California, 1956), 532 y 533. También véase *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.5, 13 de marzo de 1916.

¹⁰⁵ “Decreto por el que la jurisdicción de jueces del distrito queda en manos de los juzgados de primera instancia y la jurisdicción del tribunal de circuito se transfiere al supremo tribunal local”, *Periódico Oficial de la Baja California, (Ensenada)*, 1 de diciembre de 1916.

¹⁰⁶ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994), 102-104. También véase Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, Colección Baja California Nuestra Historia, vol.1 (Mexicali: SEP-UABC, 1993), 33-62.

¹⁰⁷ UABC-IIH/AGN), *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.182, caja 11, exp. 282/4, p. IV-V, [4.16], informe de Luis M. Salazar al presidente de la república.

Los impuestos autorizados por el gobierno federal, fueron los de patente, contribuciones prediales y derecho de bultos. Con el primero se recaudaron los gravámenes de las fábricas de vinos, cervezas, aguardientes, licores, expendios de bebidas, cantinas, prostíbulos y garitos; con el segundo, los ingresos provenientes de la propiedad raíz y con el tercero, los correspondientes a las importaciones y exportaciones de mercancías.¹⁰⁸

Además de los impuestos autorizados estaban los impuestos irregulares, es decir, aquellos impuestos que no fueron jurídicamente regulados por la Ley Federal de Hacienda. Para 1920 cerca del 60 por ciento de los ingresos del erario del distrito provinieron de los impuestos irregulares. Ese fue el caso del impuesto personal, el de internación de inmigrantes chinos, los impuestos al Hipódromo de Tijuana y el de arrendamiento de muebles e inmuebles. El impuesto personal y de internación de inmigrantes chinos entró en vigor desde 1915 y se recaudó bajo el concepto de instrucción y beneficencia pública, pero en 1920 se registró como compensación de gastos de internación y salubridad. El impuesto del Hipódromo entró en vigor en 1916, y el de arrendamiento de muebles e inmuebles estuvo destinado a recaudar los permisos para casinos en los principales poblados del distrito.¹⁰⁹

En el contexto de la primera guerra mundial, Cantú inició su política fiscal. En la zona urbana comenzó por gravar la propiedad de fincas, a cuyos propietarios les notificó que tenían tres meses de plazo para pagar el monto global del uno por ciento sobre el valor de sus predios. Para asegurar la recaudación del impuesto, advirtió que confiscaría las propiedades de los que se opusieran o de aquellos que no cumplieran con el pago.¹¹⁰ A partir del 1 de abril de 1915 los establecimientos o expendios de menudeo y mayoreo de licores, pagarían un impuesto de 300 pesos mensuales.¹¹¹ Las casas de asignación de primera y segunda clase, que tenían hasta un máximo de 15 prostitutas, pagarían 150 y 100 pesos mensuales, respectivamente.¹¹²

En la zona rural y en el contexto incierto que derivó del cambio de las fuerzas políticas nacionales, así como por las repercusiones de su reciente declaración de rompimiento con la Convención de Aguascalientes, Cantú, emitió un decreto el 1 de octubre de 1915 por el que aumentó el impuesto a la exportación del algodón. Aseveró que

¹⁰⁸ Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, Colección Baja California Nuestra Historia, vol.1 (Mexicali: SEP-UABC, 1993), 33-62.

¹⁰⁹ Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, Colección Baja California Nuestra Historia, vol.1 (Mexicali: SEP-UABC, 1993), 33-62. Véase también Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994), 105-107.

¹¹⁰ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.3, 17 de febrero de 1915.

¹¹¹ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 40.

¹¹² "Reglamento expedido por el ayuntamiento el 1 de octubre de 1915", *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.14, 10 de junio de 1916.

dadas las circunstancias conflictivas por las que atravesaba la república y dado que la administración del gobierno del distrito sólo contaba con los ingresos que se obtenían a través de los impuestos para sus gastos, las empresas más productivas deberían prestar mayor apoyo.¹¹³

La actividad agrícola algodonera emprendida por el grupo de inversionistas de la *Colorado River Land Company* adquirió un fuerte impulso desde el inicio de la primera guerra mundial. En 1914, las hectáreas sembradas tuvieron un aumento del 200 por ciento respecto al ciclo anterior. Alrededor de la prosperidad agrícola del Valle de Mexicali se conformaron diversos grupos de inversionistas. Entre los estadounidenses estaban los propietarios de la Colorado, los arrendatarios, los distribuidores del agua y los prestamistas, quienes con frecuencia, también eran propietarios de despepitadoras de algodón.

Los empresarios estadounidenses con intereses agrícolas temían que la lucha de las facciones revolucionarias repercutiera en Baja California. Por esa razón, Cantú declaró que los impuestos recién creados permitirían mantener el orden público, continuar con la estabilidad y alcanzar la prosperidad de los negocios en la región.¹¹⁴ Cantú expresó que los beneficios que el gobierno y los mexicanos obtenían de la actividad agrícola del distrito, eran pocos. Que la explotación de esos recursos estaba en manos de grupos extranjeros y por lo tanto a ellos correspondía solventar el gasto público, por medio de la aplicación del impuesto al algodón. El impuesto se fijó en seis pesos por cada tonelada de algodón exportada.¹¹⁵

Además, procedió a revaluar y a aumentar cada año los gravámenes sobre la tierra, adecuándolos con el aumento de valor que la irrigación y las mejoras añadían en ella. Los propietarios de la *Colorado River Land Company* se quejaron de que durante los tres primeros años de su gobierno, Cantú elevara en exceso los impuestos sobre la propiedad. Sin embargo, reconocieron que el procedimiento había contribuido a crear las condiciones estables que permitieron rentar con éxito sus propiedades.¹¹⁶

Los chinos componían el grueso de los trabajadores agrícolas de las tierras de la *Colorado River Land Company*, aunque también había japoneses e hindúes. Además de los trabajadores agrícolas chinos, también había empresarios chinos, entre ellos estaban Wong Fook Yee, Quong Wing, Jin Man Von, Chan Fut, Wong Wa Foy, Him San Lung, Jim

¹¹³ “Circular del Gobierno Político en el que informa el nuevo impuesto al algodón,” *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.26, 29 de octubre de 1915.

¹¹⁴ “Circular del Gobierno Político en el que informa el nuevo impuesto al algodón,” *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.26, 29 de octubre de 1915.

¹¹⁵ “Circular del Gobierno Político en el que informa el nuevo impuesto al algodón,” *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.26, 29 de octubre de 1915.

¹¹⁶ Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 134-135.

Petters, Charlie Ming, Samuel Chong y Pablo Chee, quienes constituyeron las primeras sociedades mercantiles chinas.¹¹⁷ Los cinco primeros, adquirieron propiedades rústicas para operar pequeños negocios de bienes raíces y estuvieron vinculados con el mercado de opio; el sexto, inauguró pequeños negocios de abarrotes, y los cuatro últimos, arrendaron tierras a la *Colorado River Land Company* y subarrendaron terrenos en manos de arrendatarios estadounidenses que tenían contratos de renta con dicha empresa.¹¹⁸ De esta época data la configuración de las principales actividades económicas de la región.

Es probable que estos inmigrantes chinos arribaran al Distrito Norte de la Baja California durante el último lustro de la década de 1910 y que su procedencia fuera de Sonora. En julio de 1915, soldados revolucionarios y mexicanos pobres saquearon 40 grandes establecimientos chinos en Cananea, Sonora y sus propietarios informaron que las pérdidas totales ascendieron a más de 530,000 dólares.¹¹⁹ Como Sonora fue un punto estratégico del movimiento revolucionario, era frecuente que los chinos padecieran la extorsión de generales y fueran obligados a otorgar préstamos en efectivo, para que los militares pagaran los sueldos de sus ejércitos. También se les forzaba a vender alimentos y otros productos a menor costo para disminuir el hambre de los soldados y de los mexicanos

¹¹⁷ Durante la década de 1910 comenzaron a constituirse en Mexicali sociedades mercantiles chinas. En esa década se organizaron 15 sociedades mercantiles en nombre colectivo. Contaban con poco capital, entre los 2,000 y 10,000 pesos, mientras que la mayoría de las sociedades anónimas estadounidenses de esa época operaban con un capital que variaba entre los 50,000 y 100,000 pesos. Sólo tres de las 15 sociedades mercantiles chinas contó con un capital social superior al que reportó el resto. La sociedad Wong Fook Yee registró 60,000 pesos. Mexicali, Registro Público de la Propiedad y el Comercio (en adelante RPPyC). Sección sociedades y poderes, tomo I, partida 13, foja 12. Constitución de la sociedad Wong Fook Yee y Cía., Mexicali, 7 de agosto de 1913. También véase RPPyCM. Sección sociedades y poderes, tomo I, partida 2 a la 89, fojas 2-194, Mexicali, 22 de agosto de 1910 al 5 de abril de 1920. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo I, partida 2 a la 89, fojas 2-194. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a la 102, fojas 3-126, Mexicali, 5 de abril de 1920 al 11 de diciembre de 1920.

¹¹⁸ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 250, fojas 14-18. Escritura de compra-venta de un lote de terreno celebrado entre Espectación Carrillo y Milton H. Scruggs, 2 de marzo de 1910. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos. Acta constitutiva del Club Ming Lee S.A., Mexicali, 30 de abril de 1912. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, vol. 3, acta, 330, fojas 213-215. Escritura de compra-venta de un lote entre Wong Fook Yee y Espectación Carrillo, Mexicali, 21 de junio de 1913. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 335, fojas 224-226. Wong Fook Yee y Cía compra un lote de terreno a Santiago Bareño, Mexicali, 11 de julio de 1913. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 342, fojas 246-249. Escritura de compra-venta de un lote de terreno celebrada entre Wong Fook Yee y Antonio Flores, Mexicali, 9 de octubre de 1913. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 343, fojas 249-251. Escritura de compra-venta de un lote de terreno entre Santiago Bareño y Wong Fook Yee, Mexicali, 10 de octubre de 1913. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 347, fojas 260-261. Escritura de compra venta de varios lotes de terreno celebrada entre Wong Sing Yum, Quong Wing y Wong Fook Yee, Mexicali, 7 de noviembre de 1913. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 4, acta 434, fojas 181-184. Escritura de compra-venta de un lote de terreno celebrada entre Carlos M. Cota y Wong Fook, Mexicali, 11 de septiembre de 1914. AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 488, fojas 56-58. Escritura de subarrendamiento de terreno agrícola celebrado entre H.S. Abbott y Jim Petters, Mexicali, 22 de enero de 1916.

¹¹⁹ Evelyn Hu de Hart, "Immigrants to a Developing Society. The Chinese in Northern Mexico, 1875-1932", *The Journal of Arizona History*, vol. 21.

miserables. Por esa razón, muchos abandonaron Sonora y buscaron regiones pacíficas como el Distrito Norte de la Baja California.¹²⁰

Se estima que para 1915, el 75 por ciento de la población total de Mexicali era de origen chino.¹²¹ Igual que a los arrendatarios de la *Colorado River Land Company* y a los propietarios de negocios de placer, también se aplicaron cargas tributarias a los inmigrantes chinos. Inicialmente, el coronel Cantú intentó aplicar un impuesto que sólo incluyera a los extranjeros, en particular a los chinos, pero encontró obstáculos legales en la Ley Federal de Inmigración, que era el estatuto que regulaba los criterios de permanencia de extranjeros en territorio nacional. Para salvar el escollo sin contravenir la ley, expidió el decreto del “impuesto personal”, sin distinción de origen nacional. Cuidó que el decreto fuera general y no una obligatoriedad exclusiva para los extranjeros, lo que significaba que los mexicanos debían cumplir con la disposición. El decreto estableció que todos los habitantes varones mayores de dieciocho años estaban obligados a pagar el monto del impuesto, con excepción de los miembros de la tropa, los maestros y aquellos que ocuparan cargos públicos. Estas actividades eran desempeñadas por los pocos mexicanos que residían en la región, de modo que con la cláusula de excepción, los mexicanos quedaban exentos del gravamen. Los chinos residentes en el distrito tuvieron que pagar un impuesto de seis pesos trimestrales. En caso de incumplimiento del impuesto, se estableció una multa de 100 pesos o una sanción de dos meses de trabajos en obras públicas.

La filosofía que sustentó la aplicación del impuesto personal quedó resumida en el acta de la asamblea del ayuntamiento que dio su voto a favor y por unanimidad a esta medida, que a la letra decía:

[...] en atención a que la mayoría de los habitantes del municipio son extranjeros, no pudiendo por lo tanto la patria aprovechar sus servicios en defensa de la sociedad cuando así lo necesitare, prestando éste su contingente de sangre [...] se propone se cree un impuesto personal de seis pesos trimestrales.¹²²

Como el impuesto personal era irregular, se recaudó bajo el rubro de instrucción y beneficencia pública y se determinó que su vigencia sería breve. Pero no fue así, la mayor parte de esos recursos se destinaron al pago de la policía y empleados públicos y la medida

¹²⁰ Evelyn Hu de Hart, “Immigrants to a Developing Society. The Chinese in Northern Mexico, 1875-1932”, *Journal of Arizona History*, 21 (octubre de 1980): 49-86.

¹²¹ “Manifiesto a la nación”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.26, 24 de octubre de 1915.

¹²² *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.3, 17 de febrero de 1915.

permaneció vigente hasta 1927.¹²³ El impuesto personal entró en vigor en enero de 1915 y para febrero, la Tesorería Municipal de Mexicali recaudó 7,926 pesos, lo que significó un aumento del 100 por ciento en los ingresos del municipio.¹²⁴

La recaudación del impuesto personal era una de las percepciones más importantes del municipio de Mexicali. Por el aumento de inmigrantes chinos y porque no hablaban español, el ayuntamiento acordó con la colonia china hacer un padrón con fotografía para identificarlos y proceder al recaudo del impuesto.¹²⁵ Para 1916 la producción algodonera creció y la población china se incrementó, razón por la que el ayuntamiento determinó un aumento del 100 por ciento en el impuesto personal. Cada chino tuvo pagar un gravamen de 12 pesos al trimestre.¹²⁶ Con la aplicación de impuesto personal el erario público recaudó un ingreso superior a los 100,000 pesos anuales.

Los inmigrantes chinos también pagaban un impuesto por su internación al Distrito Norte. Cantú giró instrucciones a las aduanas para que cobraran a cada inmigrante chino una cuota por internación,¹²⁷ que osciló entre 100 y 140 dólares.¹²⁸ El recaudo por internación fue rigurosamente aplicado. En mayo de 1915 un buque extranjero pretendió el desembarco de jornaleros chinos en la costa de Tijuana, pero los agentes aduanales impidieron la violación de los intereses fiscales de la jefatura política y de las disposiciones legales vigentes en materia de internación. El gobernador reconoció la labor de los agentes aduanales y ese mes reforzó la planta de vigilantes del resguardo aduanal de Tijuana, para que ningún inmigrante se internara sin autorización.¹²⁹

¿Hacia donde se canalizaron estos ingresos? El esfuerzo principal de Cantú era construir una sólida hacienda pública que le permitiera libertad de movimiento respecto a los sucesos revolucionarios del México central. Pero también le preocupaba el control del

¹²³ (UABC-IIH/AGN). *Obregón-Calles*, 2.127.1 (30)5, caja 45, exp.10, 80 ff., 1925-1927. “José Inocente Lugo, apoderado de la Asociación China de Mexicali solicita al secretario de Gobernación sea derogado el impuesto personal que se cobra a los ciudadanos chinos por el ayuntamiento de Mexicali”.

¹²⁴ “Corte de caja de la Tesorería Municipal de Mexicali del mes de febrero de 1915”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.8, 10 de abril de 1915. También véase “Corte de caja de la Tesorería Municipal de Mexicali del mes de enero de 1915”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.3, 17 de febrero de 1915.

¹²⁵ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.5, 13 de marzo de 1916.

¹²⁶ “Reforma al artículo 102 bis del Plan de Propios y Arbitrios del municipio de Mexicali”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.30, 21 de noviembre de 1916.

¹²⁷ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.12, 22 de mayo de 1915.

¹²⁸ Impuesto especial sobre internación de migrantes chinos a razón de 200 pesos (equivalentes a 100 dólares) por inmigrante. Impuesto vigente hasta 1920. De acuerdo con el informe de Rolland había una falta de correspondencia entre las cuentas de la Tesorería del Gobierno del Distrito y los reportes de internación de inmigrantes. La entrada de migrantes fue mucho mayor que los ingresos reportados. Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, Colección Baja California Nuestra Historia, vol.1 (Mexicali: SEP-UABC, 1993), p. 41 y Evelyn Hu de Hart, “The chinese of Baja California Norte, 1910-1934”, *Proceedings of the Pacific Coast Council on Latin American Studies*, San Diego, Calif., San Diego State University Press, vol. 12, 1986.

¹²⁹ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.12, 22 de mayo de 1915.

espacio fronterizo, su fuente principal de riqueza. Por esa razón, a pesar de la precaria situación de los habitantes de Mexicali, que carecían de hospital, de energía eléctrica y de una distribución adecuada del agua, los recursos no fueron destinados a la atención de estas necesidades. De hecho la mayor parte de las percepciones del ayuntamiento de Mexicali se destinaron a la construcción del edificio de la aduana y de la cárcel y a cubrir los sueldos de la policía y de los empleados públicos.¹³⁰

No es extraño que los fondos tomaran ese curso y que el primer edificio público fuera la aduana, expresión de control fronterizo de entrada y salida de mercancías. Tampoco es de sorprender que el segundo edificio erigido fuera la cárcel, y que los mayores ingresos se destinaran al pago de los sueldos de la policía, pues ambos representaban el principal instrumento de poder para hacer cumplir la cadena de impuestos recientemente decretados, sancionar a los evasores y lograr la efectiva recaudación fiscal.

Este tipo de gasto público en Mexicali fue similar en Tijuana y Ensenada. Para 1916 el presupuesto de egresos del Distrito Norte programó el ejercicio del 47.7 por ciento de su presupuesto para el sostenimiento de las cárceles y el pago de las policías establecidas en aquellas localidades.¹³¹ La policía y el cuerpo de seguridad pública en el distrito tenían importancia por el intenso comercio de opio, las necesidades de control y vigilancia de los negocios de placer en los que había frecuentes desórdenes y el mantenimiento del orden entre los inmigrantes chinos que laboraban en los campos agrícolas. De hecho la policía rural nació en los campos agrícolas del Valle de Mexicali durante esta época.¹³² Su creación fue justificada por el arribo de inmigrantes mexicanos, por el crecimiento de la población china y su concentración en el valle, por la solicitud que hicieron los propietarios agrícolas para que los campos agrícolas fueran vigilados durante los días de pago y para ofrecer garantías a la propiedad y a la vida de los lugareños.¹³³

Las administraciones posteriores a la de Cantú intentaron cambiar la procedencia de los recursos de la hacienda, en especial las que provenían del mercado del vicio, pero muy

¹³⁰ *Periódico Oficial de la Baja California, (Ensenada)*, 28.24, 2 de octubre de 1915 y *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.29, 17 de diciembre de 1915. También véase UABC-IIH/CAWM). Informe de labores del presidente municipal Francisco L. Montejano, Mexicali, 1 de enero de 1916. Los edificios públicos que se construyeron durante 1915 fueron: la aduana fronteriza, la dirección de aduanas, recaudación de contribuciones directas, oficinas del timbre y el juzgado de paz, además de las oficinas del ayuntamiento, el correo y dos escuelas, el costo total de estas obras ascendió a 6,510 pesos. Ese año también se construyeron las oficinas del gobierno del Distrito, (edificio anterior al que actualmente ocupa la rectoría de la UABC, su construcción inició en 1918), la comandancia militar y telégrafos oficiales. El costo de estas obras fue de 6,515 pesos. Pero la inversión más alta, se destinó a la construcción de la cárcel, cuya suma ascendió a 16,591 pesos.

¹³¹ “Presupuesto de egresos del Distrito Norte de la Baja California”, *Periódico Oficial de la Baja California, (Ensenada)*, 29.5, 13 de marzo de 1916.

¹³² “Creación de la policía montada o rural con cuatro plazas”, *Periódico Oficial de la Baja California, (Ensenada)*, 29.18, 20 de julio de 1916.

¹³³ *Periódico Oficial de la Baja California, (Ensenada)*, 30.5, 20 de febrero de 1917.

poco pudieron hacer una vez que entró en vigor la Ley Volstead en Estados Unidos que desencadenó la demanda de permisos y concesiones vinculados con los negocios de disipación en la región.

Las aduanas.

Cuando Esteban Cantú inició su gestión, las principales fuentes de riqueza en el Distrito Norte de la Baja California eran la explotación agrícola del algodón; los negocios de placer,¹³⁴ y los ingresos que derivaron de la presencia de los inmigrantes chinos, tanto de aquéllos que se dedicaban a la actividad agrícola, como de los que estaban vinculados con el mercado de opio que operaba en la región, desde los primeros años de la década de 1910.

Durante su primer año de gobierno y por medio de decretos, Cantú organizó la Hacienda pública del distrito y estableció las bases legales para la recaudación fiscal. El gobierno local estableció tres vías para contar con un sistema fiscal sólido: la aduana, los impuestos al capital y al trabajo extranjero y las concesiones otorgadas, en su mayoría al capital extranjero.

Para hacer frente a los gastos gubernamentales, Cantú se adjudicó los impuestos federales que eran recaudados por la aduana de Ensenada.¹³⁵ Después puso a funcionar los puertos fronterizos de Mexicali, Tecate y Tijuana,¹³⁶ que existían en forma nominal pero no de facto.¹³⁷ Continuó con la inspección,¹³⁸ cambio de categoría,¹³⁹ promoción de otros puertos aduanales y la expedición de disposiciones y decretos en materia de impuestos.¹⁴⁰ Los cambios en materia aduanal contribuyeron al restablecimiento de las finanzas públicas.

¹³⁴ Nos referimos a cantinas, casinos, casas de asignación, bares, garitos, antros, salas de espectáculos, salones de recreo, centros de diversión y otros establecimientos semejantes.

¹³⁵ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM/Secretaría de Gobernación, 1994), 103.

¹³⁶ Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, (Mexicali: SEP/UABC, 1993), 1:47.

¹³⁷ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.182, caja 11, exp. 282/4, p. 3 [4.16], 1920. Informe de Luis M. Salazar al presidente de la república, México, 1920.

¹³⁸ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 238, exp. 17 [11.37]. Telegrama del gobernador Cantú al secretario de Gobernación en el que comunica el contrabando de ganado vacuno por Valentín, jurisdicción de Tecate y la implicación en ese hecho del personal de la aduana, así como su respectiva consignación al juez de primera instancia, Mexicali, 1918.

¹³⁹ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 179, exp. 57 [10.23]. Decreto presidencial que establece la sección aduanal de Tecate dependiente de la aduana de Tijuana, 11 de julio de 1917. También véase *Periodo Revolucionario*, caja 256, exp. 68 [11.24]. Decreto presidencial del 18 de mayo de 1918 que dispone que desde el 1 de junio de 1918 quedará elevada a categoría de cuarta clase la aduana fronteriza de Mexicali, Mexicali, 1918.

¹⁴⁰ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 258, exp. 91 [11.14]. Telegrama del gobernador Esteban Cantú al secretario de Gobernación en el que juzga indispensable el establecimiento de una estación aduanera en el Río Colorado o en las sierras del Mayor. También solicita al secretario que interponga su influencia ante

Con la habilitación de las aduanas fronterizas de Baja California entraron en vigor los impuestos a las mercancías que cruzaban la frontera. También aumentó la tasa fiscal a los negocios de placer, y creó nuevos impuestos: los relacionados con el mercado del opio, el de internación al distrito y el personal, que se aplicaron a los inmigrantes chinos.

Cuando Cantú estableció las reglas para el mercado del opio, fluyeron importantes recursos para las finanzas públicas. Una idea de la dimensión del mercado del opio la ofreció la prensa local y el servicio aduanal del puerto de Los Ángeles, California, cuando informó, en 1914, que el contrabando del narcótico estaba altamente extendido en el lado mexicano de la frontera. Un periódico de ese puerto, declaró que se estimaba en 500,000 dólares el valor del opio que se cruzaba anualmente a la Unión Americana.¹⁴¹ Estas cifras también explican por qué, en mayo de 1915, unos pocos meses después de su ascenso al gobierno, Cantú decidió legalizar la producción y comercialización del opio. De acuerdo con él, era imposible erradicar su uso entre “la raza amarilla”. Además con el aumento de la población china los lugares de refinamiento del estupefaciente comenzaban a proliferar. El gobierno del distrito tampoco estaba en condiciones de evitar la actividad de los laboratorios, ni la circulación de la droga, debido a que carecía de elementos policíacos y no contaba con los fondos suficientes para crear un cuerpo de control eficaz.¹⁴²

La actividad de los fumaderos, el procesamiento, empaque y distribución de la droga que se realizaba en locales semiclandestinos, fue legalizada por medio de un decreto expedido en mayo de 1915.¹⁴³ Con el trabajo de elaboración y empaque que realizaban los chinos, se incrementaba cuatro veces más el valor del narcótico. Por tal razón, el gobierno del distrito consideró ese trabajo de preparación como manufactura y a los locales, en los que se llevaba a cabo tal actividad como fábricas. A partir de enero de 1915, las fábricas pagaron una cuota de 400 pesos mensuales y los fumaderos, 250 pesos al mes.

Después de junio de 1915 todas las fábricas pagaron un impuesto de “patente”. Las que purificaban, condensaban o extractaban más de 250 kilogramos de opio fueron considerados establecimientos de primera clase y como tales pagaron mensualidades de 1,000 pesos. Todas las que elaboraron hasta 250 kilos cubrieron una cuota de 500 pesos mensuales como fábricas de segunda clase. Además de esos impuestos, la legislación fijó

el presidente de la república para que se establezca en ese lugar la sección aduanera propuesta, misma que dependería de la aduana fronteriza de Mexicali, Mexicali, 1918.

¹⁴¹ Laguna Niguel, California. National Archives and Records Administration, Pacific Region (en adelante NARA). Register Group (en adelante RG) 36. Calexico Customs Service. Incoming Official Correspondence Series (9L-60), caja 3/5. Comunicado del agente especial del puerto de Los Ángeles al recaudador de Calexico, California, 15 de noviembre de 1913/11 de febrero de 1914 y 9 febrero de 1914.

¹⁴² José Alfredo Gómez Estrada, “Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929” (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 41.

¹⁴³ Linda B. Hall, “El liderazgo en la frontera”, *Boletín*, Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, núm. 21, enero-abril de 1996, pp. 23-25.

también cuotas para su importación. Los introductores de la droga aportaron, inicialmente al erario local 2 pesos por kilo de opio purificado y 1.50 pesos por el impuro.¹⁴⁴ A finales de 1915 su mercado adquirió gran importancia en el distrito. Los principales fumaderos de opio eran ocho y contaban con sus respectivas licencias para operar en Tijuana, Mexicali y Ensenada. El más importante de todos estaba ubicado en Tijuana y se llamaba *Sun Kawo Laundry*.¹⁴⁵

De acuerdo con el cónsul mexicano en San Diego, las autoridades aduanales estadounidenses de ese puerto consideraban al Distrito Norte de la Baja California como la principal zona por la que se internaba de contrabando la mayor parte del opio que era introducido a la Unión Americana.¹⁴⁶ El historiador Joseph Werne, señala que las concesiones para el tráfico de opio, otorgadas por Cantú,¹⁴⁷ le reportaron inicialmente 10,000 dólares mensuales, cantidad que después aumentó a 45,000.¹⁴⁸ A pesar de la prohibición de Carranza sobre la importación de opio al país, el tráfico de la droga se mantuvo. Un ejemplo de la situación reinante se presentó en la primavera de 1917, cuando el tesorero del distrito, con el aval del gobernador, giró instrucciones a la aduana para que se permitiera a Wing Lee la importación de 800 kilos de droga, que quedaron registrados en la documentación oficial como alcaloides. Una parte del cargamento, cerca de 600 kilos, era opio tratado o purificado y el resto era impuro. El impuesto de importación que un año antes era de 2 pesos por kilo para el opio purificado, aumentó a 100 pesos y del opio impuro, que era de 1.50 pesos por kilo, aumentó a 62.50 pesos. Wing pagó a la Tesorería del Distrito cerca de 70,000 pesos por derechos de importación del alcaloide.¹⁴⁹

Wing envió como su representante para recoger la mercancía a Mariano J. Won. Una revisión, cotejo y seguimiento de su nombre registrado en diversos documentos de la época, revela que este individuo utilizaba nombres distintos, por lo que también era

¹⁴⁴ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 41-42. También véase Linda B. Hall, "El liderazgo en la frontera", *Boletín*, Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, núm. 21, enero-abril de 1996, pp. 23-25.

¹⁴⁵ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 25-26. También véase Linda B. Hall, "El liderazgo en la frontera", *Boletín*, Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, núm. 21, enero-abril de 1996, pp. 23-25.

¹⁴⁶ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 25-26. También véase Linda B. Hall, "El liderazgo en la frontera", *Boletín*, Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, núm. 21, enero-abril de 1996, pp. 23-25.

¹⁴⁷ El autor no indica si éstas fueron cuando el tráfico era legal o ilegal.

¹⁴⁸ Richard Werne Joseph, "El periodo del gobernador Esteban Cantú, 1915-1920" en *Mexicali, una historia* Tomo I (Mexicali: IIHUABC, 1991)270.

¹⁴⁹ Archivo Histórico del Estado de Baja California (en adelante AHEBC). *Fondo Distrito Norte*. Hacienda. Tesorería general del Distrito. Caja 18, exp., oficina recaudadora, correspondencia 1917.

conocido como Jim Man Won, Hing Man Von o Mariano J. Won. Pocos días después de la operación de importación del narcótico, Cantú dio instrucciones para que dos celadores acompañaran a Wing a trasladar la mercancía a la zona de Picachos. Cerca de este lugar estaba el arroyo del Gallo, en el que se ubicaba la fábrica de procesamiento y expendio de opio propiedad de Wing. Un mes después, en junio de ese año, Cantú giró instrucciones para que se le cobraran 24,000 pesos a Wing por el permiso para vender alcaloides durante cuatro meses.

Para ese año, Wong Fook, fundador de la logia masónica *Chee Kung Tong* y de la *Asociación China*; Jim Man Won, el representante de Wing para recoger el narcótico de la aduana de Mexicali, y otros chinos que tenían propiedades menores a las de ellos, figuraban entre los principales propietarios de la Chinesca de Mexicali. De acuerdo con un informe de la Oficina de Catastro de Mexicali correspondiente al año de 1917, Mexicali tenía una superficie aproximada de 42 hectáreas en donde se localizaban las 56 manzanas que componían la pequeña población. La mayor parte de las construcciones y cerca del 70 por ciento del valor catastral de la ciudad se concentraba físicamente en tres manzanas. Éstas eran las manzanas cuatro, nueve y ocho.¹⁵⁰

En las manzanas cuatro y nueve estaban ubicados la mayor parte de los negocios de los estadounidenses. Destacaba la casa de juego *El Tecolote*, ubicada en una superficie de 3 500 m², cuyo propietario era Carl Withington. El casino contaba con dos salones de juego, tres cantinas, un restaurante y 104 habitaciones. Otra firma importante era *Scruggs and Cassner*, propietario del *Hotel Pullman*, de salones de juego y de cantinas. También se localizaban los negocios de Benigno Barreiro, un español propietario de grandes extensiones de terrenos de hoteles, salones, fábrica de hielo y sodas, bodega de licores y cantinas. La manzana ocho estaba ocupada, en su mayoría por establecimientos chinos. Cerca del 80 por ciento del valor catastral que correspondía a estas construcciones estaban en sus manos. Entre ellos destacaban los establecimientos de Wong Fook Yee y Jin Man Von. Este último además de sostener relaciones comerciales con Quong Wing,¹⁵¹ era propietario del *Gran Hotel Peninsular*, cuatro salones, billares, cantina, restaurante y la tienda comercial *Casa Colorada*.¹⁵² En 1918, el Servicio de Aduanas de Estados Unidos informó, que el propietario del *Hotel Los Ángeles*, ubicado en Calexico y Jin Man Von propietario del *Hotel Peninsular* de Mexicali, trabajaban conjuntamente en el contrabando

¹⁵⁰ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda. Tesorería general del Distrito. Caja 18, exp., catastro 1917-1918.

¹⁵¹ Registro Público de la Propiedad y el Comercio (en adelante RPPyC). Sección sociedades y poderes, tomo 1, partida 18, fojas 18-20. Constitución de la sociedad en nombre colectivo Jin Man Won. Mexicali, 7 de noviembre de 1914.

¹⁵² AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda. Tesorería general del Distrito. Caja 18, exp., catastro 1917-1918.

de drogas que se introducía a la Unión Americana. El comunicado aseguró que ambos habían cruzado, gran cantidad de narcóticos a ese país, en las últimas semanas.¹⁵³

En 1917, en plena prohibición presidencial de la importación del narcótico, el gobernador Cantú concedió permiso para su venta a la compañía *Ah Lee*, a cambio de 20,000 dólares. Una situación parecida ocurrió en 1918, cuando otorgó otra concesión semejante, a Wong Kong, un comerciante chino establecido en Ensenada y el principal agente de la venta de opio en toda la región.¹⁵⁴

El erario público obtuvo altos ingresos por medio de los impuestos al opio y aunque su tráfico se declaró ilegal, hubo un repunte durante la década de los veinte, cuando las mafias y sectas chinas tuvieron fuertes confrontaciones originadas, en parte, por las disputas del negocio del opio y por diferencias políticas entre inmigrantes chinos conservadores y nacionalistas. Esas disputas culminaron con numerosos asesinatos de chinos a lo largo de la década de 1920. Los gobiernos que sucedieron a Cantú se enfrentaron ante la encrucijada de la moralización y los ingresos. Es decir, de la disyuntiva que enfrentaba el discurso de la autoridad pública en relación con la prostitución, el consumo de drogas y licor y las prácticas de apuestas, respecto a los ingresos que esas actividades proveían a la hacienda pública. De hecho las reglas que el gobierno local estableció para la operación de los casinos vinculados con el consumo de droga fueron muy estrictas entre 1920 y 1923, pero después de ese periodo se tornaron muy flexibles.

Las concesiones.

Desde su primer año de gobierno, Cantú otorgó una serie de concesiones al capital extranjero. Las más importantes fueron otorgadas a los empresarios de negocios de placer. Otras estuvieron relacionadas con los servicios públicos de Tijuana, Ensenada y Mexicali.

En marzo de 1915, Cantú aceptó la propuesta de Houser y Moore para que se le concediera permiso para instalar un hipódromo en Tijuana. De acuerdo con el contrato, los concesionarios pagarían al gobierno del Distrito Norte 400 pesos de impuestos por cada día de carreras, y se comprometían a exhibir cuando menos 100 días del espectáculo al año. Los concesionarios solicitaron la exclusividad en la explotación de las carreras de caballos y salones de apuestas en el Distrito Norte. El contrato concesión también incluyó los

¹⁵³National Archives and Records Administration. Pacific Región. RG 36. Calexico Customs Service. Incoming Correspondence Regarding Smuggling series (9L-61). Caja 2/2. Comunicado del Servicio de Aduanas de Estados Unidos al subrecaudador de aduanas de Calexico, California, 22 de Agosto de 1918. 18 de Junio de 1917 a 24 de abril de 1919.

¹⁵⁴UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 258, exp., 94, ff. 6 [11.15]. La Secretaría de Hacienda remite a la Secretaría de Gobernación el informe del visitador Salvador M. Marín, con motivo de su visita al Distrito Norte de la Baja California, 24 de marzo de 1918.

derechos exclusivos para la explotación de una cantina, expendios de licores, el restaurante y la venta de refrescos que se efectuara en el hipódromo. Dichos establecimientos pagarían los impuestos correspondientes al gobierno del distrito.¹⁵⁵

En noviembre de 1915, Cantú autorizó en Mexicali la construcción de un centro de diversiones que llevaría el nombre de *El Tecolote*:

El centro funcionaría como casino, casa de asignación, cantina y lugar de espectáculos. Su promotor Carl Withington, otro empresario que también trasladó pronto sus negocios a los poblados fronterizos de México, prometió al gobierno de Cantú el pago de 8,000 pesos mensuales (adelantados) por el permiso para explotar de manera exclusiva en un sector del pueblo los juegos de azar y la prostitución. Para la creación de El Tecolote, Withington sólo pidió un terreno en el que construiría una finca con salones para juego, baile y cantina, así como los apartamentos que alojarían al menos a 75 prostitutas. También solicitó exención de impuestos para importar materiales de construcción y para traer cantantes, cupletistas y bailarinas. Con objeto de asegurar el permiso Withington entregó 6,000 pesos como fianza al gobierno de Cantú.¹⁵⁶

Otras concesiones otorgadas por Cantú estuvieron relacionadas con los servicios públicos del distrito. En mayo de 1915 confirió permiso para instalar servicio de alumbrado eléctrico en la población de Tijuana al mexicano Manuel P. Barbachano. Desde el principio, la empresa consideró demasiado arriesgado instalar una planta eléctrica en Tijuana. Razón por la que el gobierno autorizó a la compañía traer el fluido de las plantas generadoras de energía eléctrica de San Diego, California y excentar a la empresa de los impuestos de importación de los materiales requeridos para suministrar el servicio eléctrico, tales como: postes, alambrados y medidores que no había a la venta en el distrito. Como el contrato concesión implicaba obligaciones directas del peticionario con la compañía de energía eléctrica de San Diego durante cinco años, se otorgó a Manuel P. Barbachano los derechos exclusivos a cambio de suministrar, de manera gratuita, el servicio eléctrico a las oficinas públicas de Tijuana.¹⁵⁷

¹⁵⁵ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 215, exp. 83, f., 1[9.40]. Contrato concesión del Hipódromo de Tijuana, 1916.

¹⁵⁶ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 47-48.

¹⁵⁷ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 100, exp. 56, f. 2 [9.10]. Contrato concesión otorgado por el gobierno del Distrito a Manuel P. Barbachano para instalar servicio de alumbrado eléctrico en Tijuana, Mexicali, junio de 1915.

En condiciones semejantes, también concedió al estadounidense J. W. Hackworth una concesión exclusiva para la instalación y explotación por 25 años del servicio público de agua potable en Tijuana. La compañía se obligaba a instalar la maquinaria, la tubería, las conexiones y construir los pozos para la construcción de una planta de agua en la localidad, con valor de 20,000 pesos. Se precisó que al concluir la vigencia del contrato por 25 años, la empresa sería donada al gobierno del Distrito Norte. El concesionario suministraría el agua necesaria y con la presión suficiente a la población de Tijuana y proporcionaría, en forma gratuita el líquido necesario para el consumo de los edificios públicos, bomberos, parques y jardines.¹⁵⁸

Cantú, también otorgó al estadounidense Geo. W. Beermarker un contrato concesión para operar una línea de vapores entre el puerto de San Diego y el de Ensenada, con el propósito de facilitar la conducción de pasajeros y de mercancías entre California y el Distrito Norte de la Baja California. El convenio estableció que sólo sería permitido el traslado de mercancías, de acuerdo con el comercio legal establecido y prohibía el transporte e internación de jornaleros chinos. La compañía quedaba obligada a conducir de manera responsable y en forma gratuita toda la correspondencia postal, el transporte de fondos y de empleados con comisión especial del gobierno del distrito a cualquiera de dichos puertos y con el cobro del 50 por ciento del valor del pasaje a los empleados de gobierno. En compensación por esos servicios, el gobierno del distrito reduciría a la compañía el 50 por ciento de los impuestos por derechos de toneladas, de tráfico, de patente, de sanidad y de visita de entrada.¹⁵⁹

El agente aduanal Alberto F. Andrade obtuvo la concesión para la instalación de la red telefónica en el pueblo y la zona rural de Mexicali, con derechos exclusivos de explotación por 20 años. El cruce de los materiales necesarios para la instalación fue exento de derechos de importación durante un año. La compañía también obtuvo libertad de gravámenes durante cinco años por tratarse de una red pública y ofreció la instalación del equipo telefónico y la operación gratuita del servicio a las oficinas públicas del municipio de Mexicali.¹⁶⁰

Los ingresos obtenidos a través de las aduanas, la aplicación de altos impuestos y las concesiones otorgadas en su mayoría al capital extranjero, fortaleció la hacienda pública y

¹⁵⁸ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 103, exp. 19, f. 3 [9.15]. Contrato concesión otorgado por el gobierno del Distrito a J. W. Hackworth para instalar servicio de agua potable en Tijuana, Mexicali, 6 de diciembre de 1915.

¹⁵⁹ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 103, exp. 20 [9.12]. Contrato concesión otorgado por el gobierno del Distrito a G. W. Beermarker para operar una línea de vapores entre San Diego, California y Ensenada, Mexicali, 1 de octubre de 1915.

¹⁶⁰ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 100, exp. 57, f. 2 [9.7]. Contrato concesión otorgado por el gobierno del Distrito a Alberto F. Andrade, Mexicali, 24 de septiembre de 1915.

brindó al gobierno del distrito los recursos necesarios para promover de manera directa la constitución de empresas.

3. Gobierno y empresarios. El camino hacia la formación de los empresarios mexicanos.

Este apartado muestra la política económica del gobierno de Cantú. Medidas de protección y aliento económico para empresarios, disminución de impuestos de importación y negociación con el gobierno federal para reducir los impuestos federales al capital, relación entre cargos públicos y formación de negocios, realización de obra pública, creación de fondos legales para los ayuntamientos y formación de empresas de Estado.

Definidas las reglas del juego en materia de recaudación fiscal, otorgadas las concesiones al capital extranjero y regulado el cruce fronterizo a través de las aduanas, quedaron firmes las bases fundamentales del aparato de poder y de gobierno del Distrito Norte de la Baja California. Para 1916, la estructura político administrativa del distrito mostraba una organización en la que la hacienda pública jugaba un papel rector. Los cuerpos militares, la policía y la cárcel, tenían, entre otras funciones, la de hacer cumplir las respectivas cargas fiscales. Poco a poco surgieron cambios en el papel recaudador del gobierno. Esos cambios iniciaron a finales de 1916 y estuvieron relacionados con la carga financiera que provocaba el ejército y la policía y con la necesidad de brindar servicios públicos: instrucción, salud, beneficencia, registro público, alumbrado, abastecimiento de agua, comunicaciones y mejoras materiales, así como con el fomento a la participación de mexicanos en las actividades económicas del distrito.

Como buena parte del caudal público era para el sostenimiento del ejército y la policía, cerca de 1200 efectivos de fuerza armada, bien retribuida y equipada,¹⁶¹ quedaban pocos recursos para otros sectores que requerían de una fuerte inversión. Cantú buscó la forma de resolver el sustento económico del ejército y la policía del distrito, sin perder el control directo sobre los cuerpos militares. Fue entonces cuando creó las haciendas de remonta.¹⁶² Con la explotación de éstas, quería lograr dos objetivos: el primero, resolver el sustento de la policía y el ejército y el segundo, crear condiciones para establecer pequeños núcleos de desarrollo en los que prosperara la industria, la agricultura y la ganadería. En octubre de 1916 dispuso la creación de 20 haciendas de remonta en el distrito. Cada una

¹⁶¹ UABC-IIH/AGN. *Período Revolucionario*, caja 258, exp., 94, f.1 [11.15]. Informe del visitador Salvador M. Marín, sobre su estancia en el Distrito Norte de la Baja California, México, 24 de marzo de 1918.

¹⁶² Las haciendas de remonta eran fincas con una amplia extensión territorial, en promedio 50 hectáreas de tierra en la que se cultivaban forrajes y granos y también se desarrollaba la ganadería.

tendría una extensión no menor de 500 hectáreas. La mitad de la superficie se destinaría para actividades agrícolas y la otra parte para la crianza de ganado. Los terrenos para las fincas se tomarían de tierras nacionales o baldías que existieran en el distrito, sin perjuicio de que el gobierno celebrara contratos con particulares para el usufructo de esas tierras. Cinco de los predios se destinarían a la cría de mulas y las restantes para ganado caballar.¹⁶³

El gobierno invertiría en el plazo de tres meses, de octubre a diciembre de 1916, hasta 150,000 pesos para constituir las haciendas de remonta. También se adjudicaba la responsabilidad de determinar el pie de cría, animales, útiles y aperos de labranza, así como el presupuesto general de gastos requeridos para su funcionamiento. El personal asignado serían elementos del ejército y de la policía. Ellos harían el trabajo directo para proveer de ganado y forrajes al cuerpo militar y también se dedicarían a actividades agrícolas. Además formarían grupos organizados de vigilancia militar y policía rural. Cada hacienda estaría compuesta por un sargento, un cabo y siete individuos de tropa, para integrar así una escuadra y con el personal de todas las fincas se formarían dos escuadrones. Para no romper el lazo directo con el ejército y la policía, Cantú estableció que el personal dependería directamente del gobierno del Distrito Norte y de las autoridades militares. La administración y el manejo de las haciendas estaría a cargo de personal administrativo y de inspección asignado por el gobierno.¹⁶⁴

La creación de las haciendas de remonta muestra la participación directa del gobierno del distrito en la economía regional y el fomento estatal para la creación de empresas. Las haciendas se constituyeron en uno de los pocos proyectos de inversión económica del gobierno del Distrito Norte en el sector productivo. Aunque existe poca información acerca de estas fincas, sabemos que el teniente coronel Eleuterio Hernández estaba en Ensenada, al frente de una hacienda; el mayor Lerdo de otra, que se ubicaba en Tecate; Enrique Pulido de una más que estaba situada en la sección municipal de El Rosario,¹⁶⁵ y el capitán segundo Federico Alcázar era el responsable de la de Mexicali. De esta última hemos localizado mayor información. Esta hacienda era conocida como granja agrícola El Centinela y comenzó a funcionar el 11 de octubre de 1916. Para entonces tenía una extensión de 51 hectáreas y se localizaba a 25 kilómetros al suroeste de Mexicali, en la colonia Sonora, muy próxima al Cerro del Centinela. Ese año iniciaron los trabajos de la hacienda, con el desmonte, nivelación, barbecho, cercado y canalización del terreno.¹⁶⁶

¹⁶³ “Disposición del gobierno del Distrito Norte de la Baja California por medio de la que crea las haciendas de remonta”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.27, 20 de octubre de 1916.

¹⁶⁴ “Disposición del gobierno del Distrito Norte de la Baja California por medio de la que crea las haciendas de remonta”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.27, 20 de octubre de 1916.

¹⁶⁵ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Caja 18, exp. 01/1917, exp., Nombramiento de Enrique Pulido como encargado de la hacienda de remonta de la sección municipal de El Rosario.

¹⁶⁶ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n., 1916-1920.

La hacienda El Centinela fue equipada con cultivadoras, sembradoras, cortadoras y empacadora de zacate, tractores, báscula de gancho para pesar forraje y otros instrumentos agrícolas menores. La herramienta y maquinaria se adquirió en casas comerciales establecidas en el sur de California. Los principales productos que se cultivaron fueron: maíz de pollo, cebada, alfalfa y zacate. En febrero de 1917, con la ayuda de Marvin Allen, Beyer y Withington (tres de los grandes en los negocios de placer), Cantú adquirió yeguas y caballos sementales de raza inglesa con valor de 4,000 pesos para la hacienda. A finales de 1917 la hacienda produjo cerca de 110 toneladas de zacate y 200 toneladas de maíz.¹⁶⁷ La mayor parte de la cosecha se vendió a la compañía Lee B. Coats.¹⁶⁸ En 1918, casi el total de la producción de pastura, unas 125 toneladas y 100 toneladas de maíz de pollo sirvieron como alimento para el ganado del campo La Salada. Allí tenía su sede uno de los equipos de trabajo que realizaba la construcción del camino nacional y que requirió forraje para alimento de los animales de tiro utilizados para esa obra.¹⁶⁹ La hacienda también suministró zacate para la caballada de los destacamentos militares de Tecate, Jacumba y Tijuana.¹⁷⁰

Para 1919, la producción de la hacienda El Centinela aumentó y se cosecharon nuevos forrajes: cerca de 160 toneladas de alfalfa. En el otoño, Cantú giró repetidamente órdenes al agente de compras del gobierno del distrito para que localizara mercado para el maíz de pollo y precios de venta más elevados. El agente colocó cerca de diez toneladas del cereal en la plaza de Caléxico y pidió autorización del gobernador para que la aduana permitiera la libre exportación del producto, que para ese momento, ya estaba en el otro lado de la frontera.¹⁷¹

Los soldados que atendían las fincas recibían un jornal en pago y participación en el producto. Todos los días asistían a la escuela, donde se les enseñaba a leer, escribir, técnicas modernas de agricultura y construcción de obras de riego.¹⁷² No todas las haciendas de remonta planeadas por el gobernador se constituyeron. Pero las que iniciaron tuvieron buenos resultados. Con menos de ocho meses de creación, enviaron a la ciudad de

¹⁶⁷ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n 1916-1920. Referencia del gobernador Cantú sobre el informe que rindió el teniente coronel Hipólito Barranco acerca de la producción de la hacienda de remonta El Centinela, marzo de 1918.

¹⁶⁸ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n 1916-1920. Informe del tesorero Meléndez al gobernador sobre el pago de 5 014.08 pesos por la compra de 83,568 toneladas de maíz de pollo, valuado en 0.06 centavos la tonelada y adquirida por Lee B. Coats. Llama la atención el precio de venta de 0.06 centavos oro nacional por tonelada, debido a que unos meses más tarde se realizaron numerosas ventas de maíz de pollo con un costo de 100 pesos por tonelada. 26 de abril de 1918 a marzo de 1919.

¹⁶⁹ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n 1916-1920. Informe de la cosecha de la hacienda. 23 de enero de 1919.

¹⁷⁰ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n 1916-1920.

¹⁷¹ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Fomento. Agricultura y colonización. Caja 4, exp. s/n 1916-1920.

¹⁷² Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 139-140.

México una partida de más de 1,000 caballos, con valor aproximado de 30,000 pesos para el ejército federal mexicano.¹⁷³

El gobierno del distrito adquirió propiedades inmobiliarias; definió los fundos legales de los nuevos municipios; invirtió en empresas agrícolas y construyó obra pública. En 1917 Cantú compró en Mexicali, cerca de cuatro hectáreas de tierra a la *Colorado River Land Company*, con un costo de 500 dólares. Allí se construyó el palacio de gobierno. Después negoció con la misma compañía, otras 200 hectáreas para que el gobierno distrital las desarrollara como propiedad urbana.¹⁷⁴

Ese año de 1917, Tecate se erigió en municipio.¹⁷⁵ Entraron en funciones los funcionarios del nuevo ayuntamiento (siete regidores propietarios y sus suplentes), el gobierno del Distrito Norte otorgó un empréstito de 8,000 pesos para que el nuevo ayuntamiento adquiriera 32 hectáreas de tierra¹⁷⁶ para fraccionarlas y luego venderlas o desarrollarlas.¹⁷⁷

Nació la nueva estructura política administrativa del ayuntamiento de Tecate. Su origen es un buen ejemplo de los nexos entre el ejercicio del poder público y los negocios privados. Entre los individuos que participaban como funcionarios de gobierno y formaban sus pequeñas empresas privadas destacaban los hermanos Santana Sandoval¹⁷⁸ y Carlos E. Bernstein, en Tecate y los hermanos Aldrete, en Tijuana.¹⁷⁹

Como presidente municipal del recién erigido municipio de Tecate quedó Roque Santana Sandoval. Sus hermanos Eufrasio, Ignacio, Herminio y el propio Roque arribaron a Tecate en 1911. Para 1912 Ignacio Santana era comisario de policía de Tecate. Ese mismo año, los cuatro hermanos invirtieron en una tienda de abarrotes. La importancia jerárquica de sus cargos en el gobierno del Distrito fue en ascenso y los negocios fueron creciendo.

¹⁷³ Esteban Cantú, "Apuntes históricos de Baja California" en *Pasajes de la Revolución Mexicana en el Distrito Norte de la Baja California* (Mexicali: Instituto de Investigaciones Históricas del Estado de Baja California "Profr. Pablo L. Martínez", 1956), 65-66. También véase Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California* (Mexicali: SEPUABC, 1993), 1: 49.

¹⁷⁴ Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 141.

¹⁷⁵ "Decreto del 8 de marzo de 1917 que erige en municipio la sección municipal de Tecate," *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 30.7, 11 de marzo de 1917.

¹⁷⁶ Los terrenos que el gobierno adquirió para integrar el fundo legal de Tecate los compró a Ramón Salazar (20 hectáreas por un costo de 4,000 pesos) y a Lucía S. de Garbani (12 hectáreas por un costo de 2,666 pesos). El gobierno pagó 1,000 pesos por los terrenos que compró a las personas que rentaban y tenían sembrados esos terrenos. El gobierno del Distrito otorgó un empréstito al ayuntamiento de Tecate de 8 000 pesos sin intereses para que efectuara la compra.

¹⁷⁷ "Primera sesión ordinaria del ayuntamiento de Tecate, celebrada el 1 de mayo de 1917," *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 30.13, 10 de mayo de 1917.

¹⁷⁸ Los hermanos Santana Sandoval eran Roque, Herminio, Ignacio, Eufrasio y José.

¹⁷⁹ Ese fue el caso de Enrique y Alberto, hijo mayor y menor respectivamente del matrimonio de Feliciano Aldrete Solís y Luisa Palacio, quienes procrearon ocho hijos, véase Shannon P. Donal, *Alberto V. Aldrete y Tecate*, (Saint Louis MO, editorial San Luis, 1984).

Ignacio Santana mantuvo una fuerte relación de amistad con el gobernador Esteban Cantú y fue funcionario de gobierno durante su gestión. Estuvo al frente de los trabajos de construcción de camino nacional, la brecha que comunicó por vez primera a Mexicali con Tijuana, en la zona de la cuesta de la Rumorosa. Una obra de grandes proporciones para su época. Roque y Eufrasio consiguieron permiso para vender licor en la tienda de abarrotes en 1915. Al año siguiente inauguraron una cantina.

Durante la gestión de Roque Santana en la presidencia municipal de Tecate en 1917, se trazó el fundo legal de Tecate y se adquirieron las propiedades correspondientes al municipio. En las elecciones del ayuntamiento de Tecate, en 1918, fueron electos como concejales: Eufrasio Santana Sandoval, el propio Roque Santana, e incluso hasta su padre, Anastasio Santana.¹⁸⁰ La historia de los hermanos Santana forma parte de este estudio. El lector encontrará la secuencia de los negocios y su alternancia en los cargos públicos en el apartado dedicado a Eufrasio Santana Sandoval (capítulo II). Aquí sólo hemos querido referirnos a la fase inicial de sus negocios y establecer la alternancia entre los cargos públicos y los negocios privados.

También en Tecate se encontraba Carlos E. Bernstein, quien era propietario de un molino de harina, de una casa comercial de abarrotes y tenía el monopolio del trigo en el Distrito Norte. También era accionista y gerente general del Hipódromo de Tijuana cuando formó parte del equipo del nuevo ayuntamiento de Tecate.

En Tijuana estaban los hermanos Aldrete. Su padre, Feliciano Aldrete arribó al Partido Norte de Baja California en 1882. Con probabilidad su amistad con Manuel Clemente Rojo,¹⁸¹ inició en Baja California Sur, donde ambos, Feliciano y Manuel vivieron, hasta antes de trasladarse a Ensenada, Baja California. Manuel Clemente Rojo ocupó varios cargos de importancia en Baja California Sur, entre otros el de jefe político del sur de la Península y más tarde el de subjefe político del Partido Norte de la Baja California. Es posible que ese lazo de amistad haya servido para que en 1885 Feliciano Aldrete fuera nombrado encargado de la aduana de la bahía de San Quintín, lugar donde se extraía, procesaba y exportaba sal, para después ocupar la jefatura de la sección de Isla Guadalupe, lugar en el que desempeñaba actividades de supervisión y cobro de impuestos a los estadounidenses que en ese lugar explotaban guano. Sus primeros antecedentes en el

¹⁸⁰ Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada), 20 de febrero de 1918.

¹⁸¹ Manuel Clemente Rojo visitaba con frecuencia el comercio de Feliciano Aldrete ubicado en la esquina de las calles Gastelum y tercera en Ensenada. El hijo mayor de Feliciano, Enrique Aldrete jugaba ajedrez con Manuel Clemente Rojo. El presidente Ignacio Comonfort nombró en 1855 a Manuel Clemente Rojo juez constitucional de La Paz. En 1860 Rojo ocupó el cargo de secretario de gobierno en el mismo puerto y con carácter interino, ocupó el cargo de jefe político. En 1865 fue designado juez de primera instancia del Partido Norte de la Baja California. De 1868 a 1872 ocupó el cargo de subjefe político del Partido Norte de la Baja California.

Distrito Norte están relacionados con estos cargos públicos, que más tarde le ayudaron a instalar a su hijo Enrique Aldrete en la estructura administrativa del gobierno distrital.

Ese año de 1885 Feliciano Aldrete adquirió un terreno de 60 metros de frente por 50 metros de fondo, contigua a la aduana marítima de Ensenada por un costo de 130 pesos. En el climax del boom de bienes raíces en 1887, ese mismo terreno, con algunas construcciones lo vendió en 11,260 dólares a la Compañía Internacional.¹⁸² Esta operación de compra venta parece ser la fuente de su capital inicial. A partir de ella se desprendieron una cadena de negocios, entre otros una empresa de ferrocarril, un negocio comercial en Ensenada y otro en el Álamo.

Enrique Aldrete, el mayor de ocho hermanos contaba con 22 años de edad cuando se convirtió en la cabeza de su familia al fallecer, en 1906, su padre Feliciano Aldrete. Su carrera en la administración pública la inició, con la organización del archivo de más de 60 años de la aduana marítima de Ensenada y el archivo de la oficina principal del timbre. Ambos trabajos fueron el antecedente de su nombramiento, en 1906, como escribiente encargado de la sección de estadística de la Jefatura Política del Distrito Norte de la Baja California.¹⁸³ En 1911 ingresó como secretario particular del jefe político y militar, coronel Celso Vega, y debido a la inestabilidad política provocada por el movimiento revolucionario cesó de su cargo en 1913, para retornar en 1916, durante la gestión del coronel Esteban Cantú, como agente consular mexicano en California y después obtener la representación de la agencia comercial del distrito en la frontera Tijuana-San Diego¹⁸⁴ y más tarde ocupó el cargo de subcolector del timbre en Tijuana.¹⁸⁵ Fue retirado del cargo de agente consular en California con motivo de los nombramientos otorgados por el gobierno constitucionalista para ocupar las representaciones consulares mexicanas en California.¹⁸⁶

El caso de los Aldrete demuestra una intensa relación fronteriza desde el último cuarto del siglo XIX, a través de los nexos de su padre Feliciano Aldrete con empresarios californianos. El boom de los bienes raíces de California que se extendió a la región de

¹⁸² AGPJ. Notarías, protocolos, Ensenada, vol. 4, acta s/n, 1882-1886. Acta notarial de la compra de un terreno, realizada por Feliciano Aldrete a Adolfo Bareño apoderado de Pedro Gastelúm. Medidas, colindancias, condición y costo del terreno, Mexicali, 15 de agosto de 1885. AGPJ. Notarías, protocolos, Ensenada, volúmenes correspondientes a los años 1881-1887, acta 2, fojas 2-4. Acta notarial de la venta de un terreno, en el que se registran medidas, colindancias, condición y costo, que realiza Feliciano Aldrete con George Sisson, Mexicali, 6 de julio de 1887.

¹⁸³ Enrique Aldrete, *Baja California Heroica, episodios de la invasión filibustera magonista de 1911*, (México: Frumentum, 1958), 471-472.

¹⁸⁴ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.33, 20 de diciembre de 1916.

¹⁸⁵ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.18, 20 de julio de 1916. En mayo de 1916 se le otorgó a Enrique Aldrete el nombramiento de subcolector municipal de Tijuana. También véase, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.22, 31 de agosto de 1916.

¹⁸⁶ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 28.25, 13 de octubre de 1915 y *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.4, 29 de febrero de 1916.

Ensenada hacia el último cuarto del siglo XIX, los yacimientos de oro en la zona del Álamo en 1889 y la ocupación de cargos públicos permitieron a Feliciano Aldrete emprender sus primeros negocios. Llama la atención sus tempranos vínculos con el aparato de Estado, vínculos que hunden sus raíces desde la época del Porfiriato, para mantenerse como una continuidad hacia el Estado que nació durante la época revolucionaria. En este proceso, los cargos desempeñados al frente de la aduana, jugaron un importante papel para el fortalecimiento de sus nexos con la burguesía californiana y su temprano proceso de formación de riqueza en la región. Como región de frontera, la aduana jugó un importante papel de control de entrada y salida de productos y mercancías, de transacciones comerciales y de abasto y suministro en ambos lados de la frontera.

Durante la gestión de Cantú, hubo impulso a la acumulación privada y a la formación de la nueva clase propietaria en el Distrito Norte. Durante 1916 el gobierno del Distrito Norte recibió y autorizó peticiones de particulares o de individuos organizados en compañías para disminuir los impuestos de importación y exportación. Por iniciativa del gobierno del Estado se gestionó con el gobierno federal mexicano la reducción de aranceles para la internación a Baja California de grandes cantidades de licor procedentes de California; se crearon empresas de Estado; hubo alternancia entre la función pública y los negocios privados, se constituyó la Cámara de Comercio de Mexicali y se promovió la iniciativa de la zona libre para los municipios del Distrito Norte.

La gran mayoría de las peticiones de particulares y de compañías que solicitaron excensión de impuestos de importación y exportación durante la gestión de Cantú fueron aprobadas. En virtud de que esas solicitudes ofrecen una idea de los empresarios y del escenario de la época, a continuación presentamos algunas de ellas. Enrique M. Terrazas, explicó al gobernador, que salió del país debido al movimiento revolucionario. Le informó que vivía en Merced, California pero quería radicarse en Baja California y emprender trabajos agrícolas. Para hacerlo requería importar libre de derechos de importación maquinaria, útiles, enseres, semovientes y menaje de casa. Agregó que los bienes que quería introducir no eran con propósitos comerciales y que en caso de no autorizarsele su petición, su repatriación sería dificultosa y quedaría imposibilitado para emprender una empresa por falta de numerario.¹⁸⁷ El gobernador autorizó la introducción libre de impuestos de importación de 20 cabezas de ganado vacuno, cuatro caballos, 300 cabezas de ganado porcino, 200 gallinas, 20 pavos, un perro, y la siguientes maquinaria y enseres: un automóvil buick, un tractor Big Bull, rastrillos de recolección Dain, arados, una máquina

¹⁸⁷ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana fronteriza Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 8 de diciembre de 1916.

sembradora, una máquina cultivadora, una rastra doble de discos, una rastra de picos, una niveladora de madera, una escrepa Fresno, dos carros de cuatro ruedas con plataforma, un albardón inglés con bridas, diez arneses para caballo, cien hojas de lámina acanalada, una caja de herramientas de carpintería, diez casetas desarmadas para gallinas y cerdas, diez rollos de alambre tejido para cerco, tres máquina de coser, tres estufas de hierro y acero, ropa usada para 20 personas, tres pistolas, dos escopetas, dos catres de latón con colchón de alambre, tres catres de hierro, dos catres de lona, dos docenas de sillas de madera, cuatro sillas de hierro y un sillón Morris de extensión.¹⁸⁸

Carlos E. Bernestein propietario del molino harinero de Tecate comunicó al gobernador que al final de cada mes, su molino tenía un sobrante de salvado que no vendía, porque no había mercado para el producto en el Distrito Norte. Por tal razón, solicitó permiso para exportarlo al extranjero.¹⁸⁹ La exportación del salvado estaba grabada con un impuesto especial del gobierno mexicano y del gobierno de Estados Unidos, mientras que su importación al distrito era libre de impuestos. Solicitó pagar solo el 50 por ciento del total del impuesto señalado por el gobierno para exportar una cantidad no mayor de un furgón de salvado al mes.¹⁹⁰ Bernstein pidió introducir al Distrito Norte 600 galones de combustible destilado para uso de su molino de trigo. Aunque el combustible destilado estaba libre de impuestos de importación, su introducción era limitada a la producción de fuerza motriz. Bernstein argumentó que la temporada de lluvias que se aproximaba en la región provocaba que el tráfico de mercancías se interrumpiera y para evitar que eso sucediera con el combustible solicitaba la introducción de los 600 galones de combustible.¹⁹¹

Benigno Barreiro un comerciante español que proyectaba construir un hotel de lujo contiguo a su casa comercial ubicada en la calle José Azueta de Mexicali solicitó introducir libre de impuesto de importación, gran cantidad de mármol para la construcción de baños y lavabos de cada habitación, introducir excusados ingleses y todos los materiales, muebles y

¹⁸⁸ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 8 de diciembre de 1916.

¹⁸⁹ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 18 de diciembre de 1916.

¹⁹⁰ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 18 de diciembre de 1916.

¹⁹¹ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 21 de diciembre de 1916.

útiles necesarios para el aprovisionamiento de 16 cuartos y tres locales pequeños para baños que tendría el hotel.¹⁹²

H. S. Abbot un empresario estadounidense solicitó excensión libre de impuestos de importación de 800 sacos de cebada en grano con peso aproximado de 48,000 kilos, que usaría para sembrar 1,600 acres de cebada en Palaco.¹⁹³ También a la *Chinese Mexican Mercantil*, el gobernador concedió importar libre impuestos 15 sacos de cebada en grano con peso aproximado de 780 kilos para sembrar 40 acres de cebada en el Valle de Mexicali.¹⁹⁴

Carlos Linss, un individuo que intentaba organizar una empresa de comercio de pieles crudas solicitó exportar 300 pieles pagando solo la mitad de los derechos.¹⁹⁵ Donahoe Brothers, un agricultor que tenía negocios en el Valle de Mexicali informó que como no había mercado para la miel de abeja en el distrito solicitaba la reducción de cinco a dos centavos por kilo exportado de miel. Contaba con una existencia de 550 cajas de miel de abeja, con peso aproximado de 7,000 kilos.¹⁹⁶

Además de la protección arancelaria que Cantú brindó a estos empresarios en la frontera, también lo hizo frente al gobierno federal mexicano. De este periodo provienen los intereses afines entre el gobierno del distrito y los empresarios locales y sus divergencias con el gobierno federal en materia arancelaria. Frente a los altos porcentajes de los aranceles a la importación de productos estadounidenses al Distrito Norte, Cantú solicitó a Venustiano Carranza, en junio de 1917, la reducción de los impuestos de importación a los comercios de Tijuana y Tecate. Su argumento se fundó en que los comerciantes aumentaban los precios de sus mercancías y les era imposible competir con el comercio del otro lado de la frontera. Que los salarios de los trabajadores del distrito se

¹⁹² AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 18 de diciembre de 1916.

¹⁹³ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 20 de diciembre de 1916.

¹⁹⁴ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 5 y 7 de diciembre de 1916.

¹⁹⁵ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 21 de diciembre de 1916.

¹⁹⁶ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana frontera Mexicali. Subserie decretos, contratos, disposiciones, 1902-1918. Caja 21, expediente permisos de importación y exportación, Mexicali, 12 de diciembre de 1916.

consumían en las casas comerciales de los pueblos fronterizos de California, lugares a los que acudía la gran mayoría de la gente a efectuar sus compras.¹⁹⁷

Cantú argumentó que el desaliento del comercio provocaba una disminución en la construcción de negocios, con lo que sobrevenían dificultades de empleo y de pago de gravámenes, por lo que era urgente reducir los aranceles federales de importación en un 75% para el comercio de Tecate y de un 50% para los de Tijuana. Que eran necesarias reducciones análogas para las ciudades de Mexicali y Ensenada. La solicitud de Cantú la aprobó Carranza en agosto de 1917 y se ratificó en diciembre del mismo año.¹⁹⁸

De acuerdo con un informe confidencial de cónsul mexicano en San Diego, la intervención del gobernador para la reducción de los impuestos estaba vinculada a la protección que Cantú otorgaba desde antes de la vigencia de la ley fiscal de mayo de 1917, a Enrique Aldrete y a Carlos E. Bernstein.¹⁹⁹ Con motivo de la entrada en vigor de una ley de California que prohibió la exportación de vinos y licores, pero que otorgó a los empresarios californianos un plazó de venta al mayoreo antes de su entrada en vigor, el gobernador Cantú solicitó al gobierno federal mexicano la reducción de aranceles para la internación a Baja California de grandes cantidades de licor procedentes de California.

En virtud de que la ley entraría en vigor el 8 de septiembre de 1917, Cantú solicitó a Carranza autorización para que los comerciantes realizaran el volumen de importaciones que quisieran sin necesidad de desembolsar, de momento, los respectivos derechos de importación. Propuso que los comerciantes entregaran una fianza o garantía de pago de derechos de importación a la aduana y que en un plazo no mayor de seis meses efectuáran su liquidación.²⁰⁰ La petición de Cantú fue aprobada y comenzaron a introducirse miles de litros de licor a través de las aduanas del Distrito Norte.

Otros informes aseguraban que Carlos E. Bernstein, presidente de la empresa Hipódromo de Tijuana importó gran cantidad de licor para sus socios, los propietarios de las casas de juego y del hipódromo. Los informes afirmaban que Bernstein gozaba de privilegios, pues sus importaciones no fueron registradas, ni facturadas por la aduana,

¹⁹⁷ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 227, exp. 37, f. 1,[10.17]. Solicitud de Esteban Cantú para la aprobación de reducción de impuestos de importación, concedida a los comerciantes del Distrito Norte de la Baja California, 6 de junio de 1917.

¹⁹⁸ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 227, exp. 37, f. 1,[10.17]. Solicitud de Esteban Cantú para la aprobación de reducción de impuestos de importación, concedida a los comerciantes del Distrito Norte de la Baja California, 6 de junio de 1917.

¹⁹⁹ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 198, exp. 75, f. 2, [10.63]. Informe confidencial del cónsul mexicano en San Diego que rinde a la Secretaría de Relaciones Exteriores, 3 de noviembre de 1917 al 10 de enero de 1918.

²⁰⁰ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 206, exp. 24, f. 2-10, [10.37]. Concesión del gobierno federal que confiere un plazo de seis meses a los comerciantes del Distrito Norte para efectuar el pago de derechos de exportación masiva de vinos y licores. México, 7 de septiembre de 1917.

mientras que el resto de los interesados en la importación de licor tuvieron que responder a las obligaciones fiscales establecidas, en los plazos indicados.²⁰¹

Por otra parte, la creación de empresas del Estado y la construcción de obra pública se constituyó en un mecanismo para alentar la inversión productiva. E. G. Burdick y R. O. Houeser, propietarios de una compañía trituradora de piedra ubicada en Los Algodones, obtuvieron del gobierno del distrito la concesión para la construcción de edificios públicos en el municipio de Mexicali. Ambos empresarios asumieron cargos de dirección en el *Ferrocarril Inter California* y decidieron poner a la venta la empresa trituradora. Como las obras de construcción (escuelas y revestimiento de calles de Mexicali) proyectadas por el gobierno del distrito quedaron suspendidas y era necesario concluir las, el cabildo compró la empresa trituradora en 4,000 dólares y adquirió en el otro lado de la frontera el equipo necesario: una aplanadora de vapor, una batidora de cemento y una elevadora.²⁰²

La apropiación de tierras agrícolas o urbanas –nacionales o baldías– para el usufructo del gobierno del distrito alentó la inversión y generó más recursos al erario. Esas tierras eran destinadas para la construcción de obra pública o arrendadas a inversionistas extranjeros, en especial estadounidenses. Por ejemplo, en noviembre de 1918, Cantú arrendó por dos años a los estadounidenses Oliver Edgardo Campbell y Emmet Cly de Stevens, una extensión de 1,136 hectáreas, con precio de renta de 115,200 pesos anuales. En noviembre de ese año, cuando se firmó el contrato, los empresarios pagaron al gobierno del Distrito 10,000 pesos y se comprometían a pagar en diciembre, otros 10,000 pesos, para el primero de enero de 1919 pagarían 20,000 pesos y el día 20 de ese mes, entregarían 27,600 pesos, para saldar la renta de ese año agrícola en junio de 1919 con el pago de 57,600 pesos. El contrato estableció que el gobierno local se comprometía a proteger a los empresarios en el uso pacífico de las tierras.²⁰³

Cantú celebró otros dos contratos de arrendamiento semejantes al anterior, en noviembre de 1919. El primero fue con Robert D. Bannerman a quien arrendó 2,265 hectáreas en el Rancho de El Centinela por un plazo de dos años. El precio de arrendamiento fue de 145,470 pesos anuales. El 25 por ciento de esa cantidad la pagarían el 1 de abril de 1919, otro 25 por ciento en junio y el 50 por ciento restante en diciembre de ese año.²⁰⁴ El segundo contrato fue con E. H. Merriam y la superficie fue de 810 hectáreas,

²⁰¹UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, B.2.56.30, caja 1, exp. 7/4, 9f [6.81]. Carta de Rubén Barbachano al presidente Álvaro Obregón, México, 30 de diciembre de 1920.

²⁰²*Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 29.18, 20 de julio de 1916.

²⁰³AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 10, acta, 866, fojas 183-185. Contrato de arrendamiento otorgado por el gobierno del Distrito a favor de Oliver Edgardo Cambell y Emmet Cly, Mexicali, 7 de noviembre de 1918.

²⁰⁴AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 10, acta 874, fojas 225-230. Contrato de arrendamiento otorgado por el gobierno del Distrito a favor de Robert D. Bannerman, Mexicali, 20 de noviembre de 1918.

ubicadas en la misma zona. La duración del arrendamiento sería también por dos años y el costo anual estaba valuado en 52,000 pesos, a pagarse en los mismos plazos y porcentajes que el contrato anterior, pero proporcionales al monto global de la suma contratada.²⁰⁵

El gobernador encontró la fórmula para obtener ingresos rápidos, sin necesidad de invertir capital. Este tipo de contratos de arrendamientos eran muy semejantes a los lucrativos contratos que celebraba la *Colorado River Land Company* con empresarios estadounidenses y chinos. Estos contratos tenían la ventaja para la Colorado, que los arrendatarios se comprometían a financiar los costos de las mejoras introducidas a la tierra. Los contratos del consorcio resultaban atractivos para los arrendadores porque les permitía sembrar de acuerdo con las fluctuaciones del mercado, sin necesidad de comprar propiedades cuyo valor futuro era dudoso.

En Ensenada, empresas empacadoras de productos del mar, como las algas marinas y el abulón comenzaron a prosperar. La demanda de productos alimenticios y materias primas relacionadas con especies marinas se amplió a partir de la primera guerra mundial, porque con ellas se obtenía yodo, potasio, tinturas, sales para la manufactura de pólvora, dinamita y medicinas de todo tipo.²⁰⁶

Entre 1916 y 1917, el gobierno del distrito creó como empresas, dos plantas beneficiadoras del sargazo (o alga marina). Una de estas plantas fue instalada en la isla de Todos Santos, frente a Ensenada y la otra en El Sauzal, cerca del puerto. En ellas hubo maquinaria y altos hornos con los que se procesó el sargazo para extraer potasa, insumo industrial de aprovechamiento variado, cuya comercialización era lucrativa en esos años de la guerra mundial.²⁰⁷

La empresa del Sauzal tuvo problemas económicos al terminar el conflicto bélico europeo y el gobierno del distrito decidió arrendar sus instalaciones a Judah H. Sears, presidente la empresa *La Marítima Compañía Empacadora, Sociedad Anónima*.²⁰⁸ La Marítima era una empresa industrial y empacadora pesquera, con 200,000 pesos de capital y Sears era accionista mayoritario, con 197,500 pesos. Los 2,500 pesos restantes lo suscribieron familiares del gobernador, funcionarios de gobierno y estadounidenses.

²⁰⁵ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 10, acta 875, fojas 230-234. Contrato de arrendamiento otorgado por el gobierno del Distrito a favor de E.H. Merriam, Mexicali, 20 de noviembre de 1918.

²⁰⁶ Marco Antonio Samaniego López, "La formación de la burguesía revolucionaria: el gobierno de Abelardo L. Rodríguez" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia* (Mexicali: UABC, 1999), 555.

²⁰⁷ José Alfredo Gómez Estrada, "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929" (Tesis de maestría, Instituto Mora, México, 2000), 57-58.

²⁰⁸ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 15, acta 1142, fojas 246-268. Escritura constitutiva de la Marítima Compañía Empacadora S.A., Mexicali, 31 de octubre de 1919.

Gustavo, Pablo y Federico Dato, parientes políticos de Cantú, aportaron 1,200 pesos; Henry B. Willis, aportó 1,000 pesos, y los funcionarios de gobierno Calletano Beléndez, Enrique Alducín y Carlos Castillo, 100 pesos cada uno. La duración de la compañía sería de 50 años.²⁰⁹

El gobierno firmó un contrato de arrendamiento del edificio, del muelle y de la maquinaria de la planta de El Sauzal por un año, con los propietarios de la empresa *La Marítima Empacadora* por el precio de 6,400 dólares. La compañía tendría el derecho de prorrogar el contrato por dos años más si así lo requería, o comprar los bienes arrendados incluso durante la vigencia de dicho contrato. También contaba con la promesa de venta de las instalaciones a que hemos hecho referencia, por una cantidad de 80,000 dólares.²¹⁰ No obstante, *La Marítima Empacadora* gozó de ciertos privilegios: no efectuó sus compromisos de pago de la renta durante casi dos años, de enero de 1920 hasta octubre de 1921 y tampoco cumplió sus obligaciones fiscales con el ayuntamiento de Ensenada.²¹¹

El 16 de mayo de 1918, José T. Cantú, hermano del gobernador obtuvo una concesión para explotar las salinas de Ometepc del Golfo de California. La Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo le concedió permiso para explotar como mínimo 1,000 toneladas anuales de sal marina de las salinas existentes en el polígono que se forma entre San Felipe y el Golfo de California,²¹² la duración del premiso era por cinco años.²¹³ El permisionario se comprometía a pagar en la aduana marítima de Guaymas, como cuota de explotación, un peso por cada tonelada y en la Tesorería General de la Federación 3,000 pesos anuales por timbres adelantados durante los dos primeros años. Los tres años restantes, pagaría además el dos por ciento sobre las utilidades que obtuviera.²¹⁴

²⁰⁹ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 15, acta 1142, fojas 246-268. Escritura constitutiva de la Marítima Compañía Empacadora S.A., Mexicali, 31 de octubre de 1919.

²¹⁰ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 15, acta 1142, fojas 246-268. Escritura constitutiva de la Marítima Compañía Empacadora S.A., Mexicali, 31 de octubre de 1919.

²¹¹ Marco Antonio Samaniego López, "La formación de la burguesía revolucionaria: el gobierno de Abelardo L. Rodríguez" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia* (Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999), 555.

²¹² La descripción del polígono era: de izquierda a derecha y partiendo del punto llamado Robinson, en la desembocadura del Río Colorado se sigue hacia el sur por la playa del Golfo de California, hasta el lugar llamado punta de San Felipe, en donde termina el camino carretero que llega del Valle de la Trinidad a la planta de San Felipe, de allí hasta la base de Cerro Gordo en su vertiente oriental, después por toda esta curva de nivel en la vertiente oriental del Cerro Gordo y en la correspondiente a la Sierra Pinta hasta el extremo norte y de allí al punto Robinson.

²¹³ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 3 de agosto de 1918.

²¹⁴ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 3 de agosto de 1918. La explotación de la salina iniciaría a mas tardar a los seis meses de firmado este contrato y se comprometía a explotar anualmente la cantidad indicada en la cláusula primera. Este permiso no entrañaba derecho de exclusividad a la explotación mencionada pues la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo podría conceder otros permisos semejantes, pero fuera de los planes designados en el plano que se indica. El permisionario garantizaba el cumplimiento de los compromisos con este permiso con un depósito de 500 pesos.

Las relaciones con inversionistas extranjeros y el ejercicio del poder político y militar crearon condiciones favorables para incursionar en los negocios. Cantú también emprendió negocios personales durante su gestión como gobernador. Sus negocios estuvieron relacionados con las actividades económicas más prósperas de la época, con excepción de una empresa minera. Junto con Francisco Bórquez,²¹⁵ Francisco Ramos²¹⁶ y José María Flores constituyó en abril de 1916, la *Compañía Minera La Vanguardia, S. A.* El capital social fue de 12,000 pesos y la sociedad tendría una duración de 20 años. José María Flores fue el principal accionista, con 5,000 pesos, mientras que Cantú y Bórquez, emitieron 1,300 y 1,200 pesos respectivamente y quedó pendiente el pago de las acciones restantes. Cantú quedó como presidente de la compañía.²¹⁷

Un mes después, en mayo de 1916, Cantú emprendió un negocio agrícola. Esta vez, sin socios accionistas. Compró 20 hectáreas de tierra a William T. Heffernan, entonces presidente de la *Compañía de Terrenos de Mexicali*. El contrato de compraventa estableció un compromiso de venta, por parte de la compañía a Cantú, de 59 hectáreas más. El monto global de la operación fue por 6,300 pesos.²¹⁸ Pocos días después, el coronel, junto con miembros de su ejército y empleados públicos de primer nivel, organizó una compañía denominada *Casino de Mexicali, S. A.*, que tenía por objeto formar, sostener y explotar un centro recreativo. La empresa tendría una duración de 20 años y contaba con un capital social de 1,400 pesos. Cantú sería el presidente propietario, los socios y accionistas que lo acompañaron fueron el teniente Hipólito Jáuregui, los mayores Hipólito Barranco y Francisco Magañanes, los licenciados y empleados públicos Manuel L. Luján, Francisco Terrazas, Ismael Pacheco, Tomás Beléndrez, Rafael Barrón, Mariano E. Ramos y Francisco P. Molina, y el presidente municipal Francisco Bórquez. Aunque tenemos poca información sobre esta empresa, llama la atención su escaso capital social y el exceso de socios, ambas condiciones pueden ser indicadores del limitado capital de los mexicanos de la época para reunir efectivo y operar una empresa.²¹⁹

De los tres negocios que emprendió Cantú, la empresa agrícola parece ser la que tuvo mayor continuidad. De hecho en mayo de 1918 formó otra empresa de este tipo, a la que denominó *Compañía Agrícola Unión*. Sus socios fueron Francisco Bórquez y Enrique

²¹⁵ Francisco Bórquez asumió la presidencia municipal de Mexicali en enero de 1916 y aunque el cargo tenía una duración de un año y era de elección popular, permaneció tres años en esa función.

²¹⁶ A Francisco Bórquez lo sucedió en la presidencia del ayuntamiento de Mexicali, Francisco S. Ramos, quien permaneció allí hasta la salida del gobernador Cantú.

²¹⁷ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo 1, partida 25, fojas 37-38. Acta constitutiva de la Compañía Minera *La Vanguardia, S. A.*, Mexicali, 1 de abril de 1916.

²¹⁸ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 536, fojas 242-247. Escritura de venta de terreno agrícola de William T. Heffernan a favor de Esteban Cantú, Mexicali, 12 de mayo de 1916.

²¹⁹ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 541, fojas 257-265. Escritura de organización de la compañía *Casino de Mexicali, Baja California, S.A.*, Mexicali, 25 de mayo de 1916.

M. Terrazas.²²⁰ El objeto principal de la empresa eran la siembra, el cultivo de terrenos y la comercialización de los productos, la engorda de ganado e incluso la industria de transformación, que incluía desde la explotación de un molino hasta el despepite de algodón.

Cantú y Bórquez eran socios comanditarios, es decir, quienes suministraban el capital social. Ambos socios aportaron el capital social de 20,000 pesos en partes iguales. Enrique M. Terrazas era responsable de la operación de la empresa.²²¹ Aunque la empresa se formó en mayo, para junio ya tenían sembradas cerca de 680 hectáreas de algodón, ubicadas al norte de la línea del ferrocarril *Inter California* y disponían de un crédito de 20,000 pesos proporcionado por W. E. Keller.²²² La prosperidad de este negocio y las cordiales relaciones establecidas entre Cantú y los accionistas de la *Colorado River Land Company* lo llevó a concertar, al año siguiente, un contrato personal de arrendamiento de tierras. En diciembre de 1919, la Colorado le arrendó una superficie de 1,500 hectáreas de tierras por cinco años. El consorcio estableció que los tres primeros años se pagarían con el valor de las obras de irrigación: infraestructura para la captación de agua y sistema de irrigación suficiente para el riego de la finca, así como la limpia, nivelación y apertura de las tierras para la siembra de las dos terceras partes del predio. Para el cuarto año la compañía estableció el cobro de 6.18 dólares por cada hectárea abierta al cultivo y, para el quinto, aumentaría a 12.35 dólares.²²³

Los contratos regulares de arrendamiento de la tierra de la Colorado establecían el pago de la renta, desmonte, nivelación de la tierra y construcción de sistemas de irrigación. Concluido el contrato, las mejoras pasaban a manos de la compañía. La diferencia entre estos contratos de la Colorado y el que estableció con Cantú fue que el consorcio no le cobró la renta de las 1,500 hectáreas.²²⁴ Una comparación con otros contratos celebrados entre el consorcio y otros hombres de negocios, que fueron concertados en la misma fecha, por el mismo plazo, por igual cantidad de hectáreas y ubicadas en la misma zona, el costo de arrendamiento se cotizó en 54,000 dólares. Además de las ventajas que Cantú obtuvo con este contrato, dos miembros del consorcio, Moses H. Sherman y Harry Chandler,

²²⁰ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda federal. Serie aduana fronteriza. Subserie decretos, contratos, disposiciones. Caja 21, 9 de diciembre de 1916. Enrique M. Terrazas arribó al Distrito Norte en diciembre de 1916 con el propósito de desarrollar actividades agrícolas.

²²¹ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 9, acta 767, fojas 17-20. Acta constitutiva de la Compañía Agrícola Unión, Mexicali, 21 de mayo de 1918.

²²² AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 9, acta 794, fojas 138-144. Reconocimiento de crédito con garantía prendiaria celebrado entre Enrique M. Terrazas y Esteban Cantú con W. E. Keller, Mexicali, 1 de junio de 1918.

²²³ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 16, acta 1194, fojas 116-123. Contrato de arrendamiento de tierras de la Colorado River Land Company a favor de Esteban Cantú, Mexicali, 29 de diciembre de 1919.

²²⁴ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 16, acta 1194, fojas 116-123. Contrato de arrendamiento de tierras de la Colorado River Land Company a favor de Esteban Cantú, Mexicali, 29 de diciembre de 1919.

avalaron préstamos para Cantú y sus socios. Uno de esos empréstitos fue de 20,000 dólares, cantidad otorgada en una sola emisión. El dinero fue invertido por Cantú en el cultivo de las tierras.²²⁵

Para enero de 1920, las tierras que Cantú recibió de la *Colorado River Land Company*, las subarrendó. Llevó a cabo dos contratos de subarrendamiento. El primero, con Hing Fate, a quien subarrendó 750 hectáreas por el plazo de cinco años y por un precio de 99,000 dólares; el segundo, con Man Yet, por las 750 hectáreas restantes y por un plazo de cinco años, pero con un costo de 105,000 dólares. Ambos contratos especificaron que los subarrendatarios se obligaban a realizar por su propia cuenta las tareas de limpia, nivelación de los terrenos y construcción de los sistemas de irrigación necesarios para cultivar la tierra, así como los plazos para los pagos del arrendamiento.²²⁶ Además de haberse ahorrado el pago de la renta de las 1,500 hectáreas de tierra que estableció el contrato con la *Colorado River Land Company*, Cantú no desembolsó los costos del sistema de irrigación, ni de las mejoras realizadas a la tierra.

En el marco de la creación de empresas de Estado, de la constitución de negocios personales y de aliento a la iniciativa privada, el gobernador promovió que los ayuntamientos emprendieran los trabajos para establecer una zona libre en la frontera del Distrito Norte de la Baja California.²²⁷ El ayuntamiento de Mexicali encabezó dos iniciativas: la de emprender los trabajos de la zona libre y extenderla a los ayuntamientos de la frontera norte,²²⁸ y la de fundar la Cámara de Comercio de Mexicali, cuya primera mesa directiva quedó integrada por Prospero Sandoval, como presidente, Marcelino Almada, secretario, José M. Hernández, tesorero Benigno Barreiro, Arnulfo Liera y Francisco A. Flores, como vocales.²²⁹

Para 1920 los rápidos cambios en la correlación de fuerzas entre las facciones revolucionarias, modificaron el curso de los negocios personales del gobernador y el ejercicio de su poder en el Distrito Norte de la Baja California. En abril de ese año inició el levantamiento de los militares de Sonora con el Plan de Agua Prieta, que desconoció el gobierno de Carranza. En mayo de 1920 Carranza murió y triunfó la facción sonorenses de la revolución. En junio de ese año, la presidencia interina del país recayó en Adolfo de la

²²⁵ Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946* (Mexicali: UABC, 2001), 148.

²²⁶ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, , vol. 17 (1920), actas 1199 y 2000, fojas 44-47 y 47-51. Contrato de arrendamiento de tierra agrícola de Esteban Cantú a favor de Hing Fate y Man Yet, Mexicali, 2 de enero de 1920.

²²⁷ Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada), 10 de Mayo de 1918.

²²⁸ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Sección gobernación. Serie ayuntamiento de Mexicali. Subserie asuntos administrativos, 1915-1929. Caja 10, expediente informe del presidente municipal Francisco Borquez, 1919.

²²⁹ AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Sección gobernación. Serie ayuntamiento de Mexicali. Subserie asuntos administrativos, 1915-1929. Caja 10, expediente informe del presidente municipal Francisco Borquez, 1919.

Huerta. Lo que marcó el inicio del poder del grupo sonorense en la presidencia de la república, que se extendió hasta 1934.²³⁰ Durante su corto interinato que concluyó en diciembre de 1920, Adolfo de la Huerta se propuso y logró por medio de la conciliación, la pacificación de los diferentes grupos revolucionarios. Su propósito era allanar el camino rumbo a la presidencia de la república a Álvaro Obregón.²³¹

Las primeras acciones de De la Huerta en el Distrito Norte consistieron en obtener el control político y económico de la región. Designó a los funcionarios de las aduanas. En el mes de julio, las secretarías de Hacienda y Gobernación efectuaron cambios en los puestos de dirección de la aduana y de la oficina de migración de Mexicali. A pesar de que las designaciones de los funcionarios públicos federales en el distrito se hizo conforme a los lineamientos legales, Cantú se opuso. Argumentó que las personas que desempeñaban estos cargos tenían conocimiento del funcionamiento de sus oficinas y estaban familiarizados con la situación de la región; que los nombramientos provocaron intranquilidad entre los comerciantes y agricultores por las ligas personales y de negocios que tenían los funcionarios que estaban en el cargo. También afirmó que un cambio repentino de empleados sin experiencia en esos cargos traería consecuencias desastrosas, por lo que solicitó la revocación de los nombramientos.²³²

En virtud del desacuerdo, De la Huerta llamó a Cantú para tratar el problema y conocer la situación del distrito.²³³ De la Huerta mantuvo los nuevos nombramientos de los funcionarios de las aduanas. Francisco R. Salido,²³⁴ un sonorense y familiar de Álvaro Obregón Salido, fue asignado a la aduana de Mexicali. Cantú no acudió al llamado del presidente y empezó preparativos militares. El gobierno federal lo consideró en franca rebeldía, por lo que realizó una campaña para aislarlo políticamente y organizó una expedición compuesta por 3,000 hombres encabezada por el general Abelardo L. Rodríguez, para dirigirse al Distrito Norte y sacar a Cantú del gobierno.²³⁵

El 4 de agosto de 1920 Adolfo de la Huerta cerró las aduanas y puertos del Distrito Norte y suspendió el servicio de correo. La medida se mantuvo vigente hasta el 23 de

²³⁰ Héctor Aguilar Camín y Lorenzo Meyer, *A la sombra de la revolución mexicana* (México: Cal y arena, 1989), 81-84.

²³¹ Héctor Aguilar Camín y Lorenzo Meyer, *A la sombra de la revolución mexicana* (México: Cal y arena, 1989), 87-90.

²³² UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A. 2.51.222, caja 9, exp. 222 [4.11]. Telegrama de Esteban Cantú al secretario de Gobernación, Mexicali, Baja California, 14 de julio de 1920

²³³ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A. 2.51.222, caja 9, exp. 222 [4.11]. Telegrama del subsecretario de Gobernación a Esteban Cantú, México, 14 de julio de 1920.

²³⁴ “Comunicado del nuevo administrador de la aduana fronteriza”, *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 30.39, 15 de julio de 1920.

²³⁵ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM/ Secretaría de Gobernación, 1994), 31-32.

septiembre de ese año.²³⁶ El mando político del gobierno local se entregó el 18 de agosto a Luis Mauricio Salazar, de Guaymas, Sonora, quien llevó las negociaciones con Cantú para la entrega del poder. Salazar permaneció un mes en el cargo y efectuó el licenciamiento de las tropas de Cantú,²³⁷ con lo que se controló la región. Salazar también realizó cambios en la hacienda pública: suprimió el gravamen de internación de asiáticos al distrito, –lo que no incluyó la derogación del impuesto personal pagado por los chinos–, reformó el derecho de bultos de acuerdo con el decreto del 8 de septiembre de 1920 y restringió los permisos para casinos.²³⁸

Cuando Luis M. Salazar asumió el cargo de gobernador en agosto de 1920, presentó a Adolfo de la Huerta el estado del presupuesto del gobierno del distrito. Aseguró que había dos vertientes en los ingresos. Una provenía de las contribuciones autorizadas al gobierno del distrito, de acuerdo con las leyes fiscales de 1917, cuya cifra ascendía a 697,215.24 pesos. La otra vertiente provenía del recaudo de gravámenes o concesiones irregulares que reportaban la cifra de 1,037,787.96 de pesos, al cierre de ese año. La suma de ambas cantidades arrojó un monto global de 1,735,003.20 pesos. La mayor parte de esos impuestos ya se habían recaudado.²³⁹

²³⁶UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A. 2.51.222, caja 9, exp. 222, 1920 [4.11]. Acuerdo del presidente de la república relativo a la clausura de puertos y aduanas del Distrito Norte de la Baja California, México, 4 de agosto de 1920 y acuerdo presidencial por el que se declara la apertura de los puertos y aduanas del Distrito Norte de la Baja California, México, 23 de septiembre de 1920.

²³⁷ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM/Secretaría de Gobernación, 1994), 33-35. También véase “Decreto de Esteban Cantú por el que se constituyen las Fuerzas de Seguridad del Distrito Norte de la Baja California, 20 de enero de 1920”. *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 30.9, 15 de febrero de 1920. Las tropas de Cantú eran el regimiento de caballería Coronel Esteban Cantú y el 25 regimiento de infantería (que era la tropa federal de la época porfirista) que llegó con Cantú en 1911. Ambos cuerpos militares participaron en la lucha contra el movimiento filibustero. Desde 1914 estos cuerpos militares dejaron de pertenecer al ejército nacional. Para el 1 de febrero de 1920, Cantú cesó ambos cuerpos militares y la comandancia que los regía, para dar lugar (con los mismos integrantes) a la formación de las fuerzas de seguridad del Distrito Norte de la Baja California, cuya dirección dependía de una inspección general. En esa fecha, Cantú declaró que las fuerzas de seguridad recién integradas se distinguían por su temprana permanencia en el Distrito, por su conocimiento del terreno y aptitud para el combate en caso de emergencia frente a cualquier partida armada que desde dentro o fuera del país pretendiese trastornar el orden. *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 30.52, 20 de septiembre de 1920. Previo al licenciamiento o cese de las tropas de Cantú, De la Huerta decretó el derecho de los empleados civiles de la federación o servidores del ejército o armada nacional al pago íntegro de los adeudos por concepto de bonos o indemnización, siempre que el cese obedeciera a razones de reorganización o economía y no por causa imputable al empleado. Por lo que el licenciamiento de las tropas de Cantú estuvo en el marco del decreto federal.

²³⁸ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.282, caja 11, exp. 282/4 [4.16]. Informe rendido por Luis Mauricio Salazar, ex gobernador del Distrito Norte de la Baja California al presidente de la república, 15 de octubre de 1920.

²³⁹ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.282, caja 11, exp. 282/4 [4.16]. Informe rendido por Luis Mauricio Salazar, ex gobernador del Distrito Norte de la Baja California al presidente de la república, 15 de octubre de 1920.

Luis M. Salazar propuso una reducción paulatina de los recursos percibidos a través de procedimientos irregulares. Primero canceló el impuesto de internación de los inmigrantes chinos, del que ya se habían recaudado y ejercido 215,800 pesos. Hizo lo mismo con los permisos para casinos en Mexicali y Tijuana, lo que significó prescindir de 434,820 pesos. Ambas cantidades hicieron un total de 650,620. Cerca del 37 por ciento de los ingresos globales del gobierno del Distrito quedaron cancelados.²⁴⁰

Los gastos ejercidos y no contemplados en el presupuesto de ese año, fueron los extraordinarios, no previstos por el cambio de gobernador, y los gastos pendientes, no programados para el último trimestre de ese mismo periodo, que incluyeron el licenciamiento de las tropas de Cantú y el pago de las tropas que guarecían el Distrito, cuyo saldo para el último cuatrimestre del año, era aproximadamente de 500,000 pesos. Aunque la tropa era federal, el gobierno del Distrito tuvo que contribuir a su sostenimiento por medio del pago y aumento del sueldo de sus miembros. En conjunto, el monto total de los egresos que estaban fuera del presupuesto de ese año era de 1,834, 556 pesos.²⁴¹

Para resolver el problema de las finanzas públicas del distrito, Luis M. Salazar propuso que las aduanas y la Agencia de Fomento efectuaran los pagos de sus deudas pendientes con el gobierno del Distrito Norte, con lo que sería posible conjurar la crisis económica. Pero Salazar entregó el cargo a Manuel Balarezo el 1 de octubre de 1920.

La gestión del coronel Cantú se distinguió por la consolidación del aparato de gobierno, en particular de la hacienda pública; la creación de empresas de gobierno y la participación directa del Estado en los sectores económicos de la región. También trazó las relaciones con el gobierno federal: aliento a la inversión privada y protección de los empresarios locales por medio de excensión de impuestos de importación y exportación. El impulso del gobierno local para la creación de la zona libre, como una medida de política económica a la inversión privada, fue un buen ejemplo de la diferencia de intereses entre el gobierno local y federal. Si bien la zona libre no se concretó en ese periodo, entrara en vigor en Baja California y Sonora al dar principio la década de los treinta.

²⁴⁰ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.282, caja 11, exp. 282/4 [4.16]. Informe rendido por Luis Mauricio Salazar, ex gobernador del Distrito Norte de la Baja California al presidente de la república, 15 de octubre de 1920.

²⁴¹ UABC-IIH/AGN. *Dirección General de Gobierno*, A.2.51.282, caja 11, exp. 282/4 [4.16]. Informe rendido por Luis Mauricio Salazar, ex gobernador del Distrito Norte de la Baja California al presidente de la república, 15 de octubre de 1920.

4. Temprana presencia de empresarios mexicanos en Baja California y gestación de sus primeras empresas.

Este apartado muestra las características principales de las empresas que fueron registradas durante el primer tercio del siglo XX en los archivos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio y el Archivo de Notarías de Mexicali. También exponemos algunos aspectos de la relación entre Abelardo L. Rodríguez y el grupo de empresarios de California,²⁴² así como su conexión con un empresario mexicano Alberto V. Aldrete.²⁴³ Nos interesa contrastar algunos rasgos de la trayectoria de ascenso de Rodríguez con las estrategias empresariales para formar riqueza que siguieron los tres empresarios que aquí estudiamos: Mario Hernández Maytorena, Eufasio Santana Sandoval y Severiano Flores Gallego.

El volumen de empresas registradas en los libros notariales de Baja California en la década de 1910 muestra la fuerte actividad agrícola y comercial que experimentó el Valle de Mexicali por sus vínculos con la economía californiana y el contexto de la primera guerra mundial. Desde principios del siglo XX, la actividad económica de la localidad estuvo en manos de inversionistas estadounidenses y unos pocos chinos con capital. Empresas y empresarios mexicanos había muy pocos. De las 68 sociedades mercantiles que se constituyeron durante la década de 1910, sólo 10 de ellas eran mexicanas y cuatro eran empresas de capital mexicano y extranjero.²⁴⁴ Entre esas 68 empresas estaban 19 compañías agrícolas con capital estadounidense.²⁴⁵ El capital social con que operó más de

²⁴² Buena parte de esa información se retoma del estudio realizado por José Alfredo Gómez sobre Abelardo L. Rodríguez.

²⁴³ Información localizada en archivos y en una entrevista realizada con su hijo Alfredo Aldrete.

²⁴⁴ RPPyC. Sociedades y poderes, tomo I, partida 2 a la partida 89, folio 2-194, 22 de agosto de 1910 al 5 de abril de 1920. También véase RPPyC, sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a la partida 102, folio 3-126, 5 de abril de 1920 al 11 de diciembre de 1920.

²⁴⁵ RPPyC. Sociedades y poderes, tomo I, partidas 1 a 89, folios 1 a 194, 30 de diciembre de 1911 al 5 de abril de 1920. El conjunto de las empresas que se registraron durante la década del diez en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio fueron las siguientes: Imperial Valley Land and Irrigation Company S.A. The Cotton Land Company, Arroyo Subido Plantation Company S.A. Compañía Minera de Metates S.A. Compañía Bataques Ranch Company, S.A., Imperial Development Company, S.A. Compañía Mexicana de Minas de Hierro, S.A., Imperial Valley Farm Company, S.A., Cucapá. Las pintas Minnig Company, S.A., Sociedad Agrícola y Ganadera de Tierras, Barreiro y Compañía S.A. Wong Fook Yee y Compañía Quong Wing y Compañía, Compañía de Agua y Luz eléctrica de Mexicali, S.A., Compañía Colonizadora de Terrenos del Colorado S.A., Jin Man Won y Compañía, Wong Sing Yim y Compañía, Compañía explotadora de la Baja California, S.A., Compañía de Terrenos de Mexicali, S.A., Pallais y Compañía, Compañía de Terrenos el Nuevo Mundo, S.A., Occidental Chapas Plantation Company, S.A., Compañía Minera La Vanguardia, S.A., Compañía Mexicana explotadora de pesca, S.A., Corona Ranch Company, S.A., Menville y Fernández, Inter-California Canning Company, S.A., Agencia Aduanal Mexicana, S.A., Wong Wa Foy y Compañía, Mercantil Banking Company, S.A., Compañía Explotadora de Tierras de la Baja California, S.A., Corona Ranch Company, S.A., Black Butte Development, S.A., Lac Qui Wong, Kong Tie y compañía, Seng Tack Tong y Compañía, Perla de Jaquejel, S.A., Him Sang Luna, Yee Fuy Yuen y Compañía, Tomlin Tomlin y Compañía, Minerva La parisien S.A., De Nancy y Compañía, Mount Signal Ranch Company, S.A., Compañía Agrícola Unión, A. Contreras y Compañía, Chiu Grivel y Compañía, Compañía Molinera de Mexicali, S.A., Chee How Tong, S.A., Hernández y Villareal. Sociedad en nombre colectivo., Compañía

la tercera parte de las compañías estadounidenses varió entre los 50,000 y 500,000 pesos, y sus actividades se concentraron en la agricultura, la ganadería, la adquisición de mayor cantidad de tierra y la irrigación. Compañías chinas adquirían terrenos y abrían pequeños comercios de productos agrícolas. Operaban con poco capital, que oscilaba entre los 2,000 y 10,000 pesos. Aunque tres compañías chinas contaban entre los 60,000 y 100,000 pesos. En la poca actividad minera estaban estadounidenses y franceses. Propietarios españoles también adquirirían bienes raíces.

Unos pocos empresarios mexicanos compraban terrenos y se dedicaban al pequeño comercio y a actividades agrícolas. La mitad de las empresas mexicanas (es decir cinco empresas) operaron con un capital menor a los 30,000 pesos. Los pocos hombres de negocios que constituyeron las primeras empresas mexicanas en Mexicali en la década de 1910 fueron Luis A. Martínez, Aurelio Sandoval, Esteban Cantú, Francisco Bórquez, Francisco Ramos, José María Flores, Luis Mauricio Salazar, José L. Redondo, Enrique M. Terrazas, Agustín Contreras, Próspero Sandoval, Manuel Hernández Gándara, Evaristo Villareal, Manuel L. Luján, Rubén S. Barbachano, Arnulfo Liera, Héctor González y Rafael Barrón. Poco más de la mitad de estos primeros hombres de negocios mexicanos ocuparon cargos públicos en el gobierno del Distrito Norte. Hubo una fuerte alternancia entre los negocios y la política. Las empresas mexicanas eran sociedades anónimas y sociedades mercantiles de capital limitado. Su capital osciló entre los 2,000 y 50,000 pesos. Las empresas de mayor capital fueron: *Colonizadora de Terrenos de Colorado* de Luis A. Martínez y Aurelio Sandoval, que tenía un capital de 50,000 pesos; le seguían la *Compañía de Navegación del Golfo de California*, con un capital de 50,000 pesos y la concesión de gobierno que tenía Francisco Barrón para la explotación de aceite, que manejaba la *Compañía de Aceites de la Baja California*, también con un capital de 50,000 pesos; continuaban las tres empresas en la que participó Esteban Cantú, como accionista, que eran la *Compañía Minera La Vanguardia*, *La Compañía Agrícola Unión* y la *Compañía Molinera de Mexicali*, con capital de 12,000 pesos, 20,000 y 30,000 pesos respectivamente.

Las empresas mexicanas en sociedad con capital extranjero eran pocas. Con frecuencia contaban con mayor capital, respecto a las empresas cien por ciento de capital mexicano y eran sociedades anónimas. Ese fue el caso de la *Cervecería del Norte S.A.*, la *Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali* y la *Compañía Mercantil Internacional, S.A.*, La primera se fundó en 1919, con un capital de 200,000 pesos. Los socios de la

Comercial de Mexicali, S.A. Mang Sang y Compañía, Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali, Sociedad Mercantil, Cervecería del Norte, S.A, Lee Own Lung y Compañía, Lower California Minning and Company, S.A., La Peninsular Sociedad Anónima, Jhon C. Schultz y Compañía, Maderería de Mexicali, S.A., Mexican Chinese Guining Company, S.A, Compañía de Aceites de la Baja California, S.A., Compañía Explotadora y Petrolera Peninsular, S.A.

empresa eran Carl P. Norwall, Fred Macoy, ambos estadounidenses y Rubén S. Barbachano. La *Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali*, también fundada en 1919, cuyos accionistas eran Federico Dato, Jhon C. Donlevy, Manuel L. Luján y Peter A. Kemp, contaba con un capital de 32,000 pesos y la última, fundada en 1920, con un capital social de 600,000 pesos. Sus accionistas eran Benigno Barreiro, Julián Herrero, Nicolás Pizarro Suárez, y Rafael Romandía.²⁴⁶

Durante la década de 1920 aumentaron las sociedades mercantiles mexicanas. La creciente actividad agrícola y la entrada en vigor de la Ley Volstead en Estados Unidos repercutieron en el crecimiento de la población y de la economía de Mexicali. En esa década, en Mexicali se constituyeron 150 sociedades mercantiles, 57 de ellas eran de origen chino, 46 eran empresas estadounidenses y 36 eran mexicanas. También se registraron cinco compañías españolas, cuatro japonesas y dos italianas.²⁴⁷

Con la entrada en vigor de la Ley Seca estadounidense en 1920, la tendencia del crecimiento de negocios de vicio y placer, que se observó desde 1909, se incrementó. Durante la década del veinte, nacieron 21 empresas productoras de cerveza, alcohol y vino en el Distrito Norte de la Baja California: 19 de ellas eran estadounidenses y dos eran empresas mexicanas.²⁴⁸ Las dos empresas mexicanas eran la *Cervecería de Mexicali* y la *Sociedad Destiladora del Pacífico, S. A.* Los accionistas de la primera eran Miguel González, Heraclio Ochoa, Alberto Biner, Luis A. Marin y los accionistas de la segunda eran Manuel Collado, Carlos Cuevas, Francisco Cuevas y Luis de Pablo.

De las 19 empresas estadounidenses relacionadas con la producción de vino, alcohol y cerveza, siete tenían socios mexicanos. La aportación de los mexicanos al capital global de esas empresas, en la mayoría de los casos fue minoritaria. Los nombres de los mexicanos que participaban en ellas fueron: Rubén S. Barbachano, Enrique B. Cota, Rogelio Escalona Gallardo, Rosauero Rojo, Manuel Roncal, Felizardo Verdugo, Abelardo L. Rodríguez, Arturo Guajardo, Mariano Sanclemente, Manuel Collado, Roberto Farfán, Luis G. Cacho, Rodolfo Farfán, Federico Palacio, Silverio y Romero, Alberto V. Aldrete y Enrique Aldrete.

Más de la mitad de las 46 compañías estadounidenses registradas en la década de 1920 eran agrícolas y de bienes raíces. Las empresas chinas en su mayoría eran de tipo

²⁴⁶ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo I, partida 65, folio 108-119, 2/Abril/1919. Constitución de la Cervecería del Norte, S.A.

²⁴⁷ RPPyC. Sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a 174, folio 1 al 282, 5 de abril de 1920 al 27 de septiembre de 1922. También véase RPPyC. Sociedades y poderes, tomo III, partida 175 a 378, folio 1 al 482, 27 de septiembre de 1922 al 13 de septiembre de 1927. RPPyC. Sociedades y poderes, tomo IV, partida 379 a 474, folio 1 al 479, 9 de septiembre de 1927 al 6 de octubre de 1930.

²⁴⁸ Véase anexo II. Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930.

comercial. Las compañías estadounidenses eran sociedades anónimas y las compañías chinas eran sociedades en nombre colectivo. Lo que significaba que los socios de las empresas chinas tenían responsabilidad ilimitada. Esto es, que en caso de quiebra de la empresa, los socios debían responder a las deudas, incluso hasta con sus propias fortunas. Mientras que las empresas estadounidenses eran sociedades de capitales que gozaban de la responsabilidad limitada, lo que les permitía atraer recursos financieros de diversos sectores sociales.

De las 36 empresas mexicanas registradas en la década de 1920, 18 eran sociedades anónimas y el resto eran sociedades en nombre colectivo. Las primeras contaban con mayor capital y sus integrantes estaban más vinculados con inversionistas estadounidenses, mientras que las sociedades en nombre colectivo en su mayoría, eran empresas familiares.²⁴⁹ De las 36 compañías registradas en esa década, solo 9 eran industrias. Dos eran empresas mineras, una cervecera, un molino de harina, una fábrica de galletas, dos productoras de vino y hielo, una fábrica de conservas de mariscos y una compañía generadora de luz eléctrica. Los nombres de los empresarios que encabezaban estas industrias eran: Miguel González, Heraclio Ochoa, Alberto V. Aldrete, Abelardo L. Rodríguez, Arturo Guajardo, Rafael Castro Villagrana, Guillermo Macalpin, Arnulfo Liera, José María Rodríguez, Alfonso Gaxiola, Antonio Murua Martínez, Mariano Escobedo y Edmundo Guajardo.

El resto de las compañías eran empresas comerciales y de servicios. Había una compañía de tráfico marítimo, otras de teatros, de comercio de importación y exportación de productos, bancos, servicios de gasolineras, agencias aduanales, boticas y comercio de bienes raíces. Los individuos y familias mexicanas que constituyeron este tipo de empresas comenzaron con un capital exiguo a emprender pequeñas operaciones mercantiles y de servicios que no requirieron de grandes inversiones de capital. El comercio de importación y exportación de mercancías, en la que era común el contrabando y la adquisición de propiedades inmuebles y su especulación fueron algunos de los procedimientos que siguieron como una forma para preservar su dinero. Empezaron a establecer pequeñas tiendas de abarrotes, ropa, calzado, misceláneas, lecherías, tortillerías, boticas, comercio de licor y combustible.

La ganadería que tampoco requirió de fuertes inversiones de capital, para algunos, significó el principio de la formación de riqueza. Realizar préstamos como agiotista, en virtud del limitado sistema bancario-financiero de la época, fue también otro camino para obtener rápidas ganancias. Como los mexicanos tenían capital limitado difícilmente

²⁴⁹ Véase anexo II. Cervcerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930. También véase RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo I, II, III y IV.

participaban en la producción agrícola, que además estaba controlada por estadounidenses de California y que requería de fuertes inversiones de capital, tanto para arrendar, como para desmontar y cultivar la tierra. Otros establecieron cantinas, casas de juego y licorerías.

Los pocos mexicanos que arribaron a Baja California desde mediados de la década de 1910 y durante la siguiente década, en su mayoría, eran originarios de Sinaloa, Sonora y La Paz, Baja California Sur. Pero de Sonora parece proveir el mayor número, debido a los frecuentes ataques revolucionarios en su lugar de origen. Era común que buscaran refugio en el lado americano de la frontera. Desde allí tenían noticias de los sucesos en ambos lados de la frontera. Tuvieron conocimiento del movimiento moralizador y conservador que promovía la abstinencia en el consumo de licor, de la actividad agrícola del Valle de Mexicali y de la estabilidad política que vivía el Distrito Norte. Decidieron migrar y establecer su residencia en Calexico, California.²⁵⁰ Con frecuencia adquirían un terreno del lado mexicano de la frontera para establecer un pequeño comercio. También trabajaron como peones en los campos de algodón cuando la fibra se cotizó alto en el mercado. Con los dividendos obtenidos abrían un pequeño negocio comercial o de servicios, una tienda de abarrotes, una licorería o una cantina. Los mexicanos que incursionaron durante este periodo en las actividades indicadas con anterioridad, acumularon riqueza y adquirieron un papel preponderante en el sector privado contemporáneo.

Entre las empresas mexicanas más importantes por su capital durante la década del veinte, estuvieron la *Cervecería de Mexicali, S.A.*, la *Compañía Comercial de Baja California, S.A.*, la *Sociedad Productora de Hielos y Vinos, S.A.*, el *Banco del Pacífico, S.A.*, el *Banco Agrícola Peninsular, S.A.*, la *Compañía Urbanizadora, Constructora y Arrendadora de Mexicali*, y la *Compañía de Navegación del Golfo de California, S.A.* Sus principales accionistas fueron Miguel González, Heraclio Ochoa, Abelardo L. Rodríguez, Victoriano V. Sánchez y Arnulfo Liera. En esa década nacieron los primeros bancos, se constituyeron las primeras industrias cerveceras y vitivinícolas como resultado de la coyuntura que marcó la Ley Volstead y se fortalecieron las compañías especuladoras de terrenos y las empresas comerciales. Entre las empresas familiares, dedicadas al pequeño comercio y los servicios, comenzaron a figurar los nombres de las familias Hernández, Santana, Gallego, Terrazas, Ángeles, Aldrete, Verdugo, García, Terán, Monge, Ochoa, Marin, Sandoval, Araiza, Esquer, Flores y Bárcenas.²⁵¹

²⁵⁰ Tijuana, Universidad Autónoma de Baja California, Instituto de Investigaciones Históricas, archivo de la Palabra, programa de Historia Oral Mexicali (en adelante UABC-IIH-AP-PHO-M), PHO-M/1/8(1), (2), Entrevista realizada por Maricela González Félix a Mario García Martínez, Mexicali, Baja California, 17 y 19 de noviembre de 1997.

²⁵¹ RPPyC. Sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a 174, folio 1 al 282, 5 de abril de 1920 al 27 de septiembre de 1922. RPPyC. Sociedades y poderes, tomo III, partida 175 a 378, folio 1 al 482, 27 de

Durante el primer tercio del siglo XX, el capital estadounidense predominó en la actividad económica, en particular en la agricultura y en los negocios de placer, que fueron las principales ramas de inversión. En segundo orden continuaron las empresas chinas, muy vinculadas a la actividad agrícola y a negocios comerciales que estaban también relacionados con actividades comerciales de productos agrícolas. A pesar del predominio de la producción algodonera, los inmigrantes chinos cultivaban sus huertos para obtener el sustento alimenticio de los trabajadores del campo. Con ello los chinos iniciaron el comercio de productos agrícolas. La mayoría de los negocios mexicanos eran de tipo comercial, de servicios y de bienes raíces y comenzaba una incipiente industria con el establecimiento de pequeños molinos de harina, conservas de mariscos, generación de energía eléctrica y producción de cerveza, vino y alcohol.

Una fuerte inversión de capital estadounidense dio origen a varias industrias. Los mexicanos que se vincularon con empresarios estadounidenses (por medio de inversión de capital en acciones, o por obtener concesiones del gobierno para que ellos explotaran sus empresas, o por ser intermediarios entre el gobierno y estos empresarios), con frecuencia, inauguraron sus primeros negocios y más tarde emprendieron empresas industriales.

Los estadounidenses que destacaron por sus inversiones en el mercado del vicio y del placer durante el primer tercio del siglo XX fueron Carl Withington, James Wood Coffroth, Marvin L. Allen, Edward P. Baker, Frank B. Beyer, Baron Long y Writ G. Bowman. Por su importancia para la economía del Distrito Norte y por tratarse del grupo de empresarios de California que sostuvo fuertes relaciones con Abelardo L. Rodríguez interesa enmarcar algunos aspectos de esta relación. Está fuera de las posibilidades de este estudio dar cuenta de este grupo, no obstante, interesa indicar algunos aspectos de la relación entre los empresarios californianos y Abelardo L. Rodríguez para contrastar las estrategias empresariales para formar riqueza que siguieron los empresarios objeto de nuestro estudio: Mario Hernández Maytorena, Severiano Flores Gallego y Eufrasio Santana Sandoval.

Primero presentamos a los empresarios californianos y sus negocios en el Distrito Norte de la Baja California. Algunos aspectos de sus relaciones internas. Después, con base en los aportes de José Alfredo Gómez Estrada, en su obra *Gobierno y Casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* indicamos la relación entre Abelardo L. Rodríguez y el grupo de empresarios californianos, en algunas empresas en las que compartieron intereses. Con base en otras fuentes documentales describimos la relación entre Abelardo L.

septiembre de 1922 al 13 de septiembre de 1927. RPPyC. Sociedades y poderes, tomo IV, partida 379 a 474, folio 1 al 479, 9 de septiembre de 1927 al 6 de octubre de 1930.

Rodríguez y Alberto V. Aldrete en la empresa Agua Caliente, negocio en el que participaron Rodríguez, Aldrete, empresarios de California y otros mexicanos de la época. Enfocamos la trayectoria que les permitió conocerse, entablar relaciones y emprender negocios conjuntos. Finalmente indicamos algunas de las aportaciones tributarias de los empresarios californianos a la hacienda pública del Distrito Norte, lo que permite entender por qué al término de la vigencia de la Ley Seca estadounidense, en 1933, tuvo que implantarse el régimen de excepción fiscal, conocido como zona libre para Baja California y Sonora. Una política económica estatal que permitió alentar la economía de la región.

En 1915 Withington prometió a Cantú el pago de 8,000 pesos mensuales (adelantados) por un permiso exclusivo para explotar los juegos de azar y la prostitución en Mexicali. Más tarde, en julio de 1917 obtuvo una concesión similar, para la explotación de juegos de azar, en Tijuana. También consiguió en arriendo, uno de los más importantes atractivos turísticos de Tijuana, el casino Montecarlo. El Tecolote, que se ubicaba en una superficie de 3,500 m², en Mexicali y cuyo propietario también era Carl Withington, era una de las casas de juego más importantes del lugar.²⁵²

Un poco antes de obtener la concesión del casino Montecarlo, Withington se había asociado con Frank B. Beyer para montar la cantina Tívoli en Tijuana. Marvin Allen y Beyer también eran sus socios en el casino El Tecolote. En su trabajo *La leyenda Negra*, de Ramón Eduardo Ruiz, apunta que Withington pagaba 60,000 dólares al mes por derechos del juego para el Tívoli de Tijuana y Allen Beyer copropietario (junto con Withington) de El Tecolote entregaba 1,000 pesos diarios al jefe de policía de Mexicali, quien correspondía no molestando a los jugadores.²⁵³ El juego, las apuestas en los casinos y la prostitución fueron las prerrogativas de Withington. Aunque también participó como uno de los principales accionistas de la Sociedad *Aztec Brewing Company*, una de las cervecerías más importantes de la región.

Otro de los hombres fuertes del vicio y del placer era James Wood Coffroth, originario de San Francisco, California y uno de los más grandes promotores de boxeo en el mundo, también adquirió una concesión valuada en 5,000 dólares. Con ella obtuvo en mayo de 1916, los derechos para la explotación de carreras de caballos. La concesión le otorgó el permiso para instalar un hipódromo en Tijuana, equipar el lugar con una pista adecuada para carreras de caballos, caballerizas, anfiteatro, gradas y salón de apuestas para el público. De acuerdo con el contrato, los concesionarios pagarían al gobierno del Distrito

²⁵² AHEBC. *Fondo Distrito Norte*. Hacienda. Tesorería general del Distrito. Caja 13, exp., catastro 1917-1918.

²⁵³ Ramón Eduardo Ruiz, “La leyenda Negra” en *Encuentro en la frontera: mexicanos y norteamericanos en un espacio común*, coordinado por Manuel Ceballos Ramírez (México: El Colegio de México/El Colegio de la Frontera Norte/Universidad Autónoma de Tamaulipas, 2001), 126.

Norte 400 pesos de impuestos por cada día de carreras, y se comprometían a exhibir cuando menos 100 días del espectáculo al año. Los concesionarios solicitaron la exclusividad en la explotación de las carreras de caballos y salones de apuestas en el Distrito Norte. El contrato concesión también incluyó los derechos exclusivos para la explotación de una cantina, expendios de licores, el restaurante y la venta de refrescos en el hipódromo. Dichos establecimientos pagarían los impuestos correspondientes al gobierno del Distrito.²⁵⁴

Una empresa constituida en Nevada, conocida como *Lower California Jockey Club* se encargaría de la organización del evento que se efectuarían el 1 de enero de 1916, día de la inauguración del Hipódromo de Tijuana. Como presidente de la *Lower California Jockey Club* estaba James W. Coffroth, quien llegó a Tijuana en diciembre de 1915. A pesar del clima húmedo, cerca de 3,500 personas asistieron a la inauguración; sin embargo, la temporada de carreras tuvo que suspenderse por las intensas lluvias que le siguieron a la inauguración. El río creció en forma desmesurada y arrasó con el puente de madera que unía a Tijuana con la garita internacional.²⁵⁵ Como la inundación causó graves daños a las instalaciones del hipódromo, Coffroth acudió a la ayuda financiera de Adolph B. Spreckles, gran amigo suyo, quien le prestó 40,000 dólares para reconstruir los daños que sufrió por la intensa lluvia la pista de carreras del hipódromo, con lo que se logró su reapertura en abril del mismo año. En julio de ese año se llevó a cabo la clausura de la temporada de carreras. El periódico *San Diego Union* estimó que un solo hombre gastaba alrededor de 10 dólares al día durante la carrera de los 100 días. A la clausura asistieron aproximadamente 10,000 personas.²⁵⁶ Lo que ayuda a imaginar el volumen de los recursos que se obtenían y la razón por la que el *Hipódromo de Tijuana* adquirió gran relevancia para la economía del Distrito Norte de la Baja California.

Aunque al principio, con una inversión inicial de 100,000 dólares, el casino *Montecarlo* de Withington compitió con la clientela del hipódromo de Coffroth. Su jardín terraza tenía una vista perfecta de la pista, que ofrecía cena abundante por 75 centavos y 24 horas de cabaret y diversión. Sin embargo, aunque algún tiempo Withington y Coffroth fueron rivales, algunos años después se unieron en una nueva empresa, el *Sunset Inn*, que puso de nuevo al *Hipódromo de Tijuana* en la jugada. Durante la década del veinte, ambos, Coffroth y Withington, representaban la concentración del poder en la línea internacional.²⁵⁷ Por su parte, Edward P. Baker, se encargaba del licor y estaba vinculado

²⁵⁴ UABC-IIH/AGN. *Periodo Revolucionario*, caja 215, exp. 83, f., 1, 1916.24, [9.40]. Contrato concesión del Hipódromo de Tijuana.

²⁵⁵ David Piñera y Jesús Ortiz, “Inicio de Tijuana como asentamiento urbano” en *Historia de de Tijuana, semblanza general*, coordinado por David Piñera Ramírez (Tijuana: Universidad Autónoma de Baja California/XI Ayuntamiento de Tijuana, 1985), 96-98.

²⁵⁶ Roberta Ridgely, “The Man Who Built Tijuana” parte I, en *San Diego and Point Magazine*, 1966.

²⁵⁷ Roberta Ridgely, “The Man Who Built Tijuana” parte III, en *San Diego and Point Magazine*, 1966.

con ambos magnates: Coffroth y Withington. A lo largo de la década del veinte, Edward P. Baker participó en diferentes empresas destiladoras de alcohol, en la producción de malta y cerveza. Estaba entre los principales accionistas de la Sociedad *Aztec Brewing Company*,²⁵⁸ de la *Compañía Destiladora de Zaragoza, S. A*; de la *Compañía Mexicana de Malta, S. A* y de la *Compañía Destiladora Imperial, S. A*.

Writ G. Bowman comenzó su carrera empresarial en el distrito en los primeros años de la década del veinte. Era un comerciante próspero en Nogales, que en sociedad con Guillermo Robinson constituyó, en 1923, la sociedad mercantil denominada *Almacenes Internacionales Bowman y Robinson*, que contaba con un capital inicial de 200,000 pesos. A finales de ese año Bowman y Robinson compraron a la *Compañía de Terrenos y Aguas de la Baja California* un lote urbano en Mexicali valuado en 10,000 dólares. Más tarde, en 1926, su actividad empresarial cambió, del comercio, al negocio del juego. Ese año figuraba como director general de una compañía llamada *México Develoment Company*, que tenía por objeto establecer y operar clubes, casinos, lugares de recreo, de diversiones, así como la explotación de permisos, licencias y concesiones que se obtuvieran del gobierno de la república.²⁵⁹ Poco tiempo después formó parte del *Foreign Club*, y se relacionó con sus principales accionistas: Withington y Frank B. Beyer. Para junio de 1928 cuando se inauguró el casino *Agua Caliente*, Writ G. Bowman, también formó parte de la empresa. En ella participaban Baron Long, James N. Croffton y Abelardo L. Rodríguez, quien era socio accionista de la empresa, por medio de un testaferro.

Gómez Estrada ha demostrado la inclusión del general Rodríguez como socio accionista de esta empresa por medio de diversos testimonios. De acuerdo con el autor, el general Rodríguez no aparecía como socio accionista de la empresa *Agua Caliente* en los libros notariales. En una parte de sus memorias, el general Juan Andrew Almazán afirmó que Rodríguez fue, junto con Bowman, socio prominente en el *Agua Caliente* y que un señor de apellido Ahumada cuidaba allí sus intereses. En los libros notariales de la época Writ G. Bowman y Francisco Ahumada aparecen como integrantes y accionistas de la *México Develoment Company*, del *Casino Agua Caliente* y de la *Villa Coronado Corporation*. De acuerdo con Gómez Estrada, hay fuertes dudas de la solvencia económica de Ahumada, quien sólo contaba con ingresos menores, correspondientes a las de su ocupación como empleado particular. Por tales razones hay interrogantes en torno a las

²⁵⁸ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo III, partida 333, folio 305-308. Constitución de la Sociedad Aztec Brewing Company, S.A., 11 de septiembre de 1926. El capital social de la compañía era de 100,000 pesos equivalente a 50,000 dólares. Los socios de la empresa eran Carl Withington, Edward P. Baker, Herbert Lowis Jaffe y Jerome T. Tucheck.

²⁵⁹ José Alfredo Gómez Estrada, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* (Mexicali: Instituto Mora/Universidad Autónoma de Baja California, 2002), 154.

aportaciones que realizó en su calidad de accionista mayoritario de la *México Develoment Company* y de la *Compañía Mexicana del Agua Caliente*, que ascendieron al 97 por ciento del capital, es decir 97,000 pesos en cada una de las empresas.

Las incógnitas acerca de la participación como socio accionista de Abelardo L. Rodríguez en la empresa *Agua Caliente*, por medio de un testafarro son resueltas, por Gómez Estrada, a partir de una carta que Rodríguez envió a Manuel Murguía, un amigo suyo en la que le solicitó la devolución de varios documentos que le custodiaba, entre ellos las acciones de la *Compañía Mexicana del Agua Caliente*. Como Rodríguez sólo solicitó a Murguía un listado de los papeles que eran de su interés, Gómez Estrada apuntó que por esa razón no fue posible saber nada acerca del número de acciones, ni de su valor, ni tampoco la fecha en que las adquirió. Hay que indicar que Bowman también es señalado como testafarro de Rodríguez en la empresa *Agua Caliente*.

Recientemente en una entrevista realizada a Alfredo Aldrete Pelaéz, hijo de Víctor Alberto Aldrete Palacio, reveló que durante un par de años, (entre diciembre de 1931 y mediados de 1933) su padre Alberto V. Aldrete custodió las acciones de Abelardo L. Rodríguez en la empresa *Agua Caliente*. Poco tiempo antes de asumir el cargo de presidente de la república, en 1932 Rodríguez le pidió a Alberto V. Aldrete que le custodiara sus acciones en el *Agua Caliente*.²⁶⁰ Alfredo Aldrete recuerda que por entonces, en 1931, estaban como accionistas Baron Long, Writ G. Bowman, este último era propietario de una cadena de hoteles de California, Abelardo L. Rodríguez y un judío prominente de California de apellido Kent, quien era propietario de la empresa cinematográfica *Twenty Century Fox*. El señor Kent influyó de manera importante en el medio cinematográfico para que prestigiados artistas californianos visitaran con frecuencia el casino *Agua Caliente* y realizaran cuantiosas apuestas. Alfredo Aldrete aseguró que en esa época Abelardo L. Rodríguez era el accionista mayoritario del *Agua Caliente*.

Para llevar a cabo la custodia de las acciones de Abelardo L. Rodríguez en la empresa, hubo necesidad de nombrar a Alberto V. Aldrete gerente general de la *Compañía Mexicana del Agua Caliente*. El nombramiento de Aldrete quedó registrado en un acta notarial con fecha 15 de diciembre de 1931, cuando el consejo de administración de la *Compañía Mexicana del Agua Caliente* le entregó el nombramiento en sustitución de Writ G. Bowman, quien había renunciado a su cargo. Aldrete permaneció al frente de la compañía un par de años.²⁶¹ De hecho, poco tiempo después, Alberto V. Aldrete, padre de

²⁶⁰ Entrevista realizada por Maricela González Félix a Alfredo Aldrete Peláez, Mexicali, Baja California, 26 de julio del 2002. Abelardo L. Rodríguez asumió el cargo de presidente de la república el 4 de septiembre de 1932. Abelardo L. Rodríguez, *Autobiografía* (México: Imprenta Nuevo Mundo, 1962), 143.

²⁶¹ AGPJ. Notarias, protocolos, vol. 40, acta 3123, fojas 240-245. Acta notarial de sesión del consejo de administración de la Compañía Mexicana del Agua Caliente, Tijuana, 15 de diciembre de 1931. Se asienta el

Alfredo Aldrete, adquirió la empresa *Agua Caliente*, por medio de una operación de compra que realizó directamente con el general Rodríguez.²⁶²

Alberto V. Aldrete y Abelardo L. Rodríguez se conocieron desde muy jóvenes en la ciudad de Los Ángeles California.²⁶³ Aunque no tenemos certeza de la fecha en que Alberto vivió allí, sabemos que poco tiempo después del fallecimiento de su padre Feliciano Aldrete, en 1906, su hermano mayor Enrique Aldrete lo envió a estudiar negocios en aquella ciudad. Para entonces, con probabilidad en 1907, Alberto tenía entre 15 y 16 años de edad. Al parecer permaneció dos años en Los Ángeles. Fue allí donde conoció a Abelardo L. Rodríguez. Ambos, Aldrete estudiaba negocios y Rodríguez música, compartieron su estancia en una casa de huéspedes. Aldrete se alojó con Gene Bascaluz, quien más tarde, se convirtió en alguacil de Los Ángeles. Esa época fue el principio de una fuerte amistad entre Rodríguez y Aldrete, que más tarde los llevó a participar en varios negocios.

Para febrero de 1909, Aldrete regresó al Distrito Norte de la Baja California y trabajó como mozo de oficios del juzgado del distrito.²⁶⁴ En diciembre de ese año obtuvo el cargo de escribiente interino del juzgado de primera instancia de Ensenada.²⁶⁵ Allí permaneció poco más de un año, cuando en junio de 1911 decidió solicitar una licencia sin goce de sueldo, para luego renunciar a su cargo.²⁶⁶ Al año siguiente trabajó como editor del periódico oficial del distrito. Pero la inestabilidad política que provocó la revolución lo hizo salir del cargo. No obstante, entre 1914 y 1916 fue designado a dirigir la oficina de aduanas del *Ferrocarril Tijuana-Tecate S.A.* empresa subsidiaria de la *San Diego-Arizona Eastern*

cambio de director o gerente general y se nombra a Alberto V. Aldrete. Compareció Writ G. Bowman y dijo que en su carácter de presidente del consejo de administración de la Compañía Mexicana del Agua Caliente y debidamente autorizado para este acto, protocoliza el acta del consejo de administración relativa a la junta que tuvieron los miembros con fecha de ayer 14 de diciembre. Se reunieron Writ G. Bowman, Baron Long y J.N. Crofton, quienes forman la mayoría en el consejo de dicha compañía con el objeto de tratar y resolver sobre la renuncia, que de su cargo de gerente general de la compañía, presentó Writ G. Bowman. Se acordó por unanimidad que se acepta la renuncia de Bowman. Se nombra gerente general de la Compañía Mexicana del Agua Caliente en sustitución de Bowman a Alberto V. Aldrete quien disfrutara de las facultades que para ese cargo señalan los estatutos. El objeto de la sociedad será la explotación de un hotel balneario.

²⁶² Entrevista realizada por Maricela González Félix a Alfredo Aldrete Peláez, Mexicali, Baja California, 26 de julio del 2002.

²⁶³ Abelardo L. Rodríguez nació el 12 de mayo de 1889 en Villa de San José de Guaymas, Sonora. *Baja California y sus Hombres* (Mexicali: Editorial de Anza, S.A, 1966), 229. Tenía aproximadamente 18 años cuando emprendió su viaje a Los Ángeles, en el año de 1907.

²⁶⁴ UABC-IIH-AJE. Exp. 73. Nombramiento de Alberto V. Aldrete como mozo de oficios interino, 23 de diciembre de 1909. Aldrete tenía un sueldo anual de 438 pesos y permaneció en ese cargo siete meses.

²⁶⁵ UABC-IIH-AJE. Exp. 73, Nombramiento de Alberto V. Aldrete como escribiente de primera, 23 de diciembre de 1909. Aldrete tenía un sueldo anual de setecientos treinta pesos y permaneció en el cargo un año dos meses.

²⁶⁶ UABC-IIH-AJE. Exp. 73, Nombramiento de Alberto V. Aldrete como escribiente de primera, 23 de diciembre de 1909.

Railroad.²⁶⁷ En 1916 trabajó para L. M. Hutchinson y su esposa Mary Hutchinson en una casa de corredurías en San Isidro, California, para más tarde establecer su propio despacho de corredurías en Tijuana.²⁶⁸ Inició una fuerte amistad y relación de trabajo entre Hutchinson y Aldrete. Su fuerte relación con L. M. Hutchinson lo llevó a establecer sus primeros vínculos con el grupo de James W. Coffrot y los hombres de negocios del vicio. Para 1916 se convirtió en accionista del *Hipódromo de Tijuana*.²⁶⁹

A mediados de 1916, James W. Coffroth realizó los trámites para obtener la concesión para explotar las carreras de caballos y constituyó la empresa *Hipódromo de Tijuana S.A.* La empresa tenía como objeto explotar el ramo de diversiones públicas, contaba con un capital social de 60,000 pesos, o 6,000 acciones con valor de 10 pesos cada una, su duración sería de 20 años y los socios accionistas de la empresa eran L. M. Hutchinson, por sí y en representación de James W. Coffroth en su calidad de presidente de la Lower California Jockey Club, Carlos E. Bernstein y Alberto V. Aldrete. De acuerdo con el acta constitutiva de la empresa, Hutchinson quedó registrado como presidente y tesorero de la sociedad, Carlos E. Bernstein como secretario y Alberto V. Aldrete como tenedor de las acciones. El monto de las acciones que cada uno aportó a la sociedad fue de la siguiente forma: Bernstein 59,980, Aldrete, 10 y Hutchinson, 10.

Varias cosas llaman la atención del acta notarial anterior. La primera es que a pesar de que Bernstein aportó a la sociedad la mayor parte del capital quedó como secretario de la sociedad. Hutchinson que llevaba la representación de Coffroth, solo registró 10 acciones y se constituyó en presidente y tesorero, mientras que Aldrete, también con 10 acciones, era el tenedor del total de las acciones.

Ese mismo día, los integrantes de la recién constituida empresa *Hipódromo de Tijuana S.A.*, registraron otra acta relativa a la constitución del *Hipódromo Tijuana*, con las mismas características, pero con algunos cambios. En esta acta apareció Bernstein como representante de Coffroth. Este último continuaba como representante de la *Lower California Jockey Club* y compareció en unión de Hutchinson y Alberto Aldrete. El monto del capital era el mismo que en el acta anterior, aunque ahora Bernstein, Hutchinson y Aldrete aportaron una acción cada uno de ellos.

²⁶⁷ AGPJ. Notarías, protocolos, vol. 1, acta 32. El juez de primera instancia de la sección judicial de Tijuana protocoliza diligencias originales de jurisdicción voluntaria promovida por Alberto Aldrete como apoderado de la Compañía del Ferrocarril Tijuana-Tecate. S.A., Mexicali, 25 de agosto de 1916.

²⁶⁸ Donald P. Shannon, *Alberto Aldrete and Tecate* (Saint Louis, MO: [s.e], 1984).

²⁶⁹ AGPJ. Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 1, acta 38, fojas 117-125. Acta constitutiva del Hipódromo de Tijuana S.A, Mexicali, 19 de septiembre de 1916. Alberto Aldrete fundó en Tecate (en 1928) la primera fábrica de malta. En la fábrica y en la costa plana de Rosarito producía y cultivaba la cebada que la maltera requería como materia prima. La Maltera de Tecate dió origen a la Cervecería Tecate.

Bernstein dejó asentado que por instrucciones expresas de su mandante James W. Coffroth, representante de la *Lower California Jockey Club* aportaba a la empresa *Hipódromo de Tijuana S.A.* lo siguiente: los derechos sobre la concesión para la explotación del *Hipódromo*, los derechos sobre la pista, edificios y objetos muebles que hay en el lugar en que se ubica el hipódromo, que en ambos casos tiene la *Lower California Jockey Club* y todos los derechos que correspondan a esta negociación. Que con esta aportación la *Lower California Jockey Club* cubría el importe de las acciones que representaba en la empresa del *Hipódromo*.

También se aclaraba que como el terreno en el que se hallaba el edificio, la pista y demás dependencias del hipódromo no era de la *Lower California Jockey Club* sino de un tercero. Que con esta persona se celebró el contrato para ocupar el terreno y que dicho contrato era del conocimiento de los administradores de la empresa del *Hipódromo*. Tampoco se hacía mención de ese terreno, porque para todo lo relativo a él, la nueva empresa se entendería con sus dueños. Por su parte, Hutchinson manifestó que en nombre de la empresa *Hipódromo de Tijuana* aceptaba la aportación que hacía Bernstein, con la que se adquiriría la concesión de bienes y derechos de la negociación del *Hipódromo*.²⁷⁰ El importe de las acciones que la *Lower California Jockey Club* tenía en la empresa del *Hipódromo* era de 59,997 pesos. La importancia que tiene la información anterior, para los propósitos de este trabajo, es que se trata del primer acercamiento entre Aldrete y el grupo de empresarios californianos dedicados a las diversiones públicas, así como de los nexos con Abelardo L. Rodríguez.

A finales de la década de 1920, los vínculos de Aldrete con el grupo de empresarios de California y con Abelardo L. Rodríguez se consolidaron. En forma conjunta emprendieron un proyecto de largo aliento. En octubre de 1929, Alberto V. Aldrete, Enrique Aldrete, Edwar P. Baker y Herbert L. Jaffe constituyeron la *Compañía Mexicana de Malta* con un capital de 300,000 pesos divididos en 150,000 acciones con valor de dos pesos cada una. La empresa tenía por objeto la elaboración y venta de malta y su duración sería de 50 años. Alberto V. Aldrete aportó 200,000 pesos, Enrique Aldrete 30,000 pesos, Edwar P. Baker 35,000 y Herbert L. Jaffe, 35,000 pesos.²⁷¹ La construcción de la *Compañía*

²⁷⁰ AGPJ. Notarías, protocolos Tijuana, vol. 1, acta 40, fojas 130-137. Traspaso de derechos de la concesión de la *Lower California Jockey Club* a la empresa *Hipódromo*, Mexicali, 19 de septiembre de 1916. El *Hipódromo* adquiere todas las prerrogativas y obligaciones inherentes a ella. Que la concesión otorgada por el gobierno del Distrito a los señores Hauser y Moore pasa a poder de una compañía mexicana sujeta en todo a las leyes de México. También se aclaró que los bienes que tenía en Tijuana la *Lower California Jockey Club* a los que se hace referencia en este instrumento están gravados en calidad de garantía de la multa de 80,532 pesos, impuestos por la administración del timbre de Mexicali, multa respecto de la cual se hacen gestiones para conseguir su condonación o reducción. Que la empresa *Hipódromo de Tijuana* solicite y gestione ante el gobierno del Distrito la aprobación del traspaso de derechos a los que se hace referencia.

²⁷¹ AGPJ. Notarías, protocolos Tijuana, vol. 30, acta 1895, f. 113-126, 22 de octubre de 1929.

Mexicana de Malta requirió dos años y el material de construcción fue pagado por siete compañías de San Diego. La fábrica se construyó en Tecate y se abrió en abril de 1930. La construcción del edificio estuvo bajo la supervisión de un constructor de Chicago, J. Mensch. La mayor parte del equipo para cocinar la malta costó 150,000 dólares. La maquinaria de la fábrica era tal que podría ser incrementada simultáneamente a la demanda. La malta de Tecate era utilizada tanto por empresarios extranjeros como por cervecerías mexicanas.²⁷²

A finales de enero de 1930, poco antes de la apertura de la *Compañía Mexicana de Malta*, se llevó a cabo la emisión de una segunda serie de acciones. Entre los nuevos suscriptores de acciones en la compañía aparecieron Abelardo L. Rodríguez y Antonio Murúa Martínez. Como se recordará el capital inicial de la compañía era de 300,000 pesos. Con la emisión de la segunda serie de acciones, cuyo monto fue de 200,000 pesos, el capital de la empresa se elevó a 500,000 pesos. Abelardo L. Rodríguez suscribió 50,000 pesos, Antonio Murúa, 100,000 pesos y Alberto V. Aldrete 50,000 pesos.²⁷³

Al proyecto de la *Compañía Mexicana de Malta S.A.*, le siguió el de la *Compañía Mexicana del Agua Caliente S.A.* Como decíamos líneas atrás en la empresa *Agua Caliente* participaban Alberto Aldrete, Abelardo L. Rodríguez, Baron Long y Writ G. Bowman. Es importante subrayar que las referencias en torno a la participación de Abelardo L. Rodríguez en la empresa *Agua Caliente* son importantes por varias razones. La primera porque la probabilidad de que Ahumada fuera testaferro de Rodríguez tiene fundamento, dado que su condición de empleado particular es dudosa tanto por el volumen del capital como por constituirse en el principal accionista de la empresa *México Development Company*, y de la propia *Compañía Mexicana del Agua Caliente*, cuando apenas se había constituido. La segunda, porque el caso Aldrete demuestra que Rodríguez hizo uso de Aldrete como testaferro. Las sospechas de que Ahumada y Bowman en algún momento cumplieran el papel de testaferros, como lo ha apuntado Gómez Estrada y otros autores, así como el testimonio de Alfredo Aldrete es indicativo de que Rodríguez utilizó varios testaferros a lo largo de su trayectoria empresarial. La tercera razón, porque se muestran los puntos de unión del grupo de empresarios del vicio de la zona de California con mexicanos que ocuparon el despacho de gobierno y alternaron su posición política para el desarrollo de

²⁷² Donald P. Shannon, *Alberto Aldrete and Tecate* (Saint Louis, MO [s.e], 1984). Alberto Aldrete consideró al valle fértil y las montañas colindantes de Tecate, capaces de producir cebada de alta calidad y el gran consumo del grano de la fábrica lo llevaría a su cultivo extenso alrededor de Tecate y a través de la costa plana del norte de Baja California. La semilla de cebada era proporcionada a los graneros locales por medio de incentivos económicos y Aldrete, por si mismo plantó cuatro mil acres del cereal en su propiedad cercana a Rosarito, Quinta Humberto, donde Alberto y su familia residieron en una lujosa casa a la orilla del mar.

²⁷³ AGPJ. Notarías, protocolos Tijuana, vol. 30, acta 1955, f. 259-265, Mexicali, 27 de enero de 1930.

sus negocios. Llama la atención que los empresarios que siguieron los procedimientos anteriores, con frecuencia incursionaron en negocios industriales.

Para resumir, conviene señalar la trayectoria de los negocios de los Aldrete. Desde los tiempos de Feliciano Aldrete (padre), el perfil general de la trayectoria familiar estuvo marcado por su participación en cuadros de dirección de la aduana, la jefatura política del distrito, el ferrocarril, la subcolectoría del timbre, las agencias consulares en California, la especulación de bienes inmuebles, los negocios comerciales, su relación con empresarios de California, para finalmente incursionar en la industria, en particular la cervecera.

Desde mediados de la década del diez hasta finales de la Ley Seca estadounidense en 1933, los negocios del vicio y el placer tuvieron un importante aporte tributario. El presupuesto elaborado por el gobierno de Cantú para el año de 1920 contempló la recaudación de 93,000 pesos por la operación del hipódromo y 434,820 pesos por arriendo de locales para casino y permisos para su funcionamiento, mientras que por exportación de productos naturales, se obtendría sólo 109,699.16 pesos.²⁷⁴ Las sumas que pagarían los sitios de diversión representaron casi el 51 por ciento del total de los ingresos. Cabe mencionar que, a diferencia de los impuestos generados por la producción algodonera, inciertos debido a las fluctuaciones de los precios de la fibra en el mercado internacional, los ingresos provenientes de bares, garitos y el *Hipódromo de Tijuana* representaban entradas seguras.²⁷⁵

Se estima que para 1926, la clientela estadounidense tenía 75 bares funcionando, la mayoría, sobre la avenida revolución de Tijuana.²⁷⁶ Para 1928 los lugares de juego que hacían contribuciones al erario eran un casino chino, el *ABW Club*, que tenía locales en Mexicali y en Los Algodones, *El Foreign Club* y el casino de lujo *Agua Caliente* en Tijuana. El total de los impuestos recabados de esos negocios durante ese año fue de 1,697, 000 pesos, de los cuales 1,488,080 fueron para el Distrito Norte y 208,920 pesos para el gobierno federal.²⁷⁷

Con la suspensión de la Ley Seca estadounidense en 1933 la frontera norte de México y en particular la economía de Baja California tuvo fuertes impactos que aún no han sido evaluados. Las dificultades de su crecimiento poblacional y la caída de la dinámica económica fueron las principales repercusiones. Una medida gubernamental que

²⁷⁴ Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923* (México: INEHRM/ Secretaría de Gobernación, 1994), 106.

²⁷⁵ José Alfredo Gómez Estrada, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* (Mexicali: Instituto Mora/Universidad Autónoma de Baja California, 2002), 51.

²⁷⁶ Ramón Eduardo Ruiz, “La leyenda Negra”, en *Encuentro en la frontera: mexicanos y norteamericanos en un espacio común*, coordinado por Manuel Ceballos Ramírez (México: El Colegio de México/El Colegio de la Frontera Norte/Universidad Autónoma de Tamaulipas, 2001), 26.

²⁷⁷ José Alfredo Gómez Estrada, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez* (Mexicali: Instituto Mora/ Universidad Autónoma de Baja California, 2002), 156.

se aplicó para resolver ese problema fue la implementación del régimen de excepción fiscal en la frontera, mejor conocido como zona libre. Un nuevo aliento para la economía de Baja California se suscitará al iniciar la segunda guerra mundial, que se extenderá hasta 1952 con el inicio de la guerra de Corea.

Capítulo II. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Eufrasio Santana Sandoval. 1920-1950.

1. Geografía de frontera, especulación inmobiliaria y alternancia en los negocios y la política.

Este capítulo presenta la estrategia empresarial para formar riqueza que siguió Eufrasio Santana Sandoval, durante 1920 a 1950. En virtud de que Eufrasio Santana Sandoval falleció en 1963, solicitamos a su hijo Francisco Santana Peralta que narrara la historia de su padre. Desde muy joven Francisco Santana Peralta se inició en el mundo de los negocios y la política al lado de su padre. Por tal razón, hay un profundo conocimiento de la trayectoria de su padre, que fluye en la narración y que se traduce en descripciones de gran precisión. Con base en la entrevista aplicada y de acuerdo con la metodología de la historia de vida, primero presentamos la narración, después proseguimos con el análisis de su historia de vida y finalmente incluimos una cronología de sus negocios. Los subtítulos que aparecen en la historia de vida de Eufrasio Santana Sandoval tienen el propósito de destacar los énfasis temáticos y considerar el sentido de la narración en el testimonio.

En este capítulo y en los dos siguientes, es decir en los casos de Severiano Flores Gallego y Mario Hernández Maytorena aplicamos la metodología de análisis de historia de vida propuesta por Gerardo Necuechea Gracia en su trabajo *Después de vivir un siglo. Ensayos de historia oral*. Como lo indicamos en la introducción, esta metodología destaca tres ejes de análisis en las historias de vida: el eje del tiempo, el eje del espacio y el eje del yo narrador.

Hasta antes de la revolución poca gente tenía perspectivas de salir adelante.

Eufrasio Santana Sandoval nació en Chiquilistlán, Jalisco, [un] mes de abril de 1892. No sé con precisión el día de su nacimiento, porque en esa época no se llevaban los registros de nacimiento. [Mi padre recordaba] que nació un viernes de Dolores, de 1892. Nosotros le festejábamos su cumpleaños, comiendo tortitas de camarón porque [ya estaba] entrada la cuaresma, en el viernes de Dolores, esa era la fecha que él utilizaba para celebrar su cumpleaños. Chiquilistlán es un pueblito que está en la Sierra Madre, entre Zayula, subiendo a un pueblo que es muy conocido, y que últimamente se [designó destino] turístico, porque es precioso, se llama Tapalpa, Jalisco. Allí hay unos árboles inmensos, parece como si uno estuviera en Suiza. Chiquilistlán está a 15 kilómetros de Tapalpa, y es un pueblito todavía más pequeño que Tapalpa. Cuando [mis tíos y mi padre] eran niños, su padre [es decir, mi abuelo paterno, Anastasio Santana Michel] tenía una hacienda que no

era muy buena. La abuela, doña Refugio Sandoval de Santana, la madre de mi padre, era muy inteligente, muy movida. Cuando empezaron a crecer sus cuatro hijos mayores, es decir, Roque, Ignacio, Herminio y mi padre, Eufrasio, quien era el más chico de los cuatro hijos más grandes, la abuela se dio cuenta que no había perspectivas para el futuro de su familia. Además de los cuatro hijos mayores, después nacieron las tres mujeres, [que eran las] más chicas y el último, que también fue un hombre. Eran ocho hermanos, el mayor era Roque Santana Sandoval, el que le seguía era Ignacio, luego Herminio, después seguía mi padre, Eufrasio, luego venía Ignacia, después María, a la que le seguía Francisca y el más chico era José. [Con el tiempo] Herminio Santana Sandoval se fue a vivir a Ensenada, Francisca se fue a Tijuana, María se quedó en Tecate, Ignacia vivió en Tijuana hasta que murió y fue muy independiente de la familia, se casó y se fue a vivir a Tijuana, tenía una pensión y rentaba habitaciones. Francisca, la más chica, siempre cuidó a la abuela y nunca se casó, como era la costumbre. Ella era muy simpática, decía que mi papá le corrió a todos los novios, que era muy celoso y que por eso nunca se casó. La tía María, era famosísima en Tecate, vivía en la casa más vieja de Tecate, una [casa] de dos pisos que después de que murió, mi hermano la tumbó porque se estaba cayendo. Mi tía le heredó esa propiedad a Juan, mi hermano más chico, porque él estuvo muy al pendiente de ella los últimos años. Mi hermano y yo hicimos un trato, como él vivía en Tijuana, el se iba a hacer cargo de mi tía María y yo me iba a encargar aquí, en Mexicali de un artista, Armando Toledo, que murió y que dependía de nosotros.

Pero le decía que en esa época había mucha pobreza en México, antes de la revolución era muy poco el círculo de gente que tenía perspectivas hacía adelante. En Chiquilistlán, no había escuela. Para cursar el primero y segundo año de primaria, mi papá tuvo que irse a vivir a Tapalpa con unos parientes, y allí ordeñaba vacas para ganarse el sustento de la casa. Ellos tuvieron una niñez muy difícil. Mi abuela era agresiva, mientras que el abuelo era muy pasivo. El abuelo era hijo de hacendados, sabía mucho del trabajo de siembra, pero no era muy ambicioso. La abuela y los hijos lo jalaban, pero él no fue una persona que destacara.

Aunque mi bisabuelo había tenido bastantes extensiones de tierra, cuando él murió las repartió entre sus hijos, de manera que a mi abuelo (Anastasio Santana Michel) le tocó un pedacito de tierra y 10 o 15 vacas. No obstante, la abuela tenía claro que con esas [propiedades] no iban a progresar. Antes que mis tíos y mi padre, muchos jaliscienses [migraron] a San Diego o Los Ángeles, y les había ido bien. Regresaban a ver a la familia y llegaban bien vestidos y con sus centavitos, de manera, que por eso, la abuela pensó en irse para el norte.

De Chiquilistlán, Jalisco a la presa Moreno en California.

El rancho que tenían en Chiquilistlán, Jalisco era demasiado pequeño y todo era de temporal. Por esa razón, [la abuela] consideró que [en ese lugar] la familia no iba a educarse, ni progresar. Por eso promovió [con] su esposo y sus cuatro hijos mayores que buscaran mejores perspectivas en el norte del país. Los cuatro hombres mayores se fueron con su padre a Parral, Chihuahua. [Para entonces] entre 1907 y 1908 mi padre [Eufasio Santana Sandoval] tenía alrededor de 15 años cuando llegaron a Chihuahua.

Trabajaron en las minas, aunque no sé que [mineral extraían], [pero es probable] que fuera oro o plata, porque en aquella época era común ese tipo de explotación minera. Trabajaban en la mina como vil peones. La mina estaba en Almoloya, (no de Juárez) cerca de Parral. También trabajaron en minas de Parral porque debajo de la ciudad había puros túneles en los que se encontraban las minas. En Parral, Chihuahua había un mineral muy viejo. Cerca de dos años trabajaron en las minas y el hermano mayor los controlaba mucho.

Una vez por mes, cada uno de los hermanos se encargaba de la cocina durante una semana. Todos eran muy buenos para cocinar, mi papá era buenísimo para hacer comida y para lavar ropa. Ellos mismos hacían su comida para ahorrar. Se turnaban, entre los cuatro, una semana le tocaba a uno, otra semana al otro, mientras que los otros tres trabajaban en la mina. Cuando les [pagaban] el hermano mayor les decía, échale para acá, y échale para acá y guardaban el sueldo que ganaban en la mina.

Las compañías norteamericanas que explotaban los yacimientos mineros de Chihuahua empezaron a tener problemas. [Iniciaron] las primeras revueltas de la revolución y la mina cerró. Para entonces los cuatro hermanos eran muy diestros en el manejo de la pólvora, eran barreteros, eran los que tronaban los cortes que llevaban en la mina, de manera que la misma compañía norteamericana que explotaba la mina les sugirió a ellos y los recomendó para que trabajaran en el ferrocarril del sur de California. Lo que ahorraron en Chihuahua lo utilizaron para acomodar a la familia en el Paso, Texas y para los pasajes para irse a California.

La abuela, las mujeres chiquitas y el hermano más pequeño (mi tío José), que venía en brazos salieron rumbo a ciudad Juárez, Chihuahua, cruzaron la frontera y rentaron una casa en el Paso, Texas del lado americano. En el lado mexicano no había muchas facilidades, en Ciudad Juárez había mucha cantina y era una frontera problemática. Con los ahorritos de la mina rentaron una casa que tuviera agua y luz en el Paso, Texas y para los pasajes rumbo a California. Los hermanos más chicos entraron a la escuela, en el Paso, Texas y allí se quedó la abuela con los hijos más chicos durante tres años. Una vez que dejaron a la familia allí, y con los ahorros que hicieron (porque la gente jalisciense es muy

ahorrativa y muy emprendedora), se movieron en diligencia, tirada por caballos, o en tramos de tren por el lado americano, hasta llegar a San Diego, California.

Era el ferrocarril del sur de California, que después se convirtió en el *Inter California*, el que entraba a Tijuana, y a Tecate y luego cruzaba otra vez a Estados Unidos, bajando por la cuesta de la Rumorosa del lado americano, para entrar aquí al desierto y llegar al Centro, California, y de después continuar a Calexico para entrar otra vez a México, por Mexicali. En la construcción de ese ferrocarril trabajaron solo dos días, porque la misma compañía [les ofreció] otro trabajo en un represo que todavía existe, y que se encuentra a unos 25 kilómetros al norte de Tecate. La misma compañía que tenía el contrato de construcción del ferrocarril, también tenía el contrato de construcción de la presa Moreno. De manera que a los cuatro hermanos, Roque, Herminio, Ignacio y Eufrasio los contrataron como braseros para trabajar en la presa Moreno, ellos llegaron con la cobija en el lomo, no traían más.

Los cuatro hermanos trabajaron dos años y medio hasta que se terminó la construcción de la presa Moreno. Esta presa forma parte de la serie de represas que bajan de la más alta a la que sigue, a la que sigue, hasta que llega a San Diego, y forma parte del agua del manantial que tiene el condado San Diego para surtir agua a su población. [Años más tarde] tuvieron que hacer un acueducto para conducir las aguas del río Colorado porque ya [les resultaba] insuficiente el agua en esa zona del sur de California, debido a que no era una zona muy lluviosa. Como las represas fallaban con frecuencia se construyó el acueducto del río Colorado, que era una fuente más segura de agua.

Cuando trabajaban en Moreno, uno de los hermanos entabló amistad con lugareños de Tecate que trabajaban en la presa. Ellos los alborotaron para que fueran a Tecate. Conocieron el pueblito y les gustó, debe haber sido un pueblito de 300 habitantes. La cercanía con la frontera de San Diego y el hecho de que el pueblo empezaba a desarrollarse y era paso obligado de la gente que iba de Mexicali, hizo que lo consideraran como un pueblo con futuro. Mientras tanto, mi abuelo y sus hijos se turnaban para darles una vuelta a mi abuela y a los hermanos más chicos, para llevarles dinero. Así estuvieron mientras se establecían en algún lugar.

En la Presa Moreno les pagaban buen dinero porque sabían manejar la pólvora. A mi padre le tocaba afilar las barretas que hacían con marro, porque todavía no existían las neumáticas. A base de marro, ponían una barreta y entre dos la trabajaban, como lo hacen los del ferrocarril cuando trabajan entre dos para clavar un clavo. Aunque mi papá era el más chiquillo, sus hermanos le enseñaron [a trabajar] y [con el tiempo] se convirtió en el jefe de la familia, era el más respetado por todos sus hermanos, porque era un hombre muy derecho, muy serio, muy trabajador y con una gran visión del futuro.

El abuelo no trabajaba en la presa, solo sus hijos. El iba con frecuencia a ver a la familia a El Paso. Los cuatro hermanos vivían en Moreno, California, en un campamento de la Presa Moreno. Cuando se terminó de construir la Presa Moreno, los cuatro hermanos y el abuelo se fueron a Tecate y construyeron una casa y una tienda de abarrotes y cuando ya se establecieron, se trajeron a la familia de El Paso, Texas a Tecate. Trabajaron como año y medio en la Presa Moreno, y luego se trajeron a la familia a Tecate, a su mamá y las tres hermanas mujeres y a José, el hermano más chico. La familia llegó a Tecate quizás en 1911.

Tecate estaba naciendo y por su cercanía con el sur de California se poblaría con rapidez.

Primero llegaron dos de sus hermanos a Tecate y mi papá fue el último en llegar porque se quedó trabajando al otro lado. Él se quedó en Moreno, California, porque no lo querían dejar ir, se había hecho muy bueno para manejar pólvora. [Faltaba por terminar] un camino pavimentado para que pudiera llegar la maquinaria [que se ocupaba] en la presa para levantar la cortina. Mi padre se quedó trabajando hasta el último y ganaba bastante bien.

Para entonces sus hermanos ya habían organizado una tienda. Cuando él llegó a Tecate, su primer trabajo fue irse a Ensenada con una carreta de mulas. Mi papá llegó a conocer por su nombre a todos los rusos del [Valle de] Guadalupe, porque por ahí pasaba, allí llegaba a cambiar o a descansar los caballos. Él decía que cuando llovía batallaba mucho porque los arroyos crecían. Cada mes hacía ese recorrido a Ensenada para traer comida. Iba por piloncillo, azúcar, arroz, que llegaba de Sinaloa. Las cosas que era más fácil que se echaran a perder, como la fruta y la verdura, las traían de San Diego, también traía de allí, las cosas más duraderas, como la latería. Apenas empezaba a enlatarse el atún, de manera que conseguía algo de marisco enlatado. De Ensenada, llevaba marisco casero, porque había gente que se dedicaba a prepararlo, porque todavía no existían las pesquerías que existen ahora, no obstante había mucha actividad de pesca en la zona de Ensenada.

Lo primero que hicieron [mis tíos y mi padre] fue la tienda. Todavía no empezaba la revolución, fue como a principios de 1911, cuando pusieron la tienda. Y como acá no llegó la revolución, todos siguieron trabajando. Aunque si les tocó un poquito, incluso hasta armaron un cuerpo de montada al que un mayor de Tijuana venía a darles instrucciones, eso fue cuando sucedió la cuestión de los filibusteros. En Tecate y en el rancho Lee, en Mexicali hubo combates contra los filibusteros. [A mis tíos y a mi padre] les tocó muy poco de eso, porque ya estaba muy controlado por el mayor Lerdo González, que era el famoso guerrillero que tuvimos aquí, él les pegó mucho a los americanos, o a los filibusteros. Ellos

[los filibusteros] ya habían izado la bandera en Tijuana y se metieron a Real del Castillo, de Ensenada pero [el mayor Lerdo] era un guerrillero que traía a 10 o 15 hombres, llegaba, les pegaba, se retiraba, se escondía y nunca lo encontraban. Ellos [Lerdo y sus hombres] fueron los que detuvieron la invasión de los americanos. Mi papá quería mucho a Lerdo González. Él era muy amigo de mi padre, [por eso] lo nombró comandante (honorario) de la policía, cuando Tecate se constituyó en municipio. Era honorario porque Lerdo tenía edad muy avanzada. Una de sus hijas vive en Mexicali y otra en Tecate, [una de ellas] Telma González es muy amiga mía y también de Roberto Gratianne y de la Chata Ortega de Gratianne que la quieren mucho. Telma fue secretaria ejecutiva de Leandro Leal, de la cervecería, después [lo fue] del Señor Aburto y de todos [los gerentes de la cervecería]. Allí duró muchos años hasta que se retiró.

Como buenos jaliscienses, eran muy comerciantes. Con el dinerito que reunieron de su trabajo en la presa Moreno compraron un terreno pegado a la vía del ferrocarril y pusieron la tienda. Mi padre me platicó algunas anécdotas. [Decía] que como él era el más chico, le tocaba ir con carro de mulas, o caballos de tiro hasta Ensenada a traer la mercancía, de Jalisco llegaba piloncillo y arroz y de Sinaloa, azúcar. Eran barcos [pequeños] que llegaban a Ensenada y ahí compraban los productos mexicanos que llegaban del centro de la república. Lo que no conseguía en Ensenada, lo compraban en San Diego. En el trayecto de Tecate a San Diego había cuando menos tres postas, (creo que una estaba en Dulzura y otra en Spring Valley) a lo largo de 55 kilómetros, donde cambiaban los caballos. Era un camino sinuoso de cerros y montañas y en cada posta dejaban descansar los caballos y les proporcionaban otros, pagaban una renta y así le hacían, hasta que llegaban a San Diego. De Tecate salían en la madrugada y llegaban en la tarde a San Diego, y allí dormían. Al día siguiente iban a la calle *Market* de San Diego y compraban todo lo que necesitaban y a tres o cuatro cuadras estaba el banco en el que efectuaban sus depósitos. Traían hielo, y compraban muchas cosas en San Diego. Empezaron a tener mucho conocimiento de la zona y comenzaron a tener éxito en la tienda. En esa época ellos personalmente realizaban las compras, después, cuando hubo camiones y los pudieron comprar, los empleados hacían esos viajes. Mercaban en las dos partes, en San Diego y en Ensenada.

Aunque mi padre no terminó ni el segundo año de primaria, era gente con mucha inteligencia natural, con mucha visión. Mi tío y mi padre se dieron cuenta que Tecate estaba apenas naciendo, que había mucho por hacer y que iba a ser lógico que se empezara a poblar con más rapidez por la cercanía con el sur de California. La tienda duró como unos cuatro o cinco años, luego consiguieron permiso para vender licor, incluso hubo una época [en que] hasta ropa vendían en la tienda. No [sólo] era abarrotes, la fueron haciendo más

grande, porque mucha clientela norteamericana empezó a llegar de cacería y a pasar el día en Tecate.

Algunos de los hermanos eran más aventureros. Mi tío Roque, es decir, el mayor y mi papá, se quedaron en Tecate, pero mi tío Herminio y mi tío Ignacio pronto se enfadaron de la tienda y les vendieron a ambos [a mi papá y a mi tío Roque] su parte. El tío Herminio anduvo un tiempo en Estados Unidos, lo mismo que mi tío Nacho, eran muy vagos, pero trabajadores, no podían estar en un lugar mucho tiempo. Hasta que mi tío Herminio se casó, se estableció en Ensenada y allá fue agricultor en el Valle de San Quintín, no cultivaba verdura, como ahora, [sino] trigo, cebada o frijol, porque no se sembraba otra cosa. A mi tío Herminio le encantó Ensenada, se casó con una prima de Braulio [Maldonado], ellos [venían] de la mina de Santa Rosalía. Mi tío Ignacio se regresó a Chihuahua, iba y venía, pero no fue muy estable, le gustaba mucho viajar, anduvo mucho por California, Nuevo México, Texas. Le gustó ser aventurero, y también era muy bueno para trabajar. El hermano más chico de mi papá, mi tío José hizo toda su educación en Estados Unidos, a él si lo pusieron en la escuela en El Paso, Texas y posteriormente hizo toda su educación en Estados Unidos, incluso fue universitario. Mi padre y el hermano mayor siguieron en sociedad con la tienda y se concentraron en Tecate. En una época, cuando ya estaba bien económicamente mi tío Roque regresó a Jalisco por una novia que lo esperó allá durante 11 o 12 años, y se casó y se trajo a mi tía Elisa.

Después de la tienda nació una cantina, a la que le siguió otra cantina y un casino.

Después de la tienda nació una cantina. Posteriormente el hermano mayor abrió otra cantina con otro negocio y cada quien tenía su negocio propio. Los negocios de ambos estaban [contiguos], ellos decían que un negocio jalaba al otro. Conforme transcurrieron los años, tuvieron mucho éxito. Abrieron un restaurante y un hotelito de ocho habitaciones con un baño para hombres y mujeres. En las habitaciones no había baño individual, [pese a eso] tenían bastante éxito.

También tenían mucha clientela de cazadores. En esa época era abundante la caza de venado, de patos, de codorniz, de paloma, porque toda esa zona estaba aún muy despoblada. Los fines de semana llegaba una clientela muy distinguida de Hollywood, artistas que no tenían filmaciones y les gustaba ir a Tecate porque les parecía un lugar muy romántico, muy chiquito, muy bonito. Muchos turistas iban a Tecate de cacería, o a bailar, o a pasar un rato agradable. La gente llegaba en tren, porque en ese tiempo funcionaba el tren de Mexicali, pasando por Estados Unidos, hasta Tijuana y de regreso venía mucha gente de Tijuana que se bajaba en Tecate y luego lo tomaban de regreso, estaban bien

comunicados y tuvieron mucha clientela. Mi padre y mi tío aprendieron a tratarlos muy bien y ellos regresaban. Sabían que la publicidad de boca a boca era tremenda. [Además] con la guerra mundial, la industria bélica empezó a operar fuertemente en Estados Unidos. Los Ángeles, San Francisco y todo California, produjo un gran movimiento.

Cuando el coronel Esteban Cantú²⁷⁸ era gobernador iba a Tecate y llegaba con los Santana, porque el único restaurante y hotel que había en Tecate era el de ellos. Llegaba allí y le encargaba algunas cosas a mi papá y se quedaba dos o tres días. El coronel Cantú se hizo muy amigo, sobretodo, de mi tío Ignacio. [Cantú] lo puso a trabajar en la construcción de la brecha del camino Tijuana-Mexicali, allí en la Rumorosa. El tío Ignacio nunca estableció un negocio, se casó en Tijuana y siempre trabajó y trabajó mucho, como funcionario en el gobierno del Coronel Cantú. Él fue el encargado de toda la mulada y la caballada que [se utilizó] para los trabajos de construcción de la primera subida por la Rumorosa. Cuando era niño yo anduve mucho esa carretera, mi tío Ignacio, era el encargado de las 1,500 mulas, que utilizaban como freno, para realizar lo que ahora hacen las máquinas, es decir, las excretas, para sacar o arrojar todo el material que iban tronando con la dinamita. Ellos sacaban ese material y daban los niveles con excretas muy rudimentarias, jaladas por caballos. Cuando mi tío Ignacio se sintió grande y cansado, se regresó a Tecate y trabajó a la sombra de mi padre por mucho tiempo, hasta que murió.

De la cantina siguió la segunda cantina, y allí adentro de la cantina mi papá puso un restaurante, que después se lo rentó a unos chinos que llegaron a Tecate. Además de eso manejaba el salón de baile y hacía negocios por fuera. Comparaba un terreno y si le sobraba dinero compraba otro, luego vendía y volvía a comprar. También cultivaba tierra de temporal, siempre andaba haciendo algo, no [solo] se atenía al negocio de la cantina. En el verano sí se dedicaba a ella porque era cuando tenía mucha gente. A mi me platicaban que se llegaba a cambiar cinco veces al día la camisa y el mandil. Eran aquellos mandiles grandes que utilizaban los cantineros, siempre limpiecito y almidonado porque tenía mucha clientela americana. Eso lo hacían mis tías, les tenían la ropa, a él y a mi tío José, porque José se convirtió en barman y publicó libros de bebidas. Pero mi tío José murió muy joven, siendo cantinero, siendo el mero, mero de la famosa cantina *Hussongs* [de Ensenada]. Él fue quien hizo famosa la cantina *Hussongs*, [propiedad de] una familia de origen alemán. Ellos eran muy amigos de la familia Santana.

Cantú [estableció] la capital [del Distrito Norte] en Mexicali, la cambió de Ensenada a Mexicali. Siendo el general Carranza presidente de México, Cantú construyó el palacio de

²⁷⁸ Esteban Cantú Jiménez gobernó el Distrito Norte de la Baja California, primero como jefe político del Distrito durante 1915 a 1917 y después como gobernador del Distrito Norte durante el periodo de 1917 a 1920.

gobierno. Poco después mi padre fue regidor de Tecate en Mexicali y de [hecho] construyó una casa en Mexicali. El coronel Cantú y mi padre llegaron a ser muy amigos. Cuando Cantú era gobernador iba con frecuencia a Tecate. Todo el que iba de Mexicali o que venía de Tijuana, llegaba a Tecate con los Santana porque eran los únicos que tenían hoteles, negocio, comida, en fin, era el centro de reunión de un pueblito que ya para entonces tendría 1,000 habitantes cuando mucho. Por esas razones la familia se hizo muy amiga del Coronel Cantú. Por cierto que hay una anécdota muy interesante que mi papá me platicó sobre el coronel Cantú y que se la voy a platicar más adelante.

Ellos eran gente muy ahorrativa, que venían de tener muchas carencias en el centro de la república. Mi tío Roque y mi papá se mantuvieron como socios al 50 por ciento en todo lo que adquirían (incluyendo los lotes que compraban en común) y en todo lo que hacían hasta la fecha en que mi padre se casó, [en 1932]. Por ejemplo, mi tío Roque manejaba su cantina, mi papá manejaba la de él, pero cada año hacían liquidaciones, juntaban lo que habían ganado y se repartían a la mitad. Mi padre veía a su hermano mayor como padre, era un hombre muy serio, muy formal, un hombre que llegó a ser muy estimado en Baja California.

Mi padre iba tres o cuatro veces a la semana a San Diego, allí compraba todo lo que no había acá, o lo que no les llegaba por Ensenada, para sus negocios. Incluso iba al banco en San Diego, porque en Tecate no había, y allí [hacía] los depósitos a sus cuentas bancarias en San Diego. Con las utilidades que dejaba la cantina compraban y manejaban ganado y sembraban cebada y trigo de temporal. Se dio una época muy buena, en el sentido de que llovió con mucha regularidad en la zona de Tijuana, Tecate, en toda la costa. Sembraban y criaban ganado y empezaron a tener éxito. Las mujeres [las hermanas de mi papá] cuidaban la casa, lavaban la ropa a los hermanos, hacían la comida y empezaron a comprar vaquitas para ordeñar y vender leche, eran jaliscienses muy negociantes. Cuando mi papá tenía poca gente en la cantina, que era en los meses de invierno, se iba con un comapnero suyo, Abraham Agreda al lado mexicano de Jacumba, al ejido Jacumé y hacían leña y se la vendían a los americanos, se la ponían del otro lado a los americanos, en esa época no había ni cerco, ni nada. Vendían leña para el invierno y si no había negocio acá, mi papá buscaba un pedazo de tierra y lo sembraba de trigo, o cebada y compraba otras vaquitas, eran muy trabajadores.

[En Tecate] tenía el ranchito de Tanamá, [con una extensión] de 130 hectáreas y otro ranchito de una 50 hectáreas, que se llamaba San José y que estaba pegado a la Rosa de Castilla. Pero esos ranchitos eran improductivos, él los compró con la mirada puesta en el futuro. El ranchito de Tanamá estaba retirado, todavía no hacían la carretera a Ensenada,

que le pasó por enfrente, pero no era una propiedad importante, eran [tierras] agrícolas, de temporal, no había agua para regar, si llovía se daba y si no, no se daba.

Como mi abuelo, Anastasio Sandoval, venía de una familia de hacendados, conocía mucho de agricultura y de ganadería, de manera que él supervisaba los ranchos que iban comprando. Compró un ranchito allí donde estaba el aeropuerto que nunca funcionó. Mi papá le decía al abuelo que supervisara, que barbecharan bien. El abuelo estaba al pendiente de la gente que sembraba y trabajaba en el trigo. Le vendía trigo al molino de los Gallego y de los García, lo molían en Tijuana y lo mandaban por tren a Mexicali. Mi papá siempre estaba haciendo algo para [obtener] más y más. Compraba ganado, lo engordaba, lo vendía, en fin, era muy previsor. Ellos [los tíos] le decían a su papá, vámos a sembrar trigo y él supervisaba la siembra del trigo, porque eso conocía, pero él abuelo no fue muy emprendedor, en realidad, él empezó a depender de los hijos, y así trabajó por mucho tiempo a la sombra de mi padre hasta su muerte.

El abuelo paterno era muy pasivo, era hijo de hacendados, sabía mucho de trabajo de siembra, pero no era muy agresivo, más bien lo jalaba la abuela y los hijos. Mi papá decía que era muy buen agricultor, que sabía sembrar, pero no era muy ambicioso. Con el tiempo, los hijos empezaron a estar bien y el abuelo empezó a depender de los hijos, ellos lo cuidaban porque ya estaba grande, pero fue una persona que no destacó. Mi papá platicaba una anécdota sobre el abuelo paterno, decía que a veces se lo encontraba enderezando clavos, que encontraba clavos tirados y los enderezaba, y que el abuelo decía estos clavos van a servir y los ponía en un bote. Que les decía que no tiraran las cosas, que los regañaba. Mi papá se metía [a la casa] y sacaba dinero y le decía a su papá vacilándolo: toma papá, aquí esta el precio de los clavos, eso fue lo que hiciste en el día, porque no era muy trabajador, no me gusta decir que era flojo, pero se atenía a los hijos. Y mi papá siempre estaba al pendiente de él, no le faltaba nada. Cuando mi papá se hizo rico, siempre tuvo un cadillac de cuatro puertas con chofer para el abuelo y la abuela.

A la abuela paterna le gustaba mucho ir a Tijuana a comprar cosas y traerlas para vender. Era comerciante muy ágil, doña Cuca le decían, era muy de a caballo. Una vez, mi padre, [para promover] la cantina hacía una fiesta del caballo en Tecate. Era un rodeo, un jaripeo, jineteaban, lazaban, invitaban a los americanos y venían a la Feria del Caballo. Mi papá nunca logró que mi mamá montara a caballo. Mi mamá no sabía montar y le temía a los caballos, pero [mi papá] le compró una yegua prieta, muy bonita, muy mansita y salían a montar. Mi mamá y mi papá y don Alberto Aldrete y doña Chole (la mamá de Alfredo, la abuela de Guillermo Aldrete el que fue presidente municipal) ellos si sabían montar. Yo creo que mi papá cometió el error de quererle enseñar a montar a mi mamá al estilo de mujer. Desde un principio ella se sentía muy incomoda. Yo tenía como cuatro años, cuando

[me toco ver] que mi mamá venía con mucho miedo y gritaba: “ya Eufrasio, ya me quiero bajar, bájame”. Y llegamos a la casa de la abuela, que [estaba] a una cuadra de la cantina. Mi mamá nomás anduvo esa cuadra y llegó allí, y mi abuela la vio que venía sufriendo, y le dijo a mi papá bájala, (porque la abuela era autoritaria), bájala, baja a Manuelita y súbeme a mí. Y mi abuela le dijo a mi mamá: mira hija así se maneja un caballo y lo aventaba para allá y lo traía, y le daba para acá. Mi abuela tenía años de no montarse, pero era [mujer] de a caballo, era de rancho, era una Sara García.

Yo recuerdo que me iba a pasar los veranos con mi abuela y con mi tía María. Recuerdo que el señor Bujazán puso un cine en Tecate y como era muy amigo de ellos, invitó a mi tía María a que fuera la taquillera. Mi tía no tenían ninguna necesidad económica pero Bujazán la invitó, imagínese, un cine en Tecate. Mi tía veía todas las tardes a toda la gente de [Tecate]. El cine se abría a las cinco y cerraba a las once. La gente llegaba a comprar y mi tía platicaba con medio mundo, me acuerdo que ella llevaba cenita, y me daba de cenar. Yo me echaba tres veces las películas y mi abuela [que también estaba allí] era, bueno, pasaban muchachas y les decía: “bajense esas faldas, mira nomás donde traen la falda”. La abuela tenía muchos amigos, cuando murió, la vino a ver al funeral, el gobernador y también estuvo don Miguel González, conoció a toda la gente que empezó desde el principio. Como no había restaurantes en Tecate, la gente que iba de paso, llegaba [con frecuencia] a comer a su casa. Después mi papá puso un restaurante en la cantina, pero en esa época la casa de los Santana era conocida, porque llegaban y allí había comida, podían dormir, la abuela era muy conocida.

Una tarjeta que era muy histórica.

Hubo una anécdota que me platicó mi papá sobre el coronel Cantú sobre una tarjeta que en una ocasión, el gobernador Cantú le envió a mi papá. Esa tarjeta la guardaba mi padre, porque él decía, que era muy histórica. [En ella] le decía: *estimado Eufrasio, te encargo mucho que le proporciones al portador de esta tarjeta, tierra, caballos, maquinaria, lo que él necesite para empezar a trabajar en las tierras que tú le puedas conseguir. En un par de semanas estaré yo por ahí y liquidaremos lo que tú hayas gastado en proporcionarle estas cosas al portador.* Nunca dijo quién era el portador, sólo iba firmada por el gobernador Esteban Cantú. Mi papá decía, que llegó un jovencito, guerito y le enseñó la tarjeta y la vimos. Y mi papá le dijo, sí, mañana nos vámos. Por entonces, mi papá sembraba tierras en Valle Redondo, que está antes de llegar a Tijuana, por donde pasaba el ferrocarril viejo, cultivaba cebada en unas tierras que no eran propiedad de mi padre sino que había rentado

en unos ranchos y una parte de esas tierras se las pasó a este joven. No sé cuantas hectáreas le pasó, también le prestó caballos, mulas y todo lo que había pedido el gobernador.

Transcurrieron dos o tres semanas, el señor hizo una casita y se quedó ahí, era muy trabajador. Mi papá también le consiguió gente para que le ayudara, y un día llegó el coronel Cantú muy apurado, y le dijo a mi papá, oye Eufrasio donde está mi general, ¿que general, le preguntó mi papá?, pues cómo, ¿que no te llegó con una tarjeta aquí?, bueno, dijo mi papá, me llegó un guerito, un jovencito, pero pues ahí, en la tarjetita no decía nada. [Cantú dijo] No es que no te podía decir nada, acerca de quién era, porque andaba escondido. Pero hay que ir por él inmediatamente, de modo que mi papá se fue y lo trajo de allá de Valle Redondo, y resulta que era el general Buelna, el famoso sinaloense, al que le decían el granito de oro, que fue un gran revolucionario, muy valiente y se hizo muy íntimo amigo de mi padre, porque fue muy agradecido por las atenciones que le brindó.

Mi papá no supo ni con quién trató, simplemente era un recomendado del coronel Cantú. Lo tenían medio escondido, porque lo andaban buscando, porque era un general muy aguerrido y lo querían matar. Cuando Cantú fue por él, Carranza había regresado otra vez al poder y este general Buelna era muy carrancista, y se lo llevaron inmediatamente, porque era uno de los generales más bragados de Carranza. Como esa anécdota, mi padre nos platicaba miles, mi padre era un hombre con un carácter precioso, muy abierto, igual tenía conversación para un grande, que para un chico. Hice este paréntesis porque se me había pasado una parte muy importante en la vida de mi familia Santana, aquí en la época del coronel Cantú.

[Pasó el tiempo] cuando ya se había regresado el general Buelna a México, lo comisionaron a Jalisco. Mi padre llevó a su mamá, a sus hermanas y a una cuñada, a mi tía Elisa, en tren hasta Guadalajara. No recuerdo bien cual fue la ruta, pero se fueron por el lado americano y bajaron por El Paso y llegaron a Guadalajara. Allí en Guadalajara, mi padre rentó un carro o un taxi y se fueron a visitar parientes. Tuvieron que pernoctar en Sayula, Jalisco. En ese lugar había un cuartel de caballería muy grande y pasaron un par de días en Sayula porque allí tenían muchos parientes que mis tías y mi abuela querían llegar a saludar. Mi padre buscó una barbería para rasurarse y hacerse el pelo.

Estaba acostado cuando lo rasuraban y una persona que llegó le tapó los ojos, y le dijo, dime quien soy, no le dijo mi papá pues no, voy a pensar, quién será, pensó algún pariente, algún primo, mencionó a dos o tres gentes que podrían ser, pero no [atinó], y le respondieron: soy el general Buelna. Supe que andaba por aquí, don Eufrasio, hablándole de usted, y lo quise saludar porque estoy muy agradecido con usted. [Le preguntó] ¿Qué es lo que andaba haciendo? Y mi papá le respondió vámos a ir a Tapalpa y a Chiquilistlán y de allí vámos a subir la sierra para ver a la familia. El general Buelna le dijo que no se iban a ir

sólos, que les iba a poner una escolta y que quería que se [fueran] en un vehículo del ejército, porque andaba gente levantada que les podía robar o perjudicar. Y lo mandó con una escolta que permaneció a la orden de mi padre hasta que regresaron otra vez a Sayula. El general Buelna quiso agradecerle a mi papá las atenciones que tuvo con él, en Tecate.

Mi papá me platicaba que el coronel Cantú tenía una gran virtud. Que a todos los revolucionarios que en algún momento andában mal, como por ejemplo cuando salió Carranza y entró otro, a los que anduvieron con Carranza les iba mal con el cambio, esos revolucionarios se venían y se exiliaban a Baja California y el coronel Cantú los acogía, aquí les daba un trabajo, los ayudaba, les conseguía tierras y luego, cuando la cosa se estabilizaba se regresaban. Siempre le dio entrada a cualquiera de los bandos, si andában mal los villistas, los obregonistas, los carrancistas, venían y se refugiaban acá. Todo mundo estaba en Baja California mientras la revolución se definía. Cantú nunca dijo yo [soy tal o cual] y ustedes no. El coronel era de esos políticos viejos con criterio muy amplio, lo que hizo que mucha gente se viniera a invertir a Baja California.

Mi papá nos decía que el Coronel Cantú era un gran militar, un gran gobernador, pero que no era bueno para hacer negocios, no se dedicaba a eso, tuvo sus propiedades, su casa y algunos ahorros, pero vivía muy humilde en Mexicali. Cuando dejó de ser gobernador, mi papá lo frecuentaba mucho, porque le compraba sal para el ganado, porque Cantú tenía unas salinas, rumbo a San Felipe. El coronel y un hijo de él, creo, que hasta la fecha, un nieto de él, todavía tiene esas salinas. Después de ser gobernador, Cantú vivió pobre, fue una gente muy querida, caminaba por las calles, y después le llegó el cargo de senador. Tenía que ir con frecuencia a México, pero fue un gran hombre, era una persona muy estimada y muy querida.

Inició la prohibición en Estados Unidos. Además de la familia Santana, también nacieron otras familias.

Poco a poco los Santana se dieron cuenta que sus mejores negocios eran la cantina, el restaurante y el hotel, más que la pequeña tienda con la que empezaron. De manera que la tienda se la pasaron a un grupo de chinos que llegó a establecerse a Tecate. Incluso, [más tarde] también el restaurante del pequeño complejo turístico que habían hecho lo regentearon a chinos. Les cobraban una renta y ellos [los chinos] tenían la tienda y el restaurante. Hasta hace poco tiempo, unos 25 años, que todo eso se le vendió a un italiano, al señor Perreta y su familia que viven en Tecate. Pero por muchos años nosotros rentamos esos negocios.

[Empezó] la prohibición en Estados Unidos. Prohibieron vender licor y eso hizo que Tijuana, y Tecate creciera mucho. Los Santana no tenían más contacto en Tijuana que ir a comprar sus licores. Comerciantes de Tijuana se hicieron de grandes almacenes de licores cuando se decretó la prohibición en Estados Unidos. Barcos europeos que iban con destino a Estados Unidos llegaban cargados de whisky, coñac, vinos, de todo tipo de licor y como no podían descargar por razón de la prohibición, vendían muy barato en México.

No [solo] gente de Baja California compraba el licor, venían comerciantes del centro de la república a llevarse licores de muy buena calidad y a muy bajo precio, era casi en plan de remate. Lo que querían los barcos era descargar la mercancía y si no podían vender en Estados Unidos, buscaban otros puertos en Canadá y en México. Yo recuerdo cuando [era] niño, que mi padre tenía almacenadas cremas francesas muy finas, coñac, champagne, [de esa época] que le duró y la conservó muy bien. El champagne no se conserva mucho tiempo, de modo que dejó las botellas como de exhibición, porque eran unos licores que ya no se importaban.

Antes de que se decretara la prohibición se vendía mucho licor en Estados Unidos y había éxito económico y mucho desarrollo en Estados Unidos. Por eso fue que en la década de los veinte gobernantes muy conservadores prohibieron el licor, porque se tomaba mucho y todo mundo iba a ser muy borracho. Pero fue una gran equivocación, porque la prohibición no funcionó, la tuvieron que quitar. Entonces los que vendían licor, los grandes comerciantes en licor como la familia Kennedy que tenían grandes almacenes, llenos, con lo que surtían a su clientela tuvieron que vender a Canada y a México. Cuando se decretó la prohibición no podían mover ese licor de sus almacenes y por eso tuvieron que vender a México y Canadá.

La época de la prohibición en Estados Unidos coincidió con la autorización de casinos de juego en Baja California. A Tijuana, Tecate y Mexicali llegaba muchísima clientela porque había casinos de juego. *El Agua Caliente* de Tijuana era elegantísimo, llegó a estar mejor que los casinos de Las Vegas y de Europa, era un complejo muy grande, había carreras de caballos, casino de juego, baños termales y en Tijuana se hizo una cosa muy grande. Lo de Tecate, lo de mi padre, fue muy chico. Para ese momento mi padre y mi tío Roque, cada quién, trabajaba por su cuenta. Mi tío Roque no tuvo casino de juego en su cantina pero la cantina de mi papá sí. Ese pequeño casino de juego le dejó muchas utilidades a mi padre. Tenía mucha clientela norteamericana y era un hombre muy ahorrativo y muy visionario. Ahorró dinero, tenía una cuenta de cheques y de ahorros en el *First National Bank* de San Diego, California y cuando se prohibió la jugada en México, sus utilidades ascendieron a cerca de 200,000 dólares. Claro que en el tiempo que tuvo éxito en sus negocios, durante los años de la prohibición, ahorró una parte y otra parte la

invirtió en comprar terrenos. De manera que los 200,000 dólares fue la parte que ahorro y la otra parte fueron los bienes que adquirió.

Mi papá se soltó comprando terrenos urbanos y ranchos ganaderos.

El dinero ahorrado lo iba a invertir en San Diego o en Tijuana y en Tecate, pero el hermano mayor no lo dejó. Le dijo, tú vas a invertir todo lo que quieras aquí en Tecate, porque este [lugar] nos lo dió y aquí lo vámos a invertir. Fue entonces, cuando mi padre se soltó comprando terrenos y ranchos en la zona de Tecate. Les compró a las familias originarias de Tecate, a una familia Villagrana, que tenía bastantes terrenos, a una familia Sandoval, a las familias viejas, a los fundadores de Tecate. Como eran terrenos muy grandes que tenían casa y eran de ocho o diez hectáreas, los compraba y los fraccionaba. Cuando compró mucho fue cuando el juego se terminó. Invirtió todo lo que había ganado en su negocio, en la compra de propiedades en Tecate.

Mi padre le dijo a su hermano Roque que Tecate estaba muy chiquito, que no crecía, y él le respondió: “invierte en Tecate o Mexicali, pero no en Tijuana”. Así fue, aunque la mayor parte [de los terrenos] que compró eran improductivos o baldíos, cada año mi padre construía algo en ellos. En los terrenos urbanos que compró, los que estaban [cerca] del centro, construyó casas y locales para negocios. Incluso construyó el primer telégrafo de Tecate [y luego] se lo rentó al gobierno federal, allí se estableció el telégrafo. [Tambien] le rentó a un señor, un local para carnicería, a otro, le rentó, para abrir unos billares, uno más, para otro señor que tenía una botica y a otro, para una nevería. Rentó locales. El terreno que hoy ocupa el panteón de Tecate, los terrenos, por ambos lados de la carretera vieja, por donde se entraba a Tecate, era terreno [suyo]. Este último terreno se lo vendió al coronel Serrano, y en él establecieron la vinícola de San Valentín, donde ahora hacen la cerveza *Mexicali*, ahí en Tecate. El terreno que ocupaba el campo de béisbol, que se ubicaba frente a la cantina también era de mi padre, eran seis hectáreas. Mi padre tenía más de 130 hectáreas urbanas en Tecate, sabe usted lo que es eso, el terreno de Tecate se vendía igual de caro que en Tijuana.

Mi tío Roque tenía miedo de que no lo invirtiera en Tecate, de que se fuera a Tijuana y se echara a perder, porque estaba muy joven y en Tijuana había mucha cantina. Las cantinas de ellos [de los Santana] eran muy distintas, no era cantinas de borrachera, eran cantinas de familia, íban las familias a comer y había licor, era el restaurante lo que jalaba, claro que el americano llegaba y primero se tomaba el aperitivo y después comía, y allí era donde estaba el negocio. A la cantina y al restaurante llegaba clientela distinguida de Hollywood, que se mantuvo a lo largo de la década del veinte, que fue cuando los

Santana tuvieron mayor clientela y utilidades. Cuando se terminó la prohibición [disminuyó] muchísimo esa [afluencia].

En Estados Unidos se combatía la producción, venta y consumo de licor y aunque prohibido se hacía, como lo hemos visto en las películas de los intocables. Había cervecerías clandestinas, traían whisky hecho en Canadá y lo metían a Estados Unidos, y seguramente venían barcos de Europa que introducían licor de contrabando. Eso nunca dejo de suceder, pero era mucho menos que si estuviera autorizado. La gente con dinero y recursos, como los americanos son muy dados a salir los fines de semana a eventos deportivos, de esparcimiento o de viaje. Llegaban mucho a Tecate, porque les gustaba. Había muy buena orquesta, muy buenos licores, se les atendía muy bien y sentían seguridad, de manera que venían con mucha frecuencia. Al principio mi padre traía el hielo de San Diego, pero después estableció una hielera en Tecate, allí mismo, adentro del complejo tenía una fábrica de hielo y una planta de luz. En Tecate no había luz eléctrica, pero mi papá tenía una planta de luz grande, incluso le regalaba luz a una o dos calles del pueblo, porque compró una planta muy grande, de un barco. En San Diego era muy común que cuando cambiaban el equipo de una embarcación, desmantelaban y desechaban el equipo usado de los barcos. De manera, que mi papá arregló bien y reparó la planta de luz y la instaló en su negocio. Eran plantas muy grandes porque los barcos [eran] autosuficientes. Esa planta de luz le dio para mover su fábrica de hielo, para [iluminar] la cantina y [brindar] electricidad que se necesitaba en Tecate.

Pero lo de Tecate era chiquitito en comparación con Tijuana y Mexicali, hasta la fecha, es el municipio más pequeño del estado. [No obstante] los Santana tuvieron allí épocas muy buenas. No [solo] nació mi padre y mi familia, también nació la familia Aldrete, nació la *Maltera de Tecate*, una fábrica de aceites y la *Cervecería Tecate*.

Mi papá y mucha gente, como don Miguel González, la familia Ochoa, que tenían restaurantes, cantinas, cabarets en Baja California hicieron compras muy baratas y adquirieron grandes cantidades de licor de los barcos europeos que no pudieron descargar su mercancía en Estados Unidos por razón de la prohibición. A esos barcos los desviaron a Ensenada, y allí se hicieron grandes compras de licor. También [sucedió] que la gente que almacenaba licor en Estados Unidos, cuando se vino lo de la prohibición, solicitó al gobierno de Estados Unidos que le dieran oportunidad de vender su mercancía a otros países. Declararon lo que tenían y les permitieron venderlo a otros países, para que en Estados Unidos no existiera licor almacenado.

Esas ventas se mantuvieron mientras hubo existencia de [licor] en bodega. La gente de Baja California aprovechó la oportunidad y lograron hacer compras fabulosas, porque una botella que [costaba], 100 pesos, la compraban en 20 pesos. Porque la gente que traía el

licor no podía hacer mucho, porque el gobierno de Estados Unidos les iba a romper su producto o ellos tenían que tirarlo, de manera que les dieron oportunidad de vender barato y mucha gente de aquí aprovechó la oportunidad.

Después de eso, vinieron años malos, porque terminó la prohibición y se vino la depresión de Estados Unidos, cuando quebró Wall Street, se perdieron bancos y negocios y hubo una gran sequía en Estados Unidos. Al gobierno de Estados Unidos se le juntaron problemas muy severos que se resolvieron hasta la época del presidente Roosevelt, cuando empezó con el famoso nuevo trato inglés, el “new deal”, que decían que el país iba a empezar a levantarse, como en efecto [sucedió].

Capitanes, mayores, coroneles y generales.

Mi abuelo materno se llamaba Francisco Peralta Salgado, aunque en aquella época [era común] que [la inicial] del segundo apellido la pusieran en medio, es decir Francisco S. Peralta, para [evitar] que los americanos lo llamaran Francisco Salgado Peralta. Mi abuelo entró al ejército durante la revolución, jalado por Plutarco Elías Calles, y Álvaro Obregón. Cuando Álvaro Obregón era joven, vivió en la casa de la suegra de mi abuelo. “La Mapelona”, le decíamos a mi bisabuela. Yo la conocí cuando se la trajeron a Mexicali, ella vivía en Villa de Seris, Sonora, [allí] rentaba cuartos en su casa, era una casa grande y daba asistencia. En esa casa de asistencia vivió Álvaro Obregón. De manera que cuando mi abuelo novió con mi abuela conoció a Álvaro Obregón, porque él vivía en la casa de la suegra de mi abuelo, es decir, en la casa de mi bisabuela. Mi abuelo conoció a Obregón y lo alborotaron, era un tipazo, más alto que yo, altote, muy blanco, hijo de españoles de allí de Hermosillo.

[Mi abuelo] entró a la revuelta y al poco tiempo, era muy de a caballo, valiente y fue subiendo [de rango]. Fue capitán, [después] mayor y luego lo hicieron coronel. Él era coronel del ejército y le tocó combatir en la batalla más famosa, en la de Agua Prieta, Sonora, donde combatieron contra Francisco Villa. Allí fueron comandados por el general Plutarco Elías Calles. Aunque Villa venía derrotado de la batalla de Celaya, cuando se vino otra vez rumbo al norte, todavía traía bastante gente y en Agua Prieta hubo combates muy feroces, pero no lo alcanzaron a dominar, Villa se fue a Hermosillo, y allá lo terminaron, entregó las armas y se fue a su hacienda de Canutillo en Durango. Mi abuelo fue compañero de armas del general Rodríguez, del general Lázaro Cárdenas y de los militares sonorenses.

Él no llegó a general porque se retiró y nunca quiso decir [su razón]. Quizá tuvo algún sentimiento con uno de los jefes, o alguna cosa. Muchos años después, cuando

tomaba coñac con mi papá, mi padre le preguntaba dígame porque se retiró, usted podía haber sido general, todo mundo lo quería, y mi abuelo Francisco Peralta respondía: es mundo Eufrazio, es mundo y nunca dijo más. Nunca dijo, porque me sentí con fulano o me peleé con zutano, o no me gustó lo que hizo mangano, o porque me trataron mal o fueron injustos conmigo, o me hicieron tal o cual cosa, [sólo] decía es mundo, es mundo, son cosas que pasan en la vida, pero nunca dijo porqué. Nunca dio una explicación, se la guardó hasta su muerte, las hijas decían una cosa, otras decían otra cosa, pero él jamás externo la razón de su retiro del ejército.

Cuando se retiró del ejército se vino a San Luis Río Colorado con su ganado. Mi abuelo empezó como ganadero en Hermosillo, después entró a la revolución y luego, cuando se decepcionó de algo durante la revolución, se salió, se retiró del ejército y se vino de Hermosillo a San Luis Río Colorado. De Hermosillo, Sonora, arrió su ganado por el desierto. Él venía como ganadero y con ganas de sembrar, porque en Villa de Seris sembraba poquito. Allí había un canalito que todavía pasa por un lado del restaurante que se llama Xochimilco, en Villa Seris, es un restaurante muy famoso, en el que se come carne asada. Allí había una acequia, y la familia de él, tenía muchos terrenos urbanos y ranchitos en esa zona, en Hermosillo. Con lo que pudieran aprovechar de la acequia, sembraba de riego, pero no eran grandes cosechones, sembraba poco, más bien era ganadero. Y se vino con su ganado para acá, y él empezó con las dos cosas en San Luis, con su ganado, que vendía en San Luis y en Mexicali. [Eso] le daba para sembrar. Entre Hermosillo y la costa del golfo, mi abuelo pastoreaba ganado, tenía sus toros y sus vacas, y una pequeña cría y algo de terreno que sembraba. Cuando llegó a San Luis, se dedicó al ganado y a sembrar sobre la margen izquierda de río. También sembró algodón en el Valle de Mexicali.

Mi abuelo materno tenía ganado en las riveras del río y empezó a abrir tierra de agricultura, allí en San Luis. Él trajo su ganado de Sonora, lo arriaron, y llegó más o menos con cien vacas, aunque no me acuerdo que cantidad de cabezas traía, pero con mi padre trabajó un vaquero de los que iba con mi abuelo y él nos platicaba que traían a un lugareño que conocía muy bien [la zona], que se venía pegado a la costa, donde había ojos de agua para que el ganado pudiera tomar agua cada veinticuatro horas. Dejaban que el ganado descansara, bebiera agua y comiera un poquito de lo que había allí, y otra vez arriaban.

Con el producto de la venta anual que hacía de su ganado, y con sus utilidades, compraba un arado, un tractor y abría un poquito más de tierra, hasta que llegó a tener 400 o 500 hectáreas ahí en La Grulla, en las que sembraba algodón. En San Luis, su tierra estaba muy pegadita al río, para cuando estuviera alto el río les entrara el agua para regar. Hay un libro que [hace referencia] al fin de la división del norte, [en él] mencionan dos veces a mi abuelo, habla de las batallas de Agua Prieta, y mencionan a los jefes, a Plutarco

Elías Calles, Álvaro Obregón, Lázaro Cárdenas, Abelardo L. Rodríguez y Francisco S. Peralta (mi abuelo). [Mencionan] a los generales y luego a los coroneles y entre ellos nombran a mi abuelo. Todos ellos fueron compañeros de armas.

Mi abuelo y Abelardo L. Rodríguez se encontraron allí en San Luis, Abelardo siguió en el ejército y mi abuelo estaba en lo de la ganadería. Se encontraron casualmente en una cantina, en el *Bar Internacional*, que era lo único que había y estaba en el puro cruce de San Luis, rumbo a Yuma, en la frontera con San Luis, Arizona. ¿Qué andas haciendo, le preguntó, uno al otro? [Mi abuelo] le dijo que él andaba con su ganado y sembrando y Abelardo le [comentó] que estaba como jefe de la guarnición de San Luis Río Colorado.

En ese entonces solo estaba la cantina, porque yo recuerdo, que la primera vez que estuve allí, el pueblo de San Luis estaba abajo y en la parte de arriba estaba un hotel, una tienda de curiosidades de un señor Castañeda y una estación de radio, la primera que hubo allá, pero en la época en que estuvo mi abuelo pues no había nada.

A los dos les dio mucho gusto encontrarse. Pasaron tres o cuatro meses cuando Abelardo fue a visitar a mi abuelo a La Grulla y luego empezaron a verse con más frecuencia. Cuando Abelardo estuvo como jefe de esa zona, estaba encargado de la guarnición de la plaza de San Luis, de una ranchería chiquita, creo que tenía como 30 hombres, él iba a comer con [mi abuelo] al rancho, eran muy amigos porque pelearon juntos en el sitio de Agua Prieta.

Abelardo iba a visitarlos, porque quería mucho a la familia, a mis tías, porque los conocía desde chiquillos. Mi abuelo decía que después, cuando lo nombraron gobernador del [Distrito Norte de la Baja California] se le desapareció por un tiempo, porque se había ido a México y luego llegó con el nombramiento de gobernador. [Fue entonces] que inmediatamente mandó [traer] a mi abuelo de San Luis Río Colorado. El general Rodríguez invitó a mi abuelo a que fuera el inspector general de policía [y él] estuvo [en el ese cargo] durante todo el tiempo que Abelardo Rodríguez fue gobernador del [Distrito Norte] de la Baja California.²⁷⁹

²⁷⁹ Entre el último año de gobierno de Esteban Cantú y el primer año de Abelardo L. Rodríguez, es decir entre 1920 y 1923 hubo un periodo de inestabilidad política. En el curso de tres años fueron nombrados cinco gobernadores: Luis Mauricio Salazar (1920), Manuel Balarezo (1920), Epigmenio Ibarra (1921), Lucas B. Rodríguez (1921-1922), y José Inocente Lugo (1922-1923). De 1923 a 1929 Abelardo L. Rodríguez gobernó el Distrito Norte de la Baja California.

Tenía un costal de billetes.

Mi papá nos platicaba una anécdota que le toco vivir cuando Abelardo Rodríguez era gobernador.²⁸⁰ Decía que por esos años [1929] comenzó a ir con más frecuencia a Mexicali, se iba por el lado americano y tenía unos carrazos, para entonces andaba en un cadillac. Mi papá era muy guapo, ojo verde, muy blanco, pelo rizado, muy delgado, muy buen tipo, muy simpático, y tenía un carácter muy bonito. Andaba paseándose y dando la vuelta con unas muchachas por la avenida Obregón. Las invitó a tomar un refresco, iban en camino, cuando pasaron por la casa de gobierno y el gobernador, el general Rodríguez estaba parado allí afuera. Cuando el general vio a mi papá lo [detuvo] y le dijo, que andas haciendo, pues aquí paseándome.

El general conocía a las muchachas y las saludó, pero le dijo a mi papá, llévalas a su casa y te regresas de inmediato para acá, porque traigo un apuro. Sí como no, señor gobernador, o general, no se como le diría mi papá. Pero mi papá se disculpó con las muchachas, las llevó a su casa y se regresó por el general. Mi papá [decía] que el general Rodríguez todavía estaba allí afuera esperándolo. Cuando llegó le preguntó ¿como andas de gasolina?, mi papá respondió que lleno y el general le dijo, entonces pícale a palacio de gobierno, los dos se fueron y entraron por una de las puertas laterales por donde entraban los carros, y allí estaba el tesorero de Rodríguez, Lucas Rodríguez, quien tenía un costal lleno de billetes, de dinero. Rodríguez le dijo a mi papá que levantara el asiento de atrás de su carro para acomodar el costal de dinero. Se subió al carro con mi papá y luego le dijo, ahora pícale para Callexico y mi papá sólo obedecía.

Llegaron a Callexico, y Rodríguez le dijo llena de gasolina el carro, porque vamos a ir lejos. Dale para Yuma, llegaron a Yuma, síguete y pícale para Tucson. Mi papá le dijo al general, pero no vamos a comer, y el general le respondió que no, que iban a comer hasta que llegaran allá, que [en ese momento] no tenían tiempo de comer. Sólo llegaban a poner gasolina y hasta que llegaron a Tucson compraron un sándwich o alguna cosa. El general le dijo a mi papá ahora dale a Nogales y allí del lado americano, llegaron a un hotel. Y el general le dijo a mi papá, yo me voy a quedar aquí cuidando lo que traemos, tu cruza a pie la frontera y ve a buscar al general Agustín Olachea.

El general Olachea, que era bajacaliforniano [del sur de la península], de San José del Cabo, fue gobernador de Baja California y después fue eternamente el gobernador del territorio de la Baja California Sur, allá se estableció en La Paz. Fue gobernador del

²⁸⁰ El general Rodríguez puso la estatua de Álvaro Obregón frente a Palacio de Gobierno en Mexicali, Baja California.

territorio, presidente del Partido Revolucionario Institucional nacional y después secretario de la defensa nacional porque fue un gran militar: un buen estratega, muy bravo en batalla y siempre fiel al gobierno.

El general Olachea era muy amigo del general Rodríguez y era como digo, fiel al gobierno. Al general Rodríguez le habían dado instrucciones de México de que le llevara dinero al general Olachea, porque los militares habían hecho un truco, [por entonces] hubo un levantamiento de José María Maytorena y del general Fausto Topete, en Sonora, que querían nuevamente levantarse contra el gobierno y dieron inicio a una nueva revolución. Entonces al general Olachea le dieron instrucciones de que fuera con su tropa a Nogales, Sonora y fingiera una rendición, que simulara que se unía a ellos para llevar a cabo el levantamiento. Topete y Mayorena se la creyeron, sobre todo los Topete que era quienes se encontraban en la plaza de [Nogales].

A Olachea lo mandaron a apaciguar el movimiento, le dijeron que iban a evitar mortandad y que él entrara y les dijera que también andaba enojado con el gobierno y que quería unírseles en el levantamiento. El general Olachea llegó con tropa organizada, cañones y todo lo que se necesitaba. [Llevaba] mucha más gente que los otros y los apaciguó allí un ratito, pero luego les dio cuartelazo, como dicen.

Con un número superior de fuerzas de las que Topete y Maytorena tenían, el general Olachea entró a la plaza de Nogales. No obstante que Olachea estaba casi sin parque y sin haberes para la tropa porque tenía buen tiempo peleando, les dio un madrugute a balazos, tomó la plaza, los hizo que se rindieran, los echó para fuera y [detuvo] la rebelión que se había iniciado. El general Olachea estaba en Nogales con toda su tropa y no tenía con que pagarles, por eso le dieron instrucciones al general Rodríguez de que le llevara dinero. Mi papá conocía a los oficiales y al general Olachea, porque habían estado en Baja California. Cuando llegó a Nogales, mi papá buscó al general Olachea y sus oficiales lo llevaron con el general, lo recibió y le dijo, que el general Rodríguez le mandaba hablar, que lo estaba esperando del lado americano.

Olachea le comentó a mi papá que ya sabía porque estaba allí Rodríguez, y le dijo: vámonos y se llevó a un capitán y a un teniente, que eran los pagadores. Cuando llegaron, Rodríguez sacó el dinero, lo contaron y allí mismo Olachea le firmó a Rodríguez lo recibido. El general Olachea se regresó, compró más parque y le pagó a la tropa, le debía a todo mundo, porque para darle de comer a la tropa habían estado con puros vales aquí y allá, le debían a los ganaderos, a las tiendas. [De manera] que le pagó a todo mundo. Al día siguiente se regresaron mi papá y el general Rodríguez, y mi papá le preguntó a Rodríguez que ¿por qué no le dijo a donde iban, que porque nomás le decía pícale y pícale? Y Rodríguez le respondió que era un secreto militar y no podía decirle nada. Esa anécdota le

tocó vivirla a mi papá. Pasó el tiempo [los Topete] se vinieron a Baja California y ellos y el general Olachea nunca se volvieron a hablar, porque de hecho Olachea los había engañado por órdenes superiores.

Mi abuelo materno.

Mi abuelo materno Francisco Peralta, don Quico, le decían, por eso me dicen Quico a mí. Como comentaba, era ganadero, se vino y se hizo ganadero aquí en la zona de Tecate, en los ranchos de mi padre. Después de que mi abuelo estuvo como inspector general de policía, [con el general Rodríguez] mi padre se lo llevó a la sierra. Mi abuela materna se enfermó, se le venían unas hemorragias, que no sabían que se las provocaba. Batallaban mucho para controlárselas, hasta que se la llevaron a Riverside, California. Allí había unos doctores amigos de la familia Peralta que la atendieron, la curaron y se vino a reestablecer a Mexicali.

Como era la [temporada] de calor, un grupo de amigos fue a saludar a mi abuelo, entre ellos iba mi padre. Desde antes de conocer a mi mamá, mi padre era muy amigo de mi abuelo. Ellos se conocieron muy bien, durante la época del coronel Cantú, cuando se crearon los ayuntamientos de Tijuana, Mexicali, Ensenada y el de Tecate, que pertenecía al ayuntamiento de Mexicali. Por entonces mi padre fue regidor de Tecate en el ayuntamiento de Mexicali, que [estaba] presidido por don Alfonso Valencia, cuando Cantú era gobernador.

Don Alfonso Valencia fue de los pioneros de Tecate y de Mexicali. La esposa de don José Gallego, era prima hermana de don Alfonso Valencia. También era abuelo del “nene” Gallego, por eso los Gallego y los Valencia son parientes. Don Alfonso ya tenía propiedades en Tecate y era muy amigo de mi padre, él invitó a mi padre como regidor y por entonces mi padre construyó unos departamentos en Mexicali. Como mi padre tenía éxito económico en Tecate construyó dos departamentos en la avenida Reforma y calle “C”, que luego mi mamá los hizo casa, porque le fue agregando más [espacios] y allí vivimos nuestra niñez. La casa estaba enfrente de *Unibanco*, es un terreno que ahora está baldío y que Gustavo Vildósola se lo compró a mi hermano mayor para poner sus oficinas, aunque al final cambiaron de opinión.

[Cuando] este grupo de amigos fue a la casa de mi abuelo a saludar a mi abuela, o a preguntar por la salud de ella, mi madre les [llevó] el café. [Esa] fue la primera vez que mi papá vio a mi mamá. Mi papá nos platicaba que desde ese momento se enamoró de ella, eso ocurrió en el mes de julio o agosto de 1932. Ese grupo de amigos invitó a mi abuelo a que se fuera con toda la familia. Mi madre tuvo ocho hermanas y un hermano y sólo dos de las

hermanas mayores se habían casado. Mi tía Raquel se casó con el general Juan Antonio Castelo, y mi tía Nachita se casó con el señor Terrazas. Transcurrió el tiempo y mi tía Lilia se casó con José Dávila, y mi tía María del Carmen, se casó con el doctor Lamberto Fernández. Mi madre se llamaba Manuela Peralta, y era la mayor de las hermanas solteras. Ella nació en 1910 en el pueblo de Villa de Seris, Sonora, que ahora esta a un ladito de Hermosillo. Allí hay todavía mucha familia Peralta, hasta una calle de Hermosillo lleva el nombre de mi abuelo.

Mi padre recordaba que cuando vio por vez primera a mi mamá, ella traía un hábito porque había hecho una manda para que la abuela [se recuperara] de su enfermedad. Ella tenía que vestir así, quien sabe por cuanto tiempo, para cumplir con la manda. [Mi padre] decía que de todas formas se [veía] preciosa. Mi madre, era una mujer guapa.

Don Alfonso Valencia le dijo a mi abuelo, mira compadre, a un lado de mi casa [en Tecate] hay un árbol muy grande, un encino precioso y ahí puedes poner carpas y pasar el verano para que se termine de reestablecer la comadre. Lo invitó a que fuera a pasar el resto del verano a Tecate, que era más fresco. Mi abuelo aceptó y se fueron a pasar ese verano de 1932. Al siguiente día mi padre hizo una comida en su casa, para la mamá y las hermanas de mi mamá. Después les organizó un baile en el salón de baile de la cantina y mi padre empezó a pretender a mi madre.

Para el mes de septiembre, mi abuelo andaba de cacería con unos amigos que venían del lado americano, andaban allá arriba, por [el rumbo] de la laguna Hanson. Mi papá tenía fama de muy enamorado, tengo algunos medios hermanos en Tecate [que son] mayores que yo. Era guapo, atractivo, soltero, estaba bien económicamente, y además [tenía] un carácter precioso. Era bailador y de Tecate se iba en caballo a los bailes de Mexicali para asistir a la celeración de año nuevo o del carnaval, de aquellas épocas. Mi papá habló con el señor Valencia y con su hermano mayor, Roque, los juntó a los dos [para decirles] que quería que fueran a pedir la mano de Manuelita, porque se iban a casar. [Ellos le dijeron] que apenas tenían dos meses de haberse conocido. Y mi papá les respondió: pues tendremos dos meses de conocernos, pero ya hablé con ella y está dispuesta. Entonces quiero que vayan a pedir su mano.

El señor Valencia, le dijo, mira Santanita, esto es muy delicado, don Quico Peralta es hombre con el que tienes que tener cuidado, aquí no vas a jugar. [Para ese momento] mi padre ya había dejado a dos o tres novias por allí, y no se había casado, y como digo, era mujeriego. En esa época, antes de conocer a mi madre, cuando el general Rodríguez era gobernador, mi papá era muy noviero. Él decía que todavía no había encontrado a la mujer adecuada, entonces, se comprometió y dijo, yo le respondo con mi vida, ustedes pídanla.

Mi tío Roque era muy bueno y muy respetado en Tecate. Era tan respetado, que le voy a platicar otra anécdota.

El general Abelardo Rodríguez llegaba a la cantina de mi papá porque decía que allí sí se podían decir malas palabras y jugar domino y baraja. El general Rodríguez le decía a mi papá, tú no me vas vender ni una sola copa, que todas las traigan de con Roque y aquí nos las vámos a tomar. El general Rodríguez no se sentía a gusto en la cantina de Roque, porque jugaban domino, baraja y ya se imaginara el vocabulario, puros militares. Y entonces le consumían a mi tío Roque y se lo tomaban con mi papá. El general Abelardo le decía a mi papa: es que con don Roque no puede uno decir ni una sola mala palabra. También le decía a mi papá ahora tienes que conseguir que don Roque me invite a comer a su casa, porque la esposa de mi tío Roque, mi tía Elisa era muy buena para hacer comida y mi papá le iba y le avisaba a mi tío Roque y le preparaban la comida para los amigos que llevaba. Al general Rodríguez le encantaba llegar a Tecate. Mi tío Roque era tipo porfiriano, como de esa época, era bigoton, muy serio, era un hombre [al] que mi padre veía, como su padre.

Bueno, el tío Roque y el señor Valencia se fueron a la laguna Hanson a buscar a mi abuelo y le dieron la terrible noticia de que le venían a pedir la mano de Manuelita para Eufrasio. [Ellos] platicaban que mi abuelo hasta se enfermó, porque era la consentida, era la que lo llevaba y lo traía. Mi abuelo aceptó, se regresó de la cacería y recogió a la familia y dijo vámonos para Mexicali. Mi abuelo conocía la fama de mi papá, eran amigos, pero mi abuelo [era] un hombre muy delicado. Era una familia muy estricta en lo moral, mi abuela materna [era] una mujer muy inteligente, supo controlar bien a su familia y afortunadamente todas tuvieron buenos matrimonios, de toda la vida. En aquella época la familia Peralta tenía fama, no tanto porque tuvieran dinero, mi abuelo siempre estuvo acomodado pero no era un hombre rico, simplemente por la decencia, por la forma de conducirse de la familia, era muy respetada y muy estimada. Todavía las familias viejas recuerdan a la familia Peralta con mucho cariño, entonces vino mi abuelo, recogió a la familia y se [fueron] a Mexicali.

Mi papá y mi mamá empezaron a cartearse, y planeaban casarse en septiembre, y apenas se habían conocido en julio. Se querían casar en septiembre, al abuelo se le hacía muy rápido, pero aceptó, y dijo: pues si Manuelita quiere. Mi papá habló con mi abuelo a solas. A nosotros nos dijo que pocas veces le habían temblado las piernas, mi papá era muy hombre, pero estaba tratando un asunto muy delicado. El se comprometió, y le dijo, Quico esto es en serio, yo me quiero casar con Manuelita y la quiero hacer muy feliz, usted no se mortifique. El abuelo aceptó planearon la boda originalmente para septiembre, pero, murió mi abuelo paterno, y la pospusieron 30 días y se casaron el 24 de octubre de 1932. Mi papá

se casó grande, tenía 40 o 41 años de edad y mi madre apenas tenía 19. Como mi padre veía a Roque como su segundo padre, cuando se casó fue su padrino de bodas. Mi padre lo quiso mucho, desgraciadamente murió bastante joven, a los 50 y tantos años.

Mi papá era muy amigo de su suegro, porque habían sido amigos desde antes [de que mi papá conociera a mi mamá]. Yo llegue a ver a mi abuelo y a mi papá sentarse a platicar con una botella de coñac y terminársela o con un galón de nieve y terminárselo. A los dos les encantaba la nieve de vainilla, eran muy amigos, hablaban el mismo lenguaje de la agricultura, de la ganadería y de la política. Mi abuelo leía mucho, y tenía amigos muy íntimos, como Lázaro Cárdenas, Abelardo L. Rodríguez, gente que destacó, como Plutarco Elías Calles y Álvaro Obregón. Mis tías tienen fotos de viajes de Álvaro Obregón aquí, con mi abuelo.²⁸¹

Cuando mi papá y mamá se casaron, ya era presidente de la república el general Rodríguez. Creo que mi tío político Juan Antonio Castelo, era jefe de guardias presidenciales, no jefe del estado mayor. Abajo del jefe de estado mayor [se encontraba] la guardia presidencial. Mi tío era el comandante de las guardias presidenciales, bajo las órdenes del jefe del estado mayor. Aunque mi tío Juan Antonio Castelo y el general Rodríguez eran muy amigos, eran contrarios. Mi abuelo materno Francisco Peralta y su yerno, mi tío Castelo también eran contrarios. Porque mi abuelo y el general Rodríguez eran carrancistas de Obregón. Castelo era villista, pero cuando a Villa lo terminaron en Agua Prieta y luego lo remataron en Hermosillo, lo pacificaron, y lo mandaron a su hacienda de Canutillo, Durango, en los límites de Parral y Durango, mi tío Juan entró al ejército, cuando ya era un solo ejército. Los que querían entrar al gobierno los dejaban, y mi tío Juan se quedó, creo que primero lo comisionaron a Mexicali y luego lo cambiaron a Tijuana. No recuerdo si fue durante el gobierno de Cárdenas, cuando mi tío Castelo empezó como jefe de la guarnición de la plaza de Tijuana, lo que si recuerdo es que fueron como 10 o 15 años, bastante tiempo el que estuvo allí. Fue el eterno jefe de la guarnición de la plaza de Tijuana, [porque] en aquella época los dejaban durante mucho tiempo. Duró como dos o tres sexenios como jefe de la guarnición de Tijuana, durante el sexenio de Ruiz Cortinez, hasta [el gobierno] de Miguel Alemán, porque él murió durante el gobierno de Miguel Alemán.

Bueno, mi papá y mi mamá se fueron de luna de miel a México, en carro, por Laredo, Monterrey, Ciudad Victoria, de allí salieron a Tapachula y bajaron a Hidalgo y llegaron a México. Ellos [mis padres] llegaron a la casa de mi tío el general Castelo, en

²⁸¹ Yo tengo una foto donde está toda la familia Peralta con sus esposos. Está mi padre, en una cena que le hizo mi abuelo al general Cárdenas, aquí en Mexicali. Cuando el general Cárdenas era presidente y andaba en una gira de las que hacia a los ejidos. Fue cuando se hizo el reparto de las tierras.

México. La esposa del general Castelo era Raquel, la hermana mayor de mi mamá. A mi tío Juan Castelo le decían el “coyote”, él llevó a mi papá a saludar al general Rodríguez a Palacio Nacional. A mi papá no se le olvidaba ese detalle. Como el general Rodríguez apreciaba mucho a mi padre, [cuando fueron mi padre y Castelo] los atendió, los recibió, tomaron café, platicaron, y le dijo a mi papá, “chapo”, porque mi papá no era muy alto, le dijo, “chapo” siéntate en la silla para que veas lo que se siente. Mi papá se sentó en la silla presidencial y eso lo platicaba con mucho orgullo, haberse sentado en la oficina del presidente de la república.

Entonces, regresaron de su luna de miel y se establecieron en Tecate, desde luego esos años, de 1932 a 1938 fueron variados, [pero] hubo dos años de lluvia muy buenos. Allá [en la Rumorosa] le decimos así, años buenos porque llueve, aunque ahora [la lluvia] causa muchos problemas urbanísticos, pero en aquella época esos eran los mejores años, porque con la lluvia crecía el pasto para el poco ganado que [había] en la sierra y para las siembras de temporal, de trigo de frijol, que había en el sur de Ensenada.

Se sembraba mucho frijol y cebada para la maltera de la *Cervecería Tecate*, que apenas había empezado a trabajar. Antes de que hubiera cervecería, la *Maltera de Tecate*, le vendía materia prima a las cervecerías grandes, como la de Monterrey, la *Carta Blanca*, y la *Modelo de México*. La maltera no hacía cerveza hacía malta, que es la materia prima para hacer cerveza y que su base es la malta, que lleva lúpulo, cebada y centeno. Aunque yo no soy cervecero, eso es lo que he oído. Bueno, si soy cervecero para tomar cerveza, pero no para producirla.

Mi papá tuvo [dos] años muy buenos, uno fue en 1935 y el otro en 1936, pero la ambición se extendió. Compró más terrenos y se le vino un año muy malo en 1937. Para entonces empezaban a repartir los terrenos del Valle de Mexicali. Ya había nacido mi hermano Eufasio, su primer hijo, en 1933 y yo nací en 1935. Fue por esos años cuando mi abuelo se [fue] a vivir a la sierra, que coincidió con el momento en que mi padre decidió irse a vivir a Mexicali. Mi abuelo se fue para allá con el ganado. Dejó la inspección de policía, en la que estuvo durante el periodo de Abelardo Rodríguez. Mi abuelo materno fue una figura principal de 1924 a 1935. Después de eso se retrajo por completo, se dedicó a su rancho ganadero que estaba en Tecate y era muy respetado y muy querido. Todavía un primo mío, el “Boyo” Esquer tiene los ranchos que eran del abuelo.

A mi abuelo y a mi abuela les pegaba muy duro el calor, aguantaron muchos años en Mexicali, pero siempre tuvieron el deseo de irse a vivir a la zona de Tecate y cuando lo lograron se establecieron allá definitivamente. El rancho estaba allí arriba de la Rumorosa, a unos pocos kilómetros más al oeste, en lo que ahora se llama el Cóndor. Allí tenía él

ganado que [enviaba] a la frontera con Estados Unidos, por el lado de Jacumba. El tuvo ganado en Japala, Zacatosa, La Hechicera, fue un ganadero fuerte de Baja California.

Le decía que cuando mi abuelo se retiró del ejército, se vino a San Luis, Río Colorado, con unas 150 cabezas de ganado. En esa época no había presas en Estados Unidos, de manera que el río se inundaba y salía mucho pasto, y entonces pastoreaban aquí en Mexicali. Pero cuando empezaron a controlar las aguas del río, ya no se podía [pastorear], fue [entonces] cuando él decidió con ayuda de mi padre, a conseguir terrenos ganaderos, en la sierra y se estableció en la zona este de Tecate, entre la Rumorosa y el municipio de Tecate.

Cuando a mi abuelo le expropio la tierra su amigo íntimo Lázaro Cárdenas, claro que le expropiaron a muchos, pero de las 500 hectáreas que tenía mi abuelo, sólo le quedaron 20 cuando lo hicieron ejido, como a cualquier otro ejidatario. Él no tenía regularizada su tierra y estaba en el ejido La Grulla y La Grullita, de hecho todavía está la casa de madera que él hizo allí. Después de la expropiación él le regaló la casa a su hermano menor, y en ella todavía viven los hijos de ese hermano, allí en San Luis, [ellos] son ejidatarios, y se apellidan Peralta. Les dejó la casa y ellos más o menos la han conservado. La casa es de una madera muy buena, tiene terraza en un segundo piso y esta pegado al bordo, a la parte arenosa de la Mesa de Andrade.

De allí arrió su ganado hasta el rancho de Japa, [cerca] del Cóndor, es un rancho que mi papá le pasó a mi abuelo cuando le expropiaron, cuando se llevó el ganado de La Grulla. Mi papá ya estaba casado con mi mamá, cuando le pasó unos terrenos ganaderos a mi abuelo Francisco Peralta. Fue cuando mi abuelo trajo hasta 3.000 vacas, cuando tenía una producción de ganado muy buena arriba, en la sierra. No había cercos, el ganado andaba por todos lados, era de todos y una vez al año juntaban el ganado y lo separaban. Claro que [el ganado andaba] herrado y con señal de sangre. Decían, está es tuya, está es mía.

Arriaban el ganado desde Japa a La Rumorosa, luego esperraban que se hiciera de noche y bajaban por la carretera vieja hasta el Cañón de Llanos, en el desierto. Allí dormían, tomaba agua el ganado en el Cañón de Llanos, en la pura base de La Rumorosa y de allí se aventaban otra jornada nocturna y cruzaban la laguna Salada, subían y se iban arriando pegado a la sierra Cucapah, pero del lado del Valle de Mexicali, no de La Salada, sino que subían y arriaban y llegaban a lo que es ahora La Rosita. Agarraban así, y luego se iba derecho al primer canal de riego, allí bebía agua el ganado y terminaban de arriar. Se volvían a pegar otra vez a la sierra Cucapah y se iban por la orilla del Valle [hasta llegar] a los corrales de Palaco, en dónde las compañías americanas viejas embarcaban el ganado. Allí metían el ganado, lo reponían un poquito, unos días con alfalfa, y mi abuelo se iba a buscar a los chinitos para venderles a los que tenían carnicerías. A la *Nang King*, y todas

aquellas carnicerías viejas, propiedad de chinos que había en Mexicali. Al día siguiente en la noche, mi abuelo hacía fiesta en Mexicali.

Para todo el ganado que bajaba, mi abuelo tenía a su cliente. Antes de empezar la arriada, mi abuelo les avisaba cuando llegaba con el ganado, [cuántos] novillos traía, cuantas vacas, vacas viejas, que no paren, que se enferman, esas se las traía al rastro, era ganado de abasto. Un animal pare y la vaca cría al becerro unos siete u ocho meses, después le quitan el becerro a la madre. Luego le ponen la marca de herrar, lo señalan de la oreja. Cuando el vaquero encontraba una vaca parida, se bajaba [del caballo] y le echaba la señal de sangre en la oreja. Cada ganadero tenía su señal de sangre, porque no herraban, no se podía herrar a un becerro. Después juntaban al ganado, se hacía [lo que se conocía] como las corridas, se juntaba el ganado, se separaban a las vacas, se les quitaba a la cría y luego se volvía a soltar a las vacas en el potrero. Se dejaban los becerros y allí el ganadero escogía si iba a vender ganado chico, o lo iba a dejar crecer otro año más en el rancho, para que se [hiciera] novillo, o vaquilla. La vaquilla joven reponía a las vacas viejas, a la que se murió. [Por ejemplo] si 30 vacas se hicieron viejas, si 20 no podían parir, si 15 [estaban] muy feas, y no le gustaba al comprador, entonces esas [iban] para el rastro. Y se iban en la arriada con los novillos. Después de reponer el ganado, las hembras que sobraban se las llevaban a Mexicali, porque el rancho no tiene más ganado del que aguanta, si podía tener 1,000 cabezas, con eso se quedaba, no podía haber más de 1,000 vacas. El ganado se reponía hasta llegar a 1,000 cabezas y lo demás se arriaba a Mexicali. Eso fue al principio de la década de 1940, porque después empezaron a bajar el ganado en camiones. Contrataba tres o cuatro camiones y echaban como cuatro o cinco vueltas, porque [lo subían] despacito por la Rumorosa vieja, porque todavía no existía la carretera. Cuando existió la carretera, ya entraban las grandotas, las panzonas que le decíamos, las ganaderas y allí en el rancho embarcaba a unas 70 u 80 vacas.

A mí me tocó ir con mi madre a recibir a mi abuelo al canal [que estaba] por La Rosita, era el primer canal de riego, a donde mi mamá les llevaba comida a los vaqueros, hacían comida caliente, les llevaba tortillas, carne para que la asaran. Los vaqueros comían, descansaban y al día siguiente continuaban arriando hasta Palaco.

Mi papá se fue a vivir a Mexicali. En 1939 empezó lo fuerte en Mexicali, le tocó la buena época de la segunda guerra mundial.

Cuando mi abuelo se fue a Tecate, mi papá se fue a vivir a Mexicali. Aunque nunca perdió contacto con Mexicali, porque había comprado una casa. Poco antes de casarse, creo que en 1930, le compró al señor Baker un negocio que llegó a ser el cabaret más bonito que había

en Mexicali, *El Gambrinos*, no era un cabaret de variedad, era el mejor restaurante de Mexicali y un lugar al que iban a bailar las familias de Mexicali. Nos quedamos mucho tiempo con él, [estaba ubicado] sobre la avenida Madero, alrededor de lo que hoy es el *Hotel del Norte*. El terreno empezaba en donde ahora esta la casa de cambio Terrazas, sobre la Melgar y luego volteaba en forma de L hacia la Madero, eran unos 25 metros.

El Gambrinos fue muy famoso, pero como mi padre ya estaba enfadado de las cantinas lo atendió muy poco tiempo y se lo rentó a su hermano más chico, José Santana y a un hermano de mi mamá, a Panchito Peralta Martínez, el único hombre de la familia de mi mamá. Después mi tío José murió y mi tío Pancho se quedó con él hasta que *El Gambrinos* se quemó, creo que en 1947. El terreno lo vendimos a fines de los cincuenta a César Ruiz Moreno, el del *Hotel del Norte*.

Cuando mi papá venía con frecuencia a recoger la renta del *Gambrinos* y a ver su casa de Mexicali, todavía no había comprado nada agrícola en el Valle de Mexicali. En uno de esos viajes, mi papá andaba muy apurado porque le debía dinero de refacción a don Alberto Aldrete, de la maltera en Tecate y que después hizo la *Cervecería Tecate*. Alberto Aldrete fue íntimo amigo de mi padre y también compadre suyo, se querían mucho. Pero don Alberto le dio una apretadita a mi papá, es decir, le dijo, compadre me vas a tener que pagar. Mi papá le dijo que si, si, si, te voy a pagar. Y en uno de los viajes [que hizo] a Mexicali, se lo llevaron a ver terrenos, en donde ahora está el kilómetro 57, del lado de Baja California, que es colonias nuevas, porque del lado de Sonora es Luis B. Sánchez.

Mi papá sembraba cebada en Tecate. Don Alberto lo refaccionó, así como ahora refacciona el banco, le proporcionó la semilla y me imagino que le dio algo para los gastos de combustible y la raya de la gente. Mientras mi papá cosechaba le pagaba a don Alberto y le quedaba una utilidad, pero como ese año no llovió, fue una pérdida total, de manera que le quedó a deber un dinero a don Alberto. Como mi papá era alérgico a las deudas, eso fue la gota que derramó el vaso para que se decidiera ir a Mexicali. Le pidió un plazo de un año a don Alberto para pagarle, porque no pudo levantar la cosecha.

Cuando se fue a Mexicali lo primero que sembró fue cebada y trigo, antes que algodón, para pagarle a don Alberto lo que le debía. Esos dos años que sembró puro grano en Mexicali, vio el cultivo del algodón, le interesó mucho y lo aprendió y después lo sembró. Aunque tenía terrenos no quiso vender barato para pagarle a don Alberto, le [pidió] que le diera una oportunidad, que tenía maquinaria y que se iba a ir a Mexicali. Le dijo que iba a sembrar cebada, que acá si había agua y que contaba con el riego. Lo convenció, hicieron un arreglo, sembró su cebada, la embarcó por tren de Mexicali a Tecate y le pagó a don Alberto.

Después, precisamente el ingeniero civil Luis B. Sánchez, fue el que le midió los terrenos que posteriormente escrituró. Para entonces el gobierno federal ya había expropiado a la compañía americana *Colorado River Land Company*, y a la *Pacific Land Company*. El general Cárdenas quiso dividir el valle, la mitad en ejidos y la otra mitad en pequeña propiedad. Unos amigos de mi papá le dijeron que se fuera al Valle y que con un año de trabajo le pagaría a Aldrete, que allí podía sembrar. Como mi papá tenía maquinaria, [la trasladó] a Mexicali y compró 200 hectáreas de terreno montada con mezquite y empezó a trabajar, era muy trabajador. El trabajo agrícola en el Valle de Mexicali inició en 1939 y se mantuvo aproximadamente hasta 1970.

Antes de venirse a Mexicali, en 1935 y 1936 levantó una cosecha muy buena de trigo y de cebada en Tecate y al siguiente año sembró más, pero su ambición fue muy fuerte, de modo que al tercer año volvió a sembrar más y ese tercer año no llovió y perdió muchísimo. Es cierto que las siembras de temporal eran baratas, pero como era gran volumen, gastó mucho dinero. Aunque tenía muchas propiedades, le faltaba el efectivo. [Para entonces] la prohibición había tocado su fin, la cantina ya no era negocio, la había rentado, ya no la manejaba y no quería volver a meterse atrás del mostrador. Por esa razón él buscó otras cosas que hacer, pensó en la agricultura y la ganadería. Empezaba el reparto de tierras en Mexicali, y decidió irse a Mexicali y ser agricultor. Fue cuando rentó sus cosas en Tecate, dejó un contador encargado de sus cuentas en la oficina de Tecate y se estableció en Mexicali. Compró terrenos y se fue en 1938 y estuvo yendo y viniendo a Tecate, cada vez que podía.

Cuando se hizo el reparto agrario, prefirió trabajar en tierras de pequeña propiedad, en lugar del ejido [porque] necesitaba una superficie mayor que las 20 hectáreas que le entregaban a los ejidatarios. Los pequeños propietarios que [podían], compraban sus 100 hectáreas. La primera compra que hizo mi padre fue de 400 hectáreas y después compró 100 hectáreas más a nombre de él y otras 100 a nombre de mi madre. [La tierra] que le vendían al pequeño propietario era sin desmontar, [mientras que] a los ejidatarios se las daban desmontadas. En la tierra de los pequeños propietarios había una de mezquites y de pino salado que no se imagina. Con una cadena de ancla de barco y dos máquinas se iban tumbando los árboles y en [algunos] casos no se caían, era [necesario] meterle gente para sacarlos. Desmontar era un trabajo caro y pesado y ellos llegaron a desmontar terrenos, emparejarlos, hacer canales y poner bombas en el río para subir el agua a los terrenos.

Mi papá llegó a estar en el rancho sin venir [al pueblo de] Mexicali [durante] un mes. Mi mamá hasta pensó que la había [abandonado], y mandó traer a mi abuela de Tecate para buscarlo porque no sabían de él, mi mamá temía que se hubiera enfermado, que hubiera pasado algo. Había muy poca comunicación, el tren todavía no estaba y [sólo]

había un camioncito que llegaba al [kilómetro] 49. Mi mamá también [le pidió] a un tío político mío, que estaba casado con otra hermana de mi mamá y que tenía un pick up y era mecánico que la llevara al rancho. Primero fueron a Tecate por la abuela y luego al rancho. Mi tío Pancho sabía donde estaba el rancho porque le arreglaba las máquinas a mi papá. Mi papá no iba a Mexicali porque traía mucha gente trabajando, andaban abriendo los ranchos, apenas los estaba haciendo. Preparaban el terreno con mulas, frenos y maquinaria para sembrar lo que se fuera desmontando. Y cuando no era una cosa era otra.

Cuando llegaron allá, se estuvieron dos o tres días y mi papá aprovechó a mi tío para que le reparara una maquinaria. Tenía unas casas de cachanilla y allí estuvieron dos o tres días y mi papá se vino con ellas, a bañarse y cambiarse. Tenía un mes que se bañaba en los canales o en donde podía y sin ropa, sin nada.

En 1939, mi papá ganó mucho dinero, le fue muy bien, le pagó al señor Aldrete y cambió trigo por algodón. Sembró mucho algodón y [empezó] la guerra en Europa y por eso, había muchas necesidades. Estados Unidos se dio cuenta que tarde o temprano entraría a la segunda guerra mundial, entonces el precio del algodón empezó a irse para arriba. Mi papá abrió más tierras, compró más y también rentó tierra. Le encantó Mexicali y empezó a sembrar algodón, trigo, alfalfa.

Para 1940 nos trajo a Mexicali, a toda su familia, a mi mamá y a los tres hijos y cada fin de semana íbamos de paseo a Tecate. Él tenía muchos intereses allá, muchas propiedades. La cantina de Tecate la rentó a un viejo trabajador de él y puso a un contador para que cobrara sus rentas. Hizo muchas casas y apartamentos, era muy constructivo, muy trabajador. Dejó muchas cosas en Tecate, cuando se fue a Mexicali, hasta la fecha tenemos propiedades que nos dejó, él nunca perdió. Por eso, quisieron que fuera presidente municipal, porque la gente lo quería mucho en Tecate, y él nunca abandonó Tecate. Le hacían bromas, le decían, oiga don Eufasio, usted es de Tecate y él respondía: no señor, Tecate es mío. Era muy ocurrente.

Él siempre traía una cantidad fuerte de dinero en la bolsa, pero no para presumirlo o para gastarlo, [sino] para hacer un trato, por ejemplo; pasaba y veía una vacas que le gustaban, y preguntaba, ¿oye, las vendes?, sí era si, preguntaba que en cuanto, y luego decía aquí esta, veía un tractor, ¿lo vendes?, si, siempre era así, y después los vendía, igual compraba ranchos, los trabajaba y los vendía, era muy comerciante. Claro, iba reservando lo que consideraba lo mejor y los ranchos que no le gustaban mucho, los vendía. En el Valle de Mexicali nos dejó muy buenas tierras, de las mejores. En Mexicali también compró una barbaridad de propiedades, era muy astuto, cada año [que] terminaba de levantar su cosecha, le pagaba a la *Jabonera*, lo refaccionaba la *Anderson Clayton*, pagaba

su cuenta, y con lo que sobraba compraba un terreno, una casa, unas vacas lecheras, todos los años y tuvo muy buenos años aquí en Mexicali.

Mi padre era muy inquieto, pero muy estable, muy consistente en sus cosas. Si él empezaba con un rancho hasta que lo terminaba, hasta que lo establecía, [es decir] compraba un terreno, lo desmontaba, lo sembraba, y cuando ese rancho producía, si alguien se lo compraba y ganaba dinero, lo vendía y compraba otro, vendía y compraba, era muy comerciante.

Compró maquinaria en San Diego, unas máquinas Caterpillar y después consiguió la concesión para mantener el camino Tecate-Tijuana. Esa concesión fue muy importante. Con una moto conformadora que era jalada por una máquina, le iban ajustando (con unas ruedotas) la cuchilla que raspaba las calles, porque por entonces no había pavimento, [las calles] eran de terracería. Eso le dejó dinero, con sus máquinas llegó a conseguir contratos con el ferrocarril. Como la vía la habían subido mucho, el talud quedaba muy alto y con la lluvia el bordo se iba deslavando, entonces tenían que arrimarle tierra.

Mi padre tenía muchos amigos, mucha gente que después figuró y que fue prominentemente en la política nacional, como el caso de [los] generales Rodríguez, Olachea, Rico y después el coronel Rodolfo Sánchez Taboada. Tenía una gran facilidad para hacer amigos, pero no se con quién de ellos consiguió ese contrato del ferrocarril. Lo obtuvo en los cuarenta, era un contrato desde El Lindero, [es decir] desde donde cruza el *Inter California*, rumbo a Tecate, que viene de Jacumba, Potrero, Tecate y entra al lado mexicano, en un lugar que se llama El Lindero, de ahí hasta Tijuana. Ese contrato del talud del ferrocarril lo tuvo por mucho tiempo, [igual] que el mantenimiento de la brecha Tecate-Tijuana, antes de que fuera pavimentada esa carretera. El mantenía el camino tanto del ferrocarril, como de la brecha. Tuvo ese contrato de mantenimiento por unos 15 o 20 años. La maquinaria que utilizaba para esos trabajos del ferrocarril la adquiría en San Diego o aquí en Mexicali, porque para entonces ya había distribución de Caterpillar, Ardeen. Pero principalmente de San Diego.

También desmontó muchos ranchos en Mexicali. Aparte de lo que sembraba, se dedicaba a maquilar, a él no le gustaba ver su maquinaria parada, si sabía que fulano de tal había comprado un rancho y estaba montado, iba y le decía yo te lo desmonto y te cobro tanto. Se llevaba su maquinaria, les desmontaba y ganaba dinerito, hacía leña, la vendía, era muy trabajador.

Él se vino en 1938, a Mexicali, y dos años después nos trajo. Los años más difíciles estuvo solo aquí, y los fines de semana se los pasaba allá en Tecate con nosotros, un fin de semana si y otro no, cuando podía, porque luego se metió a todo el poblado del 57. Bajó allí su maquinaria, empezó a haber ferrocarril, hicieron un bordo, y allí empezó a sembrar. Le

dieron la posesión del terreno y después él la cedió para que se hiciera el poblado del 57, y se recorrió. Él no tenía la propiedad, tenía una posesión y la cedió y se cambió, porque le gustó más la tierra que estaba a dos o tres kilómetros de allí. Y empezó a abrir el primer rancho grande que [tuvo] aquí en Mexicali. El rancho nunca tuvo nombre, pero estaba en el 57. Después vendió ese rancho al coronel Gutiérrez, un viejo que murió hace tiempo y que era muy aficionado al hípico, a los caballos y compró [otro rancho] en seguida y también lo desmontó, lo niveló y lo sembró, mi padre era hiperactivo, no paraba.

Llegó a tener mucha tierra en el Valle de Mexicali y fue separando lo mejor para dejárnoslos a nosotros. En 1939 empezó lo fuerte en Mexicali, le tocó la buena época de la segunda guerra mundial y recién se terminó, comenzó la guerra de Corea²⁸² y ganó dinerales con el algodón. Allí en el Valle de Mexicali ganó mucho dinero con el algodón y volvió a ganar muchísimo más dinero, también con el algodón, durante la guerra de Corea, se ganaron fortunas. Ese año de 1952 me fue a ver a la escuela, a San Diego, él me platicaba todas sus cosas, y me dijo, nos cansamos de ganar dinero, ese año le fue muy bien. Él era muy previsor, todos los años cuando recogía su cosecha, pagaba sus cuentas y le quedaba tanto. Decía este año voy a comprar aquel terreno de Tecate que me hace falta para completar ahí un cuadro, [una manzana] y aquí en Mexicali voy a comprar este otro, cada año invertía.

[En la temporada] de calor, a la hora de la siesta en Mexicali y en la casa central, aquí, con mi abuela materna, que era muy distinta a mi abuela paterna. Mi abuela materna era muy metida en el hogar, siempre con sus hijas. Mi papá decía que nunca había visto que cupieran nueve mujeres en una sola cama. Mi abuela se la pasaba siempre platicando con las hijas, allí se hacían bolas a platicar, las casadas y las solteras, mi abuela era muy cariñosa, era maestra normalista, ella nos enseñó a leer desde chicos a nosotros.

Como estábamos en la escuela americana, el castellano no lo manejamos muy bien, ella [mi abuela] nos enseñó a leer y escribir en español. Yo hice tres años [de primaria] el primero lo hice en la “Netzhualecoyotl”, en Pueblo Nuevo y el segundo y tercer año los hice en la “Leona Vicario”. Cuando estuve en la “Netzhualecoyotl” la maestra Marín, una famosa maestra que hubo aquí en Mexicali, que tenía influencias y que era suegra del único hermano hombre de mi mamá, mi tío Francisco Peralta, que le decían Panchito, ella me regularizó mis estudios y [logró] que me hicieran válido el primer año de primaria que hice en esa escuela.

Yo empecé a ir de oyente al primer año y empecé junto con los demás. Por eso cuando entramos al internado mi hermano mayor, que es un año mayor que yo, entramos juntos y al mismo grado, porque me habían hecho válido ese primer año de primaria. Me

²⁸² La guerra de Corea duró del 25 de junio de 1950 al 27 de julio de 1953.

valieron el primer año, y me vine a segundo, en la Leona Vicario, igual que mi hermano, siempre fuimos en el mismo grado. En la Leona Vicario éramos compañeros de escuela, el que [después] fue mi tesorero Enrique Almaráz Tamayo, [cuando yo fui secretario de gobierno, en la administración de don Milton Castellanos Everardo], Eduardo Martínez Palomera y su hermana Cocoyo, que también tuvieron la mismo [situación] iban en el mismo grado, la Cocoyo que era mayor que su hermano Eduardo, el Goyo Vidal Rosas y su hermana Ofelia, Cristina Navarro, Oscar Gómez, bueno cantidad de compañeros que ahora ya estamos viejos.

Cuando mi papá andaba desmontando o maquilándole a dos agricultores que ya murieron, al señor Loera y a Francisco Aguilar, quien era medio japonés porque su mamá era japonesita, bueno, en unas vacaciones de la primaria “Netzhualcoyotl”, en vacaciones de semana santa, pasaron mi papá y mamá por nosotros a la escuela para irnos al rancho. Pero mi papá no nos llevó al rancho de él, sino a los ranchos donde andaba desmontando con su maquinaria, donde cobraba por desmontar.

Llegamos allí en esa zona de la colonia Sonora, pegadito a la Zacatecas, donde el río empieza a irse rumbo al río Hardy, donde se arrima a la carretera a San Felipe. Allí traía a una señora, que era muy famosa, que se llamaba doña Ramona y era íntima amiga de mi abuelo materno, [ella] también era de Sonora y se había traído su ganadito para acá y se dedicó, igual que mi abuelo, cuando recién llegó a San Luis, a mantener su ganado en las orillas del río Colorado, aprovechando las inundaciones naturales que había en aquella época.

Después de tres o cuatro atascadas por fin llegamos a un campamento que tenía mi papá y al día siguiente amanecemos allí. Mi papá le dijo a mi mamá, oye Manuela si quieres, mañana te puede llevar a uno de los muchachos, allí con Ramona, para que vaya enfrente de ti [del carro] con el tractor por si [acaso el carro se] atasca. Doña Ramona vivía a unos cinco kilómetros del [campamento] donde estaba mi papá. Doña Ramona quería mucho a mi mamá y [mi papá] le dijo a mi mamá que podía pasar allí el día con ella, a mi mamá le gustó la idea. Traíamos a Lupe Acosta, una muchacha que le ayudaba en Tecate a mi mamá con nosotros, que todavía vive y que ya es una ancianita. Nos fuimos al rancho de doña Ramona, llegamos allí. Para entonces yo llevaba mucha comezón. Llegamos y saludamos y a doña Ramona le dio mucho gusto vernos, y allí nos invitó a comer y nos hizo una carnita. Entonces mi mamá le dijo a doña Ramona, mire como dejaron los moscos a Quico, porque había mucho mosco por allí, sobre todo pegado al río, y que va viendo doña Ramona, que moscos van a ser muchacha, esto es viruela, y si pues [para ese momento] yo estaba ardiendo en calentura. Pues allí vamos de regreso al campamento, despacito atrás de un tractor. Tuvieron que esperar a que llegara mi papá, porque andaba por allá con las

máquinas. Cuando llegó mi papá, mi mamá le dijo: traemos muy malo a Quico, le dieron las viruelas. Pues vámonos, tardámos lo que quedaba del día, del medio día en adelante para llegar al [kilómetro] 57. Nos iba jalando un par de mulas por delante, porque dejó el tractor para que se quedará trabajando, [las mulas] nos desatascaban donde nos atascábamos y por fin llegámos a la brecha donde uno ya no se atascaba. Llegamos al [kilómetro] 57 de noche y nos quedamos en el rancho principal, mi papá me echaban trapos fríos porque iba con calentura. Al día siguiente salimos del [kilómetro] 57 a Yuma, pero no pudimos cruzar la frontera, porque llegámos después de las seis de la tarde, cuando ya estaba cerrado. Dormimos en un hotelito, que tenía un cuarto y al día siguiente llegámos a Mexicali, cuando ya me había pasado, ya me había curado. Así era el Valle de Mexicali de aquella época, me acuerdo que mi papá ponía en las noches pedazos de estiércol, y los quemaban, para que con el humo se ahuyentaran los moscos y dormíamos con mosquitero, pero aún con el mosquitero entraban los moscos. Así eran las cosas, pero eran bonitas, no había luz eléctrica, el agua era saladona, de pozos de bomba, uno se bañaba allí calentando un bote de agua en una taramita, no había más, y allí nos bañaban, pero éramos felices en el rancho. Cuando se producía y se ganaba dinero en el Valle de Mexicali.

Después, en 1944 mi papá nos internó en una escuela militar en San Diego, fue cuando le empezó a ir muy bien aquí en Mexicali. Yo todavía no cumplía los nueve años, y no hablaba inglés, estábamos chiquitos. Entramos mi hermano [mayor] Francisco y yo al mismo grado. Entramos en septiembre y yo cumplí los nueve años, allí internado, en enero, o sea que entré de ocho años. Después entró Juan [mi hermano menor] al internado, pero Juan fue ya más grandecito y sobre todo, como allí estábamos nosotros [mi hermano Eufasio y yo] ya no fue tan duro para Juan.

Nos internó allí porque tenía miedo de que nos le echáramos a perder. Quería que nos educaran en la cuestión militar. Lo militar era muy importante en mi familia, por mi abuelo materno don Quico Peralta, y por mi tío Juan Castelo, que tenía mucha influencia y que fue el padrino de mi hermano Juan. Allí iban hijos de prominentes bajacalifornianos, los hijos del general Rodríguez, los hijos de don Miguel González, de los Aldrete, los hijos de la gente rica de aquella época. Entonces cuando mi papá se convirtió en riquito, dijo mis hijos van a ir a esa escuela también.

Yo no me arrepiento de haber estado allí, porque allí me educaron, soy muy disciplinado y [eso] me viene de allí. [Estuve] diez años en esa escuela militar, pero militar de a de veraz. Todo el día y toda la noche, y me sirvió mucho, nos hicimos de muy buenos amigos, conocimos a mucha gente. Por ejemplo Maquio Cloutier, el líder, estuvo con nosotros allí, éramos muy amigos, aunque después estuvimos en distintos partidos, éramos muy amigos. También fuimos compañeros de escuela de Enrique Pereyra, que en esa época

llegó de Navojoa, ellos vivían en Guatabampo. Hicimos muchos amigos, y también nosotros jalamos a mucha gente de Mexicali para que fuera a esa escuela, porque nosotros estábamos muy bien relacionados allí. Fue una época muy bonita.

Cuando nosotros salíamos de la escuela y [nos íbamos] al rancho con mi papá en la época de navidad, salíamos de vacaciones una semana antes del 24, como el 17 o el 18 de diciembre, esa semana antes de navidad, cada uno de los hermanos, es decir, nosotros, los dos grandes, porque el más chico, todavía estaba muy [pequeño] íbamos a jalar algodón, a jalar los camiones, porque mi padre, no se porque [razón], nunca despepito el algodón, ni en San Luis, ni en la colonia Campillo, lugares en los ya había despepitadora, que también era de la *Jabonera*, siempre despepitó en la matriz de aquí de Mexicali, en la grande, donde ahora [se encuentra] la *Plaza Cachanilla*, allí estaba la *Jabonera*. Allí dormíamos, hacíamos cola hasta que nos tocara el turno de llegar al tubo que sacaba el algodón del camión.

[Al camión] le poníamos unas lonas para que no se nos tirara el algodón en el camino, y luego nos metíamos entre el algodón y la lona [y allí estábamos] muy calientitos [durante] la noche. Mi papá nos daba vueltas y mi mamá nos llevaba tacos. Pero allí nos obligaba a terminar el viaje completo. Ya en la semana entre navidad y año nuevo nos dejaba ir a las tardeadas y a los bailes, era muy estricto, pero muy bueno, nos compensaba.

Mi papá compró sus terrenos a la *Compañía Mexicana de Terrenos del Colorado*, [una compañía] que era de gobierno y la manejó muchos años el ingeniero León Celaya. Con él iban los agricultores y compraban, y le decían me interesa en tal lado, y como eran terrenos que todavía no habían vendido, pronto se acabaron. Todo mundo compró porque sembrar algodón era el mejor negocio que había en Mexicali.

La mayor parte de las tierras de mi papá, [con excepción] de un rancho [en el que se ubicaba] el establo, era un rancho que estaba en la colonia Zacatecas, al sur del Valle de Mexicali, al sur del 57, en el que sembrábamos trigo y que dejámos de sembrar porque quedámos fuera de la línea de compactación que definió el distrito de riego en el Valle de Mexicali. Cuando los norteamericanos definieron unas tablas de riego, en el que nos garantizaban agua para 206,000 hectáreas, el distrito de riego quitó 100,000 hectáreas por falta de agua. Fue entonces que se trazó una línea de compactación y reacomodaron a la gente que tenían terrenos en esa parte del valle lo mejor que pudieron. En nuestro caso, nosotros nunca buscámos reacomodo, simplemente trasladámos los permisos de riego que teníamos hacia el sur y a otros ranchos que estaban en el norte del valle, pero las tierras, las que le produjeron aquí, en el valle de Mexicali, las que le hicieron ganar mucho dinero a mi papá, estaban en Sonora, en la margen izquierda del río.

Hasta la fecha el terreno que se encuentra en la colonia Moctezuma, al norte de Luis B. Sánchez, mi papá se quedó con esa tierra, pegadito al río porque él bombeaba agua del río. El canal Bacanora no le podía dar agua al rancho grande que tenía porque estaba muy alto, las tierras estaban muy altas para el canal, entonces nosotros bombeámos agua directamente del río cuando traía agua, y cuando tuvimos un año que nos escaseo mucho el agua, perforamos pozos, [para entonces] ya nos dieron permisos para perforar pozos y a cada 100 hectáreas hicimos un pozo. Casi todos los terrenos del sur los vendió mi papá.

La tierra pegada al río drena muy bien las aguas, es tierra blanca, muy buena. Cuando se desmontó era un mundo de mezquite el que allí había y mi papá decía que donde había mucho mezquite la tierra eran muy buena y efectivamente, hasta la fecha, esa tierra produce muy bien si se le trabaja bien. Lo malo es que ahora ya no sabe que sembrar en el Valle de Mexicali, porque el precio de todo anda muy mal. El precio del trigo anda para abajo, el algodón, el de la alfalfa han estado abajo. Es decir, ahora no hay ningún cultivo, salvo los que tienen dinero para sembrar verdura, como las compañías norteamericanas que han vuelto a entrar a sembrar en México, a financiar siembras.

En la parte que a mi me quedó del rancho de mi padre, estoy sembrando espárrago, porque nos tuvimos que meter a la verdura, porque los cultivos tradicionales no son productivos. Por mejor producción que uno levante, por más técnica que se le ponga, uno no puede combatir los 45 dólares por quintal. Es imposible, no queda utilidad.

Nos venimos para Mexicali porque mi papá hizo mucho capital aquí. Tenía una despepitadora en sociedad con Klabin, Pepe Dávila y el coronel Bristain, eran cinco socios, hicieron una despepitadora popular, que fue muy famosa aquí en Mexicali. También tenía acciones en el *Banco de Comercio*, en el *Banco de Baja California*. No es que fuera accionistas [de los bancos], sino que los bancos vendían acciones, no como las de ahora, que votan o en las que se participa en la bolsa. Él decía que [las acciones en los bancos] era muy mal negocio pero participaba en eso por [mantener] la relación con el banco, porque en aquella época si se trabajaba con dinero prestado. Los intereses eran muy cómodos y se podía trabajar con dinero prestado, ahora ya no hay eso y tampoco se puede hacer.

También estaba metido en un canal de riego [que irrigaba] la mayor parte del valle de San Luis. El canal de riego lo hizo con un tío político mío, el ingeniero Antonio G. Basich, que hace poco murió, que tiene una hija que se llama Cora Basich, ella es hija de una hermana de mi madre, de mi tía Eva, y del ingeniero Basich. Mi padre puso el capital y el ingeniero los trabajos técnicos y se asociaron con un americano que era el que manejaba la maquinaria y pusieron un canal de riego.

El canal de riego era el canal Bacanora, que ellos construyeron en los años cuarenta y que hizo posible el desarrollo de unas 20,000 hectáreas de terreno del valle de San Luis,

que [por entonces] no tenía agua segura, porque fue cuando empezaron los norteamericanos a controlar el río, lo que provocó que el río tuviera fluctuaciones y que hubiera épocas del año en que se bajaba mucho el río y no alcanzara a subir el agua a los terrenos de riego. Fue cuando se construyó el canal Bacanora por el ingeniero Antonio Basich, Rafael Blen, que era el operador del canal, y mi padre que fue el financiero. [Además] mi padre tenía un interés muy personal [en la construcción de ese canal], porque él tenía muchos problemas para irrigar sus terrenos. Porque en esa época todavía no había los pozos de riego que ahora hay. Con el canal Bacanora irrigaron las colonias Moctezuma I y II, la colonia Azteca, la colonia Nuevo León, el ejido Coahuila, el ejido Islitas, San Luis, La Gruya, La Gruyita, la colonia Independencia y una serie de colonias que con anterioridad se regaban en forma muy precaria y que con el canal Bacanora contaron con un sistema de riego seguro, porque con el canal se surtían de la misma forma en que después surtió el distrito de riego.

Ellos [mi padre, el ingeniero Basich y sus socios] hicieron lo que se le [conoce como] un canal de llamada, [es decir] le bajaron el nivel a una parte, hicieron una bocana, como una especie de gran bahía, [de manera] que toda el agua que escurría del río desembocaba primero con ellos y allí tenían tres o cuatro bombas hasta de 24 pulgadas, que era un diámetro increíble, con motores eléctricos y con eso surtían toda el agua que necesitaban esas colonias, tanto para el riego del algodón como del trigo y de la alfalfa, porque todavía no había verdura, ni pozos. Fue un canal muy importante para esa zona. Ese canal Bacanora que estaba en la zona de San Luis, ahora se llama canal Barrote y ahora está pavimentado, muy moderno, pero el original era el canal Bacanora. Con ese canal ellos vendían agua a toda esa zona y después el distrito de riego se los compró.²⁸³

Entregaron el canal [porque] les dijeron que como particulares no podían vender agua. Que la ley cambió, pero que se lo compraban a un precio justo, y así fue. Ellos [los del distrito de riego] pusieron una planta de bombeo en el río, eran unas bombas inmensas con las que bombeaban el agua del río y la subían a un canal, y ese canal salía pegadito a San Luis, en el ejido San Luis y llegaba hasta el 57. Es decir, que le dieron agua a toda esa zona de San Luis que no tenían agua, que solo tenían agua los que bombeaban directamente del río, cuando el río no estaba controlado.

²⁸³ ARPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo VII, acta 1101. Constitución de la Sociedad Constructora e Irrigadora Delta S.A. Mexicali, Baja California, 2 de abril de 1943. La sociedad se constituyó con 50,000 pesos de capital y una duración de 50 años. Los socios accionistas fueron Antonio G. Basich, Ralph Bland, Edmundo J. Guajardo, Eufasio Santana y Manuela Peralta de Santana. La sociedad tenía por objeto: Adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general, manejar y administrar canales y sistemas de irrigación, construir canales, presas y compuertas. Los aportes de los accionistas fueron: Antonio G. Basich 200 pesos, Ralph Bland, 16,600 pesos, Edmundo J. Guajardo, 100 pesos, Eufasio Santana, 33,000 pesos y Manuela Peralta de Santana, 100 pesos.

Mi tío Antonio Basich, el señor Bristain y mi papá habían conseguido una concesión con la secretaría de Recursos Hidráulicos para construir y abrir el canal. Esa concesión la explotaron y les dejó buen dinero. Luego cuando el distrito de riego absorbió todo, les compraron el canal, había dos o tres canales particulares en el Valle de Mexicali, uno de ellos lo tenía el papá de Eugenio Elorduy, que le vendía agua a la colonia Zacatecas, hacían la obra, la inversión, y luego vendían el agua, así como lo hace el distrito de riego. Sólo que se prohibió que lo hicieran particulares, entonces les compraron el canal, pero fueron justos, les pagaron bien por el canal. Así como el canal, mi padre hizo muchas cosas, fue de los pioneros en la [producción de] leche, el establo de leche, era su orgullo, le encantaba, era muy constructor, ganó buen dinero y lo supo invertir.

El establo que estaba donde hoy se [encuentra] la *Lechera Mexicana*, era de nosotros. Las tierras de Mexicali, las que tenía mi padre, eran cien por ciento agrícolas, [con excepción] del establo que era ganadero lechero, pero [incluso] allí en el establo teníamos tierra para sembrar comida verde al ganado lechero, porque en ciertas épocas del año podíamos pastorear o cortar y darles verde al ganado, y en otra [temporada] sembrábamos alfalfa en los ranchos que era con lo que manteníamos las vacas.

Mi papá compró el establo y después se lo vendimos a la *Lechera Mexicana* y luego a la *Lechera Imperial*. Nosotros fuimos socios de las dos lecheras. [Con los negocios que tenía] cada año que mi papá ganaba, compraba terrenos en Mexicali y en Tecate. Acumuló una gran fortuna a base de mucho trabajo. Durante los años 40 y 50 llegó a sembrar una gran superficie de tierra en Mexicali. Cuando sembrar algodón era un gran negocio. Tuvo hasta 500 pizcadores en el rancho, porque además de lo que sembraba en su tierra, estaban los terrenos que rentaba. Creo que llegó a tener en todos sus negocios un total de 200 trabajadores con salario fijo. Los pizcadores eran trabajadores temporales, que trabajaban en ciertas épocas del año, según los cultivos era el personal. Como el algodón se jalaba de los ranchos a Mexicali, en camiones, tenía cuatro camiones y su equipo de choferes. En su establo lechero de Mexicali había entre ocho o diez ordeñadores. En Tecate tenía menos empleados, [había] un contador que era el que le cobraba las rentas, porque construyó casas en algunos de los terrenos que tenía. Eran unas tres o cuatro personas que le cuidaban distintas cosas, porque el personal de la cantina ya no dependía de él y porque todo lo rentó.

Él no tuvo propiamente compañías, ni tampoco fue socio mayoritario en las empresas en que participó, casi siempre participaba a parte iguales, él tenía sus negocios. En la despepitadora no era accionista mayoritario. En el canal iban al 33 por ciento cada uno de los tres accionistas, en la despepitadora popular iban a quintas partes y eran cinco socios. Tampoco en las lecheras fuimos mayoritarios, siempre estuvimos divididos, en la última división éramos cuatro familias, los Manríquez, los Gratianne, los Fuentes y los

Santana. Las cuatro familias veníamos de lo que era la *Lechera Mexicana*, pero después nos separámos de lechera mexicana y [formamos] la *Lechera Imperial*. Yo heredé las acciones de las lecheras cuando falleció mi padre y vendímos el establo y las acciones de Lechera Mexicana. Las cuatro familias vendímos las acciones de *Lechera Mexicana* para formar la Lechera Imperial, y años después mi hermano Juan y yo vendímos nuestras acciones de Lechera Imperial al señor Francisco Fuentes Terrazas. Actualmente los Gratianne y los Fuentes tienen la Lechera Imperial.

Mi padre nunca tuvo compañías, sólo tuvimos la *Fundición de Tecate* en la que éramos absolutos, porque todas las acciones eran mías, pero fue una fundición chiquita que no pintó, porque se nos empezó a acabar la materia prima y no teníamos el capital suficiente, porque el capital que tenía mi padre en esa época fue el que depositó allí y la tuvimos que cerrar. En la *Distribuidora del Pacífico*, éramos socios, pero íbamos al 50 por ciento, nunca fuímos mayoritarios.

Mi padre se estableció muy bien en Mexicali y allí [surgieron] mil anécdotas. Después, cuando nombraron gobernador del territorio al general Sánchez Taboada,²⁸⁴ que en esa época era coronel, mi padre se hizo muy amigo de él por la cuestión de los caballos. Mi papá era de a caballo, había ido a Guadalajara, llevaba a las tías a dar vueltas a Chiquilistlán y se compraban sus sombreros y ajuares charros; traía monturas. [En una ocasión] Mi padre nos llevó a Parral a ver a un primo que todavía le quedaba por allá. Cuando mis tíos y mi padre se establecieron aquí, en Baja California, jalaron a mucha familia para acá. Yo tengo muchos parientes en Tijuana, en Ensenada, Baja California y en Los Ángeles, California, muchos se cruzaron y se quedaron en Estados Unidos. Mucha gente llegó con ellos, mi padre y mis tíos los ayudaban, les dieron el primer trabajo, les ayudaban a que cruzaran [la frontera] o a establecerse aquí, fueron muy buenos parientes y como siempre tenían trabajo, llegaban y se acomodaban a trabajar, venían a eso, a trabajar, igual como llegaron ellos.

Aquí en Mexicali no había charrería, aquí era más bien vaquero, la gente montaba con montura vaquera, pero cuando llegó el general Rodolfo Sánchez Taboada, impulsó la charrería en Tijuana con la familia Escobedo y algunos charros viejos de Tijuana y en Mexicali [reunió] a un grupo de viejones pero fabulosos. A don Eliseo Muñíz quién era tesorero del territorio del ingeniero Sánchez Taboada, al señor Palomera, al papá de Eduardo Martínez Palomera, al señor Meneses, a unos tíos políticos míos, a Francisco Esquer, al “güero” Ainsle, al señor Alfredo Araiza, al doctor Vázquez Mellado que era

²⁸⁴ Rodolfo Sánchez Taboada gobernó el Territorio Norte de la Baja California del 1 de marzo de 1937 al 31 de julio de 1944.

dentista, al doctor Fausto García Merino los alborotó y construyeron una plaza de toros de Mexicali.

Allí, donde ahora está la preparatoria de Mexicali, entre Zaragoza y Pino Suárez, estaba la plaza de toros y el campo de béisbol porque al general Sánchez Taboada le encantaba el béisbol y le dio cuerda a Mario Hernández Maytorena. Así se hicieron las primeras ligas, cuando entramos a la liga de la *Sun Set*, que jugaban béisbol profesional. Se construyó la plaza de toros donde está el *Casino de Mexicali*, enseguida de la calle Aquiles Serdán, en donde ahora viven las familias de José Gallego, Héctor Sada y Juan Luken. Se hizo un *Lienzo Charro* que se usó muy poco, porque en aquella época eran charros de desfile y después del desfile se iban a tomar una cervecita a una cantina que se llamaba la *Herradura* y que estaba enfrente de la catedral. Mientras que en la plaza de toros soltaban yeguas y novillos y hacían rodeo, pero no era como es ahora.

Durante la época del coronel Sánchez Taboada nos nació la afición de lo taurino y de lo charro. A mi papá le encantaban los caballos y fue un prominente miembro de esa primera asociación de charros. Él sabía lazar, pero en esa época no se coleaba, más bien [se hacían] manganas, piales, jineteos y pachangas taurinas. Él era picador y le gustaba mucho todo lo relacionado con ambas cosas. En 1941 empezó a funcionar la plaza de toros, se hizo una asociación civil y eran socios todos los charros. Los primeros años fueron fabulosos, porque vimos torear a los mejores toreros de la época de oro del toreo en México. Vimos a Lorenzo Garza, a Armilla, al Soldado, a David Liceaga, a los Cañitas, a Carlos Arruza, a Silverio Pérez, todos ellos muy jovencitos, tuvimos lo mejor de lo mejor. Vinieron toreros españoles muy famosos, como el hermano de Luis Miguel Dominguín, Pepe Dominguín, José María Martorel, Manolito González, vinieron toreros europeos, se [ofrecían] los mismos carteles que había en la ciudad de México.

Durante el invierno era cuando estaban los toreros en México y como Mexicali tenía vuelo de *Mexicana de Aviación*, (era lo único en que estábamos bien comunicados en aquella época) era un DC-III, y diario había vuelos, era un [avión] lechero, salía de México y [hacía escala] en Guadalajara, Mazatlán, Hermosillo, Mexicali y en alguna época le agregaron Tijuana y Los Ángeles y luego quitaron [la de] Tijuana, y [sólo] dejaron Los Ángeles, Mexicali, y todo lo demás, para arriba, Hermosillo, Mazatlán, Guadalajara, México. Cuando yo me fui a estudiar a México hacíamos 11 horas de Mexicali a México porque a uno, lo bajaban del avión en cada estación, mientras cargaban gasolina, uno tenía que entrar a tomarse un café. Era una hora entre que bajaban y subían pasaje, cargaban gasolina y avituallaban el avión.

Cuando el general Sánchez Taboada dejó el gobierno del territorio, la charrería empezó a acabarse. El general Sánchez Taboada se fue a la ciudad de México a la

presidencia del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y como presidente del PRI manejó la campaña [presidencial] de don Adolfo Ruíz Cortines se convirtió en el brazo fuerte de los bajacalifornianos en México. Todos los problemas que había con el precio del algodón, iban [a parar] allá. El general agarraba el teléfono y le hablaba al secretario de agricultura, atendía mucho a los bajacalifornianos.

Como el general Sánchez Taboada ya no estaba aquí, la charrería comenzó a acabarse y quedaron los que deberás eran charros, quedó el Sopamoner, mi padre, don Fausto García Merino y cuatro o cinco más. Se juntaban menos que antes, pero hacían sus pachanguitas allí en la plaza de toros. Como el lienzo casi nunca se utilizó y como [además] era una asociación civil, [sus integrantes], que ya se estaban retirando, decidieron que cada socio se quedara con un lote, por eso digo que allí vive todavía Enrique Rayón en la casa de Juan Luken. Los lotes que eran de mi papá, nosotros se los vendimos a Juan Luken, en fin, allí se acabó por una época la charrería. De vez en cuando [había] un desfile, nos juntábamos ocho o diez gentes, mi papá con sus hijos, el señor Palomera con Eduardo, y la Cocoyo, la hermana también montaba, invitábamos a algunos amigos y los vestíamos de charros, pero no había ninguna organización, hasta después se formó y lo mismo pasó con la plaza de toros.

Los demás socios le fueron vendiendo a mi papá las acciones. Le decían, oye viejo quédate con mis acciones y mi papá se las compraba, y luego otro y otro, hasta que llegó el momento en que se quedó él solo, y la *Cervecería Mexicali* que tenía un bloque de acciones, porque la cervecera tenían la exclusividad de la cerveza, cuando todavía existía la cervecera. Víctor González, el hijo de don Miguel González, que era el encargado de la cervecera, porque ya había muerto don Miguel González, se quedó aquí en Mexicali y Rodolfo González, el otro hijo, se quedó en Tijuana.

Víctor González tenía negocios en todo el estado, era una familia muy fuerte, y un día mi papá me dijo: “mira hijo, a mí ya no me interesan las acciones de la plaza, te las regalo con la condición de que en esa plaza se venda siempre cerveza Mexicali”. Esta bien le [respondí a mi papá], no hay cuidado, incluso por ahí tenemos una foto en la que estaba mi papá en la plaza de toros y Leandro Leal, a quién había invitado, porque acababa de tomar posesión de la gerencia. Lo invitó a una corrida de toros aquí en Mexicali, y [le ofreció] una cerveza, y pues era cerveza Tecate, y a mi papá no le quedó de otra, más que quitárles las etiquetas.

En aquel tiempo las etiquetas eran de papel y para que no fuera a salir que Leandro Leal estaba tomando cerveza Tecate, mi papá le quitaba las etiquetas a las cervezas. Allí hay una foto, en la que mi papá está muy atento quitándole las etiquetas a las cervezas para que Leandro pudiera tomarse una cerveza.

¿Usted es de Tecate?, no, Tecate es mío. 1954

Después se vino la época en que Baja California se convirtió en Estado y Braulio [Maldonado Sandez]²⁸⁵ fue nuestro primer gobernador. Cuando Braulio Maldonado invitó a mi papá para que fuera presidente municipal de Tecate, y mi papá se alboroto y aceptó, porque Tecate era su orgullo, era chiquito y tenía 5,000 habitantes, yo estudiaba la carrera de contabilidad pública en la universidad, en México.

Mi madre fue a verme [a México] y me dijo que no iba a poder seguir [estudiando] porque tenía que ayudarle a mi papá, porque casi no leía, ni escribía, y [era necesario] llevar la papelería. Además mi mamá tenía miedo que le fueran a hacer alguna cosa, entonces dejé de estudiar en México y me vine, me regrese a Tecate con él, interrumpí mi carrera. Estaba en el tercer año para contador público, pero me vine a ayudarle. Le leía sus papeles en la mañana y él me decía que sí y que no, y ya me dejaba. Después le tomó confianza a su secretario particular, que se lo había puesto Braulio.

Todas las mañanas iba a la oficina de mi papá, revisaba su documentación, su correspondencia, lo que tenía que firmar y después me iba a hacer las cosas que me encargaba. Me hice cargo de todas las cosas que mi papá tenía en Tecate. [Estuve con él] hasta que le tuvo confianza a su secretario y hasta que su equipo funcionara bien. [Aunque] ya no era necesario que estuviera, me quedé con él en Tecate y mi hermano mayor se quedó a cargo de todo [los negocios] de Mexicali. Mi papá se convirtió en el primer presidente constitucional de Tecate, que es esta época, la época [en que se tomó] esta foto. Fueron los tres años más felices de mi padre.

Tecate no tenía nada, tenía un camión viejo para la basura y una pipa y mi papá le compró, de su propio peculio, equipo al ayuntamiento. Mandó comprar dos patrullas nuevitas a Tijuana, pavimentó las dos calles principales, construyó dos o tres escuelas, hizo el hospital que ahora es el del Seguro Social. Él fue quién lo hizo, después nos lo compró el Seguro Social. La idea de mi padre era que ese [hospital] hubiera sido una maternidad gratuita allí en Tecate. [Es decir] que no le cobraran a la gente indigente, que [destinaran] tres o cuatro cuartos de los 15 que había, para que no se le cobrara a la gente pobre el parto, que el resto de la clínica lo mantuviera.

Pero los del Seguro Social le hicieron una buena proposición y le compraron y se convirtió en Seguro Social. El Seguro Social le compró el edificio de la maternidad, a mi papá. [Ese edificio] llevaba el nombre de mi madre, pero luego se le quitó y se le puso

²⁸⁵ Braulio Maldonado Sandez fue electo gobernador del nuevo Estado de Baja California el 25 de octubre de 1953 y tomó posesión del cargo el 1 de diciembre de ese año. Los presidentes municipales de los ayuntamientos tomaron posesión de su cargo el 1 de marzo de 1954. El presidente municipal de Tecate, que en esa fecha asumió su cargo, fue Eufasio Santana.

Instituto Mexicano del Seguro Social. [Esos] fueron sus años felices porque hasta donde pudo económicamente le regresó con mucho cariño y con mucho gusto al pueblito donde él empezó todo. También donó el terreno para instalar la primera planta avícola de la Secretaría de Agricultura, era una planta avícola que mi papá trabajó mucho tiempo y donó otro terreno para una unidad deportiva de Tecate que llevó su nombre. En Tecate hay una calle que lleva el nombre de mi padre.

También donó terreno para que hicieran, lo que se intentó que fuera el aeropuerto de Tecate, pero que no funcionó. Ese terreno nos lo regresaron, lo tiene mi hermano mayor, nos los regresó tanto el gobierno federal como el estatal, porque no funcionó como aeropuerto, el terreno estaba muy accidentado, era muy corto y no había para donde ampliarlo, había caída de cerro aquí y allá. Era una loma de un ranchito que estaba subiendo de Tecate, rumbo a Ensenada, a mano derecha, donde ahora hay maquiladoras y un centro vacacional del DIF rumbo a Ensenada, ese ranchito era de mi papá. Esos terrenos ya no son nuestros, el grupo de Rodolfo Nelson estableció unas maquiladoras.

[Mi papá] tenía muchos terrenos y mucho dinero. Los deportistas se juntaban y [le decían] oiga don Eufrasio [nos puede ayudar] para un local, y les cedía un terreno. A mucha gente pobre le regaló lotes en Tecate. Donó terreno a cerca de 10 escuelas de Tecate, a ninguna le dijo que no. Él ya había triunfado y me imagino que se acordaba de sus épocas difíciles. Aunque no era nativo de aquí, quería mucho a Baja California, [porque] aquí hizo todo lo que tuvo, él se sentía más bajacaliforniano que jalisciense, la zona de Tecate la adoraba, era feliz, se acordaba de su juventud, de la época en que no había negocio, [de cuando] se iban a hacer leña [para] venderla en el lado americano. De cuando sufrieron.

[Como presidente municipal] le gastó en hacer calles y escuelas y cosas que regaló ahí en el pueblo, cuando decía de donaciones, yo creo que hay 10 escuelas que donó el terreno, él ahí en Tecate, a muchas escuelas les donó terreno, a ninguna le dijo que no. Entonces, yo me fui de México.

Él era feliz en Tecate, recuerdo que empezó a organizar que todos los sábados hubiera baile en el jardín de Tecate. En el verano, los mexicalenses lo aprovechaban, cuando iban rumbo a Tijuana o Rosarito, ya sabían que era parada obligada, llegaban, había música, o un conjunto, o un mariachi o algo allí y se bailaba y comían antojitos, vendían taquitos y sopes, y era muy bonito ambiente el que había en Tecate.

Fueron unos años preciosos que yo recuerdo por la felicidad de él. A veces hacía bromas con los amigos, [por ejemplo] si él sabía que iba a pasar [por Tecate] un “chapo” Escandón, o don Alfredo Araiza, o “Panchón” Aguilar los detenía con la patrulla. Paraban el carro y pasaban a la casa y pitaban, y lo saludaban, pero si seguían rumbo a Rosarito, los mandaba detener, tráiganlos para acá, como que se van a irse, vénganse a tomar un café, y

luego los llevaba y les decía: miren, estoy haciendo estas bancas nuevas, con cuantas me van a ayudar. Y [ellos] le sacaban allí, le decían no viejo, decían, nos vamos a ir por el lado americano, y ya no vamos a pasar por aquí.

Él era bien ocurrente en esas cosas, les respondía: métamelos al bote, claro que no los metía, obviamente, [ellos] iban allá a la comandancia y hacían con gusto el cheque para una banca para el parque. [Sus] viejos amigos, sabían que eran bromas de mi papá. Era muy jovial, siempre estaba contento, salvo que viera algo que anduviera mal en los ranchos. Los trabajadores decían que el sombrero que [mi papá] tenía, nomás se lo ponía chuequito y decían ¡cuidado!

En 1955 mi padre adquirió más ranchos en Tecate. Estos ranchos [a diferencia de los primeros] fueron productivos, compró el rancho *Las Juntas*, y después me lo heredó. Mi hermano Juan y yo compramos el rancho que estaba enseguida del rancho *Las Juntas* y que se llamaba Jacomun a unas primas. [Este último rancho] se lo vendimos a José Gallego, al papá de Sofía y de la “nena” Gallego. En 1965 también les vendimos *Las Juntas*, pero después los Gallego lo vendieron a Fernando González Díaz Lombardo, quién fue dueño de *La Voz de la Frontera* y empezó el *Hipódromo de Tijuana* en sociedad con el profesor Carlos Hank González. También Milton Castellanos entró como accionista, cuando hicieron el cine Pueblo, cuando querían fomentar la cuestión de las películas aquí. Después se lo vendieron a don Javier Ramírez, el de la *Joyería Central*, que empezaba a construir el fraccionamiento que ahora existe en el rancho *Las Junta*. Vendió muchos lotes, terrenos y granjitas. Pero esos ranchos fueron nuestros, allí manejábamos mucho ganado. Allí empezamos la ganadería de toros bravos.

Llegamos a manejar 500 novillos, de pasar aguas, es decir, traíamos ganado delgado de Sonora, y durante seis o siete meses, durante los meses que había buen pasto se alimentaba, luego ganaban pesos, llegaban a pesar hasta 120 o 130 kilos y era entonces cuando se vendía a Tijuana. También teníamos ganado seco, lechero, del establo. Nos llevábamos a las vacas, que todavía les faltaban cuatro o cinco meses para parir a pastar para que no costaran [en el establo], allá comían solas y faltando un mes para que parieran las regresábamos otra vez al establo. Porque una vaca para que dé leche tiene que parir, sí no, no da leche.

Cuando las vacas tienen tres o cuatro meses dando leche, se vuelven a cargar, a inseminar, entonces, se ordeñan los primeros tres o cuatro meses, una vez que el embarazo es positivo y les faltan tres o cuatro meses para que tengan a los becerros, se dejan de ordeñar, se secan para que mantengan bien el producto que traen en el vientre, para que críen al becerro. Una vez que nace el becerro, se le da la leche de la vaca al becerro durante tres o cuatro días, [para que reciban] el calostro, y luego se les quita al becerro y se mete la

vaca a ordeñar. Esos becerros se crían con leche en polvo y con mucho cuidado porque son susceptibles a muchas infecciones y enfermedades y los tienen que tener en lugares muy limpios, con mucha asepsia.

El me enseñó a usar el sentido común.

Hasta la fecha, mi padre sigue siendo mi héroe, y vaya que he conocido presidentes y gobernadores, y que estimo a gente como al licenciado Milton Castellanos, a quién le tengo un gran respeto, un gran cariño y un gran reconocimiento por su capacidad para gobernar. Él es uno de los hombres más cultos de Baja California, un hombre que lee mucho y todos los días. Que sabe y que retiene y se acuerda de lo que lee. Así era mi padre, [con la diferencia] de que mi padre no sabía leer ni escribir. Él no leía pero tenía una gran parte de su cerebro muy abierto para las cosas naturales, para lo práctico, para usar el sentido común.

Él me enseñó a usar el sentido común, que muchas veces es más importante que una carrera. Yo recuerdo sus pláticas, por ejemplo, en una ocasión me dijo: mira, entrando por aquí por la Rumorosa, a tantos kilómetros, hay una brecha, un camino por el que bajas, allí hay un lugar que se llama Valle de la Palmas, muchas veces allí tuvimos que bajar ganado, cuando nevaba nos juntábamos cuatro o cinco ganaderos de la región de Tecate y bajábamos al ganado a que pasara el invierno allá. Nos íbamos caminando hasta llegar a Valle de las Palmas, que aunque es frío, es mucho menos frío y no cae nieve. Salvábamos al ganado. Cuando él era joven, cuando se iba en carro de mulas a Ensenada, conoció a los rusos, conoció los ranchos y a sus propietarios los conocía por sus nombres, sabía quienes eran y de donde venían.

Él siempre hacía una consulta, oye ¿y de donde eres?, conocía a todas las familias bajacalifornianas que habían venido del sur. Tuvimos una gran influencia [de la gente de Baja California Sur] por que hace mucho tiempo hubo una normal en La Paz, Baja California Sur, y llegaron muchos maestros de ese lugar, [también] llegaron muchos paisanos de mi papá, de Jalisco y vino mucha gente de Sonora y de Sinaloa. Esos cuatro estados formaron Baja California. Después llegó gente de Chiapas, Tabasco, Veracruz, pero los estados que nos formaron fueron esos. [Mi padre] sabía la historia de esa gente, sabía quien era.

Un día un [hombre de Jalisco] de la época de mi padre, Agustín Martín del Campo, representante del Transporte Federal en Tijuana y dueños de autobuses de las líneas federales, me platicó que mi padre y él se iban a bailar (con una guitarra y un violín) y a caballo desde Tecate hasta un rancho (que estaba en una zona indígena de Tecate) que era

de un compadre. Que había baile, mataban un novillo, lo hacían barbacoa y allí se quedaban y convivían dos días. Iban a ese rancho porque había muchachas muy guapas, había muchachas de familias inglesas y francesas que se quedaron en la zona de Tecate, porque en una época explotaron mucho el tuxteno, el oro del placer. Había familias de apellido francés, como Argüiles, o de apellidos ingleses como Ducks, Adams, o apellidos norteamericanos como Newthouse. Estas familias se quedaron y se mezclaron con mexicanos. Había familias efectivamente muy bonitas.

Mi padre también conocía a los indios de Tecate. Yo tengo paisanos indios de una pequeña tribu, [creo] son los Pai Pai, que se fueron a Santa Catarina. Ellos bajaban mucho a Tecate, me acuerdo de un chamaco que se llamaba Tambo y que trabajaba como mozo en la casa, era indio autóctono. Ambrosio Zinc, era el jefe de la tribu y tenía un ranchito en Tecate y era muy americano, él se crió en el otro lado [de la frontera, en Estados Unidos] y no les exigían pasaporte. Ellos cruzaban sin pasaporte rumbo a Jacumba, a Potrero, a Campo, [poblaciones] del lado americano. Sólo los cuidaban de que no fueran borrachos, porque venían a Tecate, tomaban y tenían accidentes. Traían carritos viejos y tenían accidentes y todos recalaban allí con mi padre. Mi papá, se entendía con ellos, hablaba algunas palabras, aunque no fluidamente.

Mi papá era un tipazo, esta mal que lo diga yo, que soy su hijo, pero es que era un [hombre] extraordinario. A mi me tocó convivir y platicar con él. [En una ocasión] cuando íbamos rumbo a Tecate, mi hermano Eufasio (que nunca tuvo interés por la política) y yo, nos dijo que él no había querido que nosotros nacióéramos al otro lado [en Estados Unidos], (que todo mundo nacía en Calexico, o en San Diego) [porque] el sabía que yo iba a llegar a ser gobernador, que cualquiera de nosotros podía llegar a ser gobernador del estado. Desde chicos, nos decía que éramos nativos de Baja California, que nos preparáramos, que estudiáramos para serlo.

Nosotros nacimos del lado mexicano, en Tecate, Baja California, en una recamara de la casa. Mi papá traía al doctor Naxt del Cajón, California, él nos trajo al mundo y mi mamá se alivió en la casa, porque en Tecate no había doctor. Y bueno, fui gobernador por ministerio de ley muchas veces, cuando Milton Castellanos salía a [la ciudad de México], yo me quedaba como gobernador en funciones. Después busqué ser gobernador, pero no llegué, anduve cerca, él tenía razón, yo me acordaba de los consejos que nos daba.

Él me lo dijo: quise que nacieran de este lado, porque tienen que llegar, porque son pioneros, son de los primeros que nacieron aquí en Baja California. Había muy poca gente nacida en Baja California. Era un hombre que sin educación, se pulió, sabía comer bien en una mesa, se codeó con gente muy pudiente, era cabeza de ratón, era de los principales actores de Tecate. Pasaba el coronel Cantú y llegaban a comer a Tecate, pasaba el general

Rodríguez y llegaban a comer, que el primer juez de distrito que hubo en Tijuana era amigo de él, porque Santana era de Tecate, porque Eufrasio Santana era de Tecate. El se empezó a codear, así como ahora que nos vamos a Las Vegas a ver un pleito, ellos iban a Los Ángeles a ver los pleitos de la época de Joe Louis, de Max Mellin. Don Pancho Rubio de Tijuana, el señor Villavicencio, de Mexicali, el señor Morlett, a los que les gustaba el box de aquella época, se iban a Los Ángeles, claro que no sólo iban al box, se iban a parrandear y todos estaban teniendo éxito económico. Surgieron aquí, cuando el dinero se ganaba con bastante facilidad. Los que lo cuidaron, acumularon grandes capitales.

Los Gallegos no llegaron aquí ricos, aquí se hicieron ricos, don Alfonso Bustamante era empleado de banco en Tijuana, y es de los capitales más fuertes del estado, el papá de Víctor y Rodolfo González, don Miguel González, era cabo de la aduana y se casó con una alemana de Ensenada que tenía un comercio y el suegro lo ayudó mucho. Muy inteligente don Miguel, formó la *Cervecería Mexicali*, el *Banco de Baja California*. [En Baja California] no hay abolengos, es gente venida de fuera con mucha hambre, con muchos deseos de trabajar y así lo hicieron.

Mi padre era de poca escuela, platicaba con la gente, estaba muy bien conectado, se enteraba, estaba al pendiente de lo que sucedía, tenía muchos amigos en San Diego que lo informaban y más o menos así planeó sus inversiones. En Tecate compró muchos terrenos, que después nos sirvieron mucho, pero cuando a mi padre le empezó a ir bien, es decir, cuando acumuló y ganó mucho dinero y se hizo muy fuerte, fue con la agricultura en Mexicali. Todo les ayudó a ellos, la primera guerra mundial, la prohibición, la segunda guerra mundial, que fue cuando Mexicali se fue para arriba, cuando hubo mucho trabajo, cuando el algodón tuvo muy buen precio y se consumió mucho.

Todo se fue secando.

El día que murió mi padre, en agosto de 1963, lo enterramos en Tecate, pasamos la tarde allá y regresamos a Mexicali y esa misma noche nos sentó mi madre. Hizo tres lotes y nos preguntó: al mayor le preguntó que sí cual de los tres lotes quería, él prefirió lo agrícola, yo me quedé con lo ganadero y mi hermano más chico se quedó con todos los terrenos urbanos que teníamos tanto en Tecate como en Mexicali.

Mi madre dijo que ella iba a ser socia de cada uno de nosotros. Fue una decisión de ella, porque mi padre murió intestado. Dijo, tenemos esto, debemos tanto, vamos a repartirnos deudas y bienes, y nos repartió a todos. Todos conformes, esa misma noche y así quedamos. A los poquitos días, el hermano más chico y yo repetimos la historia, nos asociamos, aunque después empezamos a liquidar porque los hijos [nuestros] empezaron a

crecer, pero todavía nos quedan algunas propiedades en común aquí en Mexicali. Él y yo nos llevamos muy bien, pero los primos pudieran no llevarse [igual], por eso quisimos que cada quién supiera que era lo que tenía, de modo que hicimos una separación.

Cuando mi padre murió, nosotros decidimos vender los ranchos ganaderos y comprámos en Sonora, porque en Baja California llovía muy poco y batallábamos mucho con el ganado. Baja California no es una zona para criar ganado, sin embargo, mi padre tuvo buena suerte porque en los años veinte y treinta, mi papá me platicaba que llovía con mucha frecuencia. Por eso sembraban trigo de temporal y tenían ganado, y pastizales, pero todo se fue secando, ya ve que este invierno no ha llovido casi nada para la sierra, está todo seco. El clima cambió mucho, por eso decidimos vender lo ganadero, el rancho Las Juntas, el rancho Jacomun, el ranchito de Tanamá, otro ranchito que se llamaba San Javier, que tenía mi padre también cerca de Tecate, allí cerca de La Rosa de Castilla, todos los vendimos y nos establecimos en Mexicali. Hasta la fecha tenemos propiedades en Tecate, todavía nos queda el terreno donde estaba la casa paterna. Mi hermano menor Juan, tumbó la casa vieja que existía y [construyó] un centro comercial.

En la repartición [de la herencia de mi padre], a mi hermano mayor le tocó más que a Juan y a mí, porque era tierra agrícola, a mí me tocaron 70 hectáreas de terreno, el rancho las Juntas, el establo y las acciones de las lecheras y demás. Mi hermano Juan y yo nos asociamos, igual como lo hicieron mi tío Roque y mi papá. Vendimos lo que no era productivo, y nos dedicamos por algunos años a sembrar mucha alfalfa en Mexicali. Nos hicimos alfalferos, y nos fue bastante bien, sembrábamos hasta 400 hectáreas de alfalfa, en terrenos propios y rentados. Cada uno juntó 200 hectáreas, que en realidad eran 100 de la esposa de Juan, 100 de mi esposa y 100 de cada uno de nosotros para estar dentro de lo que marca la ley en Mexicali. [La alfalfa] la vendíamos a nuestros mismos ex socios, vendíamos alfalfa a Tijuana, a don Jesús Fimbres, a los corrales de engorda del Calimax, al papá de Baraquiél Fimbres. Nos dedicamos a la agricultura fuerte otra vez, pero ya no era el capital de mi padre, mi hermano mayor se quedó con lo que tenía mi padre en Mexicali.

Baraquiél Fimbres maneja la engorda [de ganado] aquí y en Hermosillo. [Los Fimbres] tienen un movimiento de ranchos ganaderos muy grande en Hermosillo. Don Jesús, ahora se la pasa mucho en Tijuana, dejó de ir a sus ranchos desde que murió su hijo Francisco en un accidente, se le bajó un poco el aire. [De la alfalfa] entrámos a la política. En las últimas siembras de alfalfa, cuando se nos acabó el dinero y nos prestó el *Banco Agrícola* para terminar la cosecha, en alguna forma nos ayudó el licenciado Milton Castellanos Everardo.

La siembra de la alfalfa es muy [costosa]. Si hubiéramos empezado con 100 hectáreas no hubiéramos tenido el problema de liquidez, pero como le entrámos en grande,

con las 400 hectáreas, aunque teníamos la maquinaria, llegó un momento en que ocupámos ayuda y el licenciado [Milton] Castellanos, que era gerente del Banco Agrícola nos la brindó. Nos dio refacción para sembrar y le pagábamos, pero allí nos hicimos muy amigos y cuando se alborotó para la senaduría, mi [hermano] Juan y yo le manejamos [la campaña]. Le hicimos una precampaña en todo el estado para la senaduría, y la perdimos. No le tocó a él, quedó Celestino Salcedo Monteón y el doctor Aubanel Vallejo, pero ya nos había picado el gusano de la política. Desde la época de mi papá, cuando fue presidente municipal a mi [me gustó la política]. Y dijimos, si no fue la senaduría a la mejor es la gubernatura, y sí, allí le pegamos, yo fui el coordinador estatal de la campaña del licenciado Milton y Juan, mi hermano, fue el secretario particular de él durante la campaña. Cuando [Milton Castellanos] tomó posesión como gobernador, me invitó y fui el secretario general de gobierno, hasta que salí de allí para ser, por primera vez, presidente municipal. Mi hermano Juan fue secretario de desarrollo, por año y medio. Después el licenciado Milton le encargó aquel problemón de terrenos que hubo en San Antonio del Mar. Eran terrenos que compró una compañía y que no pagó a sus dueños y así los empezó a vender a norteamericanos.

Llegó un momento en que los propietarios que le habían vendido a la compañía no esperaron y empezaron a hacer juicios, muy parecidos a los que están pasando en Punta Banda, Ensenada. El licenciado Milton [tomó el problema], porque todo eso estaba desprestigiando mucho toda [la región] de la costa. El Estado tomó el problema y le terminó de pagar a los antiguos propietarios y empezaron a hacer los fideicomisos. Milton junto con el presidente Echeverría lograron que se hiciera el fideicomiso de 30 años para los americanos, y la zona empezó a desarrollarse y el tremendo problema legal que había se resolvió.

Esa facultad, ese espíritu de ser empresario.

El que más le aprendió a mi papá a ser empresario fue mi hermano Juan, el más chico. Yo nunca pude heredar esa facultad que tenía mi padre para ser un buen empresario, por eso no soy empresario de nada. [Sólo] tengo mi rancho ganadero, porque no tengo cabeza para los negocios. Actué en política, bien o mal, pero fue la gran actuación de mi vida, cuando fui secretario general de gobierno y después cuando fui presidente municipal de Mexicali en dos ocasiones. Nunca he tenido las grandes facultades para ser empresario, por eso no soy, por eso no tengo negocios, sólo tengo el ganado.

Para ser empresario hay que saber vender y cobrar y a mí me da pena cobrar y me da pena vender caro. No tengo ese espíritu que se necesita para comprar barato y vender

caro, que es el éxito de los comerciantes. Él siempre nos decía, hay que comprar barato y vender caro, y cuando te vendan compra y cuando te compran vende. Son cosas que yo no tengo, no tengo esa facultad, no soy empresario.

Ni mi hermano mayor, Eufasio, ni yo tenemos esa facultad, a nosotros nos hizo agricultores y ganaderos, ese es nuestro fuerte, sembrar. Es muy relativo pensar que como agricultores o ganaderos que somos, nos consideremos empresarios, porque [a nosotros] nos tocó la época en que tuvimos que comprar nuevamente los ranchos y hacerlos, y las utilidades no son como en aquella época. Los precios son muy ajustados, si yo hago un negocio todos los años, compro ganado, lo engordo [durante] un año en mi rancho y luego lo vendo a precios establecidos en el mercado, sabemos que la vaquilla y el novillo vale tanto, tenemos la cantidad de ganado y el peso en kilos, lo que equivale a tanto. Tenemos un empresario con un campo de acción muy reducido.

Yo no soy comerciante, nunca me ha gustado, no se lo heredé a mi padre. Yo heredé, un poco, su carácter, era un gran hombre para las relaciones públicas, creo que tuve una época en que las ejercí. Pero el buen empresario de la familia es mi hermano menor, Juan.

[Como a muchos], a [mi padre] siempre le inquietó la política. ¿Por qué a Pancho Gallego le interesó [la política]?, después de haber sido el capitán de la industria más grande de Mexicali. Después de ganar y alcanzar el éxito en los negocios, mucha gente, busca el poder. Que buscan los Bustamante de Tijuana, que busca el “negro” Palomera, buscan el poder [político]. Cuando se tiene éxito en lo económico se busca el poder [político], es una ambición natural del hombre. Cuando uno tiene éxito en lo que se dedica y [después de eso] ya no va a haber más que tener éxito, uno busca otras cosas. Querer hacer algo para la comunidad, servirle a la gente, [lo que] viene muy hermanado con ejercer el poder para bien.

Mi padre, ya había tenido mucho éxito en su vida. Cuando él fue presidente municipal de Tecate su situación económica era magnífica. Durante toda su vida se relacionó, sus éxitos también se debieron a las relaciones que [sostuvo] con políticos. Él aprendió mucho de políticos, del coronel [Esteban] Cantú, del general [Abelardo] Rodríguez, del general [Agustín] Olachea, del coronel [Rodolfo] Sánchez Taboada. Le gustó la política, desde muy joven fue regidor por Tecate, fue un hombre movido, era un hombre que daba gusto encontrarlo en la calle, conocía a todo mundo, siempre estaba contento, tenía unas carcajadas, tenía muy bonito carácter era un gran hombre, y hubiera sido un magnífico gobernador de haber llegado. Él también tuvo ambiciones de ser gobernador y en su época compitió contra [Eligio] Esquivel [Méndez].

Hizo una precampaña y tuvo muchos adeptos porque lo habían visto como presidente municipal de Tecate. Aunque sabía sostener una conversación, no era elocuente y no tenía facilidad de palabra para hablar en público. Pero era muy organizado y conocía Baja California como la palma de su mano, conocía todo el territorio a caballo o en carro, sabía los problemas de agua y de drenaje y de lo que se podía hacer en Tijuana. Hubiese sido un magnífico gobernador, [porque] tenía una inteligencia natural.

La naturaleza humana es muy curiosa, uno nunca sabe como actúa. [Quiero] poner varios ejemplos, Miguel Alemán, hijo, fue uno de los empresarios más fuertes del país, y quiso ser gobernador de Veracruz. [En Baja California] tuvimos el ejemplo de Francisco Gallego, del propio hijo de Pancho, el “nene” Gallego, que fue rector de la universidad, porque quería hacer otra cosa a parte de estar ganando dinero en el molino harinero. Hizo algo bueno para la universidad. Si tienen su mente tranquila, no van a ir a robar, van a ir a administrar bien, pueden aportarle algo a la comunidad que les dio algo. Pero también en la parte humana, en el interior de [ellos] va a ser el que manda, el que decide, eso es la parte del sentimiento humano, de las reacciones normales del hombre.

Ahora hay políticos que llegan por carrera política, como el licenciado Castellanos, que fue abogado. Cuando no estaba en política ejercía su profesión y llegó al poder a base de una carrera política. [Mientras que] hay otras personas que acceden al poder porque tuvieron éxito en alguna rama, sin haber tenido antecedentes políticos, pero dándose a conocer ante la comunidad como un gran empresario, como un gran médico, o como un buen ingeniero. Hay gente que lo reconoce y que en un momento dado si [esa persona] tiene una ambición política lo pueden respaldar.

Esa es mi teoría, porque hay muchos ejemplos, [esta el caso de] Carlos Bustamante en Tijuana que desea ser gobernador del estado o presidente municipal de Tijuana, Que tiene los capitales más fuertes de allí, que es el dueño de las torres de Tijuana, que fue dueño del gas por años hasta que recientemente lo vendieron, gente muy poderosa económicamente. También está Mario Hernández Maytorena, que quiso ser gobernador, ser presidente municipal de Mexicali, ¿por qué?, porque llega un momento en que la ambición política le llega a todos. Todos tenemos dentro, algo de político, a algunos no resurge y a otros les surge. Y de momento quieren ser algo, hay muchos casos de gente poderosa, que ha querido ser político.

Es como [trascender] del ámbito en el que has estado metido en tu vida. Y dices, ahora puedo, no necesito entrar [a lo político] para vivir de eso, puedo hacer muchas cosas, porque me he dedicado a estudiar los problemas, porque creo que puedo servir. Así como he tenido éxito en hacer esta actividad [económica], creo que también puedo tener éxito en la política. Que necesidad tienen los hijos de Bush, uno de los hombres más ricos, o los

Kennedy, en Estados Unidos, ¿Por qué quieren el poder?, porque la ambición del poder, es quizás más fuerte que la ambición del dinero.

Hubo ejemplos de éxito, incluso en la oposición, Héctor Sada, uno de los capitales más fuertes de Mexicali, ambicionó y fue candidato a la presidencia municipal, [aunque] la perdió, pero fue candidato. Eugenio Elorduy, ambicionó llegar a ser presidente municipal y ahora quiere ser gobernador.²⁸⁶ Tuvo éxito en el mundo de los negocios y la mayor parte de los que han figurado en el Partido de Acción Nacional, son empresarios que también les gusta la política. [Héctor] Terán [Terán] fue un hombre que tuvo bastante éxito en una empresa de seguros y quiso ser senador, diputado y gobernador y logró algunas cosas.

En Baja California no hay abolengos de nada, apenas empiezan a nacer los abolengos. La gente de la camada de mi padre, que llegó [a Baja California] y la gente de la segunda camada que le sigue a ellos, como Mario Hernández, como Ignacio Guajardo, como los Bustamante, todos eran de origen humilde, con ciertos recursos, que tuvieron éxito en un lugar nuevo, en donde no había nada y se podía hacer todo. Aquí empezaron, como los hoteleros, como “Chón” Kabande, que no era hotelero, [producía] hielo, en una fábrica de hielo y luego se convirtió en un buen hotelero. Los Araiza vendían gasolina y se convirtieron también en hoteleros. No hay abolengos, si usted va a Monterrey, [va a encontrar] que hay dos o tres familias que han sido hoteleros desde toda la vida, desde hace 200 años, los Ancira, lo mismo [sucede] en México. Aquí era una entidad muy joven y había campo para hacer todo.

Muchos empresarios llegaron a ser políticos. Roberto de la Madrid, Xicotencatl Leyva, dentro de su ámbito de abogado, que también manejaba la compra venta de terrenos y que tenía una empresa que hacía edificios, en alguna forma eran empresarios; Rufo Appel, venía de una empresa, puedo mencionar a muchos, a don Alfredo Araiza, que murió queriendo ser presidente municipal de Mexicali, que incluso se retiró, [a pesar de que] tenía todo el apoyo y lo retiraron. Escribió una carta acerca de su retiro. El “Chemalo” Rodríguez, empresario, y así hubo muchos, el ingeniero Rubio Parra, que era empresario de la construcción, el señor Tiznado, don Rodolfo Escamilla Soto, que era comerciante de Mexicali, tuvo una tienda de mucho éxito. En Baja California y en Sonora ha sucedido mucho eso, [de que los empresarios llegan al poder político]. Empresarios de la prensa, de comercios, un masón era tesorero con Beltrones, de las familias pudientes de Sonora. Hubo muchos casos, los hijos de los caudillos, de Álvaro Obregón, que eran empresarios fuertes en la agricultura. Hay una coincidencia entre los hombres que tienen éxito en la empresa que ambicionan el poder y muchas veces tienen éxito, y al revés políticos que se meten a

²⁸⁶ Entrevista de la autora con Francisco Santana Peralta, 23 de noviembre de 1999 y 10 de enero del 2000.

comerciantes y tienen poco éxito como empresarios y que después de ser políticos generalmente quiebran.

2. Análisis de la historia de vida de Eufrasio Santana Sandoval.

A pesar del tiempo, Francisco Santana Peralta, recuerda las historias contadas por su padre Eufrasio Santana Sandoval y las vivencias personales al lado de su padre en el mundo de los negocios. Hace una descripción puntual de las características del lugar de origen, del contexto social que existía, del cambio en la condición social de la familia y de la determinación individual de salirse del lugar de origen. La extrema pobreza de Chiquilistlán, Jalisco, lugar de origen de Eufrasio Santana Sandoval, así como la práctica de una agricultura de temporal precaria, vinculada a una tradición histórica de sectores importantes de su población como migrantes mexicanos a Estados Unidos, en el contexto de las primeras revueltas de la revolución mexicana, hicieron que la decaída hacienda heredada a Anastasio Santana Michel, padre de Eufrasio Santana no fuera suficiente para mantener el arraigo en el lugar y decidieran migrar al norte de México.

Aunque el abuelo de Eufrasio Santana tenía amplias extensiones de tierra en su calidad de hacendado, una vez que heredó entre sus hijos, tierra y ganado, cada uno de ellos (entre los que estaba Anastasio Santana Michel, padre de Eufrasio) obtuvo una pequeña porción de ambas propiedades. No obstante que Anastasio Santana contaba con una pequeña porción de tierra y unas 10 cabezas de ganado, para 1908, sus cuatro hijos mayores (Roque, Ignacio, Herminio y Eufrasio) y él se convirtieron en peones de las minas de Almoloya y de los corredores de minas subterráneas de Parral, Chihuahua. En el relato se introduce un cambio sustancial en la historia individual, cuya procedencia es de orden social. Se hace referencia a la condición social de la familia, al cambio de una familia de hacendados a una condición de peones de minas.

El inicio de las primeras revueltas de la revolución en México provocó problemas a los estadounidenses que explotaban los yacimientos en la mina de Almoloya, Chihuahua, razón por la que cerró sus puertas. Miembros directivos de esa compañía recomendaron a los hermanos Santana (por su desempeño en el trabajo como barreteros) con la compañía del ferrocarril del *Intercalifornia*.

En las labores de construcción del ferrocarril *Intercalifornia* solo trabajaron un par de días debido a que esa compañía tenía un contrato de construcción de un represo localizado a 20 kilómetros de Tecate conocido como Presa Moreno, lugar en el que fueron contratados como braceros. La Presa Moreno formaba parte de la cadena de represas que desembocaban en el manantial que alimenta al condado de San Diego.

La ubicación geográfica del pequeño poblado Tecate, Baja California, cercano a la frontera de San Diego y su condición de reciente formación, así como punto intermedio de paso obligado entre los habitantes de las poblaciones de Tijuana y Mexicali hizo que el pueblo resultara atractivo para que la familia Santana estableciera allí su residencia.

La diferencia salarial en ambos lados de la frontera México- Estados Unidos, así como el salario obtenido por un trabajo especializado, el de barreteros, actividad que desempeñaban los Santana, les permitió ahorrar en el curso del año y medio de trabajo en las labores de construcción de la presa. Con los ahorros construyeron una casa y su primer negocio: una tienda de abarrotes. También pudieron traerse al resto de la familia de El Paso, Texas, a vivir en Tecate en 1911.

A lo largo de la historia de vida de Eufrasio Santana Sandoval, narrada por su hijo Francisco Santana Peralta, se distinguen tres grupos muy definidos. El primero de ellos es el grupo familiar, el segundo, es el grupo político en el poder y el tercero, es el grupo de empresarios de la época. Sobre el grupo familiar ofrece tantos detalles como le fue posible conocer y recordar: De los padres, de los hermanos de Eufrasio Santana y del propio Eufrasio Santana, objeto central de este estudio. Francisco Santana describe a sus abuelos paternos y maternos y concentra su atención en sus tíos paternos, quienes trabajaron por varios años junto a su padre, Eufrasio Santana. A través de la narración, Francisco Santana Peralta describe la red de relaciones sociales en que su padre estuvo inmerso. El análisis de estos vínculos, nos permite entretener la experiencia individual con las colectividades sociales de cualquier índole, objeto principal de la historia oral. Porque lo que interesa aquí no es solo la historia individual, sino la historia social. Es decir, cómo lo social vive en lo individual.

Respecto a los hermanos de Eufrasio Santana, es decir los ocho tíos de Francisco Santana, identifica diferencias con base a criterios de edad y de género. Los cuatro hermanos mayores Roque, Herminio, Ignacio y Eufrasio compartieron por algunos años el centro de trabajo (en las minas y en la Presa Moreno), la casa habitación, la responsabilidad del sustento familiar (de los hermanos menores y de su mamá) y la organización entre ellos para llevar a cabo los quehaceres de la casa. Como integrante de una familia compuesta por diez miembros, Eufrasio Santana, junto con sus tres hermanos mayores (Roque, Herminio e Ignacio) trabajaron durante dos años en las minas de Chihuahua para el sustento de su familia y ahorraron lo suficiente para que sus cuatro hermanos menores y su madre se establecieran en El Paso, Texas, mientras ellos trabajaban en las minas. Los ahorros alcanzados a lo largo de dos años de trabajo también sirvieron para trasladarse a trabajar a California, Estados Unidos. Los hermanos menores eran tres mujeres y un hombre, este último era el menor de los ocho hermanos.

Cuando se establecieron en Tecate, instalaron una tienda de abarrotes y trajeron a su familia de El Paso, Texas. La necesidad de abastecer la tienda de abarrotes los llevó a establecer una compleja red comercial. Con amplia visión ubicaron la tienda de abarrotes al lado de la vía del ferrocarril. Las escasas vías de comunicación de la época redundaron en un amplio conocimiento de la región y de saberes acerca de las diferentes poblaciones ubicados en las trayectorias obligadas de Tecate a San Diego y de Tecate a Ensenada. Eufasio llegó a conocer por su nombre a cada uno de los rusos molokanos que habitaban el Valle de Guadalupe, en Ensenada, Baja California. El uso de carros de mulas y caballos de tiro y a veces también por las inclemencias del clima lo acercó a la geografía del lugar, y así conoció refugios naturales y caminos más transitables. La red comercial del puerto de Ensenada lo conectó con los productos procedentes de la costa mexicana del Pacífico. De donde obtuvieron piloncillo, arroz, azúcar procedente de Sinaloa y otros productos mexicanos de Jalisco.

De Ensenada llevaban marisco fresco y casero, y de San Diego obtenían productos de corta y larga duración, como fruta, verdura fresca y diferentes productos enlatados. En San Diego también realizaban los depósitos bancarios que se obtenían con el comercio de la pequeña tienda de abarrotes. El conocimiento de las necesidades de los habitantes de Tecate como de aquellos que visitaban el lugar, hizo que la tienda prosperara rápidamente.

De los cuatro hermanos mayores que compartieron sus experiencias en la mina de Almoloya, en los trabajos del ferrocarril Intercalifornia, en la Presa Moreno y en la tienda de abarrotes, solo dos de ellos (el hermano mayor Roque y el menor Eufasio) decidieron continuar juntos en su primer negocio: la tienda de abarrotes en el pueblo de Tecate. Los otros dos hermanos, Herminio e Ignacio vendieron su parte proporcional en el negocio de la tienda a sus hermanos Roque y Eufasio. La permanencia por largo tiempo en un solo lugar y las labores de la tienda pronto los cansó. Ambos, Herminio e Ignacio decidieron viajar y trabajar en diferentes lugares de Estados Unidos, vivieron por temporadas en California, Nuevo México y Texas. Después de un tiempo, Herminio decidió establecerse en Ensenada, como agricultor, produciendo los cultivos de la época: trigo, cebada y frijol, y se casó con una prima de Braulio Maldonado Sáenz, quien en 1952 llegó a ser gobernador de Baja California.

Por su parte, Ignacio Santana mantuvo una fuerte relación de amistad con el gobernador Esteban Cantú y fue funcionario de gobierno durante su gestión de 1915-1920. Estuvo al frente de los trabajos de construcción de Camino Nacional, la brecha que comunicó por vez primera a Mexicali con Tijuana, en la zona de la cuesta de La Rumorosa, una obra de grandes proporciones para su época. Ignacio se encargó de los trabajos que se realizaban, de las más de 1,500 mulas que fueron utilizadas para ese propósito, del equipo

utilizado en la obra y del manejo de explosivos que requirió la apertura del largo trayecto de cerca de 200 kilómetros de brecha que hizo posible la conexión de ambas ciudades fronterizas. José Santana, el menor de los ocho hermanos, fue el único que estudio y concluyó estudios universitarios.

Roque y Eufrasio consiguieron un permiso para la venta de licor en la tienda de abarrotes. Establecimiento que se fue ampliando hasta contar con un área para venta de ropa e instrumentos de cacería que se ofrecían a cazadores estadounidenses que visitaban el lugar, por su abundancia de venados, patos, codornices y palomas. En poco tiempo con el permiso de licor abrieron una cantina y un casino de juego que estaban orientados a satisfacer las necesidades de clientela distinguida de Hollywood, que visitaba el lugar y que buscaba un espacio de retiro de la vida del bullicio y de los escenarios. También tenían amplio conocimiento de coyunturas sociales y políticas, tales como las ventajas para invertir y prosperar que ofreció la primera guerra mundial, la Ley Seca estadounidense, la primera y segunda guerra mundial, la guerra de Corea y la política estadounidense conocida como el New Deal. Sin duda la coyuntura mejor aprovechada por los Santana fue la Ley Seca estadounidense y la reforma agraria cardenista. La tienda de abarrotes y las cantinas-casino generaron importantes ganancias para incursionar en otros campos. Aunque también la segunda guerra mundial y la guerra de Corea sirvieron como una extensión de los tiempos en que el algodón se cotizó alto en el mercado.

Las más amplias descripciones de los hermanos de Eufrasio Santana son para los hombres de la familia. De todos ellos hay un énfasis de su permanente dedicación y empeño por el trabajo, de la realización de negocios mancomunados, de sus destrezas en su trabajo y de su conocimiento para mantener buenas relaciones con los directivos de las empresas mineras, de la compañía ferrocarril intercalifornia y de la Presa Moreno. De igual forma contaban con capacidad y rapidez para aprender a detectar clientelas para sus negocios y a brindar buen trato para conservarla. Eran sensibles e inteligentes para relacionarse, especialmente con funcionarios de gobierno, con la clientela distinguida de Hollywood y con cazadores estadounidenses. Eran diestros en el mercado comercial y financiero de California y la costa del Pacífico mexicano. En contraste, las referencias a las mujeres se hacen a partir de indicar su nombre, la realización de algunas actividades en el hogar y a su distintivo de ser esposa. De manera eventual se habla de algunas mujeres con capacidad para desarrollar actividades comerciales. A pesar de las escasas descripciones sobre las mujeres, hay una rica descripción sobre la abuela paterna, quien se convierte en el caso de excepción, respecto del resto de las mujeres del grupo familiar.

La abuela paterna (Refugio Sandoval de Santana y desde la visión de su nieto Francisco Santana Peralta), se distingue por su acción activa frente a la pasividad del

abuelo paterno, Anastasio Santana. En la abuela recaen un conjunto de calificativos que describen un yo activo. Mujer inteligente, agresiva, movida, hábil en el manejo del caballo, con gran capacidad de relacionarse y hacer amistades, ágil en actividades comerciales, con percepción de su presente y alcance hacia el futuro, con un conjunto de habilidades para sacar adelante a una familia numerosa compuesta por ocho hijos y permanecer por largos periodos sola, con sus cuatro hijos menores. Por el contrario, el abuelo paterno contrasta por su pasividad y a pesar de contar con conocimientos agrícolas y participar en las labores del campo, carece de ambición y más bien los otros (su esposa y sus hijos) ejercen una especie de poder de arrastre sobre él, se le percibe como alguien que nunca destacó, que estuvo a la sombra del trabajo de los hijos, desde los trabajos en las minas, en la Presa Moreno y en los negocios comerciales e inmobiliarios. Incluso su hijo mayor (Roque) era visto por sus hermanos mayores como la figura paterna.

De particular importancia tanto para el grupo familiar, como por la dimensión social que proyecta hacia la historia individual de Eufasio Santana es la figura del abuelo materno de Francisco Santana Peralta, Francisco Peralta Salgado, quien era ganadero y pequeño agricultor en Villa de Seris, Hermosillo. Más tarde se inició en el ejército en las filas de los principales líderes sonorenses de la revolución mexicana, participó al lado de Plutarco Elías Calles, Álvaro Obregón y Abelardo L. Rodríguez, a quienes conoció desde joven, en su natal Sonora y también entabló profundas relaciones de amistad. Combatió en la batalla que condujo a la derrota del general Francisco Villa. Aunque con una cadena de ascensos en el ejército, que lo llevó a ser capitán, mayor y coronel, por razones poco claras, su carrera militar quedó truncada. Fue entonces cuando decidió probar suerte en la región de San Luis Río Colorado, Sonora, lugar al que trasladó su ganado y en el que adquirió terrenos agrícolas, ubicados en la margen izquierda del río Colorado y otros terrenos en el Valle de Mexicali. Su relación de amistad con el general Abelardo L. Rodríguez y su participación como militar al lado de los generales revolucionarios de Sonora, lo llevó a ocupar el cargo de inspector general de policía del Distrito Norte de la Baja California, durante la gestión de gobierno del general Rodríguez entre 1923 y 1929. Más tarde regresó a la actividad ganadera y se constituyó en uno de los principales ganaderos de Baja California.

Francisco Peralta Salgado²⁸⁷ y Eufasio Santana tenían relaciones de amistad, mucho antes de que Eufasio contrajera matrimonio, en 1932, con Manuela Peralta. En

²⁸⁷ Francisco Peralta (suegro de Eufasio Santana Sandoval) tuvo nueve hijos, ocho mujeres y un hombre, el menor de todos. Tenemos conocimiento de que las cinco hijas mayores, Raquel se casó con el general Juan Antonio Castelo, Ignacia se casó con el señor Terrazas, Lilia, se casó con José Dávila, María del Carmen se casó con el doctor Lamberto Fernández y Manuela con Eufasio Santana.

1910 nació Manuela Peralta, una de las hijas de Francisco Peralta Salgado. La relación de amistad entre Francisco Peralta y Eufrasio Santana inició desde la gestión del gobernador Cantú, cuando se constituyeron los ayuntamientos de Tijuana, Mexicali y Tecate. Cuando Eufrasio asumió la regiduría de Tecate con sede en Mexicali. Alfonso Valencia, quien tenía propiedades en Mexicali y Tecate, conocía a Eufrasio, lo invitó a participar en el proceso de constitución de los ayuntamientos del Distrito Norte. Las relaciones con empresarios de la época también iniciaron desde entonces, Alfonso Valencia, estaba casado con María Gallego Lugo, hermana de José Gallego Lugo. Más tarde, Francisco Peralta y Eufrasio Santana compartieron amistad con el general Rodríguez. Las frecuentes visitas del gobernador Abelardo L. Rodríguez con su equipo de militares y el inspector de policía Francisco Peralta a la cantina-casino de la familia Santana en Tecate fortaleció esas relaciones.

Es hasta 1932 cuando las familias Santana y Peralta se unen por medio del matrimonio celebrado entre Eufrasio Santana y Manuela Peralta. La pareja procreó tres hijos: Eufrasio, Francisco y Juan. Los nombres de los hijos obedecieron a sus fuertes lazos familiares y a afinidades de diferente orden. El nombre de Eufrasio, para el primer hijo, correspondió al primogénito; el del segundo, Francisco, se debió a la importancia de la figura de Francisco Peralta para la familia, mientras que el del tercer hijo, se debió a la relación con Juan Antonio Castelo. Ambos, Francisco Peralta y Juan Antonio Castelo tenían una fuerte influencia sobre la familia Santana. Por ejemplo, la decisión de Eufrasio Santana Sandoval de enviar a estudiar a sus tres hijos a la escuela militar de San Diego estuvo fundada en dos razones: la primera, en la fuerte influencia militar que imprimió su suegro, Francisco Peralta Salgado y Juan Antonio Castelo y la segunda razón, se debió a la importancia de establecer relaciones políticas y de amistad con la elite económica y política de la época. Como se recordará, la incipiente elite mexicalense enviaba a estudiar a sus hijos a esa institución de educación.

Ambos, Francisco Peralta y Juan Antonio Castelo fueron militares durante el periodo revolucionario y más tarde, Francisco ocupó la inspección de policía del Distrito Norte durante la gestión de Abelardo L. Rodríguez, mientras que Juan Antonio Castelo fue jefe de guardias presidenciales y luego jefe de la guarnición de la plaza de Tijuana por casi 18 años. Para Eufrasio Santana la formación de sus hijos en un internado militar, por más de 10 años, era importante no sólo para su educación, sino como recurso para introducir a sus hijos en el mundo de la elite política y económica de la época. Como dice Francisco Peralta, allí iban los hijos de la gente prominente de Baja California, los hijos del general Rodríguez, de los Aldrete, de Miguel González, incluyendo al que después sería líder nacional del Partido Acción Nacional, Maquío Clouthier.

Desde el principio, los Santana estrecharon fuertes lazos de amistad y compadrazgo con algunos de los principales líderes del movimiento revolucionario mexicano y con la elite empresarial de la época. Con extrema frecuencia se relacionaron por medio de cadena de favores con funcionarios de gobierno de primer nivel. Eufrasio Santana estableció fuertes relaciones políticas y de amistad con el gobernador Cantú. Su hermano mayor, Roque Santana, ocupó el cargo de regidor de Tecate, mientras que Ignacio Santana fue funcionario de gobierno durante la gestión administrativa de Cantú. Más tarde, el propio Eufrasio ocupó, también el cargo de regidor de Tecate en la ciudad de Mexicali y colaboró con distintos favores y apoyos solicitados por el gobernador Cantú.

Las relaciones de la familia Santana con funcionarios del Estado datan desde la temprana época de la gestión del coronel Cantú, como gobernador del Distrito Norte de la Baja California durante 1915-1920. Es importante advertir que estos vínculos ocurrieron en el contexto de la primera guerra mundial y de la propia revolución mexicana. De manera especial, conviene señalar que algunos de los cambios que provocó la revolución mexicana en el Distrito Norte de la Baja California fue lo referente a la integración de los ayuntamientos de Tecate, Mexicali y Tijuana. Como se recordará, hasta antes de 1915, el único municipio que existía era el de Ensenada, mientras que Tecate, Tijuana y Mexicali eran consideradas secciones municipales dependientes de Ensenada. Los hermanos Santana participaron en el proceso de integración de los ayuntamientos. Roque Santana fue primer regidor del primer ayuntamiento de Tecate.²⁸⁸ Una de las primeras medidas que Roque realizó fue la definición del fundo legal del pueblo de Tecate y sus ejidos. Lo que implicó realizar un levantamiento catastral para determinar el valor de la propiedad raíz, la orientación futura del crecimiento del pueblo y llevar a cabo la compra de los terrenos que integrarían el fundo legal. Para agosto de 1917, el ayuntamiento de Tecate compró 32 hectáreas de terreno para el fundo legal, con un costo de 7,666.64 pesos. El gobernador Cantú prestó 8,000, pesos al ayuntamiento para efectuar la compra.²⁸⁹ Al año siguiente Roque Santana se mantuvo como presidente del ayuntamiento de Tecate.²⁹⁰

²⁸⁸ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 10 de mayo de 1917. En Tecate, el 17 de abril de 1917[...] en el despacho de la comisaría, estando presentes ante mi, el comisario, quien suscribe, los ciudadanos Roque Santana, Francisco Barrios, Luis Félix, Carlos E. Bernstein, Isidro Flores, Alberto Sánchez y Rafael Platero exhibieron sus credenciales como regidores propietarios así como suplentes los ciudadanos Francisco Valenzuela, Bernardo Meléndrez, Francisco Carvajal, José María Méndez, Rafael Valencia, Eduardo Rodríguez y Eugenio Gilbert. Como los ciudadanos Pedro B. Estrada y Manuel Downey, síndicos propietarios y suplentes respectivamente, a efecto de otorgar la protesta de ley en virtud del superior decreto, fecha 3 del corriente, dado por el gobierno, el propio comisario les hizo a todos y cada uno de los citados que en virtud del mismo decreto resultaron electos para integrar el primer ayuntamiento de esta propia municipalidad la protesta de ley tradicional.

²⁸⁹ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 2 de agosto de 1917.

²⁹⁰ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 12 de enero de 1918.

Se acordó que la deuda adquirida con el gobierno del distrito se cubriría con la venta de lotes del propio fundo legal. Para diciembre de ese año el ayuntamiento de Tecate vendió 15 lotes por los que obtuvo un total de 1,029 pesos.²⁹¹ La importancia de estos datos, estriban en dos cosas: la primera, que por medio de esas ventas, el ayuntamiento de Tecate obtuvo poco más de la octava parte del crédito proporcionado por el gobierno del distrito; la segunda razón, tiene que ver con la oportunidad que se le presentó a la familia Santana, de observar desde el aparato de Estado, el valor de la propiedad raíz, la orientación futura del crecimiento del pueblo de Tecate y lo atractivo que resultaba la especulación en bienes raíces.

Para las elecciones de renovación del ayuntamiento de Tecate en 1918, fueron electos como consejales, entre otros, Eufasio Santana Sandoval, el propio Roque Santana, e incluso hasta su padre, Anastasio Santana.²⁹² Mientras que Ignacio Santana era funcionario de gobierno del coronel Cantú y estaba al frente de los trabajos de construcción de Camino Nacional. Conviene indicar que para entonces Francisco Peralta, se encontraba como juez de paz de Tecate.²⁹³

Eufasio Santana obtuvo la designación para la construcción del primer telégrafo de Tecate, una vía de comunicación de orden federal. Poco más tarde, consiguió la concesión de mantenimiento de la brecha Tecate-Tijuana, con la que permaneció casi 15 años. A la concesión de la brecha le siguió el mantenimiento del camino del ferrocarril Tecate-Tijuana. Parte importante de las comunicaciones existentes en esa época estaban en manos de la familia Santana. La importancia de este tipo de concesiones esta relacionada con el valor que adquieren los terrenos aledaños a las vías de comunicación. El primer negocio de los Santana, la tienda de abarrotes fue establecida contigua a la vía de ferrocarril, de manera que desde entonces las vías de comunicación tenían gran importancia para la familia Santana.

Los negocios de Eufasio Santana se distinguieron por ser pequeños negocios familiares, sin inversiones productivas, en el sentido capitalista del término. Puede tipificarse como un intermediario que obtuvo sus mayores excedentes por las vías del comercio en sus más variadas formas, los servicios y la especulación, como lo fueron sus primeros negocios: la tienda de abarrotes, la cantina, el salón de baile, el casino, el hotel y la compra permanente de bienes raíces. El principal recurso que explotó para llevar a cabo estos negocios fue la geografía de frontera.

²⁹¹ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 20 de febrero de 1918.

²⁹² *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 20 de febrero de 1918.

²⁹³ *Periódico Oficial de la Baja California (Ensenada)*, 20 de febrero de 1918.

En el contexto de la primera guerra mundial, la demanda de todo tipo de productos, pero especialmente de alimentos, provocó el surgimiento de tiendas comerciales de abarrotes, que especulaban con el precio de productos adquiridos en el otro lado de la frontera y que una vez introducidos a Baja California con frecuencia adquirirían hasta un 75 por ciento por encima de su precio de compra. El auge importador y exportador provocado por la guerra, hizo que individuos mexicanos pudieran acceder al mundo de los negocios.

Existen tres ejes centrales en la trayectoria de Eufrasio Santana Salgado en el mundo de los negocios: sus vínculos con el aparato de Estado, la permanente especulación comercial y en bienes raíces y el uso del sentido común, en el que incluye el conocimiento de la geografía del lugar, de la gente que lo habita y de los procesos o coyunturas de oportunidad para invertir. Existe un fuerte énfasis en el conocimiento de la gente, en el que incluye: el cultivo de amistades en ambos lados de la frontera, fuertes relaciones políticas, vínculos con el empresariado de la época y empeño por conocer gente nueva.

Frente a la carencia de estudios, Eufrasio Santana aprendió en la escuela de la vida. Conoció con detalle la geografía de Baja California, a sus habitantes y fue hábil para identificar las coyunturas y oportunidades que brindó el espacio fronterizo para llevar a cabo sus inversiones.

De acuerdo con la narración de Francisco Santana Peralta, el contexto de la primera y de la segunda guerra mundial, así como la guerra de Corea en 1952, fue de gran empuje para obtener altas tasas de ganancia. Tanto las guerras, como la Ley Seca estadounidense y la reforma agraria cardenista fueron coyunturas claves para formar riqueza. Con la reforma agraria se formaron los ejidos y los pequeños propietarios. Eufrasio Santana se constituyó en pequeño propietario, para 1939 había comprado más de 600 hectáreas, que desmontó y cultivó con algodón, además de rentar otra cantidad importante de tierra, en las que utilizó cerca de 500 hombres para las tareas agrícolas.

Hay claridad en la narración de Francisco Santana cuando asegura que la Ley Seca tocó su fin, que la cantina ya no era negocio y que su padre estaba por decidir dedicarse a la agricultura o a la ganadería, justo cuando empezó el reparto agrario. Los propósitos de construcción del canal Bacanora comenzaron con la constitución de una sociedad anónima en 1943.²⁹⁴ En la estrategia empresarial seguida por Eufrasio Santana en su negocio

²⁹⁴ RPPyC. Sección Sociedades y poderes, tomo VII, acta 1101. Constitución de la Sociedad Constructora e Irrigadora Delta S.A, Mexicali, 2 de abril de 1943. El capital social de la sociedad era de 50,000.00 pesos, su duración sería de 50 años. Los accionistas de la sociedad eran Antonio G. Basich, 200.00 pesos, Ralph Bland, 16,600.00, Edmundo J. Guajardo, 100.00 pesos, Eufrasio Santana, 33,000.00 pesos y Manuela Peralta de Santana, 100.00 pesos. El objeto principal de la sociedad era adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general. Manejar y administrar canales y sistemas de irrigación. Construir canales, presas, compuertas, estructuras de toda clase y obras relacionadas, por cuenta de la sociedad o de otras personas o empresas. Dragar y limpiar canales y sistemas de irrigación. Instalar plantas de bombeo.

agrícola, quizá, el más importante en su proceso de acumulación de riqueza, junto con el negocio de la cantina-casino-salón que surgió en el marco de la Ley Seca estadounidense, se observa una conciencia del contexto social que resultaron muy visibles para Eufrasio Santana: el primero fue la reforma agraria, de dimensión nacional y regional; el segundo, la segunda guerra mundial, que hizo que su producto, el algodón, se conectara al mercado internacional y se cotizara alto en el mercado mundial; y el tercero, la guerra de Corea, que se tradujo en una prolongación de la segunda guerra mundial, porque permitió sostener un buen precio para la fibra en el mercado internacional. De allí que Francisco Santana recuerde la visita que su padre le hizo en el internado de San Diego, en la que le comentó: “nos cansamos de ganar dinero”. Porque ese año de 1952 le había ido extraordinariamente bien.

El uso de tecnología de punta tanto para la construcción del canal Bacanora para mover, conducir y descargar agua en las tierras agrícolas del valle de San Luis y de Mexicali, así como sus relaciones con ingenieros estadounidenses con conocimiento especializado en el área fue de suma importancia para obtener buenos resultados en su inversión. La estrategia de relaciones con altos funcionarios de gobierno fue de gran utilidad para alcanzar ese propósito. La concesión que obtuvo de la secretaría de Recursos Hidráulicos, tanto para la construcción del canal Bacanora como para la venta de agua en ambos valles (el de Mexicali y el San Luis Río Colorado, Sonora), le dejó altos dividendos a lo largo de casi dos décadas. Más tarde, también obtuvo un importante ingreso, cuando el distrito de riego decidió comprarle a buen precio el canal. La trayectoria de las inversiones realizadas por Eufrasio Santana en la adquisición de terrenos como una forma de preservar su dinero e incrementarlo por medio de la especulación inmobiliaria, también operó en sus actividades agrícolas desarrolladas desde 1938, cuando adquirió los primeros terrenos en los valles de San Luis y Mexicali hasta el inicio de la década de los sesenta. El criterio que utilizó a lo largo de su vida fue la permanente compra venta de tierra, de ganado, de maquinaria, de ranchos, de propiedades inmuebles. Su hijo Francisco Santana lo resume cuando hace referencia a las permanentes acciones de su padre de comprar barato y vender caro.

Las características de los negocios de Eufrasio Santana lo definen como intermediario, comerciante y especulador. Sus inversiones son de bajo riesgo: compra de

Administrar y manejar por sí o por cuenta de terceros plantas de bombeo para la extracción y elevación de aguas. Ministran servicios de riego, servicios de distribución de aguas para la irrigación de terceros, dedicarse a actividades hidráulicas en general, comprar, vender y distribuir toda clase de maquinaria, hacer toda clase de trabajos en que se requiera el uso de maquinaria y ministrar el servicio de la misma al público. Otorgar créditos de refacción y de avío. Adquirir acciones o participaciones de otras sociedades al tiempo de constituir las o después de constituidas ya se trate de sociedades de capitales o de personas. Hacer toda clase de estudios y trabajos topográficos.

terrenos, de ganado, de inmuebles. Con excepción de la actividad agrícola, situada en la dimensión de la inversión productiva, de materia prima y los procesos productivos de la leche en sus establos ganaderos, se observa una mayor participación en negocios de bajo riesgo. El pequeño negocio familiar de fundición (que supuso un mayor riesgo) decidió cerrarlo, bajo el argumento de falta de liquidez y de materia prima.

La alternancia en el mundo de los negocios y de la política es también un distintivo en su trayectoria. Los Santana participaron en cargos públicos durante el proceso de integración de los ayuntamientos del Distrito Norte de la Baja California. Las concesiones gubernamentales en materia de vías y medios de comunicación también están presentes a lo largo de su trayectoria, misma que se consolidó con el cargo de presidente municipal de Tecate en 1954. La frase celebre de Eufrasio Santana, frente a la pregunta: ¿usted es de Tecate? En la que afirma: “no, Tecate es mío”, hace honor a su permanente práctica de especulación inmobiliaria.

Desde el temprano arribo de los Santana a Baja California comenzaron a tejerse fuertes lazos con funcionarios de Estado. Desde la gestión de Cantú, los Santana entablaron relaciones de colaboración y lealtad con diferentes gobernadores y funcionarios de gobierno. El caso de la estancia del general Buelna y la atención a la petición de ayuda solicitada por Cantú para brindar casa y trabajo al general, habla de la confianza existente. Durante la gestión de Abelardo L. Rodríguez, las estancias del general en la cantina-casino de los Santana, las relaciones personales y familiares y la petición de ayuda solicitada por Rodríguez a Eufrasio para su traslado a Nogales, Arizona, en pleno movimiento escobarista, plantea el nivel de confianza compartido entre ambos. Lo mismo ocurre con posteriores gobernantes, como fue el caso del propio general Agustín Olachea y más tarde con Rodolfo Sánchez Taboada y Juan Felipe Rico Islas.

Su participación en la administración pública: como regidores de los primeros ayuntamientos de Tecate, como funcionarios encargados de obra pública o por medio de la obtención de concesiones de gobierno relacionadas con la explotación de agua, de líneas de comunicación carretera y de ferrocarril, demuestra la alternancia en la política y los negocios privados. Los trabajos de cultivo de trigo en Tecate los relacionó con los Gallego y los García, quienes procesaban trigo en sus molinos establecidos en Mexicali. Los cultivos de cebada para la Maltera de Tecate, que más tarde dio origen a la Cervecería Tecate fue uno de los vínculos de Eufrasio Santana con Alberto Aldrete, quien financió cultivos agrícolas de cebada al primero. Lazos de compadrazgo y momentos de esparcimiento en el pequeño pueblo de Tecate sugieren mayor solidez en sus relaciones. Al igual que con Miguel Bujazán, propietario de las principales salas de cine en el Distrito Norte de la Baja California. Hay una fuerte interacción con los principales empresarios de

la época²⁹⁵ Los espacios recreativos como el primer campo de beisbol, la antigua plaza de toros y el lienzo charro, fueron lugares que congregaron a las familias Martínez Palomera, García Merino, Araiza, Hernández Maytorena, Gallego, García, Santana Peralta y Esquer, entre otras.

El conocimiento de coyunturas sociales y políticas, tales como la primera guerra mundial, la Ley Seca estadounidense, la reforma agraria cardenista, la segunda guerra mundial, la política del New Deal, o nuevo trato y la guerra de Corea, fueron identificadas como un contexto propicio para invertir y prosperar en la geografía de frontera, que Baja California brindó.

²⁹⁵ RPPyC. Sección Sociedades y poderes, tomo VII, acta 1131. Constitución de la Sociedad Cines Modernos S. de R. L., Mexicali, 5 de octubre de 1943. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo VII, actas 1238, 1239 y 1240, Mexicali 8 de Marzo de 1945. La sociedad contaba con capital de 35,000.00 pesos y duración de 25 años. El objeto de la sociedad era el comercio en general, así como toda clase de espectáculos públicos. Miguel Bujazán y Enrique Azcona aportaron 15,000.00 pesos cada uno, las señoras María Weber de Azcona y Guadalupe Escalante de Bujazán, aportaron 2,500.00 pesos cada una. Dos años más tarde, en marzo de 1945, los mismos accionistas constituyeron las sociedades Cine Rex, Iris y Lux. El primero con un capital de 16,000 pesos, el segundo con 15,000 y el tercero con 30,000 pesos.

3. Cronología de las empresas de Eufrasio Santana Sandoval.

Cronología de empresas de Eufrasio Santana Sandoval.	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1911	Compra de terreno para casa y tienda
1911	Tienda de abarrotes. En 1915 obtuvo permiso para venta de licor. Agregó una sección de artículos para cacería y otra para venta de ropa.
1913	Venta de leña a americanos
1915-1933	Cantina. En 1933 cuando terminó la prohibición ahorró 200,000 dólares. Con los ahorros y las ganancias que obtuvo durante 1915 a 1933 adquirió propiedades raíces.
1915-1933	Cantina
1916	Restaurante
1915-1933	Casino en Tecate
1916	Hotel
1916-1933	Salón de baile
1916	Compra de terrenos
1916	Compra de ganado
1917	Planta avícola
1917	Agricultura de temporal. Siembra de trigo y cebada.
1917	Rancho Tanamá. Extensión de 130 hectáreas.
1917	Rancho San José. Extensión 50 hectáreas.
1917	Feria del Caballo
1917	Tierras agrícolas en Valle Redondo.
1918	Fábrica de hielo.
1919	Planta de luz en sus negocios. En Tecate no había compañía de luz. Con la planta de luz de los Santana se alumbraba una sección del pueblo de Tecate.

Cronología de empresas de Eufasio Santana Sandoval.	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1920-1933	Compra de 130 hectáreas urbanas en Tecate.
N/E	Construcción del primer telégrafo de Tecate, para rentarlo al gobierno federal.
N/E	Construcción de un local comercial, para rentarlo como carnicería.
N/E	Construcción de un local comercial, para rentarlo para billares.
N/E	Construcción de un local comercial, para rentarlo para botica.
N/E	Construcción de un local comercial, para rentarlo para nevería.
N/E	Compra de terrenos que después vendió a los propietarios de la Vinícola de San Valentín.
N/E	Compra de los terrenos en los que se estableció el panteón municipal de Tecate.
N/E	Compra de los terrenos que después vendió para el campo de béisbol de Tecate.
N/E	Empresa de fundición de Tecate.
1930-1947	Restaurant Cabaret Gambrinos.
1935.1937	Cultivo de cebada para la Maltera de Tecate.
1936	Construcción de departamentos en Mexicali.
1939-1970	1939 compra de tierra agrícola en Mexicali. 600 hectáreas. El primer año para cultivo de trigo y cebada. De 1940 en adelante producción de algodón.
1940-1955	Concesión para mantener el camino Tecate-Tijuana.
1940-1955	Concesión de mantenimiento del talud del ferrocarril Tecate-Tijuana.
1943	Construcción del canal Bacanora y concesión para venta de agua para riego agrícola. ²⁹⁶
1943	Accionista de la Sociedad Lechera Mexicana.
	Accionista de la Lechera Imperial.

²⁹⁶ RPPyC. Sección sociedades y poderes, Tomo VII, acta 1101. Constitución de la Sociedad Constructora e Irrigadora Delta S.A. Mexicali, Baja California, 2 de abril de 1943. La sociedad contaba con un capital de 50,000.00 pesos, tendría una duración de 50 años. Los socios accionistas fueron Antonio G. Basich, Ralph Bland, Edmundo J. Guajardo, Eufasio Santana y Manuela Peralta de Santana. La sociedad tenía por objeto: Adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general, manejar y administrar canales y sistemas de irrigación, construir canales, presas y compuertas. Los aportes de los accionistas fueron en pesos y cada quien aportó de la siguiente forma: Antonio G. Basich 200.00, Ralph Bland, 16,600.00, Edmundo J. Guajardo, 100.00, Eufasio Santana, 33,000.00 y Manuela Peralta de Santana, 100.00.

Capítulo III. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida Severiano Flores Gallego. 1920-1950.

1. Una larga trayectoria para formar riqueza. Trabajo, ascendencia familiar indirecta y crédito bancario.

Este capítulo presenta la estrategia empresarial para formar riqueza que siguió Severiano Flores Gallego, durante 1920 a 1950. Esta historia plantea aspectos relevantes del papel de la familia en su reproducción social, en particular, en la construcción del empresario y la preeminencia de la línea masculina directa. También pone de manifiesto la importancia del conocimiento adquirido y la formación personal: conocer la plaza, ser sujeto de crédito, saber a quién y que vender, tomar decisiones de trascendencia para la empresa, en suma relaciones sociales tan importantes como contar con capital. Con base en la entrevista aplicada y de acuerdo con la metodología de la historia de vida, primero presentamos la narración. Después proseguimos con el análisis de su historia de vida y finalmente presentamos una cronología de sus empresas. Como en los otros testimonios, los subtítulos buscan destacar las temáticas y considerar el sentido de la narración.

En la frontera. Salimos de Sonora por la revolución.

Mi padre era agricultor y también comerciaba mercancía, la compraba y la vendía en diferentes pueblos, iba y venía por acá y por allá, traficaba por distintos pueblos de Sonora, y parte de Chihuahua, aunque más bien en Sonora, que yo me acuerde. El tenía una flotilla de arrieros y como no había camiones llevaba las mercancías en puras bestias. Refugio N. Flores se llamaba mi padre, él nació allí, en Aribechi, Sonora; y mi madre, Ramona Gallego Lugo, era originaria del mineral de Lampazos, Sonora. Yo también nací en Sonora, en Moctezuma, el 14 de diciembre de 1909.

Partimos de Sonora, cuando nos corrieron de allí, a finales de la revolución, salimos volados y nos fuimos a Douglas, Arizona, yo tenía más o menos 10 años cuando eso ocurrió, fue por el año de 1917. Nosotros y nuestros parientes vivíamos en Moctezuma. Recuerdo mucho a mi “papá grande”, mi abuelo materno, Francisco Gallego, él me bautizó, era minero, era del mineral La Dura, de Sonora, y también era comerciante. Su primera esposa fue Prisciliana Lugo, y sus hijos, que eran mis tíos, y hermanos de mi mamá, todos ellos, junto con mi mamá eran hijos de mi “papá grande” Francisco Gallego y Prisciliana Lugo. Algunos de ellos estaban en la escuela de El Paso, Texas y otros iban a Douglas, Arizona.

Estábamos en Moctezuma y era el tiempo de la revolución. Mi mamá era la mayor de nueve hermanos. Sus hermanos eran Francisca, María, Plácida, Julia y mi mamá Ramona, eran cinco mujeres y tres hombres Jesús, José y Miguel, todos Gallego Lugo, hubo otro tío, el menor de todos que se llamaba Francisco, pero pobrecito, el murió, yo iba con él a Moctezuma. [Eso ocurrió] cuando mi “papá grande” se fue a Douglas, hacía un frillazo bárbaro, y Francisco y yo íbamos por leña en una burra mansita que tenía mi mamá y mi papá, íbamos por todo el río Moctezuma y después le pegó una fiebre, pobrecito recuerdo que él me cuidaba mucho. Los dos nos queríamos mucho, estábamos jóvenes, muy chavalitos, y así murió de una fiebre. Por eso mi tío José Gallego Lugo, le puso Francisco Gallego Monge a su hijo, el que después fue presidente municipal de aquí de Mexicali, el hijo de él, nació allí en Bisbee, junto con un hermano mío, Héctor Flores Gallego. Ellos, [Francisco y mi hermano] eran de la misma edad porque nacieron el mismo mes.

[Con el tiempo] mi tía Francisca Gallego Lugo se casó con Carlos Terán, que tenía una tienda de ropa y una talabartería, mi tía María Gallego de Valencia, se casó con Alfonso Valencia, que también fue presidente municipal de Mexicali, esa tía era mamá de Ángel Valencia, mi tía Plácida Gallego se casó con mi tío Monge, mi tía Julia Gallego se casó con mi tío Mateo Alliegro.

Mis tíos Jesús, José y Miguel tenían una tienda grande en Moctezuma. Todo era muy difícil porque no los dejaban trabajar. Los que andaban a favor de la revolución les querían sacar el dinero para comprar más parque, para seguir la revolución. Recuerdo que la gente gritaba allí vienen los carrancistas y luego allá vienen los maytorenistas de José María Maytorena, era una revoltura, había algunos generales, incluso había hasta indios yaquis que los agarraban y los metían a los frentes revolucionarios. Todos salimos de allí, de Moctezuma, Sonora. Primero salimos unos y después otros. Mi tío José Gallego Lugo se acababa de casar con Altagracia Monge, estaba recién casado antes de salir de Moctezuma para irnos a Douglas. Un día, hubo una balacera en el pueblo y a mi tío José Gallego lo hirieron del brazo derecho en la guerrilla defendiendo al pueblo de Moctezuma y mi madre me agarró de la mano por el tiroteo que se desató y nos llevó a todos los chamacos a un cuarto que era como una despensa en donde había mucho grano y mercancía y allí nos dejó. A mi tío lo bajaron herido del caballo y lo curaron, afortunadamente sólo le quedó chueco el brazo y no lo perdió. Después se hizo el intento de salir inmediatamente, porque estaban atacando a todo al pueblo.

Mi mamá era muy chambeadora, no dejaba de buscarle a la cosa; hacía cigarros de aquellos que torcían y yo salía a venderlos a los guerrilleros que estaban defendiendo el pueblo, hasta me decían como me arrastrara para llegar a los fortines donde estaban. Allí se

los vendía, sacaba mi feriecita y a la casa otra vez de regreso, arrastrándome, estaba cerca, no era muy lejos, sería una o dos cuadras, según como estuviera el tiroteo. Todos sabíamos más o menos por donde andar. Nos fuimos a Douglas, Arizona y mi “papá” grande puso un negocio de billares y cantina, y allí empezó a enfermarse del estómago. Para entonces él ya estaba casado con Carmelita Moreno, su segunda esposa, con quien no tuvo hijos. Sólo con su primera esposa Prisciliana Lugo, tuvo a todos sus hijos.

Cuando yo salí de Moctezuma, me vine a Douglas, Arizona con mi “papá grande”. Mi padre llegó después y entonces se juntó una bola de gente, parientes de mi padre y de mi “papá grande”, y luego se fueron a trabajar a las minas, no había más que hacer, sólo trabajar en las minas de Bisbee, Arizona.

En la frontera de Douglas y Bisbee, Arizona.

Andábamos en Bisbee y en Douglas, Arizona. Pero en Bisbee estaban las minas donde trabajaban mis tíos. Mi papá, los Monge y como unos diez refugiados trabajaban allí. Era gente que salió del pueblo en calidad de refugiado a trabajar en Estados Unidos, así se les consideraba, refugiados, porque entraban y salían, iban y se quedaban un tiempo allí en Bisbee mientras se apaciguaba la revolución y luego volvían otra vez al pueblo a Moctezuma, Sonora. Yo estaba chamaco y en Bisbee vendía comida, llevaba lonche en unas loncheras de apartamentos a las minas.

Uno de mis tíos empezó a trabajar en una imprenta del periódico *Douglas Dispatch*, el único periódico que había allí y me dijeron: ¡que vas vender periódico Severiano! Como no, pues a vender periódico, luego, luego me gustó, y le fui agarrando, hasta me subía en los tranvías gritando: ¡el *Douglas Dispatch*! Me gustaba mucho chambear, me levantaba a las cuatro de la mañana y rápido agarraba los periódicos porque el movimiento de los tranvías y la entrada de la gente a las fundiciones de Douglas era en la madrugada, en la mañanita, de manera que a las seis o siete de la mañana yo ya andaba listo para vender periódicos. Dos veces me bañaron con agua fría en la escuela, porque llevaba las orejas muy sucias de tierra y humo, de andar metiéndome por dónde quiera.

Algunos de mis tíos se fueron a otros lugares a trabajar y yo me quedé con mi tío Mateo Alliegro. No me quedé con los Gallego Monge, sino con mi tío Mateo Alliegro y mi tía Julia Gallego Lugo de Alliegro, hermana de mi mamá. Viví como un año con ellos. Allí trabajaron hasta que una parte de la familia (en decir, nosotros) nos fuimos a vivir a Bisbee, para estar más cerquitas de los minerales.

En Bisbee, me pusieron en una escuelita y por las tardes salía a juntar carbón a lo largo de la vía del ferrocarril. Como las máquinas del tren las llenaban con mucho carbón

porque era utilizado para su funcionamiento, el mineral se caía a los lados de la vía con el movimiento del tren y ese carbón era el que yo juntaba. Compré un carrito con cuatro ruedas y jalón y comencé a recoger y cargar en unos saquitos ese carbón, que luego vendía muy barato, a 50 centavos oro cada uno. Hacía un frío peor que el de aquí, allá nevaba como medio metro de alto, de manera que la gente me compraba el carbón y también seguía vendiendo periódicos.

Como Douglas estaba cerca de Bisbee, algunas veces me llevaban con mi tía a Douglas y en otras ocasiones, con otra tía que vivía en Bisbee; me iba con uno o con otro pariente, pero con el tío que trabajaba en la imprenta del *Douglas Dispatch* me apegué más. Recuerdo que trabajando con él, me tocó vender periódicos el 11 de noviembre de 1918, cuando fue el armisticio de la primera guerra mundial.

En Bisbee, mi madre, mi tía Altagracia de Gallego, (la esposa de mi tío José Gallego) y su hermana se pusieron a hacer tamales y enchiladas. A mí y a otro muchachito, más grande que yo, nos mandaron a un pueblo cercano a Bisbee a tomar órdenes de tamales y enchiladas entre los americanos y los mexicanos que podían pagar. Los que querían comida me anotaban en un papelito lo que querían y yo se lo llevaba a mi mamá y a la señora de José Gallego y después regresábamos a entregar las órdenes.

Terminó ese año (de 1918) y mi papá optó por regresarse a Moctezuma con mi familia porque tenía que resolver allá algunos pendientes. Para entonces, ya se había apaciguado un poco la revolución y como yo era el más grande de los hombres (con excepción de mis cuatro hermanas que eran mayores que yo), me quedé en Douglas en la escuela para aprender inglés. La escuela estaba en la calle Siete y nosotros vivíamos en el 800 y pico de la calle Ocho, de modo que la casa estaba cerquitita de la escuela.

La frontera. De Douglas, Arizona a Calexico, California.

Era principios de 1919 cuando mis parientes optaron por venirse a Calexico porque había auge en el pueblo de Mexicali. Toda la familia Gallego se vino de Douglas a Calexico y yo me vine con ellos. Me pusieron en la escuela y seguí vendiendo periódicos, ese era mi oficio. No dejaba de mandarle dinero a mi mamá y a mi familia, me gustaba mucho trabajar y vendía el periódico *Calexico Chronicle*. A mis padres los volví a ver hasta finales de ese año.

Allí comencé a abrir más los ojos, conocí gente mexicana, porque allá, en Bisbee y en Douglas, la mayor parte de la gente era americana, eran gringos. Conocí gente prominente de Mexicali, como a Arturo Guajardo, a don Ramón Zumaya, al papá de Mario Hernández, don Manuel Hernández, a don Próspero Sandoval, que fue el primer banquero

que conocí de chamaco, vendiendo periódicos. Mi tío Jesús Gallego fue el primero de la familia Gallego que llegó a Calexico, él era padre de Armando Gallego Moreno, mi primo hermano. Aunque claro, para entonces Armando todavía no había nacido. Don José Gallego fue uno de los principales pilares de la *Molinera del Valle*.

Cuando llegamos a Calexico crucé la línea para conocer Mexicali y para vender el *Calexico Chronicle* y el periódico *La Opinión*, que estaba en español y venía de Los Ángeles, pero cuando crucé me di cuenta que había puros chinos y muy pocos mexicanos. Recuerdo que pregunté: ¿cuántos chinos hay aquí? Y me dijeron que había alrededor de 12,000 chinos. El primer comerciante que conocí en Mexicali fue Pablo Chee, un chino abarrotero de los más prominentes de esa época, de 1919, cuando yo llegué. En la *Chinesca* los chinos andaban en chanclas de palo que sonaban mucho al caminar y usaban trenzas. Cuando vi eso me acordé de Sonora, dónde se usaba mucho la tegua y el zapato de cuero. Aquí veía a los chinos, pero no podían hablar con ellos, aunque en realidad yo no hacía amigos, porque me dedicaba a vender los periódicos, y luego me volvía a mi casa.

Me asomaba como intruso en los lugares que veía que salía un montón de chinos. Los tenían en unos corralones, no había casas, los tenían encerrados, y cuando me asomaba veía que sentados en cuclillas fumaban. En medio de ellos se alcanzaba a ver un tanque, que parecía que contenía agua, pero nunca supe en realidad que era. Cuando vendía los periódicos escuchaba que existían mafias chinas y algunas veces me tocó oír balazos y darme cuenta que se mataban entre ellos. Me enteré que en ese tiempo usaban mucho el opio en Mexicali y que los chinos lo fumaban. También me platicaron que Harry Chandler, de la *Colorado River Land Company* los trajo a Mexicali. Esos primeros chinos los trajeron de San Francisco y otros se vinieron por aquí por San Felipe o por el Mayor.

Como yo vendía periódico me la llevaba preguntando. Que de dónde salieron los chinos, que si vinieron de la Gran China. Durante la gubernatura del coronel Cantú había muy pocos mexicanos y la mayoría de ellos estaban en el cuartel, en el destacamento de soldados. Los chinos se dedicaban a la agricultura, para eso los trajeron Harry Chandler y Henry H. Clarck, dueños del periódico *Los Ángeles Times*, con el fin de que pizcaran algodón y abrieran las tierras de la compañía americana que explotaba las primeras despepitadoras americanas de algodón. Esos enganches de chinos eran para abrir las tierras, hacer canales y dar principio a la agricultura del Valle de Mexicali. Así empezó Mexicali con puros chinos, porque en ese tiempo no había agricultores mexicanos, fue muchos años después que llegaron los mexicanos.

Los chinos que tenían dinero o que les mandaban dinero de San Francisco abrieron los comercios. El dinero que manejaban los principales chinos de Mexicali provenía de chinos ricos de San Francisco y Los Ángeles, aunque más bien de San Francisco, pero

sobre todo chinos de San Francisco mantenían o habilitaban a los chinos de aquí. Así fue como surgieron los chinos comerciantes de Mexicali, ese fue el caso de José Chong Qui que tenía el comercio de *Las 15 Letras*; Luis Siam, un chinito muy bueno, que trabajó como dependiente con don Manuel Hernández, papá de Mario Hernández y después fue de los principales comerciantes; el dueño del *Mercado El Ahorro*, Chau Yee Leng y Chau Yee Chu, que también fueron peones y mayordomos, y después se hicieron muy fuertes en la agricultura. Quienes tenían manera de conseguir dinero americano, se establecían y así se fue formando Mexicali. Aunque hubo otros de los que no supe de dónde les vino el dinero, como fue el caso de Pablo Chee.

Mexicali. Agricultura, contrabando y disipación. Me habló para enseñarme a pasar contrabando.

Cuando llegó la familia Gallego a Mexicali y yo con ellos, pusieron un comercio de ropa; mi tío Jesús puso un negocio que se llamó *La Popular*, que fue la primera tienda que hubo en Mexicali. Con ellos comencé a conocer a algunos comerciantes, como a don Ignacio Terán, que vivía en Calexico y que fue de los pioneros de Baja California. Cuando recién llegué Terán me enseñó a pasar contrabando. El tenía una bicicleta y me dijo te la voy a vender. Recuerdo que me puso como sobrenombre “Talamante”, por el general Severiano Talamante de Sonora. Con él empecé a moverme, a hacer mal dinero, me vendió la bicicleta en ocho dólares, que en aquel tiempo era mucho dinero. Me dijo te voy a pagar tanto por calzoncillo, tanto por sombrero, tanto por zapatos y tanto por camisas, ¡ah cabrón! dije yo, pues está bueno este negocio, así es que le acepté.

Nacho Terán, mi tío político don Carlos Terán y Alfonso B. Valencia, que era otro tío mío y que fue “presidente municipal de Mexicali,”²⁹⁷ [ellos] estaban asentados aquí y eran comerciantes. Así es que empecé en el contrabando y como estaba muy flaquito me agarraban y me acomodaban un calzoncillo largo de esos que suelo usar y me lo ponían como cinto, encima de mi, me acomodaban ropa bien puesta y más ropa, luego unos zapatos, que eran más o menos de mi número y me decían que no los fuera a andar mucho y finalmente me ponían un sombrero. Luego me subía a la bicicleta para pasar las cosas de contrabando, de Calexico a Mexicali. En ese tiempo toda la gente era contrabandista, ese era el trabajo que había para el mexicano pobre de Calexico. Ignacio y Carlos Terán tenían comercio en Mexicali y con la bicicleta les pasaba cosas de contrabando. Carlos Terán me pagaba 25 centavos por el sombrero, 25 por los zapatos, 15 centavos por los calzoncillos, y así, cada cosa tenía su precio. Allí venía con el sombrero, con el que me tapaba el rostro,

²⁹⁷ Las comillas son de Severiano. Hace una referencia del tío Alfonso B. Valencia asociada al contrabando de mercancías.

aunque de repente se me caía, pero cruzaba la línea, por suerte no me agarraron, aunque después si me detuvieron. Así empecé a conocer aquí Mexicali.

La mayor parte de la gente vivía en Calexico, nadie vivía en Mexicali, en ese tiempo todo el mexicano que podía, vivía o rentaba en Calexico. Todos esos comerciantes vivían en Calexico: Mario Hernández, Arturo Guajardo, don Ramón Sumaya, toda la gente de ese tiempo vivía allá.

Empezaron las pizcas de algodón. En ese tiempo pagaban muy bien el algodón.

En septiembre, a finales de 1919 empezó la pizca del algodón. Mi tío Jesús Gallego llamó a mi mamá y a mi papá para que se vinieran con la familia para acá. Él los ayudó, mandó centavos para que mi familia se viniera a establecer a Mexicali. Nosotros éramos seis hermanos y todos ellos estaban allá. Mis hermanos se llamaban Gilberto, Héctor, Guadalupe, Esther, Prisciliana y yo. Todos nacimos allá en Moctezuma, Sonora. Pero ahora, todos ellos ya han muerto. Mi hermana Esther, acaba de morir ahorita este día que acaba de pasar, el día de los inocentes, pobrecita mi hermana.²⁹⁸

Bueno, regresando a lo que decía. Me dijeron que mi mamá y mi papá iban a venir y me dio mucho gusto. Llegaron de Moctezuma a Mexicali a finales de 1919. Luego oía las conversaciones en las que decían que estaban las pizcas del algodón, que allí había negocio en ese momento. Como estábamos pobres porque se habían quedado peladones por la revolución, decían que los muchachos podían pizcar. Yo iba a la escuela y aunque mi papá tenía manera, ya no era suficiente con lo que contaba y quería darle escuela a los muchachos. De modo que me llevaron, dije que yo también quería ir a pizcar algodón, les dije que yo los acompañaba y me fui a pizcar algodón con todas mis hermanas y mis hermanos.

Nos fuimos a pizcar algodón para el lado del rancho Coronita, el rancho de Berry y mi papá compró una carpa, un carpón grandote para la familia y a pizcar algodón y que ¿cómo le hace uno aquí? para arrastrar el saco, pues que de esta forma, o que de esta otra, y por allá una raza y por el otro lado unos mayordomos chinos. ¡Caracoles, nunca había practicado eso! y mi hermano tampoco. Agarrábamos el saquito de algodón y como no sabíamos agarrar la mota de algodón nos picábamos y los dedos nos sangraban. Después llevábamos el saco a la balanza y le fuimos entendiendo. Agarrábamos del suelo una mota

²⁹⁸ La celebración del día de los inocentes en España y los países latinos es el 28 de diciembre. La entrevista que se aplicó a Severiano fue el día 30 de diciembre de 1997. Por esa razón hace referencia a su última hermana, recién fallecida, ese 28 de diciembre de 1997.

de algodón grandota, una cosa preciosa, y chorreando, las sacudíamos poquito y pa dentro, así mojaditas, pa' que pesara más el saco.

Allí estoy pizcando algodón, hijuela. En ese momento venía un camión que manejaba Rafael Lomelí, uno de los primeros fayuqueros que conocí en el algodón. Cuando mi papá lo vio se acordó de sus tiempos. Lomelí traía un *Dodge* en el que llevaba una balanza y carne, y allí adentro del carro la cortaba, [para venderla]. Era un troque tipo van en el que llevaba y vendía fayuca y otras mercancías, pero principalmente carne. Traía un buen carro, él fue de los primeros fayuqueros que conocí en el algodón. [La pizca] era una cosa muy distinta a la venta de periódicos o del contrabando que yo manejaba.

Se acabó la temporada del algodón y mi papá y mi mamá hicieron dinerito. En ese tiempo pagaban muy bien el algodón, a seis u ocho centavos de dólar la libra de algodón en greña. Mi papá trabajaba en la pizca y mi mamá en la hornilla dándonos comida. Aquello era muy bonito, pero sólo ese año pizcamos algodón, porque nosotros no teníamos terreno agrícola, éramos unos simples peones pizcadores. Mi papá era muy emprendedor y mi mamá muy trabajadora, pero la pizca en el valle duró un tiempito y se acabó, de modo que se regresaron a Mexicali y rentaron a don Manuel Muñoz una casita. A la familia del señor Muñoz, la conocimos en Bisbee. La casita estaba enseguida del hospital Sagrado Corazón. Cerca de allí pasaba un arroyo y en lugar de que el agua corriera por tubería abrieron una acequia y un hoyo por donde caía el agua, para que de allí tomaran el agua. Mis papás agarraban agua de allí y luego la filtraban y la hervían.

Después de pizcar algodón, mi papá abrió un negocio de abarrotes, un tendejón, un changarrito, en Algodones, luego se cambió a Bataques, y después otra vez a Algodones, según como caminara el negocio. Se cambió dos o tres veces, me parece que estuvo en Cucapá, en estaciones del ferrocarril donde se aglomeraba gente, o en los campos agrícolas. Fue a lo único a que se dedicó. Mi papá y yo nos frecuentábamos muy poco, siempre estuvo retirado de la familia. Mi mamá y yo trabajábamos en Mexicali y mis hermanas en el comercio, al otro lado [de la frontera].

Cuando mi “papá grande” Francisco Gallego enviudó de su primera esposa Prisciliana Lugo, se casó con Carmelita Moreno, que fue mi madrina de bautizo. Recuerdo que mi papá grande me regaló mi primer caballo, era un caballo, precioso, pura sangre, un alazán tostado, que tenía una cola que le llegaba hasta los tobillos. A mi “papá grande” le gustaban mucho los caballos y tenía un tate (una pista), donde hacía carreras de caballos. Un día, después de un tiempito, mi papá (Refugio N. Flores) vendió mi caballo en una de sus jornadas, se lo llevó y por allá hizo feria, hizo centavos con él. Como me dio coraje, vieras como lloré, ay madrecita, era muy fayuquero el viejo.

Es probable que con lo que sacaron de la pizca del algodón les hubiera dado para poner un comercio en Calexico.

Me salí de con las tías, porque me había gustado andar con la bola de mis hermanos. El caso es que quien sabe que movida hizo mi papá y mi mamá, cuando de repente pusieron una tiendita sobre la calle Imperial en Calexico, de modo que nos fuimos a Calexico. Es probable que con lo que sacaron de la pizca del algodón les hubiera dado para poner el comercio en Calexico.

Así es que con la tienda, a todo dar, que caramba, todos estábamos contentos. Mi papá la instaló para que la trabajaran mis hermanas que eran más grandes que yo y él se fue a abrir otra tienda en la garita de Algodones, Baja California, porque unas amistades de su tierra le habían dicho que allí era muy buen lugar para abrir un negocio. Allí había un destacamento de soldados bastante grande. A mi papá lo entusiasmaron y se fue a poner su changarro allá, y mi mamá se quedó aquí con nosotros.

Mis hermanos y yo íbamos a la escuela y el fin de semana yo me iba en el tren, al que le decían el “chinero”. Mi papá pedía mercancía para su tienda y mi mamá se la compraba acá y yo la llevaba en el tren. Eso me gustaba, de modo que empecé hacer amistades en el tren, conocí a Antonio Camalich, el jefe de expres del tren Intercalifornia, de Mexicali. Iba hasta Algodones y dejaba la mercancía y luego me devolvía en la tarde porque el tren iba a Algodones y se regresaba el mismo día a Calexico. A veces me quedaba el fin de semana con mi papá en el changarro y en esas estancias me enseñó a hacer comida y a planchar. Recuerdo que llenaba una botella grande con agua muy caliente con la que planchábamos las camisas, creo que eso fue por el año de 1920.

Mi mamá cambió la tiendita de la calle Imperial a la calle Dole en Calexico porque allí había más gente. Decían que allí se necesitaban más establecimientos y aunque ella no tenía mucho conocimiento sobre changarros, sabía que había más posibilidades que el negocio prosperara dónde había más gente. La tienda estaba cerca de la escuela donde yo iba, porque había más gente en Calexico.

En 1921 nos venimos para Mexicali.

Al año siguiente, en 1921 nos venimos a Mexicali, no recuerdo por qué razón pero nos venimos y mi mamá compró este lote y el de enseguida (situado sobre la actual calle Colón) y allí construyeron la casa. Yo iba a la escuela de Calexico y seguía vendiendo periódicos. Mi papá venía con frecuencia a Mexicali, a veces entre semana o en fin de semana. Muchas veces compraba su provisión y la ponía en [servicio] express, y ese mismo

día se regresaba a Algodones. Para surtir el negocio de abarrotes de Algodones compraba una parte de la mercancía en Calexico y otra parte en Mexicali, con los chinos abarroteros, con Pablo Chee. El tren hacía tres o cuatro horas porque paraba en diferentes estaciones. La primera estación era Packar, la segunda Pascualitos, luego seguía Sesbania, después Cucapá, Bataques, Paredones, Cuervos y Algodones. En cada estación se paraba como 10 minutos, en lo que subían y bajaban mercancía.

A ese tren le decían “chinero”, porque había mucho chino y todo el trayecto desde Mexicali hasta Algodones eran campos agrícolas destinados al cultivo de algodón donde había puros chinos, aunque también había japoneses, hindúes y cucapás. Eran poco los huertos o pequeñas parcelas que destinaban para cultivar verduras para consumo propio y unas pocas verdulerías. Empezaban a llegar mexicanos de todas partes de México, principalmente de Sonora y de Sinaloa con lo que Mexicali fue creciendo.

El gobierno de Sonora empezó a expulsar a los chinos y tiempo después el gobierno de Baja California también hizo lo mismo. Los chinos que tenían dinero para poner sus establecimientos se quedaban y los que no tenían lana se iban a México, a Chiapas o a otros estados. A mediados de 1920 cuando vivíamos al lado del Sagrado Corazón, mi mamá y otra señora comenzaron a hacer tamales y yo los iba a vender al cuartel; mi mamá me ponía los tamales en dos baldecitos y los vendía por las pocas casas que había por entonces hasta llegar al cuartel que estaba sobre Altamirano y Lerdo, cuando era gobernador Esteban Cantú. Allí conocí al coronel; y tamales decía yo, gritaba tamales, mientras pensaba ¿cuándo llegaré a ser como ese coronel? Era el jefe de armas de Mexicali, era el coronel Cantú que portaba un traje tan elegante y salía a pasearse en un caballo tan bonito.

Mi mamá era muy chambeadora, todo el tiempo lo fue, ella me enseñó mucho a trabajar, ¡que bárbaro!, también el viejo, pero él siempre iba y venía; de modo que yo vendía los tamales. Recuerdo que me quedaba parado y veía al hombre con aquel porte pasearse en el caballo y por allá sonaban los tambores, mientras que el rey marchaba, hay que bonito, me daba una envidia ver aquel hombre y me preguntaba ¿cuándo llegaré a ser como el coronel Cantú? Y yo aquí vendiendo tamales. No es que fuera malo vender tamales, pero ¿cuándo llegaría a ser como el Coronel?

Pasaron los años, yo ya tenía algunos negocios en Mexicali. Tendría como unos 26 años y el hombre que yo veneraba vino a pedirme fiado porque no tenía dinero para darle comida a los trabajadores que tenía empleados en sus salinas que estaban camino a San Felipe. Que sorpresa me llevé, cuando me dijeron que me buscaba aquel coronel que yo admiraba. Cuando pregunté que ¿quién me hablaba? Y voy viendo a aquel hombre, se me puso el cuero chinito, el cuero de gallina, me impresionó tanto aquel momento.

Bueno, seguí en Mexicali y todos los días iba a la escuela americana en Calexico, estaba en el cuarto año, cuando un día me dijeron que ya no podían recibirme porque la escuela no aceptaba gente que viviera en Mexicali. Aunque teníamos el comercio en Calexico, nos habíamos venido a vivir a Mexicali por mis hermanas, por la escuela de ellas y sabe que tanto barullo. Con lo poquito que ganábamos hicimos la casa en Mexicali, todos éramos muy trabajadores; mis hermanas trabajaban como dependientas. El caso es que me dijeron que no me recibirían en la escuela porque vivía en Mexicali, me desanimé mucho. Mi mamá me dijo que me iba arreglar la emigración, yo le dije que fuéramos pensándola un poquito, luego me dijo que por mientras fuera a la escuela Cuauhtémoc de Mexicali. En 1922 me pusieron en cuarto año, en el mismo grado en que iba a la escuela americana. No me gustaban las clases de la escuela de Mexicali, nunca había estado en una escuela mexicana, ¡hay cabrón!, eran tan difíciles esas clases, me ponían aritmética, matemáticas; ejercicios de un octavo por tres octavos, tres octavos por quien sabe que tantas cabronadas de esas. Quien sabe a donde iba a dar con todo eso. Allá en las escuelas americanas no te enseñaban nada de eso, sólo te enseñaban a jugar fútbol, béisbol y daban buenas clases de inglés, muy fácil. Yo hablaba mucho inglés porque era más fácil que el español.

En la *Western Union* de Calexico necesitaban mensajero.

Mi mamá habló con Manuel Galas, el jefe del ferrocarril; él era muy buena persona y mi mamá le dijo que si podía entretenerme allí, haciendo mandados, limpiando la oficina y la estación y que si me podía enseñar a mover la tecla del telégrafo, de chícharo se le decía al que hacía esas actividades. El hombre me vio y luego, luego me aceptó como chícharo para que limpiara las oficinas del ferrocarril. Empecé a darle al telégrafo y me gustaba, de modo que estuve bastante tiempo allí. Andaba como en los 14 años y estuve dándole a la llavecita del telégrafo. Del ferrocarril me mandaban llevar sobres y correspondencia al lado americano, al expres del ferrocarril de Calexico y en una de esas ocasiones me di cuenta que en la *Western Union* de Calexico necesitaban mensajero. ¡A cabrón! dije, solicitan mensajero, y fui a pedir el trabajo. Le dije a mi mamá y ella me consiguió la emigración, por aquel tiempo le costó, como ocho dólares. Me dieron la chamba de mensajero, era el año de 1923 y comencé a conocer más gente, entregaba telegramas a japoneses, a chinos, a compradores de algodón en las oficinas de algodón. Había mucho dinero por el auge del algodón en Mexicali, ¡hay caracoles!, cómo había dinero.

Era mensajero en Calexico cuando conocí a Rodolfo Valentino. Cuando Ottho Moller andaba en campaña para presidente municipal, Rodolfo Valentino filmaba una película en el desierto de Yuma, creo que era *Sangre y Arena*. El cuartel general para los

trabajos de la película lo tenía cerca de Yuma. Rodolfo Valentino vino y se casó con Natasha Rambova y estuvo en la casa de Valdés, ubicada sobre la calle Lerdo. Yo estuve tiempo atrás en esa casa, con motivo de un baile. En esa misma casa en la que estuvo Rodolfo Valentino. No recuerdo con exactitud si fue en la casa de Ottho Moller o en el *Clímax* dónde se casó Rodolfo Valentino. Pero hubo un festejo con ese motivo en la casa de Valdés, que era una familia que tenía una gran amistad con Ottho Moller, cuando era presidente municipal. Trabajé de mensajero y después me dieron chamba adentro, ¡pa' dentro Severiano! en las oficinas con el cargo de oficinista; me encargaba de recibir los telegramas, los *money order*, (los giros), el correo, en fin dejé la mensajería y me metieron a la oficina de la *Western Union*, de Calxico, que era el telégrafo americano. Voy para arriba, conocí a mucha gente, banqueros de Mexicali, que me vieron trabajar en la oficina de la *Western Union* y me ofrecían chamba en el *Banco del Pacífico*, ubicado en el edificio Guajardo, pero yo le decía que no, porque me gustaba mucho el telégrafo.

Pasar contrabando del otro lado para Mexicali dejaba mucho dinero.

Desde que empecé como mensajero no me olvidaba del contrabando. Pasar contrabando del otro lado para Mexicali dejaba mucho dinero. Así es que trabajaba de mensajero en el día y durante la noche pasaba contrabando. Ya vivíamos en Mexicali y casi enfrente de la línea fronteriza había un hoyo y por allí pasábamos el contrabando. En la esquina de la cuadra de mi casa tenía unas amistades, una familia Rubio, ellos tenían carro. Yo pasaba contrabando en la noche. Durante el día, como mensajero, entraba a las oficinas de emigración, a la aduana americana, a las oficinas de algodón, conocía a mucha gente; a compradores de algodón, hombres de negocio de verduras del otro lado, llegué a conocer a mucha gente. Los chinos me prestaban carro para que les pasara mercancía, Hong Sing, un chino de los grandes, me prestaba su cadillac para que le pasara mercancía. Una noche, una de tantas veces que crucé, me agarraron pasando el canal; era un canal que llevaba agua a Mexicali y que se abastecía de un tanque ubicado en Calxico, recuerdo que también había otro tanque similar cerca de la escuela Cuauhtémoc para el servicio de agua de la ciudad. Por un pasadero del canal cruzaba el contrabando y por allí me agarraron una vez; yo ponía un pasadero angosto para cruzar y quise pasar un calabrote (mecates que usaban los pescadores), pero estaba muy pesado y se me fue al agua y no lo podía sacar del canal, en eso estaba cuando me cayó la *Border Patrol* (patrulla fronteriza) con los gringos. Me alumbraban con el foco y me apuntaban con la pistola para que no me moviera.

Los de la patrulla americana me reconocieron porque entraba con frecuencia a las oficinas americanas, a las aduanas a todos esos lugares. Salí del canal, mojado hasta la

cintura, me subieron al carro, me regañaron, me aconsejaron y me dijeron que dejara de pasar contrabando, que no tenía necesidad, que si trabajaba para que hacía eso, bueno, me convencieron y me dejé y les dije que no iba a volver a pasar contrabando. Pero pasó un tiempesito y volví otra vez, ganaba muy buena lana; dos veces me agarraron y esa vez si le paré, ya no volví, porque me dijeron que a la tercera vez me iban a arrimar. El jefe de la aduana americana Mister Shapper me conocía muy bien. Dejé eso por completo.

Pasó el tiempo y continuaba en la oficina de telegrafo. Un sábado por la tarde, cuando estaba en casa, me habló Gloria Rubio, una vecina para que le ayudara, porque iba a entregar mercancía a los chinos Daniel Ham y Rodolfo Ley. Me dijo que quería que le ayudara a descargar porque tenía que entregar mercancía, le respondí que con mucho gusto. Ellos pasaban mucho contrabando, yo no era el único.

Había mucha gente, mexicanos que se dedicaba al contrabando porque no había zona libre y todo costaba muchos derechos. Fui con ella en la tardecita para ayudarle a entregar la mercancía, entregábamos fardos de mercancías en las tiendas chinas, allí con Rodolfo Ley, que era muy conocido en Mexicali y que todavía está en Mexicali. El tenía una tienda de ropa, allí le entregué el fardo de mercancía y salía de la tienda cuando me di cuenta que venia un celador en un forito. En un Ford de tres pedales, era un celador muy perro, muy maldito, ¡hay caracoles! pues allí venía.

Gloria estaba en el carro y era una muchacha muy lista, muy buena para el contrabando, pobrecita, que en paz descanse. Le dije a Gloria, ¡allí viene el “chueco” García!, así le decían al celador, ese que era muy perro. Gloria le dio pa' atrás al carro! y yo salté al carro y siguió dándole pa' atrás y luego pa' delante, y que ahí viene el celador en el carro echando balazos. Nos metimos por el callejón de la iglesia y allí nos tiró dos o tres balazos, y gritaba ¡deténganse!.

Gloria se metió al garage para esconder el carro. Ella era muy buena pa' manejar, buena la fregada muchacha, pues metió el carro allí y aquel detrás de nosotros. Nos había tirado tres balazos por el callejón de la iglesia, desde allá venía Gloria echa la madre, metiéndose por donde quiera, llegamos ahí y se metió al garage y luego, luego a esconder el carro, pero el celador venía atrás de nosotros. Así es que cuando Gloria entró al garage, yo me brinqué y me fui al lado americano, pasé por el hoyo, salté el canal y me fui a Calexico y allí me quedé con una tía.

Hijuela fregada, de la casa de mi tía me iba a trabajar. Hasta después de dos semanas crucé a Mexicali. Crucé a pie por la garita y había mucha gente, la mayoría de los celadores mexicanos me conocían, así es que uno de ellos me agarró y me dijo vente pa' ca. Me preguntó ¿qué si qué había pasado? Y me llevó adentro de la aduana.

En ese tiempo el jefe o comandante de la aduana era Leopoldo Verdugo, muy conocido aquí en Mexicali. Hijuela fregada, pues me metió con él y luego dijo: ¡aquí está!. Verdugo era un cabrón sonoreense, ¡éste es! le dijeron, el que andaba con la muchacha Gloria, ah sí, échemelo pa acá, venga acá, haber, me preguntó ¿qué pasó con la mercancía? Puras mentiras, a Gloria la agarraron, incluso le confiscaron la mercancía, y quería que le dijera a quién le llevé la mercancía, que a dónde la entregué. Le dije que no habíamos entregado nada, que para ese momento no llegábamos al lugar donde íbamos a entregarla, cuando Gloria vio a García, al “chueco” y le pico al carro.

Le dije que no sabía más, Verdugo afirmó que sí sabía y que les iba decir. Aseguré que no le iba a decir nada, que no les podía decir nada. Verdugo exclamó: no me va a decir nada, entonces gritó tráiganme una bolsa de chiltipines y vamos a ponerle una lavativa a éste. Para que hablara, pa' que cantara, ¡hay caracoles! vamos a ver que sabes, no, pues que hay viene con la lavativa, nombre que lavativa ni que nada. Estaban con eso de la lavativa, cuando entraron con Rodolfo Nelson porque lo agarraron con una bicicleta *Rangers* nuevita. Nelson entró llorando porque le iban a embargar la bicicleta. Él era mayor que yo y también pasaba contrabando. Nelson trabajaba como dependiente con una hermana mía en una tienda de Calxico. Que lo veo llorando a este cabrón del Rodolfo, y a mí queriéndome poner chiltipín. Otro cabrón que también llegó, era Manuel Legaspy, él tenía un changarro en el que vendía hamburguesas y tortas y era muy conocido aquí en Mexicali. Estaban cayendo, y yo también caí, no, pues me hicieron cantar, quien no iba a cantar con una bolsa de chiltipín enfrente, con una lavativa preparada. Canté y me soltaron.

Seguí trabajando en Calxico. Despachaba y recibía telegramas, allí conocí gente prominente de Mexicali, como a los primeros que llegaron para instalar la *Compañía Industrial Jabonera del Pacífico*, a Juan Brittingham que venía de La Laguna, Torreón. Luego a Mister James Stone, conocí mucha gente en el telégrafo, allí llegaban todos. Yo iba y agarraba la línea, también me ponía a telegrafiar, a practicar mucho porque quería recibirme, porque quería ser radio telegrafista de barco, de aquellos trasatlánticos. Bueno, sueños y "nada más," pero muy bonitos.

Por el portón de la garita fronteriza de entrada a Mexicali se podía ver...

Cuando uno entraba a Mexicali por el portón de la garita se podían ver los cabarets. Enfrente del portón estaba el *Climax Café*, que era un bar. Después había puras cantinas. Cruzando la calle Melgar y los rieles del tren estaba *El Tecolote*, en donde se hacía las carreras. *El Tecolote* era el principal cabaret que de Mexicali, de primera categoría, había toda clase de jugadas. En contra esquina de *El Tecolote* estaba el *Sader Club*, (que después

le cambiaron de nombre) que era propiedad de un hombre de Nogales. Sobre esa cuadra de la calle Melgar y de la garita dando vuelta a mano izquierda estaba el *Hotel Imperial*, en el que tenían una tienda los *Gallego Hermanos*, mi tío Jesús Gallego, (el papá de Armando Gallego y de Panchito Gallego) y sus hermanos, José y Miguel. Enfrente de esas tiendas estaba una garita, y enfrente del *Hotel Imperial* estaba la aduana de Mexicali. La garita la abrían a la nueve de la mañana y la cerraban a las nueve de la noche.

Enseguida de la aduana estaba una tienda de abarrotes de los *García Hermanos* que también tenían un comercio en el lado americano; le seguía un teatro al que nos llevaba mi tío Jesús cuando estábamos chavalillos, enseguida estaba el *Banco Mercantil* y atravesando la calle Azueta, en la pura esquina estaba la presidencia municipal, que era un jacalón de madera. Recuerdo que allí en la presidencia municipal hubo una balacera entre diputados, así como lo que está pasando ahora en México, fue un zafarrancho.²⁹⁹

Enfrente del palacio municipal estaba la tienda *La Popular*, ahí estaba la tienda de Nacho Terán al que yo le pasaba contrabando, a él y a otro tío mío, a Alfonso Valencia, que tenía *Las Tres B*. En esa esquina estaba el *Edificio Carrillo*, y enseguida de ahí estaba una tienda de abarrotes larga, que era de mi tío Miguel Gallego y de Jesús Monge, hermano de la esposa de José Gallego. Jesús Monge y Miguel Gallego eran socios y a un lado de su tienda y sobre esa misma cuadra, estaba el telégrafo. Enseguida del telégrafo estaba un corralón muy grande que era de un viejo muy conocido, muy afamado, de aquí de Mexicali, don Ramón Zumaya. Allí llegaban los carruajes, los carros con las bestias, con los caballos. Allí tenía gente que le daba pastura a los caballos que llegaban, era como un estacionamiento. Ahí estaba don Ramón Zumaya, el indio ese que era muy rico, era un minero del Mineral del Álamo, Baja California Sur. Enfrente estaba el parque Chapultepec y por aquel lado seguía la escuela Cuauhtémoc, los tanques del agua y un edificio propiedad de Enrique Olea que hacía trabajos manuales de carpintería. Enseguida estaban las oficinas de la *Compañía de Luz y Fuerza* que le daba luz a Mexicali, porque Mexicali todavía no tenía luz, se la comprábamos al otro lado.

Mexicali llegaba hasta aquí, hasta la avenida Oriente de aquel tiempo y que ahora lleva el nombre del periodista Pedro Pérez y Ramírez, hasta ahí llegaba, hasta el mercado municipal, donde estaban los jacales. Todo para acá eran algodones. Al llegar aquí a esta cuadra de aquí en la pura esquina en donde está el *Banco de Comercio*, estaba la residencia del coronel Esteban Cantú, era una casa preciosa, bonita, tenía unos jardines preciosos.

Mis tías que eran muy amantes de hacer negocios, tejían polcas y gorras de estambre. Era el tiempo de la guerra y tejían mucho estambre y en una ocasión yo les pedí que me hicieran un cojín bonito y que le pusieran un ramillete de flores. Como conocía al

²⁹⁹ La entrevista se aplicó en diciembre de 1997.

coronel Cantú y le tenía mucha envidia y me gustaba el estilo del hombre, quería venderle el cojín a la esposa del coronel Cantú. Mis tías me hicieron el cojín muy bien bordado, le pusieron papel de china y me lo pusieron en una cajita.

Recuerdo que las tías me preguntaban: ¿pa qué lo quieres Severiano? no, les dije, se lo quiero ir a vender a la esposa del coronel Cantú. Quiero conocerla y meterme a su casa para ver como está por dentro, esas eran mis ocurrencias. Así es que me hicieron el cojín, me vine a la casa y los guardias y los criados le tocaron la puerta y le dijeron a la señora que quería saludarla y venderle algo, presentarle algo. La señora muy amable me pasó a la casa y la saludé. Abrí la caja para mostrarle el cojín bordado, y ella dijo: hay que chulo, que esto y que lo otro, así es que me lo compró y yo me sentía grande, con una gran satisfacción.

De la casa del coronel Cantú, hacia la calle Madero y por la calle Azueta te ibas hacia el sur y llegabas a la calle Reforma, pasabas los rieles, sobre la Reforma, toda esa avenida eran puros cabarets, mujeres alegres, de todas las nacionalidades, menos mexicanas. Como yo era mensajero, les llevaba cablegramas, recuerdo que había francesas, italianas, polacas, japonesas, bueno de todas las nacionalidades. Estaba chamaco, tendría unos 13 o 14 años y les llevaba los telegramas y me regalaban uno o dos dólares. Me metía por atrás de los burdeles y allí en la puerta le hablaba a una de ellas para que les hablara a las otras, a la que le había llegado algún telegrama. Se hacía un escándalo, la bola de viejas le preguntaban que de dónde venía el telegrama, me daban muy buenas propinas.

Llegué a platicar con una o dos de ellas, me decían que muchas de ellas tenían hijos y que venían a hacer dinero. Que llegaban a San Francisco o a Los Ángeles, pero principalmente a San Francisco, en donde estaba la *Chinese Town* llena de chinos, que era muy grande y que llegaban en barco a Estados Unidos, a trabajar a San Francisco y de allí se pasaban para acá. Por eso no había mujeres mexicanas.

Sobre la calle Azueta, estaba el *Banco Mercantil* y al cruzar la vía del tren estaba Barreiro que tenía representación en casa de licores. Enfrente de Barreiro estaban unas barberías de un conocido y enseguida de ahí estaba *La Estrella Azul*, la tienda de don Manuel G. Hernández, papá de Mario Hernández. Tenían a unos dos o tres chinos conocidos como dependientes. Al pasar la Reforma y en la siguiente cuadra, enfrente de la tienda de don Manuel, estaba el *Banco Transpeninsular*, donde estaba el jefe, el gerente, don Próspero Sandoval. Ese fue el primer banco y después se abrió el *Banco Mercantil*.

Donde estaba la vía del ferrocarril, cerca de donde ahora esta la tienda *Dorians* del centro, estaba la estación del ferrocarril Intercalifornia. Allí empecé de chicharo, allí aprendí a barrer y allí enfrente, como decía había puros cabarets, luego en la siguiente cuadra, de ahí de la estación del ferrocarril a mano izquierda por la calle Altamirano estaba

la tienda de Federico Campillo que tenía implementos agrícolas: picos, palas y semillas de jardín.

Cuando estaba en el ferrocarril, había mucho comercio chino, comercio mixto, había mucho restaurante chino, en el callejón 19 donde empezó el *Restaurante 19* que se hizo famoso y el *Número 8*. Había varios restaurantes y muchos chinos, algunos andaban en chancas de palo y trenzas, había un trafique. Un tío mío Mario Terán, el que tiene los edificios *Marán*, nos dijo, a su hijo José Terán y a mí, que le había dicho a los talabarteros de ahí de la tienda, que le hicieran una guarnisura al perro, era un perro grandote que parecía caballo, se llamaba “Mirror”. Le hicieron la guarnición al perro y nosotros íbamos a ver eso, allí sobre la *Chinesca*, íbamos con el perro, lo llevábamos con rienda y todo como si fuera caballo. Era un perro muy inteligente. José iba adelante manejando las riendas del perro, era muy travieso, él era sobrino de Nacho Terán de los Terán de aquí, eran parientes del gobernador, ellos también venían de allá de Sonora.

Pasábamos por un lugar por donde salía humo y yo le dije a José párale aquí José, quien sabe que están haciendo, está saliendo humo, ¿y qué?, ¿qué viste?, pues verás, le dije, y fuimos a los escalones y nos bajamos a un subterráneo grandísimo, como de aquí (de la esquina de la calle Madero y calle B) hasta la línea, o más lejos, eran unos subterráneos en los que había un montón de chinos fumando opio, era una peste a cochinita asquerosa, era la principal droga de ese tiempo.

José Terán era pariente mío porque el papá de él, cuando se casó por segunda ocasión, se casó con mi tía Panchita Gallego, que era hermana de mi mamá. Y a este muchacho, a José, lo tenían estudiando para cura en un seminario en Nuevo México. Saliendo por ahí por la vía del ferrocarril estaba la despepitadora de algodón de la *Globe Mills* que era propiedad de unos americanos y abarcaba casi toda la cuadra, desde el ferrocarril hasta la calle México. Pero allí, donde digo que estaba la *Chinesca*, había bancos chinos y estaba la *Asociación China*. En esa zona había jugada, que la hacían a escondidas, había mafias chinas, una de las logias creo que se llamaba *Fu Ming Tong*, había muchos chinos que se mataban unos contra otros, uno oía los balazos y cuando menos pensaba, pasaban correteando y allí en la calle mataban a algún chino que quedaba allí muerto sobre la vía del ferrocarril. Eso ocurría por el año de 1923. Era cuando yo andaba vendiendo periódico y por eso me daba cuenta.

Cuando salíamos de vacaciones.

Íbamos a pasear a Jacumba, era la parte más cercana que había, porque en Mexicali era un calor y un mosquero insoportable porque no había refrigeración, no había *coolers* nada de

eso. Usábamos papel periódico y quemábamos excremento de vaca para espantar los moscos y dormíamos con mosquiteros, era un picadero de moscos terrible.

Salíamos al cine que había en Calexico o íbamos a Jacumba, había camino de subida y cuando venía otro carro en sentido contrario se paraban para que unos bajaran y otros subieran, no podían encontrarse uno con otro porque la carretera era muy angostita, muy sinuosa, no como ahora que hay *freeway*. También salíamos a Calexico, por la salida a Calexico había un lugar con tanques de agua, que le decían *Lodo Beach*, eran residuos de agua de los desagües de la tierra, y ahí vendían sodas. Uno se ponía el traje de baño y a chapotear. En Mexicali no había nada, la mayor parte de gente vivía en Calexico. En ese tiempo no había más.

Después se instaló el cine *Iris* en la *Chinesca*. El dueño era Rafael Corella. A mi me gustaba mucho ir a ver películas de texanos, de vaqueros. Un primo y yo íbamos juntos al cine, era Ángel Monge, hijo de Plácida Monge. Recuerdo que en la película se daban de balazos, se mataban y yo volteaba a ver al pobrecito de Ángel que lloraba porque creía que la matazón era de adiverías. Como lo vacilaba yo.

También íbamos a los bailes que se realizaban en la escuela Cuauhtémoc o en la *Colorado River*, o en el edificio de la *Logia Masónica* que estaba sobre calle Reforma, eran bailes muy bonitos de toda la sociedad de Mexicali. Recuerdo el traje que me compré cuando era telegrafista, lo use en un baile que hubo en la escuela Cuauhtémoc, al que fui junto con mis hermanas. En esa ocasión, en 1927 sucedió el primer temblor que nosotros sentimos, era media noche para amanecer el año nuevo, hace setenta años de eso, hay madrecita.

En la escuela Cuauhtémoc no duré ni medio año, he de haber durado unos tres meses que yo me acuerde, tres o cuatro meses. No tengo escuela, por eso estoy malcriado, todo fue lírico. En Calexico duré cuatro años, de 1919 a 1923. Recuerdo que en la escuela de Calexico me enseñaron historia de Estados Unidos, que en las fiestas que hacían me vestían de capitán del barco para representar a los primeros inmigrantes que llegaron a Plymouth, Massachusetts, eso era durante los días de dar gracias, de *tanks giving day*.

Nos disfrazaban, estábamos chamacos, a las mujeres las vestían con faldas [largas] que les arrastraban, les ponían sombreritos antiguos, de aquellos tiempos de los inmigrantes. Tuve muy buenas maestras. Cuando me vine aquí a Mexicali porque ya no me aceptaron allá en Calexico porque vivía aquí en Mexicali y entré a la escuela tuve un maestro muy bueno, muy inteligente, se llamaba Francisco Tellez. Él era de Magdalena, Sonora. Había otro maestro, uno que nos pegaba en el estómago y que nos daba educación física, el profesor Lozano, era muy bravo, ponía muy alerta ahí con rifles de palo, marchábamos ahí en la escuela Cuauhtémoc. Fue cuando me caí de las paralelas y me

desmayé y me fui llorando a mi casa. Cuando le dije a mi mamá que no quería más esa escuela, que lo que quería era trabajar. De cualquier forma yo trabajaba, yo no tuve infancia, trabajé mucho, vendía periódicos, tamales, gorras, polcas (danza y música popular, pero aquí se refiere al vestuario).

Una escuela para hacer negocios. Me dieron el nombramiento de telegrafista.

A finales de 1927 me dieron el nombramiento de telegrafista en Calexico. Estaba encantado de la vida, mi madre también se puso muy contenta porque era telegrafista. Ser telegrafista en aquellos tiempos era la gran cosa, bueno, eso decían. Sólo había llegado hasta el cuarto año de la escuela americana, lo que en términos de estudio no significaba nada, de manera que nunca regresé [a la escuela]. Todo fue mantenerme leyendo periódicos americanos y hablar inglés. Cuando salí de la Cuauhtémoc y empecé a trabajar de chicharo en el ferrocarril limpiando los escritorios del *Intercalifornia* y continué como mensajero en la *Western Union* no quería regresar a la escuela. Me gustaba trabajar y además tenía la necesidad, así es que sólo aspiraba trabajar y no deseaba ir más a la escuela.

Empecé como mensajero en 1925, y en 1927 pasé a oficinista, adentro de la oficina. Cuando tenía 17 años me recibí de telegrafista en la *Western Union* de Calexico. No fui a la escuela, no estudié, sólo practicaba, no tuve más estudios, era lírico, sólo aprendí a manejar la llave y entender el alfabeto morse. La clave morse era universal, aunque en México utilizaban la internacional que era un poco distinta, había alguna diferencia en las letras, pero la que se utilizaba en Estados Unidos era la clave morse.

Ese año que me recibí, o el siguiente, se vinieron unos temblores brutales, se abrieron los canales en el Valle Imperial, fue una cosa trágica, estuvo temblando durante un mes. Un día, andábamos bailando en la escuela Cuauhtémoc, yo acompañaba a mis hermanas, recuerdo que estaba jovencito, andaba en mis 17 años, cuando de repente a las puras 12 de la medianoche, se escuchó un trueno, vieras que feo se hacía el edificio. Todos andábamos bailando muy a gusto cuando cayó una polvadera adentro del lugar. La gente salió de estampida, que cosa tan horrible, las muchachas y sus madres que andaban muy pintadas con sus coloretes, y con esa cosa, ¿cómo se llama eso que se ponen en los ojos? el rimel, ese que se ponen las viejas. Traían las lágrimas y la cara toda pintada de negro, toda la bola de viejas llorando y con la cara pintada, parecían payasos, tanto las madres como las hijas, todo desparramado el rimel. Yo llevaba puesto mi primer traje, lo estaba estrenando a mis 17 años en ese baile.

Después [en unas vacaciones de la *Western Union*] me fui a Hermosillo con mi tío José. Él se encontró allá con un amigo, el señor Trujillo, estábamos hospedados en el *Hotel*

Ramos, el hotel principal de Hermosillo de aquel tiempo. Yo le dije [a mi tío] que me tenía que regresar para entrar a trabajar. Él me dijo, mira vete en el pick up, en el troque y yo me voy a quedar unos dos o tres días aquí, con este hombre. No se cuanto tiempo me voy a quedar aquí porque estoy [haciendo] un negocio con él. Agarré el carrito y me vine volado, no quise ni dormir, ni nada, me vine en la tarde ya obscurecido.

Tenía como 18 años, de Hermosillo llegué a Nogales y me registraron los velices y todo lo que llevaba y lo sellaron porque venía para Mexicali. Venía hecho la mocha, como venía solo le picaba al pick up. Ya me andaba matando, se me cruzó una caballada en la carretera entre Nogales y Tucson, Arizona. ¡Hay madrecita!, que feo, que veo que va una polvadera por el camino y unos caballos que atravesaban por la carretera. Maté un caballo, le pegué con el vidrio y [el vidrio se quebró] por la mitad. El caballo pegó en uno de los fanales y testereó contra mi carro y me fui haciendo culebrillas con el carro. Pero logré controlar el carro. Estaba muy asustado y el carro estaba lleno de sangre. Llegué a Tucson a la primera estación de gasolina y me metí. Me paré retirado para traer unos botes de agua para lavar la sangre que traía el carro en un costado. Después que medio lo lavé, me arrimé a una manguera para lavarlo.

Que cenar ni que nada, agarré un cuarto de hotel y me fui a dormir. Temblaba y pensaba: va venir la policía detrás de mi, me van alcanzar por un caballo muerto en la carretera. No había visto al caballo, sólo oí que azotó. Me quedé dormido y al otro día me vine en la mañana hasta acá. Me levanté muy de mañanita y en la noche ya estaba en Mexicali. Al siguiente día me fui a trabajar al telégrafo, llegué a tiempo, así pasó esa odisea de agente viajero con mi tío José Gallego, el hombre más rico de Mexicali, el hombre de la Molinera del Valle, de la agricultura, el dueño de Villafontana. [Esas fueron] unas vacaciones que me dieron [en la Western Union] y mi tío José las aprovechó para enseñarme a trabajar. Sus hijos todavía estaban muy chiquitos.

Me recibí de telegrafista y conocí a mucha gente; entre ellos al coronel Cantú, al general Rodríguez, y a casi a todos los gobernadores, a algunos los conocí de vista pero a otros los traté personalmente, como fue el caso del general Rodríguez, de José María Tapia, que fue también gobernador y de Agustín Olachea. En 1928, como telegrafista en Calexico, llegaban muchas noticias de la capital de México, por medio de la inalámbrica, de telégrafos de Mexicali que estaba sobre la calle Obregón y México en el edificio de la aduana. Antes de la inalámbrica hubo otra oficina de telégrafos y por entonces estaba un telegrafista que se llamaba Enrique Villegas Leyva, él era un muchacho a todo dar, que me frecuentaba cuando yo estaba en Calexico.

Las noticias que llegaban de México con frecuencia eran mensajes sobre política. México transmitía por telégrafo directamente desde el Castillo de Chapultepec a su similar del Paso, Texas, oficina que trabajaba conmigo por medio de alambre directo con el telégrafo de Calexico, para que a su vez nosotros les diéramos las nuevas al gobierno de Baja California. Por mi conducto pasaban muchos telegramas para el gobierno. Recibí telegramas de Plutarco Elías Calles cuando era jefe del ejército, antes de ser presidente. Yo le hablaba por teléfono al general Rodríguez para comunicarle los mensajes que tenía; con frecuencia el general Tapia o el secretario de gobierno Banuet iban a recogerlos porque se trataban cosas mayores. Ellos me conocían bien, recuerdo que a mediados de 1928, en junio o julio recibí el mensaje del asesinato del general Álvaro Obregón, en la Bombilla; sentí una sensación muy especial, no puedo describir como me sentí, pero el caso es que me tocó hablarle al general Rodríguez para darle la noticia. Aunque no me acuerdo con exactitud si él estaba en la ciudad. Después de eso hubo una junta de políticos militares dentro de la oficina de telégrafos donde yo me encontraba. Estaban varios generales: Rodríguez, Arnulfo Gómez, Fausto Topete, todos los cabrones de la revolución, que hicieron un levantamiento en 1929 y que después hubo una serie de fusilamientos.

Yo trabajaba desde las ocho de la mañana hasta la una de la tarde y volvía hasta las cuatro y media o cinco de la tarde, a veces cerraba la oficina de telégrafo de Calexico hasta las 10 de la noche. En la línea divisoria había un portón grande que se cerraba a las nueve de la noche y después de esa hora nadie podía pasar, ni personas, ni carros, nadie podía cruzar ni de un lado, ni del otro, pero como yo tenía muchas influencias y el gobierno me necesitaba me abrían la puerta de común acuerdo con la aduana americana para que pasara.

Me abrían el portón, pasaba y me venía a pie a mi casa, aunque a veces me daban *raite*. Cuando cruzaba la línea yo sentía que me seguían con el propósito de vigilar que no me agarrara alguien que me fuera a obligar a dar información; como sabían que tenía noticias de cómo se movía la política y dado que el telégrafo era muy delicado y no se podía decir nada de lo que pasaba por enfrente de uno, yo me daba cuenta de lo que estaba sucediendo. Por las noches, sentía y sabía que me seguían, aunque nunca me detuvieron. Después me enteré que mis sospechas eran ciertas, porque un mi tío Alfonso Valencia, que fue presidente municipal y muy amigo del general Rodríguez, me lo hizo saber.

Trabajé de telegrafista en el Tecolote.

Como telegrafista trabajaba desde las ocho o nueve de la mañana hasta la una, para regresar a las cinco de la tarde y salir como a las diez de la noche. En una ocasión durante mi

descanso, me hablaron de *El Tecolote*, del *ABW Club* para que trabajara en las carreras de caballo. Acepté y trabajaba de la una a las cinco de la tarde en el *book*. En ese tiempo, venían muchos artistas de Hollywood al *ABW*, venía mucha gente, allí estuvo Rodolfo Valentino. Conocí personalmente a Jack Tenny, que hizo la canción Mexicali Rose, él era pianista del *Clímax* de Mexicali. También había otros cabarets muy bonitos como el *San Diego*, el *Climax*, el *Foreing Club* de Jorge Pratt, que estaba enfrente de *El Tecolote*, aunque después le pusieron *Sader Club*.

Trabajé de telegrafista en las carreras de caballos, en *El Tecolote*. Había un americano que anunciaba la salida de la carrera y gritaba: están a punto de salir. Era muy bonito, me gustaba mucho, había tres gringos conmigo en una mesa redonda y yo recibía la información por teléfono. En el segundo piso del *Tecolote* había una especie de alambre y el americano tenía una bocina con la que gritaba y se oía la transmisión de las carreras de caballos dentro del casino, mientras que yo las recibía por teléfono del *Hipódromo de Tijuana* y las trasmitía por telégrafo.

Trabajé en el *Tecolote* de 1927 a 1929 cuando se vino la depresión mundial, cuando todo mundo se vino abajo, cuando comenzaron a cerrar fábricas, a haber mucha gente sin empleo, era un desmadre. Tuve que dejar el trabajo del *Tecolote* porque me mandaron a relevar telegrafistas a Arizona. Primero estuve en Globe, Arizona, después en Miami, Oklahoma luego me enviaron a Flax Taff, y después a Holbrook, Arizona y tuve que irme como a cuatro o cinco lugares diferentes. Anduve relevando telegrafistas porque estaban reduciendo el personal y sacando gente, estaba muy fea la cosa; además comenzaba también la entrada del sistema de los teletipos, por lo que también ocupaban disminuir el personal.

Cuando estuve en Holbrook, Arizona, a fines de 1929, no recuerdo el mes, pero fue a fines de 1929, cuando el científico Albert Einstein llegó a hacer unos estudios en Petrified Forest, que en español significa bosque petrificado. Allí sucedido como un diluvio, no se como le dicen a esas cosas, pero esos árboles se quemaron y quedaron petrificados. Era árboles petrificados, era un desierto muy bonito, una vez estuve de pasadita, había unos troncos grandotes, morados, se veía como un piso morado. Eran árboles inmensos caídos, de unos veinte o treinta pies de largo, con unos troncotes como de un metro de diámetro en la parte baja.

Albert Einstein estuvo allí acompañado de otros científicos, de los que no recuerdo sus nombres, a Einstein lo recuerdo porque yo tomé los datos y le conté las palabras de los mensajes que envió. Envío como cuatro o cinco telegramas a distintas partes de Estados Unidos y de Alemania. En ese tiempo Einstein estaba muy joven, llegaron él y otros científicos al pueblo de Holbrook, Arizona y a la oficina telegráfica a poner telegramas.

Ellos llegaron con dos o tres camiones grandes en los que iba mucha gente que se quedó arriba mientras ellos mandaban sus telegramas. Yo los recibí personalmente porque era el único que estaba en la oficina telegráfica, eso fue todo. Lo saludé, le recibí su mensaje, platicamos, y me comentó que iban a hacer una investigación y a conocer esa parte del bosque petrificado, eso fue lo único, y después ya no lo volví a ver.

En el telégrafo me iba muy bien, allí, ganaba 150 dólares mensuales, que en ese tiempo era un friego de dinero. También me había ido bien en las carreras de caballos en Mexicali, porque ganaba muy buen sueldo. Pero la cosa empezó a cambiar, me mandaron de relevo porque sacaron a dos personas mayores que yo, y luego me comenzaron a bajar el sueldo. Me enviaban a un lugar y luego a otro y después a otro más, era como una forma de cansarlo a uno. Llegué a estar viviendo en un hotel en Globe, Arizona y como, nunca me había separado de mi familia, recuerdo que me sentía solo y triste y en los primeros días llegué hasta llorar por mi familia, aunque tenía 19 o 20 años, hijuela fregada ¡me sentía muy solo!, hay caracoles, pues ni modo.

Sucedían cosas muy feas, a los mexicanos no nos querían.

Estaban cerrando tiendas y sucedían cosas muy feas, a los mexicanos no nos querían, no admitían que un mexicano anduviera con un gringo, tampoco permitían a los mexicanos, igual que a los negros, entrar a un cabaret, a un bar, a una cantina, o a un baile. Era una cosa racista, algo muy feo y triste. Pues ni modo, yo seguía y seguía trabajando y mi papá ya andaba muy malo y yo por allá en Arizona, me fui hasta Gallup, Nuevo México. Estaba como telegrafista en Holbrook, nadie me conocía, sólo "sabían" que era gringo porque no creían que fuera mexicano, ellos me agarraban como gringo porque tenía un acento perfecto. Mientras tanto mi sueldo bajaba y bajaba, ya iba a la mitad, me pagaban 75 dólares y yo tenía que abonar a una casa de asistencia de unos mexicanos, de Ramón Martínez y su hijo Evaristo. Era un lugar dónde nevaba mucho, ver nevar era algo muy bonito. Allí estuve trabajando y luego me empecé animar, comencé a ir a los bailes, pese a que me advirtieron que no fuera porque me iban a echar fuera.

Me puse de novio con una gringa que estaba grandota la cabrona, como del tamaño de mi vieja. Iba a los bailes, entraba y había unas gringas buenotas las cabronas. Tenía 20 años, era una edad muy bonita y además andaba interesado en mi novia, de modo que llegó el fin de año y para celebrar *Christmas*, Navidad, mandé traer por catálogo lo que quería estrenar de vestir para ese día.

Habíamos ido muchas veces a bailar, igual que ese día. Yo bailaba con todas las gringas, como si todos fuéramos de los mismos, había muchachas bonitas, chamacas de la escuela que me querían y me apreciaban mucho y que me buscaban con frecuencia. Mi novia tenía un amigo que estaba enamorado de ella, era de esos gringos vaqueros, porque donde yo trabajaba era una estación del ferrocarril en dónde se cargaba mucho ganado y borregada; era en el norte de Arizona, en el condado de Navajo, de modo que ellos si se dieron cuenta que era mexicano, que no era gringo, que era extranjero.

Tuve noticias de los mismos *bootleggers* (contrabandistas de licor), asegurándome que me iban a golpear. Los *bootleggers* eran contrabandistas de licor de la época de la prohibición en Estados Unidos, cuando estaba proscrita la venta de whisky y todo tipo de licor. Había mucha gente que hacía licores en casa, a ellos les decían *bootleggers*, así se les llamaba a los chicanos que iban a los bailes y vendían licor. Uno de esos me dijo que me estaban haciendo un cuatrero, que me iban a agarrar y me iban a trompear en la salida, que me cuidara; ¡a cabrón!, me quedé pensando cómo le iba a hacer a la salida.

Voy saliendo y que me van agarrando, "They are here, come, Bill, jump on him" me dijeron que me brincara que allí venían, el caso es que me brincó uno y luego se dejó venir otro, yo iba saliendo con la novia agarrada del brazo. Era una noche de nieve preciosa y me solté echando cabronazos. Me rasgaron cerca del ojo con una uña grandota, pero los tumbé, porque en ese tiempo hacía mucho ejercicio, jugaba mucho porque trabajaba en oficina, de modo que siempre brincaba al mecate y los tumbé a los dos cabrones.

Uno de ellos estaba flaquito igual que yo y ese me tumbó primero al suelo, a la nieve y andábamos revolcándonos, mientras que yo sólo pensaba en el vestido azul marino que estaba pagando en abonos de 50 centavos a la semana; recuerdo que no me importaban los golpes, sino el traje que traía rodando sobre la nieve. La gente dando vueltas, haciéndome valla y los *bootleggers* sacaron las navajas para que nadie se metiera, para que nos dejaran solos.

Cuando nos apartaron estábamos llenos de sangre. Me levanté y me fui a pie con mi novia a su casa, cuando comencé a oír los gritos de estos gringos que me decían y me señalaban "he is a mexican greasy", es un mexicano grasoso, no lo dejen ir. Yo iba con mi novia gringa que lloraba, llegamos a su casa, su familia me quería mucho y su mamá me recibió y me preguntó: ¿qué pasó pues? La familia tenía un calentón grandote y agua hirviendo, de modo que vieron como andaba y empezaron a limpiarme las heridas y a revisar las partes que tenía hinchadas por los catorrazos que había echado. No sé de que manera golpeé pero le pegué muy duro al cabrón, porque fue cuando lo tumbé al suelo. El caso es que traía todo el brazo y la mano hinchada y allí me estaban sobando.

Los hermanos de mi novia se levantaron volados y se salieron. Ellos trabajaban en la *American Thelephone and Telegraph Company*, la ATT, así es que la hermana de ellos, es decir mi novia, llorando les decía que Bill Richards era el que había ocasionado todo eso. Ellos comentaron que iban a salir a buscarlo, pero yo les dije que ya había pasado, que mejor los dejaran, que ya no iban a volver a hacer nada. Ellos ya se habían dado cuenta que era mexicano y que andaba con una gringa, de cualquier forma se dispusieron a irlos a buscar. Eran como las dos o tres de la mañana cuando salimos a buscarlos, en eso andábamos cuando la policía me agarró y me pidió que me identificara y así lo hice, me pidieron que como era sábado, me presentara el lunes temprano en la comandancia de policía, y que iban a buscar al otro, porque vivía en un pueblito fuera de allí.

Me presenté el lunes a las nueve de la mañana con el juez que me habían dicho, saludé al viejo y me atendió muy bien, le platicué todo y me dijo que estaba bien, pero que el otro aún no se había reportado y que lo iba a esperar. En ese momento entró una hija del juez, quien sabe con que negocio, el caso es que me encontró ahí en la comandancia, me saludó y tomados del brazo salimos de la corte. Son de esas cosas que uno no sabe por qué pasan, pero suceden.

Tenía chamba en el Hipódromo de Tijuana.

Pasaron los días, yo estaba en contacto con mis hermanas y les platicué la situación en la que me encontraba; que ganaba poco dinero y que andaba yendo y viniendo. Mis hermanas tenían muy buena amistad con la familia Farías de Tijuana y le comentaron de mi situación. La familia les dijo que si por qué no me venía a Tijuana, que acá podía ganar dinero en las carreras de caballos y en esas cosas. Raúl Farías estaba en la oficina de emigración de Tijuana, que antes estaba en Mexicali y el general Norberto Heredia, era el jefe de población en Tijuana. Mis hermanas hablaron con él y les dijo que me fuera inmediatamente, que él me iba a meter trabajar. Mis hermanas me pusieron un telegrama que decía que me fuera para allá inmediatamente, que tenía chamba en el *Hipódromo de Tijuana*. Eso fue como en 1930 o quizá en 31, de modo que pedí un permiso en la *Western Union* y agarré el tren *Santa Fe* y me vine directamente a San Diego, porque me dijeron que tenía que estar antes del 24 de noviembre, antes del *thanks giving day*, porque ese era un día grande para las carreras de caballos de Tijuana, eran corridas de caballos muy grandes.

Llegué a Tijuana, para esto mi papá ya había muerto, murió en 1930. Cuando llegué a Tijuana en 1931, cuando dejé telégrafos de Arizona y me vine a trabajar al *Agua Caliente* de Tijuana por recomendaciones de Raúl Farías y del jefe de población el general Heredia.

Ellos me presentaron a los jefes del *Hipódromo* para que me dieran chamba de telegrafista en las carreras de caballos. Ellos tenían conocimiento de mi trabajo en *El Tecolote* de Mexicali.

Cuando entré al *Hipódromo*, en el lugar en dónde estaban las taquillas, había unas muchachas recibiendo a los turistas. Era tiempo de frío, yo tenía que estar aquí para antes de navidad, antes del 25 de noviembre, antes del día de gracias, antes de que empezaran las carreras, porque era la temporada alta de las carreras. Yo venía con esa condición porque en esa fecha era cuando más me iban a necesitar. Era el segundo o tercer día que íbamos para arreglar la cuestión de mi trabajo. Al entrar saludaron al jefe de población, al general Heredia. Un grupo de muchachas los saludó y él me presentó con ellas. Apuntando hacia la taquilla, donde estaba un grupo de muchachas, yo le dije, mire mi general, con el tiempo, aquella muchacha que está allá será mía. Aquella, las demás no. Así quedó. Entré a trabajar al *Agua Caliente* y me encontré con gente conocida de Mexicali, gente de las carreras de caballo que frecuentaba Tijuana. Pregunté que si) cómo se llamaba aquella muchacha, la boletera de la entrada? Y me dijeron que se llamaba Lupita Pesqueira Gil, era de Nogales, Sonora. Su padre se llamaba Ignacio Pesqueira, era una familia muy conocida. Transcurrieron varios días y busqué la manera de introducirme y la conocí. Andaba entrado con esa señorita, pero pasó poco tiempo cuando cerraron las carreras de caballo, se acabó el trabajo y me tuve que ir a trabajar a la Presa Rodríguez.

Pocas veces iba a Tijuana, no me gustaba la sociedad de Tijuana. Me di cuenta que [ella] pertenecía a la high class de Tijuana y yo estaba de peón en la Presa Rodríguez. De vez en cuando procuraba verla y ella también. Yo sentí que había interés en conocerme y así se fue el papelucho. La conocí en 1932 y la veía escasamente. Después de las carreras ella trabajó en una limpiaduría. Ella tenía una hermana que se llamaba Beatriz y otra Margarita, era muy bonita familia, sin agraviar lo presente. Muy bonita familia de Tijuana, muy respetable. Ella pertenecía al *Club Eve*, el primer club de Tijuana.

El *Agua Caliente* se cerró por baquetonadas del gobierno. No recuerdo si fue Lázaro Cárdenas o Portes Gil el que cerró las jugadas en el Agua Caliente y las carreras de caballos en el *Hipódromo*. Con el tiempo se volvieron abrir y luego otra vez a cerrar, así andaba la cosa. Para entonces yo ya estaba empleado en la Presa Rodríguez. A mi no me gustaba el ambiente de Tijuana, la sociedad de Tijuana, era puro cabrón inflado. Yo no le entraba a la sociedad, era antisocial, cualquier mesera de Tijuana se creía cosa grande porque ganaban muchos dólares, porque los gringos y los negros les daban propina. Tijuana era un desperdicio y estaba en su auge. Todo el mundo sabía de Tijuana. Con la guerra, los soldados, los negros, los filipinos, los americanos, a un chorro de gente que le gustaba la

farándula sabía de Tijuana. A mi no me gustaba, [aunque] iba de vez en cuando a un baile porque traía mis moños puestos, porque cuando era empleado americano traía mi ropita muy buena. Así conocí a mi primera esposa.

Le pregunté al gringo que si tenía trabajo para mí en la construcción de la Presa Rodríguez.

Después de lo del *Hipódromo*, estuve como una semana sin trabajo en Tijuana y sufría mucho. No hallaba para donde arrancar, no sabía qué hacer. Con frecuencia iba al departamento de emigración mexicana, allí con Raúl Farías y un sábado, estaba de casualidad allí, cuando llegó un americano grandote con una pipa, y me hablaron a las oficinas generales para que lo interpretara. Allí cambió mi vida, allí empecé. Hasta entonces estaba acostumbrado a ser un empleado rutinario. Cuando regresé de Arizona a trabajar en las carreras de caballos del Hipódromo de Tijuana empecé a ver la vida de otro modo. No quise volver a lo mío, me preguntaba ¿que iba a hacer otra vez en Estados Unidos?, resolví cambiar, buscar otro derrotero: trabajar en México. Vi mi futuro como telegrafista. Además el telégrafo estaba cambiando, empezaban a entrar los teletipos, aquel equipo en el que uno escribía la [información] y la recibían de inmediato en otro lugar, en el que también tuvieran ese equipo. Pensé que no tenía caso regresar, me olvidé y me puse a trabajar en México. Cuando me salí y me vine de Arizona me dieron un permiso, porque no renuncié y fue en los días en que estaba por terminarse mi permiso de telégrafos cuando me quedé sin empleo en el *Hipódromo*. Andaba destanteado y decidiendo si me regresaba a trabajar al otro lado (Estados Unidos) antes de que se me venciera el permiso. Pero decidí cambiar, cortar y no regresar, resolví quedarme en la Presa Rodríguez ganando el ridículo salario de 5.40 pesos diarios, cuando de mesero hubiera ganado diez dólares. La conversación con el gringo de la Presa Rodríguez trató sobre los trabajos que iban a iniciar con motivo de la construcción de la Presa Rodríguez en Tijuana. Después de interpretarlo, le pregunté al gringo, que si tenía trabajo para mí, que yo era esto y lo otro y que tenía muchas ganas de trabajar en una cosa de construcción. Le hice el rollo muy querido al gringo cabrón y se me quedaba viendo y le daba vuelta a la pipa para un lado y luego para el otro, creo que no le gusté mucho porque me veía muy finito, se me quedaba viendo como diciendo y este flaco cabrón, finito.

Me citó a las siete de la mañana del lunes, yo no conocía a nadie en Tijuana, sólo conocía el caminito a la casa de los Farías porque vivía con ellos y acababa de llegar, apenas tenía dos semanas, de manera que agarré carretera para pedir raite a la presa, Me dijeron que había mucha gente que estaba yendo a la construcción de la Presa Rodríguez porque estaban contratando a mucha gente. Caminé como una o dos cuadas y luego, luego

conseguí raite, me levantaron y así llegué a trabajar a la Presa Rodríguez. Lo primero que me preguntaron fue: ¿qué sabes hacer? Y yo respondí que sabía hacer de *pull* (conductor de equipo de extracción), puras mentiras, no sabía ni manejar un cabrón troque.

No pues ay voy, ha que caramba, me dijeron que agarrara un troque, una cuadrilla de gente y un mayordomo y que los llevara hasta no sé que kilómetro de la carretera de Tijuana a la Presa Rodríguez, que allá había unos baches que tenían que arreglar. Tú nada más los vas a llevar, esta bueno. Que iba a saber yo de troques, en mi vida había trabajado troques, pero le piqué para delante. Si manejaba, pero no troques, no, no que voy a saber, luego subieron a su gente con palas y picos, pues los llevé. Cuando llegué allá y que le quiero dar la vuelta redonda al troque, y eché pa un lado, pa darle pa trás, pero no le podía dar reversa, y no le entendía, y no le entendía, y ni modo, inventé que le pasaba algo a la transmisión, que esto que lo otro, y les pedí que me empujaran.

En la Presa Rodríguez empecé de troquero pero luego fui escalando. La compañía constructora que realizaba la obra de la Presa Rodríguez era una compañía americana, pero después la construcción de la presa pasó a manos de la Comisión Nacional de Irrigación y allí fue donde conocí al ingeniero Chávez Orozco. Para entonces yo era almacenista y después ascendí a compresorcita. Fui aprendiendo y dándome cuenta de todo y me nombraron ayudante de superintendente. El señor que dudaba de lo que yo sabía hacer, porque claro, cuando recién entré era telegrafista, él era el que me daba órdenes a mí para que yo las distribuyera entre los mayordomos de cuadrilla en la construcción. Era una construcción inmensa, muy grande, había mucha gente ahí. Lo que yo quería era ganar más dinero de almacenista y fue entonces cuando me pusieron de compresorcita. Trabajaba de once de la noche a las siete de la mañana dándole aire a compresores inmensos que estaban a unos 300 0 400 pies de profundidad para hacer los cimientos de la Presa Rodríguez. Trabajaba gente con mucha responsabilidad y yo les daba aire a esas horas de la noche y no cualquiera aguantaba. Cuando empecé a trabajar en la presa ganaba 5.40 pesos y después 11.80 pesos al día. Antes de eso, cuando trabajaba de telegrafista y en las carreras de caballo en el *Hipódromo* yo ganaba 16 dólares diarios. Pero como se vino la depresión todo estaba bajo, el dinero no valía, no valía nada, todo estaba muy atrasado, era la depresión mundial. La Comisión Nacional de Irrigación se hizo cargo de la construcción de la presa. El gobierno mexicano quería que los que tuvieran buenos puestos entraran al sindicato de la Comisión Nacional de Irrigación, para pertenecer a un sindicato del gobierno, pero yo les dije que yo no tenía interés en eso, que yo estaba de paso ahí, porque yo tenía mi residencia aquí en Mexicali.

Cuando trabajaba en la Presa Rodríguez mi mamá quería que [regresara] a Mexicali. Yo no estaba muy agusto en Tijuana pero la necesidad me hacía. Quería aprender sobre construcción. Estaba de almacenista y allí tuve varias chambas. Estuve de compresorista y me dieron la concesión para manejar un restaurante en el que tenía un cocinero chino y me llevé a mi hermana para que se encargara de ese negocio. Allí en Tijuana tenía otra novia, era muy bonita, tenía ojos verdes, era alta y güera, bien puesta. Su padre se apellidaba Villaescusa y también era de Hermosillo, Sonora, de un apellido muy conocido en Sonora. El trabajaba en la aduana de Tijuana y una de las veces que yo andaba medio enfermo, hicieron una fiesta. No me acuerdo si era cumpleaños de su papá, pero me invitaron a la fiesta y allí me fue peor. Nos fuimos a cenar a los principales restaurantes de Tijuana, luego a bailar y tomar vino.

Me gustaba mucho el baile y andaba de novio con [las dos], con Lupita Pesqueira y la hija de Villaescusa y me puse malo. Para entonces andaba muy mal, sentía que no podía con las copiosas [copas] que traía y la bailada, estaba cansado, pero los viejos quisieron ir a la jugada y yo por cumplir con el compromiso con el suegro también fui. Villaescusa, un amigo de él y yo fuimos al Foreign Club, era un club muy bonito, una casa de juego muy grande y empezamos a jugar. Ya picado saqué mis billetes y de repente tenía una bola de fichas, de dólares y me empecé a hacer el fresco. Luego comenzaron a llegar las mujeres que despachaban los tragos. Iban y llevaban tragos para que uno le pusiera más a la ruleta y allí fue donde me llevó la fregada. Todo era gritadera y fumadera, (ah caracoles!, empecé a quedarme sin centavos hasta que se acabó todo el dinero. Entonces me llevaron a la Presa Rodríguez, yo ya iba muy mal. Me bajaron en el restaurante de la Presa, porque el lugar donde vivía estaba justo enfrente del restaurante cruzando la calle.

Era almacenista de la presa y al otro día tenía que ir a trabajar a las siete de la mañana porque me esperaba la gente con vales para sacar fierros, tornillos y despachar lo que se ocupara. Y yo traía aquella cruda, me quise levantar, pero no pude, alcancé los pantalones de la cama, los agarré y cuando me quise levantar parar para ponérmelos no pude. Se me paralizó todo [de la cintura para abajo], no tenía movimiento en las piernas, pero como pude me paré y me puse los pantalones. No podía dar paso, me agarré de las paredes del cuarto y me fui arrastrando hasta que llegué a la puerta. El carro estaba pegadito a la entrada y como pude me subí. Sudaba la cruda, la desvelada, iba chorreando de sudor, (hay caracoles!, me bajé y llegué al carro. Ya sentado, dejé ir el carro porque el camino era pura bajada. Arriba de la presa no había nada, sólo estaba el río y los cimientos, porque apenas empezaba la construcción. Llegué al almacén y ya había gente esperando que abriera. Entregué la herramienta que ocupaban, yo les decía que agarraran las cosas

porque me sentía muy mal. Mucha gente no sabía como me llamaba y me decían Venancio y así se me quedó. Despaché y como ya no aguantaba agarré el teléfono de aquellos que [el disco] daba vuelta y hablé al restaurante para que me mandaran lonche. Me daba vergüenza, hijuela fregada.

Me llevaron comida y despaché a toda la gente que iba con requisiciones para que les diera la herramienta. Se fueron y yo me quedé, (hay madrequita! ya no aguantaba los pies. Me quería morir, me arrastré y me arrastré hasta que salí del almacén y divisé que por la vía del ferrocarril, por allá por el fondo, por donde pasaba el tren, por donde estaba un cañón, me fui arrastrando como pude. Allí me senté en una piedra y el sol me pegaba. Sudaba, me corría el sudor y me encomendé a Dios, porque allí me iba a morir. ¡Ay caracoles! recé un padre nuestro y me entregué a Dios y me fortaleció un rato.

Iban pasando dos doctores en un carro, pero no me di cuenta porque estaba muy mal y no distinguía bien. Pararon, se bajaron y empezaron hacer señas. Sí, eran los doctores, pero me dio vergüenza y mejor no les hablé, no les quise hablar y así me aguanté toda la tarde hasta que se acabó el turno del almacén. Allí me quedé tirado y me repuse con la comida que me trajeron. Los chinos [que trabajaban en el restaurante] me curaron con yerbas chinas. Con unos mapeadores de esos que usan para los pisos, los metían en una ollas con agua y yerbas muy apestosas y me mapeaban todo el cuerpo, era una cosa asquerosa. Fue una cosa terrible, no pudieron conmigo, vino mi mamá y mi hermana Esther, la Pechi, la que acaba de morir ahorita, pobrecita, que Dios la tenga en el cielo. Ellas me llevaron al hospital de Tijuana, (ah caracoles!). Me pusieron en una cama, me revisó el doctor Aubanel, que entonces era el jefe del Hospital General de Tijuana. Me empezaron a hacer análisis, me paraba pero no podía andar, no podía dar paso. Me pusieron en una cama con fierros y unos lazos para meter las manos y darme vuelta de un lado para otro porque me cansaba de estar acostado. Metía las manos y me agarraba de un mecate para voltearme. Fue una cosa terrible, fea, estaba paralizado y las rodillas, las articulaciones y las clavículas se me empezaron a hinchar. Parecía que se me iban a salir. Así pasé un tiempo y me ponían unas inyecciones, quien sabe que cabrón sería lo que esas inyecciones de diez centímetros cúbicos tenían. Mis novias iban a verme, entraba una y salía otra, era una vergüenza bárbara que me encontraran en esa situación. No tenía alivio, el doctor Aubanel me revisó y enfrente de mí le dio instrucciones a las enfermeras, porque él se iba a una convención médica a Los Ángeles o San Francisco, iba a estar ausente tres o cuatro días. Me dijo que no iba a poder andar, que ya no tenía remedio, que iba a quedar paralizado. Me dejó bien desconsolado y se fue. Yo dije que no tenía ninguna enfermedad. Me acordé que antes de ir a la fiesta con Villaescusa tenía como dos o tres días que me

purgue con aceite de castor. Usaba ese aceite porque comía a deshoras y luego me ponía unas comidotas en el restaurante. Era muy desordenado y creía que eso tenía, pero no le dije nada al doctor. Me preguntaba por qué estaba así, si nunca había tenido una enfermedad, si siempre había sido muy limpio en mi vida, aunque era cierto que me echaba mis pajuelazos, mis tragos, pero no era cantinero, tomaba solo.

Le dije a mi mamá y a mis hermanas que me llevaran a un hospital del otro lado, porque yo no veía esperanzas de que ese hombre, Aubanel, ese médico me ayudara. Me sacaron de ahí y me llevaron a National City al sanatorio *Paradise Valley Sanitary*. Allí me internaron, y luego, luego me hicieron análisis. Yo les tengo mucha fe a los gringos, les dije lo que me había pasado, me hicieron preguntas y les platiqué todo. Mientras tenían los análisis me revisaron todo y me llevaron a un subterráneo a ponerme lavativas para lavarme el estómago. Hay madrecita querida, que bueno, dije, esto si va a dar resultado porque me van a limpiar. Me pusieron lavativas durante dos o tres días seguidos y me metían a una tina con agua caliente, casi hirviendo y me ponían una bolsa con hielo en la cabeza. Al agua le iban dando presión hasta donde la aguantara. Me sacaban de allí y me paraban en un baño cuadrado que en cada esquina tenía unos tubos de agua gruesos. Me paraban en medio de ese baño y abrían toda el agua de esas llaves, me pegaban unas bañadas brutales. La misma presión de los chorros me sostenía de pie. Me sacaban de allí y me llevaban a unos baños rusos, para después acostarme y ponerme bajo unas lámparas infrarrojas grandotas que emitían rayos ultravioletas. No me daban nada de medicina, me llevaban y me traían. Si tenía dolor, pitaba el [timbre] y luego luego me atendían.

Después empezaron a sacarme a pasear por los jardines en silla de ruedas. Andaba como viejito, venía mi novia de Tijuana, mis hermanas y me veían, me daba una vergüenza, pero ni modo. Y aquel doctor Aubanel que me dijo que ya no iba andar, hazme el favor. Tenía un reumatismo articular agudo provocado por algo relacionado con el funcionamiento del estómago. No sé que tenía en el estómago que se me quedaban residuos de alimentos que no desechaba y eso formaba gases que provocaban que las articulaciones se inflamaran. Eso me dijeron los médicos americanos.

Me sacaban líquido de las rodillas y ese mismo líquido me lo volvían a inyectar. No me daban medicamentos, todo lo resolvieron con hidroterapia. Cuando llegué al hospital pesaba 178 libras y después de un mes de estar allí, cuando salí, pesaba 145 libras, estaba seco, era un esqueleto. Mí tío José fue junto con mi mamá a verme al hospital. Me vio en las condiciones en que estaba. Fue cuando me entusiasmó a que me viniera a trabajar con él a Mexicali.

Cuando me enfermé en la Presa Rodríguez, la Comisión Nacional de Irrigación necesitaba a alguien que me supliera y el gerente, el ingeniero Jesús Chávez Orozco pidió a México que enviaran a un agente para que me supliera, porque yo ya me andaba queriendo ir para Mexicali. Cuando me recuperé, volví a la Presa Rodríguez porque aún era empleado de allí. Entré a trabajar en otra cosa, me ascendieron a agente de compras de la Comisión Nacional de Irrigación. Como sabía inglés y español, yo hacía los pedidos de materiales de construcción, madera, tornillos, palas, picos todo lo de construcción y pedía las cotizaciones. Me daban cotizaciones de Estados Unidos y el proveedor que me diera el mejor precio a ese le solicitaba el material. Tenía mi oficina privada, máquina de escribir, todo para hacer las cosas. Me subieron el salario a 18 pesos. Pero tenía el compromiso de estar en Mexicali el primero de abril de 1935. Fue cuando llegó el agente de compras de la Comisión de Irrigación que me iba a reemplazar y me vine a Mexicali.

José Gallego, hermano de mi mamá, quería que me viniera para acá para que le ayudara en el molino. Me dijo que me iba a prestar unos centavos para que pusiera un negocio. Le dije al ingeniero Jesús Chávez que iba a renunciar que fuera viendo a otro para suplirme y recuerdo que trajeron a una persona del ejército, fíjese nomás, del ejército, ¿qué sabía esa gente del ejército sobre cosas de oficina, de hablar español, de hablar inglés, de hacer formularios, pedidos? bueno el caso es que lo enseñé y lo presenté en las casas proveedoras de materiales de construcción, lo llevé a todas las compañías grandes de San Diego y Los Ángeles. Lo presentaba y lo recomendaba, les decía que ya no iba a trabajar con la Comisión Nacional de Irrigación porque me iba a Mexicali a poner un negocio particular y que esa persona me iba a suplir.

Le enseñé todo el movimiento y en el camino de Los Ángeles a Tijuana me dijo, oiga señor Flores quiero que se abra aquí conmigo. Dijo que él era gente del general Lázaro Cárdenas, como diciendo estoy tan junto de Lázaro Cárdenas. Se llamaba Arnulfo Melgar, el caso es que yo le dije; ¿y bueno y qué se le ofrece?, y me dijo, dígame cuanto obtiene por las comisiones, por pasarle los pedidos. Hasta después supe exactamente a que se refería con eso, en otras palabras, me quiso preguntar que de a cómo era la mordida que recibía. El caso es que ese cabrón quería saber cuanto dinero me daban los proveedores por aprobarles el pedido. Que si 100 palas o picos, o cuánto dinero me daban de comisión por hacerles el pedido. Que si les decía dame tanto y te doy el pedido. No señor, le dije yo no acostumbro esas cosas, los proveedores nunca me dan nada. Le dije que ellos eran amigos míos y que a veces me invitaban un café o a tomar un trago, o una cena, pero eso de que me dieran una comisión por darles un pedido, que no acostumbraba eso. No señor Melgar, le dije, no se

nada de esas cosas, yo no manejo mi negocio así. Se enojó y me quiso amenazar, se me figuraba que me quería tirar del carro.

Vine y lo reporté con el ingeniero Chávez Orozco, gerente de la obra de la Comisión Nacional de Irrigación. Le dije lo sucedido y que no quería saber más de ese hombre, que además yo ya me iba a Mexicali. Por esos días me mandó un telegrama mi tío José Gallego a Tijuana en el que me decía que tenía que estar precisamente el día primero de abril de 1935, porque quería que me encargara del molino de harina de Mexicali. De modo que le mostré el telegrama al ingeniero Chávez y le dije que ya me iba, que ocupaba que me pagara. Ni siquiera les di las gracias y me vine a Mexicali.

En el trabajo de construcción de la Presa Rodríguez duré como cuatro años. Empecé como troquero y ganaba 5.40 pesos, luego continué como almacenista y me pagaban 8 pesos, luego entré como ayudante de superintendente y compresorista y ganaba 11.80 pesos y finalmente, como agente de compras de la Comisión Nacional de Irrigación ganaba 18 pesos.

Me vine a trabajar a Mexicali con mi tío José Gallego en el Molino de Harina.

Me vine a trabajar a Mexicali con mi tío José Gallego. Pancho, el mayor de sus hijos estaba en la escuela en San Diego y mi tío Mateo también trabajaba con él. Gallego y Aliegro eran socios y así se llamaba la razón social de la *Molinera del Valle*. El Molino se llamaba *Molino Moctezuma*. También tenían una fábrica de colchones y cuiltas (cobija alcochonada) en el mismo edificio del molino, que estaba ubicado en la calle Mina y Zuazua, en el edificio *Bertha*.

Cuando llegué a Mexicali mi tío José me dijo lo que tenía que hacer: tomar pedidos, ir todos los días al comercio en general y tomar órdenes de harina, saber cuántos barriles de harina querían, cuántos sacos y de que tamaños. Me dio instrucciones acerca de lo que necesitaba que hiciera y luego me dio un desconsuelo, porque me dijo que me iba a pagar 150 pesos mensuales. Hay cabrón, 150 pesos mensuales, hay madrecita me caí pa tras. Mi tío me quería ayudar y mi mamá quería que me viniera, que estuviera aquí con ella, porque mi papá había muerto y mis hermanas andaban de alborotadas y mi hermano trabajaba con Kaguakita. Así estaban las cosas, me desconsolé pero ni modo, dije tengo que entrarle, me puse a trabajar, a moverme, a vender harina y que me voy topando con un competidor fuerte, que era el molino del gobierno, se llamaba *Compañía Harinera de la Baja*

California, que estaba por la línea internacional, y lo manejaba Manuel Martínez Palomera, el papá de Eduardo Martínez Palomera.

Manuel Martínez era muy fastidioso, me caía gordo el pobre, porque me choteaba, decía que mi harina no la querían los cabrones chinos, que él vendía más que yo y la fregada. El cabrón me vio empezar de vendedor, de modo que tenía que aguantar, me aguantaba, lo veía muy potente al viejo Palomera, el carajo se la daba de charro. Trabajé y trabajé, y como a los dos meses, hijuela fregada, mi tío José me dijo, bueno si quieres ganar más dinero, te voy a prestar para que pongas un almacén de granos y aquí está un cheque de 40,000 pesos, que en ese tiempo era un chingo de dinero. A está bien, así ya me gustó la cosa, me dijo que iba a seguir en el molino, que iba a vender las cuiltas, los colchones y la harina en general, muy bien dije yo. También me dijo que me iba a encargar de pedir mercancía, y me dio indicaciones de lo que podía pedir. Yo sabía mucho de ese tipo de movimientos, porque lo aprendí en el telégrafo. Todo se hacía por telégrafo, los comerciantes de Mexicali hacían pedidos a distintos lugares y yo tenía muchas nociones comerciales. Siempre he pensado que el telégrafo fue la escuela que yo tuve.

Por el telégrafo ví pasar muchas cosas. Todo eso se me grabó, sabía por dónde iba a tirar y me tiré a vender harina por todos los changarros, fue cuando conocí a los chinos, conocí a José Chong Quy, de Las Quince Letras, al Chau Ying Leng, del Ahorro, que antes de ser *El Ahorro* se llamaba *Wing Hing*, conocí a Rodolfo Ley, a Chau Check, a Luis Selesiam, a muchos chinos comerciantes, de abarrotes, a Federico Wong, a los hijos de los Wong, de la *Casa Wong*, que por entonces estaban chiquitos y andaban arrastrando las bicholas de fuera en Pueblo Nuevo. El padre de ellos era muy cochino y ese Federico Wong tenía un changarro. También conocí a la madre de esos muchachos, a todos ellos los conocí chiquititos, a la familia Wong, que ahora es muy rica y es dueña de medio Mexicali. Comercialmente conocí a mucha gente y empecé vendiendo y comprando harina. Traía furgones de café, furgones de escobas, furgones de panocha, furgones de manteca, yo pedía por furgones. Compraba frijol que cosechaban en Ensenada.

Así empecé en el almacén de abarrotes, de semillas, de granos, pedía por furgón. Como vendía la harina en todos los changarros, también vendía café, azúcar, escobas., por eso fue que me entusiasmó. Mi tío me prestó el dinero, yo compraba la mercancía y la vendía, y me llevaba el 25 por ciento de las utilidades, el resto era de mi tío. Además del 25 por ciento de las utilidades yo contaba con los 150 pesos mensuales que ganaba por el manejo del molino. Si no había utilidades pues no cobraba nada. Así fue como empecé.

En Mexicali trabajé desde abril hasta noviembre de 1935. Durante esos ocho meses, con los 150 pesos que ganaba al mes y con las utilidades que daba el negocio, que era con

lo que en parte sostenía a mi mamá, logré ahorrar unos 6,000 pesos y en noviembre de 1935 me casé con la madre de mis hijos, con mi primera esposa. A los ocho meses de haber salido del hospital y todo flaco me casé y me fui a San Diego. Me casé en Nacional City y me fui de luna de miel a un hotel de San Diego y estuve un par de días con mi tío Mateo Aliegro que vivía en San Diego. Al otro día me vine para acá y ya tenía una casita sobre la calle siete, que me rentó un amigo mío de Calxico Yo lo conocía desde que estaba de mensajero, su familia era francesa y ellos me rentaron la casita por diez dólares al mes. Yo había comprado una estufa, una cama y algunos utensilios y cuando llegué a la casa voy viendo que estaba alfombrada. Era una alfombra más vieja que yo, tenía unos muebles forraditos de mimbre, viejísimos, que eran de una tía mía que los tenía por allí arrumbados. Cuando llegué me sorprendió ver eso, porque yo no contaba con que mi mamá me arreglaría la casa. Y allí empezó la vida.

Regresé de la luna de miel y tenía problemas para acomodar la harina, tenía la competencia del molino de Palomera, aunque a decir verdad, el molino no era de él, era del gobierno, es decir de Alberto Aldrete, que también fue gobernador de Mexicali. También estaba el molino de los *García Hermanos*, con la marca de harina Sol, que estaba en la esquina de la Reforma, frente a la escuela Leona Vicario. Tenía esas competencias. Trabajaba mucho para vender la harina, tenía el almacén de abarrotes, gente que me ayudaba, empleados. El almacén de granos estaba en el triángulo del *Mercado Escamilla*, pegado enfrente del ferrocarril al otro lado de la vía, era un almacén muy grande en el que metía furgones de mercancía y vendía mucho. Me iba muy bien hasta que empezaron a tirarme con la harina. Los chinos no la querían, me estaban boicoteando, la echaban atrás, la hacían a un lado y vendían otra harina en sus negocios, la mía no la vendía. Los chinos mayoristas, los competidores chinos de abarrotes, en lugar de entregar mi harina en los comercios, hacían mi harina a un lado en los comercios chinos. , porque no había comerciantes mexicanos o había muy pocos. Tenía que changarrear mucho, me movía mucho hasta que llegó el momento en que me aburrí. A los seis meses de trabajar en esa forma, le dije a un tío que me iba a salir del negocio, que iba a dejar a mi tío José, que quería hacer un negocio solo, porque la harina me la rechazaban porque estaba compitiendo con los chinos con el abarrote. Competía con ellos con el abarrote, con el frijol, con la panocha, con el azúcar. Los chinos se daban cuenta de todo, el cabrón chino sabe más que nadie, quién y como es uno, son muy vivos los chinos, total que duré como seis u ocho meses trabajando y la harina se me fue acumulando en el molino de mi tío José. Los chinos le daban salida a la harina de Palomera, en lugar de darle a la mía, para atacarme por la competencia comercial que les hacía con el abarrote.

Para entonces mi tío José andaba malón del estómago, al viejo le gustaba el tequila, padecía de los riñones y se fue a curar, a purificar a Tehuacan, México. Yo estaba aburriéndome y platiqué con mis otros tíos, con mi tío Jesús Gallego el papá de Armando Gallego y mi tío Miguel, que tenía la compañía *Gallego Hermanos*. Ellos manejaban ganado y las pieles, los cueros del ganado. Las carnicerías les entregaban las pieles y ellos las cortaban. Les platiqué que me quería separar, y que si me podían dar un canillazo. Tenía pocos centavos ahorrados de las utilidades del almacén, que no era suficiente para abrir un negocio. Ellos me dijeron que si me pensaba salir, que primero hablara con mi tío José y que si quería, ellos me prestaban unos centavos. Me preguntaron que cómo cuanto quería que me prestaran. Mi tío Miguel me dijo que él me prestaba dinero. Yo le dije que le avisaba y así fue, me prestaron dinero.

Me enteré que estaban vendiendo una tienda enfrente de la escuela Cuauhtémoc, se llamaba La India, era propiedad de un señor Sevilla, de San Fernando, California. La hija de él estaba casada con un muchacho Villarino, una familia muy conocida en Mexicali, que vivía a la mitad de la cuadra. Le dije que sabía que estaba vendiendo ese negocio. A ese señor lo conocía porque le vendía harina y otros productos. Sí, me dijo tengo interés en venderlo todo porque me quiero ir a San Fernando. Hice trato con él y me vendió el negocio, pácatelas, entonces le dije a mi tío Gallego, que me prestara. Mis tíos me prestaron 7,000 dólares. Mi tío Jesús Gallego, papá de Armando y el papá del “Conejo”, de Guillermo y con eso compré el changarro, el primer changarro, que fue mío.

Seguí trabajando con mi tío José Gallego, no lo quise dejar luego luego. Empecé a desocupar el almacén y a vender todo. Seguí con él porque Francisco Gallego (el que después fue presidente municipal de Mexicali), hijo de mi tío José Gallego, estaba por terminar la escuela. Con su hijo Francisco, mi tío José iba a tener ayuda en el molino, y de eso me aproveché para irme desligando de mi tío José Gallego y del molino, así que me salí.

Empecé con el negocio que compré: *La India*, abarrotes y carnicería. Mientras tanto, en el molino andaban mal las cosas, porque los cabrones chinos no querían comprar la harina, porque se quedaron medios sentidones porque les hice la competencia con el abarrote. Además el molinero que tenía mi tío José tampoco servía. Era un molinero que tenía años con él y que no progresaba, no sacaba buena harina, que caramba, yo me mortificaba mucho como si el negocio fuera mío. Una vez me pegué una emborrachada con los trabajadores del molino. Mi tío José estaba en Tehuacan y despedí al molinero. Nos enojamos mucho, yo ya estaba medio cuetón, de modo que me animé a correrlo. Ese

molinero era un animalón, era mayor que yo. Yo estaba joven, tenía como unos 26 o 28 años.

Enfrente del molino estaba el parque Constitución y el “Güero” Ainsle tenía un jacal en el que vendía lo que uno quisiera comprar. Vendía por debajo de la mesa, cerveza, mezcal, tequila y me puse con ellos, [con los trabajadores]. Mi tío José no quería al molinero que tenía, pero no lo corría porque era hermano, era masón, igual que mi tío José, que también era masón. Yo supe eso por mi tío Mateo Alliegro, que era el encargado de la cuiltas, y de los colchones. Alliegro tenía empleados como en las maquiladoras, tenía máquinas para hacer las colchas, los forros de las colchas y de los colchones. Era un taller en el que tenía seis u ocho empleadas mujeres que cosían en las máquinas de coser.

Yo ya no aguantaba, después de que desocupé el almacén y que ya tenía algo de centavos con la carnicería *La India*, quería regresar a Tijuana, porque allá había dejado a mi novia. Después de los seis meses de convalecencia en el hospital de National City me vine a trabajar a Mexicali, estaba flaco flaco y aunque siempre he sido delgado, pesaba 180 libras y bajé a 140, cuando salí del hospital de National City y me vine de allá a Tijuana. Así es que me fui y me casé en Tijuana con Guadalupe Pesqueira, que era hija de don Ignacio A. Pesqueira, que también era de Sonora, era muy buena familia, muy buena mujer. Me costó mucha lana, pobrecita, porque tuvo muchas hijas (mis hijas son unas mujerzotas) y se me enfermó de cáncer, gasté mucho dinero, pobrecita, murió de cáncer, precisamente en un día de Navidad, una noche buena, un día 25 de diciembre, fue muy feo, muy triste, allí en el Sagrado Corazón.

Me casé en Tijuana y vivía en Calexico, renté casa en Calexico sobre la calle Siete y pagaba 10 dólares de renta al mes, en aquel tiempo, la renta era barata. Pasé la luna de miel en San Diego y de ahí me vine, para seguir trabajando, eso fue en 1935, cuando me casé, el día 30 de noviembre de 1935 me casé con mi primera esposa.

Recién casado me levantaba a media noche y me iba a prender el molino. Mi tío Mateo Alliegro, con el que viví en Douglas, me decía: se va a enojar tu tío José porque le corriste al molinero. Mi tío José no lo corría porque era hermano masónico, pero lo cierto es que el molinero no servía para nada. Yo le decía a mi tío Mateo que iba a poner a un molinero que me gustara. Así fue, me traje un molinero de Hermosillo, era 1937 y me traje uno de los molineros buenos que tenía Ramón Fernández, el dueño del molino *La Fama* de Hermosillo, Sonora. Por conducto de un amigo conseguí que viniera a trabajar conmigo. Le hablé por teléfono y le dije que le iba a pagar 400 pesos mensuales, y que cuando regresara el señor Gallego, mi tío José iba a ver cuanto más le conseguía, pero que por lo pronto se viniera con ese sueldo, porque no teníamos dinero. Cuando el hombre se vino, mi tío José

que andaba en Tehuacán también llegó. Me puso una buena regañada porque le corrí al molinero, pero ni modo ya estaba hecho.

Este muchacho empezó a trabajar el molino y hacía una harina magnífica, de primera, unos porcentajes magníficos de harina, también producía salvado, no le dejaba nada de harina al salvado. Bonito, ese molinero era muy inteligente, yo estaba contento, aunque mi tío me haya pegado una regañada. Ni modo, eran mis tíos, mi patrón, pero le gustó, le gustó. Mi tío era muy duro para pagar y como no le quiso pagar más al molinero, él se fue y se regresó a Hermosillo, porque allá tenía muy buen trabajo. Después, en una de las noches en que yo andaba en el molino, mi tío me encontró como a la una de la mañana. El molinero ya se había ido y hay madrecita, me quedé abriendo la boca, subiendo y bajando harina y echando andar y regulando los molinos, haciendo lo que podía. Mi tío José Gallego se paró allí en la puerta del molino y empezó a ver el movimiento y a la gente que andaba en los molinos.

Me levantaba a esa hora, a la una de la mañana y me venía a atender el negocio por que no tenía molinero, porque mi tío no quiso pagarle más al molinero, cuando el molino estaba trabajando preciosamente, yo sufría mucho moralmente. Así estuvo, y a esa hora mi tío me habló, me dijo vete para la oficina, quiero hablar contigo, ah carajo, dije yo, me va a correr de aquí. Me fui detrás de él a la oficina, a esas horas, a la una de la mañana, y me va hablando, me preguntó que si ese Agustín López era muy amigo mío, así se llamaba el molinero, era un indio estilo oaxaqueño, prieto, chaparro, zambo, pero muy buena cabeza, muy buen molinero y también le gustaba mucho el tequila, (nomás de acordarme del tequila, me estoy saboreando). Bueno el caso es que mi tío y yo hablamos, me volvió a preguntar que ¿qué tan amigo mío era el molinero?, y me dijo que le hiciera una carta. Haz lo que quieras, dile lo que tú quieras pero necesito a ese molinero aquí. Mi tío iba con unas copitas encima, lo noté muy hombre al viejo. Me puse a escribirle la carta a máquina al molinero, y le puse el sueldo a mi gusto y le presenté la carta a mi tío. Mi tío se quedó pandeándose allí, atríncale. Me dijo, está bueno, fírmala, y ponla inmediatamente. Si le dije, voy a poner la carta y aparte le voy hablar mañana por teléfono, haber si lo agarro. Así le hice, le dije que le había mandado una carta, en tales condiciones y que me hiciera el favor de venirse, porque estaba ahogándome acá. Yo hice todo como si fuera cosa mía, no del molino. El molinero me dijo: tu patrón me trató muy mal y no me dio lo que me correspondía.

Hablé con él, le dije los términos del contrato y lo conseguí. El muchacho se vino a trabajar otra vez, lo conseguí y el molino empezó a irse arriba, arriba, arriba, ah caracoles, arriba el molino, muy buena harina, hójole, yo me daba cuenta en los comercios. Luego

[con la alta producción de harina] empezamos a preguntarnos ¿qué íbamos a hacer? Porque los almacenes se llenaron de puro granillo, de trigo quebrado, y de salvado, del desperdicio de la harina el almacén se lleno.

Recuerdo que desde que empecé a trabajar, cuando estaba aquel molinero malo que tenía mi tío, aquel al que corrí, ese tenía un cochinerero, y no hallaba ni donde guardar un saco de cochinada que salía de allí del molino. Híjole recuerdo que andaban los gorgojos hasta en la harina, nombre era un desmadre. El caso es que pensaba ¿qué podíamos hacer con eso? voy a ver que hago con eso le dije a mi tío José, y empecé a trabajar la mente, y decidí ir a ver al jefe de aduanas de Calexico. Era un conocido mío cuando yo era mensajero, cuando me pasó lo del contrabando y que no me querían. Pensé en ir a pedirle una chancita y que no me cobrara el *dutty*, los derechos para exportar estas cosas.

Fui y hablé con él, le dije que tenía algunas toneladas, que creía que eran dos furgones de salvado, de granillo de trigo quebrado y cascarilla de trigo, de todo, era una revoltura que era muy buena para los marranos. Me dijo que estaba bien, que vería que hacía, que me resolvería, haber que ayuda me podía dar. A toda madre, dije, me fui con los criaderos de marranos que había en todos los pueblitos del Valle Imperial, me fui a una de las engordas más grande de marranos que era propiedad de un banquero. Hablé con ellos y les entregué la cochinada y fui con el gerente, con el jefe de aduanas haber que me tenía y le dije que tenía manera de vender eso. Le dio gusto, está bueno me dijo, te voy a cobrar nomás dos centavos la libra de impuesto, a pues a todo dar dije, dos centavos la libra, de algo que no podía pasar al otro lado, me hizo el favor porque esa cosa no cruzaba la frontera y en Mexicali no había criaderos de marranos, había uno que otro cochino en una que otra casa.

Tuve mucha suerte, me sentí muy grande, agarré el mugrero que tenía Gallego en el almacén y le limpié todo. Todo fue a dar a los criaderos del otro lado, vendí todo, les limpié el molino y el molino se fue para arriba. Era muy buena harina, era lo mejor que había en Mexicali. Desapareció la molinera de los García y los otros molinos, porque no había mercado suficiente para los tres molinos que existían. Gallego iba subiendo en los mercados. Aparte de eso y por razones gubernamentales que no recuerdo bien, cerraron el molino donde estaba Palomera. Lo mismo sucedió con el *Molino del Sol*, de los García Hermanos. García estaba casado con mi hermana Pechi y era socio de otro molino que también desapareció, porque llegó el momento en que era un desastre con el trigo. Era el molino de García, del papá del Neto y del Chiquilín. El caso es que por razones gubernamentales cerraron los molinos. No recuerdo muy bien porque me estaba desligando completamente del molino. Todo lo hice a última hora, y estaba enfrascado en mí negocio.

La Molinera se fue para arriba, mi tío José agarró al molinero que yo le traje, al que él había corrido. Ese molinero le hizo un molino grandote a la *Molinera del Valle*. Ese molinero que traje hizo millonario a mi tío José.

Yo tenía mí negocio y estaba alborotado porque obtuve muy buenos créditos de los bancos. Pedía crédito y compraba ganado en Sonora y en Chihuahua, era muy paseador, no me estaba quieto un rato. En el Valle Imperial había tres criaderos de marranos muy grandes, con 200 o 300 marranos, se criaba mucho marrano en el Valle Imperial. Supe eso cuando fui telegrafista, también sabía lo que sucedía con la agricultura de Calexico y del Valle Imperial que era muy amplia. Cuando los japoneses sembraban trigo, *strawberry*, fresa, algodón, melones, sandía, eran furgones los que salían del Valle Imperial a todas partes del mundo, pero principalmente a Estados Unidos. El Valle Imperial era un vergel, salían furgones, mientras que en el Valle de Mexicali solo se cultivaba algodón y trigo, aquí no se sembraba otra cosa. Yo aprendí todo eso cuando estuve en el telégrafo, allí veía como se hacían todas esas operaciones, esa fue mi escuela, el telégrafo. No fui a la escuela pero ahí aprendí a comerciar.

Acababa de pagarle a mi tío José el primer dinero que manejé con él. Me vine en marzo de 1935 a trabajar en el molino con mi tío José y me casé en noviembre de ese mismo año y estuve con mi tío José hasta 1940. Durante ese tiempo los molinos de harina estaban cargados porque aquí en Mexicali no se vendía mucha harina, de modo que me fui a vender harina a Sonora. Metía harina a Nogales y me fui hasta Magdalena y de allí a Cananea, con la compañía *Cananea Cooper Company*. Luego fui a Agua Prieta, en esa salida vendí como 25 furgones de harina, era cabrón. Vendí 25 furgones y traía los pedidos de la *Cananea Cooper Company*. Esos embarques eran espaciados, no todo salía luego luego, tenían sus fechas de embarque, no todo fue de un jalón. A la compañía de Cananea le vendí 13 furgones. A ellos les embarcaba con fechas adelantadas, cada 15 días, un embarque, o cada semana, o cada 10 días un embarque y luego otro, así era, era espaciado y los otros lo mismo.

Me metí en territorio donde no debía, porque en Hermosillo estaba el molino *La Fama*, de Fernández, era el molino que más empuje tenía, era el más grande, el más rico del norte de Sonora. Le hice la competencia para limpiar el molino de mi tío José, lo limpié y me separé muy a gusto, muy contento. Veía el Molino de Gallego como mi negocio, defendía los intereses de Gallego porque me ayudó, con el 25 por ciento de las utilidades y con 150 pesos de salario al mes. Los molinos de Mexicali estaban sobrecargados, había demasiada harina, no había demanda y había mucha oferta. Como la harina se engorgojaba y de repente le salía gusano era necesario sacarla rápido. Llegué a hacer las veces de

molinero y no me gustaba. Sentía que el polvito muy fino de la harina me hacía daño, me hacía estornudar, todo el tiempo me traía con alergia, con catarro, con resfriado, no lo soportaba, pero la comercialización era diferente.

Para sacar buena harina hay que dejarle un porcentaje de salvado pero se necesita sacarle el salvado lo más que se pueda exprimir para que se quede el puro salvado, la pura cascarilla del trigo, que es el salvado. Un trigo al que se le saca en el molino, un rendimiento del 75 o el 78 por ciento, significa que esa harina tiene 20 o 22 kilos de salvado. Si la harina se queda con el 50 o el 60 por ciento de salvado, no es una buena harina.

El molinero que traje de Hermosillo, Agustín López, se quedó en el molino con mi tío José. Allí duró hasta que se murió, él administró el nuevo molino de la *Molinera del Valle*, era como si fuera un ingeniero. Él ordenó todo el sistema para hacer un molino de harina grande, tenía mucha experiencia, era de los principales, era el único molinero que tenía *El Molino La Fama*, de Fernández en Hermosillo, ese molinero tenía mucho conocimiento.

Mis tíos me prestaron 7,500 dólares para comprar la carnicería *La India*.

Mí tío José, Jesús y Miguel Gallego me prestaron 7,500 dólares para comprar la carnicería *La India*. Los 7,500 dólares los pagaría en abonos con las pieles de las reses que sacrificara en mi negocio, así se iba a pagar esa deuda, y así se pagó, y se pagó luego luego porque en ese tiempo mataba bastante ganado y tenía mucha clientela americana. Entregaba las pieles a Gallego Hermanos y allí estaban mis tíos Miguel Gallego y Jesús Gallego. Mientras tuve los mercados les entregaba las pieles a ellos. Las pieles tenían que ser vendidas a otro que se encargaba de esa línea de pieles, cuando pagué mis deudas, la piel era como otro producto, era como vender un kilo de fríjol. Todo el tiempo se las entregaba a ellos o a quien me pagara por ellas, pero ellos eran los indicados. También en ese tiempo Mario Hernández compraba las pieles, tenía una compañía que compraba pieles.

El 90 por ciento de la clientela que tenía en la carnicería *La India* era gente del otro lado, gente americana, de Holtville, del Centro, de Brownville, de Calipatria, de Indio California. Ellos ordenaban, me pedían que les tuviera listo paquetes de carne para los restaurantes. Me preocupaba mucho por tener buena carne. Los dos o tres carniceros que tenía eran muy buenos, hacían cortes muy bonitos, cortes americanos, porque todo era estilo americano y siempre conservé clientela muy seleccionada.

La carnicería y abarrotes *La India* la inicié en 1938. Estaba enfrente de la escuela Cuauhtémoc, en el edificio Guajardo y la trabajé hasta 1947, cuando la vendí. Enseguida de la carnicería estaba la compañía telefónica, y en la pura esquina en donde ahora está la papelería *Mevalza* estaba el *Banco del Pacífico*. Yo traía ganado de Agua Prieta, Sonora para abastecer la carnicería. Compraba ganado y lo engordaba con alimentos balanceados para ponerlos en buenas condiciones para tener una carne de primera calidad.

Cuando empecé ese negocio, el primer ganado que compré, me lo ofrecieron unas amistades de Sonoita que vinieron a Mexicali. Era Manuel Parra, un cuñado que trabajaba con un ganadero americano. En ese tiempo llovía mucho en el desierto y estaba el pasto muy bonito, de modo que era un ganado muy gordo, fui a verlo y me llevé 20,000 pesos. En aquel tiempo el ganado era muy barato y compré 100 cabezas. Esa fue la primera vez que compré ganado, lo arriaron durante 12 días desde Sonoita, el ganado comía en el camino y cruzaron el desierto para que llegara aquí completito, gordo, fresco.

En ese tiempo no había ferrocarril, el único ferrocarril que había estaba hasta el norte, pero aquí por Sonoita todavía no había ferrocarril, ni camiones, ni caminos buenos había, no había comunicación. Al ganado lo juntaron allí, llegué y ví el ganado y me gustó mucho. El cuñado que trabajaba con el gringo que era el dueño del ganado, me dijo que el gringo, que el viejo ese era muy desconfiado, que quería ver los billetes verdes, bonitos los billetes, eran billetes de esos antiguos. Cuando juntaron el ganado, vino el gringo para que le pagara. El vivía en una casucha de adobe, en Sonoita, Sonora y entramos a la casita, allí estaba su cama, nomás, tenía un calentón. Extendió la sábana en la cama, la sábana estaba limpiecita, y allí quiso que le fuera contando los billetes. En mi vida había visto algo así. Yo pensaba que eran vaciladas del gringo este, Mister Grey, así se llamaba, pero pues él quería ver los billetes bien extendiditos en la sábana, que cosa rara, a mi me daba risa. Como yo no conocía al viejo, yo les dije a los otros vaqueros, que se dieron cuenta de la operación, que a lo mejor [el viejo] no me tenía confianza.

Le pagué una parte del ganado y el resto cuando me lo entregó. Le di el anticipo que me pidió y me extendió un papel de recibido, estuvo contando el dinero y luego agarró la sábana y le dio vuelta, una cosa chula, eso fue algo que nunca se me olvidó, esa fue mi primer operación. Eso fue en 1940, le entregué 9,000 pesos de anticipo y fueron 13 mil pesos lo que le pagué por las 100 cabezas de ganado. Todo el ganado llegó perfectamente bien a Mexicali, llegó hasta más gordo, venían comiéndose unos pastizales preciosos, porque había llovido en el desierto. Esos pastizales eran mejor que la comida de concentrados que uno le daba al ganado.

Esa fue mi primera operación y me gusto el asunto y empecé a ir a Sonora. Compraba el ganado en Sonora, de 100 o 200 cabezas, y me iban conociendo, me fueron conociendo. De Sonora me pasé a Chihuahua y traía muy buen ganado, traía hasta 300 cabezas de ganado porque había un flete especial en el ferrocarril, eran diez jaulas o carros ganaderos y para agarrar un flete, era algo muy especial porque tenía que cruzar in bond, es decir en tránsito, sacar el ganado desde el estado de Chihuahua, llevarlo a Ciudad Juárez, luego El Paso, Texas y desde allí entraba a Mexicali por Algodones, por que venía por el ferrocarril Sur Pacífico. Así traía el ganado.

Las aduanas gringas sellaban bien los carros del ferrocarril, y no se podían abrir hasta que estuvieran de vuelta en México. Ese ganado duraba en tránsito [entre] 36 y 40 horas para llegar aquí, por el Paso, Texas. Lo traía de Casas Grandes y de Ojo Caliente, Chihuahua. Recuerdo que en el Ojo Caliente le compré ganado muy fino al general Antonio I. Guerrero que fue gobernador del estado de Chihuahua. Él tenía un ganado precioso, muy bonito ganado. El hijo del general manejaba todo eso porque ellos controlaban mucha madera, muchos bosques de madera, y ganado en Chihuahua, eran muy ricos. Aunque yo no tenía el suficiente dinero para pagarle todo el ganado, el general Guerrero me lo fiaba. Me daba oportunidad de pagarle hasta que el ganado llegaba a Mexicali. Ya en Mexicali, el ganado lo pignoraba (hipotecaba) al banco. Iba al banco, ellos [los del banco] contaban las cabezas de ganado y me prestaba el dinero por ese ganado y lo pagaban allá. Era algo así como una hipoteca.

En otros lugares que pedía ganado, también me daban crédito, tenía muy buen crédito y muy buen ganado. Metía el ganado, lo veía el inspector del banco, contaba el número de cabezas y me prestaba el dinero sobre el número de cabezas y a medida que yo sacaba el ganado de los corrales para el rastro, para matarlo, lo pagaba. De modo que para mi era mucha facilidad, entraba mucho capital y esa era la forma en que yo me ayudaba. ¿De donde yo iba agarrar tanto capital. El ganado lo metía a corrales de engorda, como los de Armando Gallego, en *Nutrimex* y el banco me prestaba. Me prestaba el *Banco de Comercio*, el *Banco de Baja California*, o el *Unibanco*, según, el que me gustaba, el que me diera mejor préstamo, con menos intereses, tenía que buscarle. El ganado que me traía de Hermosillo lo compraba en varias partes. En Hermosillo estaba el centro de operaciones y de ahí lo embarcaba para Baja California. Para ese tiempo ya había ferrocarril en Puerto Peñasco, en Santa Ana, en Hermosillo y en Mexicali. Compraba el ganado a unos muy buenos amigos míos, los más ricos del estado de Sonora que era don Carlos Escalante, un productor de ganado que también era gerente regional de *Bancomer* y a don Eduardo Ochoa, del *Banco Ganadero y Agrícola*. En Agua Prieta, Sonora les compraba a los

ganaderos Alfonso Morales, Al “Payo” Ortiz, a Jesús Valenzuela, éste último era el del corrido de los caballos de Cumpas. En Nogales, Sonora le compraba a Octavio Elías, a don José Elías y a don Fernando Bustamante, puro gordo, eso fue en Sonora, eran novillos, ganado para engorda, para matanza. Claro que todo eso fue más adelante, porque como decía, al principio no había ferrocarril, por eso después de la primera vez que me trajeron arriando el ganado de Sonoita, decidí comprarlo en Chihuahua. Con el tiempo llegué a comprar ganado en Obregón, y en Sinaloa, allí se lo compraba a los papás de Ley, a los chinos de los mercados *Ley*. Los papá de Ley, los que ahora son dueños de la plaza Cachanilla, de Mexicali, en ese tiempo tenía abarrotes, ranchos ganaderos y tierra para la agricultura, en dónde cultivaban verduras.

Toda la cosa de abarrotes la compraba del lado americano, aunque después el ganado lo empecé a comprar en Mexicali, se lo compraba también a Gallego, porque ellos fueron los primeros introductores de ganado. El papá de Armando Gallego fue de los primeros introductores de ganado de Baja California, luego vinieron otros, como don Manuel Bustamante y Rafael Tiznado que era de Caborca. Para entonces el ganado lo compraba aquí o con quien me conviniera hacer la operación.

Había dos o tres carnicerías chinas muy grandes en Mexicali, yo no estaba solo en ese negocio. Estaba *El Nuevo Cantón*, cerca del *Cine Bujazán*, en la pura esquina del edificio que también era de Gallego, porque él le compró a los chinos ese lugar, allí estuvo una carnicería muy grande, mucho años antes de que yo viniera a emprender este negocio aquí.

Los primeros corrales que hubo en Mexicali fueron los de *Nutrimex*, de Armando Gallego. Después Edmundo Plat y los Fimbres hicieron corrales y más adelante otro introductor de ganado, el “Cuatito” Cortés hizo sus corrales a un lado de Pascualitos. Los dueños de los corrales ganaderos se encargaban de todo, ponían la pastura y uno pagaba por tonelada diaria de pastura que el ganado consumiera. Cuando el ganado llegaba flaco, duraba entre 60 y 90 días para engordarlo. Eran novillos y vacas, el ganado para establo tenía que tener entre dos y cuatro años. Yo compraba becerros pasaditos del año para pastoreo en mi campo.

Yo traía becerros para meter a mi rancho a pastorear para que crecieran. Becerros de un año, y lo pastoreaba dos o tres meses, engordaban más o menos un kilo diario, iba creciendo el becerro. Los traía de 150 kilos a 200 kilos y cuando llegaban a los 300 kilos los metía a los corrales de engorda, para engordarlos otros 30 o 60 días, para enseguida sacrificarlos, así era el movimiento. Conviene comprar el ganado cuando esta flaco porque hay manera de pastorearlo en pasto verde, en alfalfa. Lo compraba, lo metía a pastorear, y

el ganado se purga, se limpiaba y luego lo metía a la engorda y engordaba más pronto, daba más rendimiento, aumentaba de peso, era un ganado que entraba purgado, fresco al corral.

Cuando yo empecé tenía un rancho y lo sembraba de alfalfa y de zacate sudán en el invierno. Una parte del campo lo sembraba de pura alfalfa y otro parte de zacate sudán, una parte, era siembra de verano y otra de invierno. Yo introduje a Baja California la semilla del zacate sudán de Oregon, Estados Unidos. Recién había comprado mi rancho me traje esa semilla a Baja California. Estudié por correspondencia el manejo de ese tipo de pasto y decidí sembrarlo. Busqué ganado lechero para rentarles el pasto, porque desde Oregon, los gringos me enviaban correspondencia y me explicaban muchas cosas. Busqué [ganaderos] lecheros para que tuvieran conocimiento de esa pastura.

Al principio los [ganaderos] lecheros no querían llevar su ganado a pastar zacate sudán. Yo quería poquito ganado, unos pocos becerros para hacer la prueba, y estaba el pastito como de unas cinco o seis pulgadas. A los lecheros les daba miedo meter a su ganado, me decían hay Severiano estas loco hombre, las vacas te van a echar a perder ese pasto, o decían que el pasto no servía. Yo les decía que me echaran para acá su ganado. Hasta que conseguí que un vecino del rancho metieran su ganado lechero allí. Recuerdo que se hizo un escándalo en la colonia Calles, la colonia Diez, por el rumbo de Islas Agrarias, allí compré unas tierras a la *Colorado River* y a unos particulares les compré dos terrenos, pero el rancho no tenía nombre para que no nos cobraran impuestos. Los lecheros me decían que si estaba pendéjo, que cómo iba a pastar el ganado en un pasto tan chiquito, tan tiernito, así estuvimos hasta que los convencí y entraron tres hombres con diez o quince vacas cada quien. También tenía allí un corral para ordeña.

Tenía el negocio de la carnicería, el abarrote y el rancho, al que iba y venía. Cuando ya se metieron a pastar los [ganaderos] lecheros se enojaron conmigo porque les dolían las manos de sacarles tanta leche a las vacas. Era una preciosidad de leche que se asustaron. Empezaron a pasarse la voz acerca del pasto chiquito. Hubo un amigo de Palaco que era de los mejores queseros, yo le compraba queso para la carnicería. Antonio Martínez me cuidaba el rancho y se encargaba de cobrar diario la pastura y el pastoreo. El señor Diosdado, uno de los ganaderos que le pagaba a él pastoreo no se lo quiso pagar. Antonio Martínez me dijo, Severiano dice el señor Diosdado que él va a venir a pagarte a ti. Yo le dije que no había necesidad de eso, que le pagara a él. Así quedó, y como al segundo o tercer día llegó el hombre encantado de la vida, porque con ese pasto las vacas rindieron más del 40 por ciento de lo que daban de leche. Las hijas de él y su señora hacían el queso y no se daban abasto. Me dijo que no había querido pagarle al señor Martínez porque quería venir personalmente conmigo para darme las gracias y para pedirme disculpas

porque había desconfiado del pasto, que estaba encantado. Me preguntó que de dónde había traído la semilla esa, yo le dije que eso lo íbamos a ver después, que yo era distribuidor exclusivo de esa semilla. Pero el viejo Diosdado quedó muy agradecido conmigo y con eso empecé y fui aumentando la siembra del pasto para traer becerros de Sonora o de donde fuese. Yo quería saber si lo que me decían los gringos era verdaderamente cierto, eso de que las vacas daban más leche, era como una exploración.

Renté más terrenos, todo alrededor de la colonia y los sembré, hay Dios, renté más de lo que tenía, para meter ganado. Tenía como 100 hectáreas alrededor de la Colonia Calles y la Colonia Abasolo. Cada mes me traía una partida de 200 o 300 cabezas de ganado y todo el tiempo tenía en existencia. Venían de Tijuana y Tecate y me compraban, pero solo vendía cuando me sobraba porque todo era para mi propio uso. Cuando me pedían que les vendiera, les vendía si me sobraba, yo tenía muy bien calculado mi negocio para darle vuelta, para que tuviera rotación y que siempre conservara un tipo de carne uniforme, de la misma calidad, de buena calidad. Era lo que me gustaba, darle al público de Mexicali la mejor carne. Me daba satisfacción, me gustaba que dijeran que el mercado fulano o Zutano tenía carnes del ganado que yo engordaba.

Yo abastecía los mercados *Juárez* y *Zaragoza*, esos mercados me compraban, pero lo que yo tenía no era un producto para abastecer mercados, ni nada de eso, todo lo que yo movilizaba era para mi propio negocio, para la carnicería *La India*. Al que me compraba y me pagaba el precio que yo quería por el ganado, le vendía.

Algunas veces llegué a rentar un rancho ganadero en Moctezuma, Sonora, en mi pueblo. Un rancho que era de mi tío Jesús Gallego y que estaba en la sierra de Moctezuma. También tenía allí, una mina que se llamaba *La Bamboya* y una presa inmensa, muy bien construida. Le renté ese rancho para comprar ganado. Allí metía ganado, becerros para exportar y para traer para acá. Fueron como uno o dos años que renté el rancho porque ya no podía con tanta cosa. Me gustaba mucho moverme y no me quedaba parado por nada. Allí tenía gente, mayordomos y vaqueros muy buenos que atendían muy bien el negocio. Uno de esos vaqueros me lo traje a mi rancho de Mexicali para que me cuidara el ganado y me ayudara a pastorear.

Cuando tenía la carnicería *La India*, estaba yo solo en la carnicería. Ya tenía algunos años con la carnicería y el abarrote, y mis primos Armando y Pancho Gallego tenían un local y no estaban conformes con el local en donde ellos tenían sus oficinas. Como allí en la carnicería *La India* yo tenía manera de hacer un tapanco para oficina, les ofrecí que se fueran allá conmigo y pusieran su oficina ahí. Como yo tenía el negocio mío mancomunado con ellos, porque yo les entregaba a ellos las pieles del ganado, los cueros,

optaron por venirse conmigo a *La India*. Hicieron un tapanco, cerraron con vidrio, se acomodaron y de ahí salían a hacer sus negocios con varias carnicerías porque ellos también eran introductores de ganado.

Pasó algún tiempo, cuando me enteré que los Salas, que eran los representantes de la *SIMP*SA en Mexicali, lo que ahora es CONASUPO, andaban vendiendo un local que tenían por la Juárez. Me interesé mucho por ese local porque quería iniciar otro negocio. Arnulfo Gómez también andaba detrás de ese local, era un abarrotero fuerte de Mexicali, que tenía un almacén de abarrotes, el Tomy Pagui. Él se me adelantó un poco a hacer el negocio y yo andaba encaprichado y le ofrecí un guante para que me dejara ese negocio.³⁰⁰ En ese tiempo el dinero valía, no era como ahora que el dólar esta a 8, 9 o 10 pesos, antes estaba a 3.50, 3.60, 3.80, 4.80 pesos por un dólar.

Andaba en esos trámites cuando Armando y Pancho Gallego se dieron cuenta que entraba y salía de mi negocio y me veían preocupado. Me preguntaron que si qué traía, como se fijaban en el modo de ser mío, cualquier cosa, luego luego la notaban, por la diferencia de carácter. Les dije que andaba muy apurado por ese negocio, que necesitaba dinero para entrarle a ese negocio que traía entre manos.

Les dije que estaba esperando a José Gallego porque quería que me prestara un poco de dinero. Ellos dijeron que estaban fregados, pero me preguntaron que como cuanto me hacía falta. Les dije que tenía como unos 80 o 100, 000 pesos, pero que necesitaba doblar la cifra porque quería entrarle a ese negocio y quería darle algo a este Arnulfo para que se saliera del trato. Armando Gallego me dijo: nosotros no sabemos del negocio de carnicería, ni de abarrotes, no sabemos nada. En realidad ellos estaban frescos, todavía no se casaban, bueno, Pancho Gallego ya se había casado. El caso es que me dijeron que si quería, ellos tenían unos 100,000 pesos, que con eso me podían ayudar y que ellos entraban conmigo al negocio y les enseñara a trabajar, porque ellos no sabían nada. Cómo no, yo les respondí que con mucho gusto. Allí enseguida estaba el banco y ahí mismo nos fuimos a meter la mano al *Banco del Pacífico* y agarré ese dinero y compramos el negocio. No me acuerdo bien cuánto me costó pero creo que costó 160,000 pesos, eso fue por el año de 1947.

Abrí el primer supermercado en Baja California.

Entramos en pláticas con los Salas, les compré el negocio y empezamos a trabajar. Compré mercancía en el Centro, California, porque estaba encarrilado con los mayoristas de allí.

³⁰⁰ Un guante alude a los cinco dedos de la mano o a una cantidad compuesta por cinco. Severiano ofreció 20,000 pesos más para quedarse con el negocio.

Me surtieron y a abastecí el mercado. Abrí el primero supermercado en la Baja California. Ni en Tijuana, ni en Mexicali había supermercados, yo fui el primero en la Baja California que abrió un supermercado y le puse *Supermercado Juárez*.

Hicimos una sociedad entre Armando Gallego, Francisco Gallego y yo, y le pusimos *Supermercado Juárez, S.A.* Seguí en la cuestión del ganado. El negocio de *La India* se lo pasé al carnicero que tenía, a don Ángel Grosso, que era un carnicero muy bueno, él me ayudó muchos años, por él personalmente me hice de ese negocio, porque tenía gente buena, honrada. Para entonces el yerno de Ángel Grosso, era un muchacho muy conocido, el señor Villegas, de modo que a ellos les dejé el negocio. Les dije que me fueran pagando poco a poco y les dejé los enseres que había ahí en *La India* y me fui a arreglar el Supermercado Juárez, a surtirlo, a formar y contratar empleados buenos para el negocio.

Seguí en la cuestión del ganado y compré un camión para traer verduras. En ese tiempo no llegaba verdura del interior de la república, ni de Sinaloa, que era donde se producía mucha verdura. Como no había comunicaciones compraba las verduras en Los Ángeles. Agarraba el camión con un ayudante y me iba a Los Ángeles a traer mercancía, papa, lechuga, tomate, traía de todo para surtir el mercado. Trabajaba mucho, me iba de Mexicali a las cinco de la tarde y llegaba a Los Ángeles a las 12 de la noche o a la una de la mañana, dormía una, dos o tres horas, porque los mercados de abastos en Los Ángeles, que estaban sobre la calle Ocho, los abrían a las cuatro de la mañana. De modo que a esa hora tenía que estar listo para hacer las compras, cargar el camión y venirme para cruzar la aduana antes de que la cerraran, era muy movido, lastima que lo diga yo.

Así me fui encarrilando, tenía el negocio más grande de abarrotes, un supermercado. En ese tiempo tenía muy buen crédito en los bancos, gracias a dios, si necesitaba dinero, pedía y me prestaban lo que quisiera, tanto al otro lado como aquí. Entonces me hice socio de un abarrotero de Riverside y le di como 5,000 dólares para hacerme su socio, para hacerme miembro de esa casa comercial, para tener derecho a mejores precios de compra. Ellos me tenían confianza y me hicieron miembro. Compraba y pagaba y la cantidad que les di ganaba intereses con ellos.

Me fui encarrilando y empecé a comprar furgones de manteca en latas, en botes de 50 libras, me aventaba furgones completos, todo eso lo aprendí cuando fui telegrafista, allí me di cuenta de cómo se hacían los negocios, porque todos los días veía todo lo que se movía en el Valle Imperial, veía como se hacían los negocios de las verduras, del ganado, de todo lo que se movía en el Valle Imperial, lo que se exportaba en furgones de aquí del Valle Imperial y salía a los mercados grandes. Yo me daba cuenta porque los telegramas

pasaban por enfrente de mi, veía como se hacían las operaciones, las altas y bajas del algodón, de la alfalfa, del melón, de la sandía, de todo lo que se producía en el Valle Imperial, esa fue mi escuela de comerciante, el telégrafo, cuando trabajé en la *Western Union* del lado americano. Me di cuenta como crecía el Valle Imperial.

Los muchachos [Armando y Pancho Gallego] estaban asustados porque yo les decía ahora vamos a meterle por aquí o por allá y compraba marranos de todas las engordas del Valle Imperial, del Centro, California. [Los propietarios de las engordas] eran amigos y conocidos míos, de modo que empecé a importar marrano vivo del Valle Imperial, de donde quiera que me lo ofrecían lo traía a Mexicali. Había muchos chinos y por eso había mucha demanda de puerco, de manteca de res. No era como ahora que son puros aceites y la fregada. Antes se vendía mucha manteca. Traje marrano de Kansas City, de Missouri, de los estados del este, del medio oeste, de Montana, de donde los conseguía a buen precio. Agarraba el teléfono y hablaba, iba al banco, pedía que me abrieran una carta de crédito para fulano de tal y para tal o cual compañía.

En aquel tiempo no había las máquinas de ahora, las cartas de créditos y el cobro de la mercancía tardaba en llegar, de modo que tenía chanza de mover fiado mucho producto, porque no tenía dinero, todo era a puro pulmón, pura cabecita, y ándale y ahí me tienes y vamos, en aquel tiempo hablaba casi puro inglés, más que en español.

Los veterinarios que venían se asustaban porque traía los marranos vivos en dos o tres furgones que llegaban a Calexico. Los inspectores americanos revisaban el certificado médico de los marranos, yo tenía que demostrar que venían limpios, en buenas condiciones para importarlos. Los veterinarios y el jefe de veterinarios del Valle Imperial me decían que ¿cómo le hacía?, ¿que si estaba loco?, que si cómo me traía marranos de por allá. Me los traía desde lejos porque me acabé todos los marranos que había en el Valle Imperial y las engordas desaparecieron, todos estos pobres se fueron a instalar a Corona, California, cerca de Los Ángeles, donde la comida, es decir, los desperdicios para los marranos eran más baratos. Por eso se fueron del Valle Imperial porque aquí les costaba mucho dinero.

Estaba muy empapado de los movimientos y de cómo hacerle con los ferrocarriles, porque movía muchas cosas, pero lo principal era ganado. También traje borrego de Arizona, pero aquí era muy bajo el consumo de borrego, de modo que tuve que mandarlos al mercado de Tijuana. Allá vendía mucho borrego, no carne de borrego, sino borrego. Después hubo cría muy grande de borrego en la sierra.

Los marranos llegaban directamente al rastro, a matarlos. Tenía muy buenos carniceros en la matanza de marranos. Eso ya no era para la carnicería la India, porque yo ya la había vendido, era para las demás carnicerías. Ya había muchas carnicerías grandes en

Mexicali, eran carnicerías chinas, estaba la *Chicago*, la *Nuevo Cantón*, la Mexicali, porque los chinos consumían mucha carne de cerdo.

Yo estaba exclusivamente en el mercado, compraba y abastecía el mercado, mientras que Pancho y Armando aprendían en el *Mercado Juárez*, aunque Armando duró muy poquito conmigo y con Pancho porque se separó del negocio. Andaba alborotado y se casó con la Tita Ibarra, y puso la *Ferretería Morelos* que estaba sobre la calle Morelos. Se dedicó a la ferretería y a los corrales de engorda, los todavía tiene y formó la compañía *Nutrimex* con sus hermanos y con un medio hermano y sus hermanas que estaban en Tijuana, era la compañía *Gallego Hermanos*.

Yo necesitaba mucha lana y no quería pedirles a los bancos porque a ellos los ocupaba para hacer compras de ganado. A ellos [a los bancos] los quería para trabajar el dinero de otra gente, para que fuera dando vuelta, como le hacen los americanos, que sus negocios los hacen con dinero de otros. Yo no tuve mucha suerte, nunca tuve padres ricos como tuvieron los Gallego, yo era pobre, era un empleado y mi papá murió cuando estaba en Arizona, cuando yo tenía 21 años de edad. A él le gustaba mucho el comercio, como a mí y a mi madre, ella me enseñó mucho a comerciar. Eran familias de comercio, por eso se me pegó algo. Gracias a dios [los banqueros] me tenían confianza, porque no tenía dinero, pero era muy arriesgado.

El papá de Armando Gallego, mi tío Jesús era el que tenía más lana. El era hermano de mi madre. Yo era Flores y otros eran Flores Monge y otros Flores Moreno. También estaban los Gallego Moreno, los Gallego Monge, como Francisco Gallego Monge, que fue presidente Municipal de Mexicali, como José Gallego Monge, papá de Yolanda Salas Gallego. Yolanda Salas influyó mucho para que yo me quedara con el negocio de ellos, de los Salas, es decir el supermercado Juárez y el negocio entró en familia.

Traía mercancía para que me durara tres o cuatro días y volvía otra vez a Los Ángeles. Tenía un camión grande y lo cargaba, tenía refrigeradores grandes para refrigerar la mercancía, las lechugas, las manzanas, lo que trajera de allá. Contaba con vitrinas refrigeradas. Fue el primer supermercado en Baja California. Recuerdo que cuando se enteraron en México que aquí se había abierto un supermercado, una cadena de mercados de la capital de la república me demandó por el uso de la palabra supermercado, porque ellos tenían la concesión en México. Pero luego se les contestó y se les dieron las razones del por qué se llamaba *Supermercado Juárez*, se les dijo que aquí en Mexicali solo había tiendas de abarrotes y el *Supermercado Juárez*.

Contaba con la confianza de las empresas con las que desarrollaba mi negocio. Confiaban mucho en mí. Cuando tenía la carnicería *La India* venía mucho para Mexicali un

ganadero que era de los más fuertes de la zona de Chihuahua y de Sonora. Era muy famoso y se llamaba Hilario Gabilondo, él introdujo mucho ganado a Baja California. Bajaba su ganado en Mexicali y lo engordaba y lo mandaba a Tijuana. Él tenía muchos negocios y se hizo amigo mío en *La India*, éramos muy cuates. Sin pensar en agraviarlo, el señor Hilario Gabilondo era muy hocicón. Un día me dijo vamos a platicar con mucha confianza, oye, me dijo ¿qué me puedes decir de este cabroncito de Mario Hernández, el azulito ese? Porque por entonces Mario Hernández tenía *La Estrella Azul*. Yo le dije que Mario Hernández era lo mejor que había aquí, le describí la clase de hombre que era, le dije que yo conocía desde chamaco a su papá a don Manuel Hernández. Le pregunté ¿qué quieres hombre? Me dijo es que ese cabroncito le anda entrando a una hija mía, pues ¿a quien de ellas?, le pregunté, porque yo conocía a tres de ellas, y ya me dijo a quien. Yo le dije, nombre pues que bueno, él es un partido a todo dar, es un partidazo a toda madre. Suelta a tú hija, suéltala está en muy buen potrero y soltó la carcajada el viejo. Luego me preguntó ¿estás seguro? y le dije que si, que tuviera confianza en mi, que yo lo conocía desde chiquito cuando trabajaba, engrasando carros, en una estación de gasolina de Calxico.

El viejo regresó al poco tiempo. Estaba atascado de ganado, era como en 1945, y me dijo: calvo ven para acá, pelón, tengo un ganado ahí en los corrales, en la *Jabonera*, donde ahora está la tienda *Ley*. Yo también engordaba ganado allí. Me dijo que tenía como unas mil doscientas reses, hay cabrón le dije, y, ¿qué quieres? Quiero que te encargues de ellas, que vendas acá y allá y te voy a dar tu comisión. Quiero que te encargues de mi negocio, porque me voy a Chihuahua, a atender otros negocios que tengo allá. Le dije que si, que como no, de modo que fuimos a ver el ganado, contamos las cabezas y me hizo entrega del ganado. Así de ese pelo, tenía confianza en mí. Se fue muy contento porque la hija andaba en buenas manos. El vivía en Douglas, Arizona y tenía su rancho en Agua Prieta, Sonora. Con el tiempo casó a la muchacha que ahora es la esposa de Mario Hernández, Leticia Gabilondo de Hernández.

Vendí su ganado como comisionista, no me costaba mantener el ganado y estar al cuidado de que le dieran pastura, las pacas, las toneladas de cascarilla que se les revolvía con harinolina. Andaba al pendiente de esas cosas, iba y le daba una vuelta en la mañanita temprano y me venía a mi negocio *La India* y luego iba a mi rancho. El rancho estaba cerca y no había tanta gente y tráfico como ahora, que es un trabajo de la fregada. Yo tenía muy buenos mayordomos y muy buenos vaqueros. Todavía viven uno o dos de ellos en Moctezuma, en mi tierra, a uno de ellos me lo traje de allá.

Cuando iba a Sonora llevaba mis centavos y el banco me prestaba. Iba y hacía tratos, hacía más de lo que llevaba y me lo daban. Les compraba a los ganaderos grandes de

Sonora, a don Carlos Escalante y a Lalo Ochoa. A don Carlos le decía voy a necesitar 300 vaquillas para tal día y el me decía está bueno, era un hombre muy rico, de los principales de Sonora. Era banquero, ganadero, maderero. Yo le decía que no traía dinero, y el me decía vete mucho a la...y yo le volvía a virar, y la gente oía y nadie le podía decir nada a ese hombre, porque era el señor, pero yo sí, enfrente de la gente me le dejaba ir con una retaila de cosas. Él me decía, llévate eso y a otros les decía háganle una letra, un documento a Severiano y que lo firme. Me decía: mira Severiano, este documento que lleva tú firma no va a ir al banco, como él era dueño de *Bancomer* me decía esto no va a ir al banco, esto es personal, no se lo voy a dar al banco para que gane los intereses, yo los voy a ganar, así con una confianza.

Cuando se me ofrecía otra compra, iba con otro de los ricos y si tenía ganado que me gustara le pedía fiado, le decía: me puedes fiar tanto ganado, necesito tanto, está bueno, me decía, no me pagues nada Severiano, tu tienes que comprar fríjol, azúcar, papas, tienes que comprar muchas cosas en el mercado, llévate el ganado y nada más fírmame un papel. Hay madrecita a quien le dan pan que llore, eran miles de pesos, así me trataban, de manera que yo estaba encantado de la vida. Toda esa gente me ayudó mucho, tenía mucha suerte, o sería confianza, nunca quedé mal con nadie, no tenía dificultades en los bancos. Nunca, gracias a dios. No ganaría mucho pero me divertía, me paseaba, me daba unas vacaciones a todo dar con dinero ajeno.

Fui a saludar al gobernador de Baja California Sur, al general Agustín Olachea.³⁰¹

En 1945 me vine de Calexico a vivir a Mexicali. Primero renté una casa sobre la calle Madero y luego compré una en la Colonia Nueva. Era el tiempo de la segunda guerra mundial. Ya tenía la carnicería *La India* y andaba apurado, comprando ganado. Al año siguiente o quizá un año y medio después me fui a Magdalena, Sonora con los principales ganaderos del estado de Sonora, con Octavio Elías, Pedro Villagrán y Fernando Bustamante. Ellos me propusieron un negocio ganadero y yo acepté. Yo tenía experiencia para cruzar ganado por el desierto y acordamos tratar 1,500 cabezas de ganado. Ellos tres reunirían 1,500 cabezas de ganado y las arriarían con todos sus vaqueros hasta Puerto Peñasco y yo las recibiría y pagaría. Me comprometí a recibir el ganado en partidas de 200 y 300 reses a partir del primero de abril de ese año.

³⁰¹ El general Agustín Olachea gobernó Baja California Sur de 1946 a 1956.

Arriaron el ganado como 15 días desde Magdalena, pasando por el desierto de Altar para llegar a Puerto Peñasco. Fui para allá cuando el ganado estaba llegando. Nos sentamos en la mesa para formalizar el contrato y que me van diciendo que iban a necesitar unos 10 o 20 mil dólares para comprar alambre y postería para [recibir] el ganado. Yo les dije que no traía ese dinero, que en ese momento no podía disponer de esa cantidad. Les dije que ellos eran ganaderos muy conocidos en Sonora, en Nogales, en Tucson y en Phoenix, Arizona, que les iba a dar una letra con un plazo de noventa días, haber que podían hacer con ella para comprar el material. Haber si se las aceptaba un banco y les prestaba dinero. Me arrebataron la letra y se fueron y al poco tiempo me dijeron que ya habían comprado el alambre y que estaban poniendo los postes. Un mes después fui a ver el ganado y lo estaban engordando con un pasto preciosísimo. En ese tiempo llovía mucho en el desierto. Faltaban como diez días para recibir el ganado en Mexicali pero el gobierno cerró la puerta el día que estaba programado para recibir el primer embarque de ganado.

El gobernador de Baja California, Alfonso García González,³⁰² le dio la concesión para introducir ganado de Sonora a Baja California a Manuel Cubillas, uno de los principales ganaderos de Sonora. Le dio la concesión con la condición de que Cubillas pagara 25 pesos al gobierno de Baja California por cada cabeza de ganado que viniera de Sonora y entrara a Baja California. Cubillas compró el ganado fresquito que yo había arreglado. [Con eso] el gobierno me pegó otro golpe. Cubillas era comerciante de ganado, era comisionista, de eso vivían. Los gringos iban a comprar ganado a Sonora y a él le daban unos dos o tres dólares por cabeza. Lo mismo pasó con Remigio Aguilar, con Ernesto Soto de Nogales, era puro coyotaje.

Remigio Aguilar, Cubillas y otros de sus socios, que tenían la concesión para la introducción de ganado en Baja California hicieron corrales de engorda en el Ejido Zacatecas. Ellos exportaban el ganado a Estados Unidos y quedaba poco ganado en Mexicali. Fue cuando también Armando Gallego amplió sus corrales de engorda de ganado exclusivamente para Mexicali y para Tijuana. Los Gallego tenían una empacadora de carne en Tijuana que todavía la tienen. Fausto, un medio hermano de Armando Gallego tiene la *Empacadora de Tijuana*.

Justo en ese [tiempo] se vino la fiebre aftosa y no hubo movimiento de ganado en toda la república, ni tampoco hacia Estados Unidos. Pensaba que hacer y cuando término todo eso yo tenía un negocio de hueso. Compraba hueso seco, de ese que lleva el pozole. [Obtuve] una concesión para comprar hueso desde Culiacán, Sinaloa, incluyendo Sonora

³⁰² Alfonso García González gobernó el Territorio Norte de la Baja California del 22 de octubre de 1947 al 30 de noviembre de 1953. Cuando Baja California dejó de ser territorio y se constituyó en Estado, fue nombrado gobernador provisional a partir del 26 de noviembre de 1952 hasta el 30 de noviembre de 1953.

para traerlo a Baja California. Podía traerme todo lo que quisiera de hueso seco de res. De Mexicali lo exportaba a Estados Unidos. Tenía influencias en el ferrocarril, por la cuestión del ganado y empecé a transportar el hueso en el Intercalifornia. Me pidieron un lugar para que depositara el hueso para embarcarlo a San Francisco. Cargaba furgones de hueso que me llegaba de Sonora y de Sinaloa para enviarlo a la *Consolidated Company*, en San Francisco. Pregunté lo que hacían con el hueso y [supe] que sacaban el fósforo del hueso para hacer gelatina, también producían comida para becerros recién nacidos, lo usaban para muchas cosas, para blanquear el azúcar. Ese fue un negocio mío, un negocio aparte de todos los demás.

[Aunque] lo del ganado estuvo poco tiempo en receso, [indagué] y busqué algunas conexiones y me dieron norte por el rumbo de La Paz, Baja California. Me dijeron que podía conseguir ganado allá y traerlo en barco a Ensenada. Para entonces me estaba saliendo de la carnicería La India y ya estaba metido en el asunto del *Supermercado Juárez*.

También comencé a traer carne en canal. Carne descuerada, deshuesada, que ya no tiene dentro y que se parte en piezas. Por eso se le llama en canal, porque la carne se abre y queda acanalada. Yo conocí ese tipo de trabajo en una empacadora muy bonita de Magdalena, Sonora. Esa fue la primera empacadora con características de inspección federal. El gerente de esa empacadora era Pedro Reveile. Después de la empacadora de Magdalena se abrió otra en Hermosillo. Hasta antes de ese trabajo [la comercialización de carne en canal] yo sólo conocía el empaque de hueso, pero no la forma en que manejaban la carne. Decidí contratar en la empacadora de Hermosillo todos los hígados, riñones, menudos, patas y cabezas del ganado que allí se sacrificaban. Compré un trailer refrigerador para el transporte y conservación de esos productos para traerlo a Mexicali. Los traía para venderlos en el *Supermercado Juárez* y a los chinos. También me fui a conocer la empacadora de carnes más grande y fuerte que había [en el país]. Era la empacadora del general Gonzalo N. Santos que estaba en Tamuín, cerca de Ciudad Valles, San Luis Potosí. En Ciudad Valles tomé un avión rumbo a Tampico y de allí me fui en camión a Tamuín, San Luis Potosí y luego me fui a Veracruz y a las huastecas potosinas, fue una cosa preciosa. La empacadora también era nuevecita y allí compré carne en canal para llevarla a Mexicali. Me hospedé en el Hotel de Gonzalo N. Santos, en Tamuín, un hotel precioso, de esos hoteles antiguos, con sillas de vaqueta, sillones de cuero, una cosa preciosa, estaba impresionado. En el hotel no había mucha gente, estaba el hijo de Gonzalo N. Santos haciendo ejercicio, era un muchacho joven, más o menos de mi edad. El general Gonzalo N. Santos era entonces el cacique de San Luis Potosí, lo fue durante muchos años. Era un general revolucionario muy nombrado y allí hice muy buena amistad con él y con la

gente de la empacadora. Allí tuve más conocimiento de las empacadoras, aprendí mucho acerca de la carne en canal y de la forma de transportarla.

Después la competencia en Mexicali comenzó a hacer lo mismo. Ellos traían carne en canal de Tabasco. Pero yo nunca le he tenido miedo a la competencia, siempre me ha gustado y he trabajado bien. Me estaba una semana en Tamuin y hacía los negocios, embarcaba la carne en los camiones, regresaba alineaba mi negocio y me iba a Hermosillo, y luego otra vez a Tamui, San Luis Potosí. De allí me iba a Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Me gustaba la región, me paseaba muy a gusto. Fui a conocer otra empacadora nuevita en Arriaga, Chiapas. Como en Mexicali tenía competencia con la carne en canal busqué abaratar el producto. En Chiapas tenían unos novillos preciosos, orejones, pesados. De allí embarqué carne en canal en camiones transportistas con cajas refrigeradas que hacían 80 horas para llegar a Mexicali. La carne llegaba fresca, lista para manejarse. La empacadora rentaba camiones refrigerados en México, ellos pagaban fletes y seguros para cubrir gastos de accidente y de los productos transportados. Traía carne en canal a Mexicali, a Tijuana y a Ensenada. Fue una racha que duró unos tres o cuatro meses, no fue una cosa larga.

En San Luis Río Colorado, Sonora, mi hermano [me presentó] a un gringo que tenía un avioncito de dos alas. Nunca me había subido a un avioncito de dos alas y me subí para irme a La Paz. El americano era buen piloto, mi hermano me lo consiguió en San Luis, porque puso una tienda La India allá. Saqué una carta del banco para La Paz. Llegué a La Paz y me presenté con don Antonio Ruffo, él controlaba todos los negocios, era el cacique de aquel lugar y llegué con él. Le platiqué del negocio que llevaba, que necesitaba contacto con ganaderos del lugar, porque quería comprar ganado allá. Quiero hacer este movimiento poco a poquito, le dije que iba a comprar un avión desechado de la guerra, de esos aviones grandotes, largos, aquellos que iban llenos de soldados, le platiqué todo mi programa.

El dijo que estaba bien el negocio y empezó a moverse. Yo le comenté que regresaba en una semana, que estaríamos en contacto. En Yuma Airport, el gringo se puso hacer contactos y consiguió un avión que me costaba 25,000 dólares, estaba barato, la guerra se había terminado, era como en 1947 o 1948 y compré el avión, era un animalón, así se veía cuando estaba aterrizado en la Colonia Nueva, tras el palacio de gobierno.

La gente miraba el avión y allí monté a tres carniceros. El gringo me consiguió dos pilotos americanos, pero necesitaba un mexicano, para que pudiera volar a La Paz. Conseguimos permiso para un aviador, pero no para dos, [pero estaba] seguro de conseguir el otro. La cosa se puso muy bonita, me fui otra vez en el avioncito chiquito a La Paz y ya estaba esperándome una partida de ganado. Lo compré y a matar ganado, me llevé a los carniceros para enseñarles como me gustaba que lo mataran. Para que supieran manejar

ganado, para que el ganado llegara en buenas condiciones. No quería que lo mataran encorajinado, o enojado, no quería un ganado tenso porque la carne se endurece, la carne pierde muchas cosas, sale sin sabor, sale insípida, dura.

Cuando el ganado esta apaciguado, cuando está comiendo lo vas echando al matadero y le pegas un balazo en la cabeza. También quería que manejaran el ganado en canal. Cuando matas una res le quitas el cuero, la partes en cuatro pedazos: las paletas y la parte trasera. Luego hay que saberlo enmantar, porque tienes que meterle manta a la carne.

Empecé a matar ganado, a mandar carne en canal, a acomodar la carne dentro del avión, a acomodarla bien enmantada con trapo, manta o sábanas especiales para cubrir la carne. Empezaba a matarlo en la noche, luego lo colgaba para que estilara la sangre, después de algunas horas de desangrarse, lo lavaba a manguerazos para cubrirlo con las mantas y subirlo al avión. Echaba ocho o nueve toneladas de carne al avión, era un avión inmenso, panzón, grandote. Para las cinco de la mañana el avión tenía que estar cargado, para que agarrara el vuelo, agarrara altura, estuviera fresco allá arriba y la carne llegara perfectamente bien a Mexicali.

Mandé carne a Mexicali y a Tijuana. Esa fue una bonita historia porque nadie había manejado carne en avión. [A ese negocio] le puse *Compañía Transpeninsular*. Mientras yo estaba en La Paz, mi socio Pancho [atendía] el mercado en Mexicali. En La Paz encontraba material de entretenimiento, me ponía de novio, mientras que el encargado del banco iba soltando la feria. El gobernador García González estaba contra mí porque dejaba de ganar dinero el Estado. Llevaba como 21 viajes de carne y un día el avión llegó cargado a Tijuana y los pilotos esperaban, como era costumbre, a que se los recibiera el departamento de sanidad del gobierno para luego meter la carne a refrigerar y después venderla a los clientes que yo tenía para esas carnes. Pero ninguna autoridad sanitaria se apareció. El avión estuvo allí parado y me amolaron. La carne se echó a perder y afortunadamente no me quemaron el avión. Sacaron la carne del avión, hicieron una trinchera de carne, le pusieron gasolina y la quemaron toda, antes no me quemaron el avión. Se acabó el negocio de carne en canal de La Paz, Baja California Sur a Baja California.

Pero yo era muy tenaz, cuando hacía los [viajes] de carne de La Paz a Mexicali y Tijuana, fui a saludar al gobernador de Baja California Sur, al general Agustín Olachea. El estuvo con el general Rodríguez, yo lo conocí cuando fui telegrafista, antes de 1929 cuando fue la revolución en Sonora y él estaba en destacamento. El general Rodríguez lo mando a Sonora con las fuerzas de la revolución, en 1929, cuando se levantó Fausto Topete con la bola de serranos y los fogones.

Cuando estaba en La Paz fui a saludarlo a él y a su esposa en su casa. El general Olachea era amigo íntimo de un primo hermano mío, Carlos Flores García de México, que también anduvo en campaña militar con él, que fue jefe de los dineros de la revolución. Como ya había andado en las playas de La Paz, que eran una cosa preciosa. Eso fue como en 1947, La Paz todavía estaba muy chiquita y había muy poquita gente. Yo me paseaba por todo el malecón hasta la bahía y también recorrí sus montes. Todo era precioso pero toda la orilla del mar estaba llena de hueso blanco reseco, tirado allí, sin levantar.

Cuando platiqué con mi general Olachea, le dije, bueno mi general, qué bárbaro, que cochinerito tiene usted aquí en La Paz, que no tiene gente que [recoja] todo el hueso que esta tirado en el muelle. No puede andarse por la calle, ni por el monte, ni por la playa por todo el hueserío que hay tirado. Él me dijo, no Severiano, es que tuvimos una sequía que duró años en todo el Territorio Sur. Hay mucho hueso tirado por todas partes, cuando quieras ven para que mi piloto te lleve en mi avión a dar una vuelta. Cómo no mi general, le dije, yo estoy listo. Y sí me fui a [sobrevolar] La Paz, Bahía Constitución y todo para el sur, al piloto le dije dale por aquí, dale por allá y yo mirando desde arriba. Era un cochinerito, una resequedad bruta. Le dije a mi general, vamos hacer una cosa. Primero me puse a hacer contacto [con varias personas] y comisioné a unos gringos en Long Beach para que me consiguieran un barco, porque lo necesitaba un barco para traer esos restos.

Me hablaron y me dijeron que había un barco de esos que quedaron después de la guerra. Estados Unidos estaba lleno de barcos, aviones y de tantas cosas que quedaron después de la guerra. Pregunté que si cuanto me iba costar el viaje, y me dijeron tanto por tonelada. Que el compromiso era llenar el barco, y [tenía una capacidad] de 350 toneladas. El barco era una cosa preciosa, cállate la boca. Después, le dije al general, lo que tiene que hacer es buscar un capitán del barco, porque necesita ser mexicano, usted vaya mi general y hable a Relaciones Exteriores, a México, porque quiero un permiso para que ese barco venga para acá. [Estuve platicando] que esto y que lo otro y la fregada mi general y écheme otro trago de mezcal y unos tragos de tequila.

Cuando inauguré el Mercado Zaragoza fue un escándalo en Mexicali.

En el supermercado Juárez tenía alrededor de 20 empleados. Cuando compramos la esquina donde estaba el mercado Zaragoza, construimos el *Mercado Juárez*. Hicimos el edificio que tenemos actualmente en la Avenida Zaragoza, construimos nuestro propio mercado, porque antes pagábamos renta, compramos lote y construimos el *Supermercado Juárez* y nos

movimos a él en la avenida Zaragoza, en 1948. Lo hice más grande y naturalmente fueron más empleados, allí tenía como unos 40 empleados. Luego hicimos el mercado Zaragoza y nos endrogamos con equipo en Los Ángeles. Me endrogué con todo el equipo de interior que necesitaba para el mercado: vitrinas, refrigerados, motores.

A mi me gustaba. Me quedé sin cinco, pero no me importaba, si no tenía vaca que me diera leche cuando empecé. Cuando inauguré el Mercado Zaragoza fue un escándalo en Mexicali. Fueron los principales de Mexicali, estuvo Mr. James W. Stone de la Jabonera del Pacífico, [acudieron] muchos empresarios. Fue una cosa impresionante, Mr. Stong, que era muy amigo mío, se subió arriba, en donde tenía los cuartos de refrigeración, los motores de refrigeración, de 30 y 40 toneladas de aire acondicionado, estilo moderno, con tanques de agua adentro. Yo trabajé mucho, mucho, mucho. Pero cuando apenas habíamos inaugurado y empezábamos a trabajar en el mercado Zaragoza, estos cabrones [los trabajadores] me [hicieron] una huelga, se me vino el sindicato encima, hay madrecita, sufrí mucho, me decepcioné.

Eso fue en 1950. Se me vino el sindicato encima, me pusieron banderas rojo y negro. Me acuerdo de Pancho Cervantes, el que manejaba el sindicato, el líder, era el más intransigente. La bola de gente se me echó encima y en ese mercado necesitaba como unos cien empleados. Me hicieron el sindicato, me trajeron en vueltas, en pleitos y tuve que ir a Guadalajara, al circuito de la corte. [Ese pleito] me costó mucho dinero, para los licenciados, para que tumbaran esa cosa, para que se acabara el sindicato, para que se salieran de ahí. Yo no se si los chinos o si alguien haya organizado eso, para que se me metiera un sindicato.

Pancho Cervantes me odió mucho, nunca nos pudimos volver hablar. Cuando nos encontrábamos, de lejos nos veíamos y no nos saludábamos. Ellos [los trabajadores] querían que les firmara un contrato colectivo de trabajo para mangonear, porque para tener los derechos que necesita un empleado tiene que ser a través del sindicato. Y en ese tiempo no había buenos empleados. La empresa tenía que enseñarlos, aguantarles y andar diciéndoles [como hacer las cosas].

Esa huelga duró como un mes y se resolvió a base de dinero, comprando a los licenciados y a la gente de la suprema corte. Con dinero se arregló. Cuando los licenciados no quisieron más pleito porque había dinero de por medio, ellos [los trabajadores] se retiraron. Ellos querían el contrato colectivo de trabajo, para ser exclusivos y que yo no agarrara otros empleados, porque los empleados que se contrataran tenían que ser del mismo sindicato, aunque fuera gente que no sirviera, porque no había preparación para ese tipo de negocio, a uno le costaba mucho enseñar a la gente. Costó muchos dólares pagar a

los licenciados y a la gente de la corte, para empezar ese negocio. El contrato colectivo no se firmó, por que pague mucho, me costó mucho dinero. Yo era muy bronco, me metí a ese negocio porque era muy arriesgado y para entonces en Mexicali los que mandaban eran los chinos, porque [ellos] eran los que tenían la lana. Ellos eran los comerciantes grandes de aquí, eran los competidores.

Se acabó la huelga y seguimos trabajando normalmente. Comprando ganado para los mercados, para la engorda del ganado, todo siguió normal. Estaba completamente endeudado. Un negocio de esos requiere miles de dólares, y luego que se viene la devaluación. Cuando empecé a ser empresario, comerciante en Mexicali, cuando compré la primera tienda, el dólar estaba a 3.40 pesos por dólar. Yo pedía fiada mercancía americana y la mayor parte de la mercancía que compraba era americana. Tenía que pagar en dólares y a plazos de 15 días o un mes. En esos tratos andaba cuando reata un cabronazo, y luego hago otro trato y reata, otra vez, otro cabronazo. Me traían atarantado, y el dólar se fue yendo para arriba, hasta que un día el gobierno nos quitó los dólares y nos los hizo plata, cállate la boca, terminé endrogado. Lo que me hizo fuerte fueron los ganaderos ricos de allá [de Sonora] que me fiaban el ganado en plata. Con eso mantenía los negocios, con el ganado.

Los mercados los empecé con muchas dificultades. Hubo que pagar los compromisos que hicimos para adquirir el mobiliario nuevecito que compré en Los Ángeles y los gastos de [construcción] del edificio. Para hacer un edificio de esos y dirigir la obra contraté muy buenos arquitectos, a unos amigos míos, a René Pesqueira, que era el principal arquitecto que había. Yo le hice el dibujo de cómo hacerlo, el plano interior del edificio, cómo quería asentar las vitrinas y el equipo que había comprado. Luego hubo que llenar el mercado de mercancía, comprar la carne para la carnicería. Para ese momento ya tenía a mi mujer enferma con cáncer. No, no, no me quiero acordar, costó mucho dinero, los hospitales, hijuela la fregada, pero gracias a Dios salí adelante, se acabó la huelga y a trabajar, a picarle.

Nunca me gustaron los sindicatos, ni cosas de esas. Yo aprendí del sindicato, cuando trabajé en la Presa Rodríguez, allí quisieron que ingresara al sindicato de la Comisión Nacional de Irrigación y yo no quise, porque yo no quería depender de nadie, ni tener patrones que me dijeran tu haz esto, porque yo quería ser independiente. Y luego vienen y me hacen un sindicato en mi negocio, cuando yo estaba en lo mejor de mi vida, mira que cabrones. Sufrí mucho, recuerdo cuando inauguré el Mercado Zaragoza, y luego el día de la huelga, ya en la tarde, después de abrir el pico y la chingada, agarré una botella

de tequila casi me la tomaba toda. Que chulada, que borrachera me puse, hay madrequita querida, ya quería hasta la música.

Se me metió lo Flores Gallego en la cabeza.

Cuando yo traía ganado a Baja California, en una ocasión, una de tantas veces se me metió lo Flores Gallego en la cabeza. Había formado una Asociación Ganadera en Mexicali, de la que fui presidente. En la Unión Ganadera les propuse un negocio de ganado, propuse traer ganado barato del estado de Chiapas. Desarrollé la propuesta, les dije como le íbamos a hacer a todos los socios de la Unión Ganadera, allí estaban los Fimbres, estaba Fernández, el Nico Aguilar, hijo de Remigio Aguilar, don Juan López que era del *Unibanco*, y también era un gran charro, que formó la charrería en Baja California, un íntimo amigo mío, una persona muy buena, muy honorable, era inspector de banco. Total que les dije vamos haciendo esto y nos juntamos unos cuatro o cinco. Yo tenía experiencia en mi campo, en mi rancho. En las parcelas que yo tenía rentadas alrededor de mi rancho pastaba ganado y yo sabía cuanto aumentaba un becerro, de tanta edad a tanta edad, que se comía diario. Me sabía todas las medidas, bueno acordamos cuanto dinero iba a poner cada quien y la fregada, pedimos prestado al banco según la capacidad de cada quien, juntamos los créditos y nos fuimos a Chiapas a traer ganado.

Compré 350 becerros y me los traje en camiones ganaderos desde México, formé rutas para que bajaran el ganado a cada tantos kilómetros, indicaba donde iban a parar para bajar el ganado, darle agua y comida y donde lo iban a volver a subir, y cuando iban a dar el otro empujón.

Yo indicaba cuanto debía comer cada becerro, tu no puedes llenarlo. Necesita agua, comida y como viene parado, cada 25 horas, cada 30 horas había que bajarlo. Duraban tres o cuatro días en llegar para subir y bajar al ganado del camión. Dejaban cuatro o cinco horas al ganado para que descansara y bebiera agua y luego para arriba otra vez y a picarle día y noche y volverlos a bajar. A la gente dedicada a los camiones transportistas de ganado en México le dices quiero que me pongas este ganado en tal lugar, quiero que me lo bajen y me lo suban en tal y cual parte, según lo que vea usted la aproximación. La gente que ellos traen, los camioneros esos ya conocen el territorio nacional, por eso son transportistas en ganado, ese es el negocio de ellos. Fue una inversión muy bonita, muy bien hecha la de Chiapas, con becerros para engorda, para crecimiento, fue una experiencia muy distinta a

los otros ganados que introducíamos para el mercado local, para sacrificio inmediato, ese ganado era para pastoreo.

Con todas las instrucciones el ganado llegó y se hizo un barullo tan bonito que hasta vino el secretario de Agricultura y Ganadería de México. Se hizo grande la cosa, llegó el ganado a Mexicali y lo metimos a inspeccionarlo, a curarlo, a inyectarlo contra fiebre de embarque, catarros o algo que les sobrevenía a los becerros y para implantarlos para que empezaran a comer y hacer kilos y a crecer. De 350 becerros, sólo murieron dos, madrecita querida. Vino gente de la Unión Ganadera Regional de Sonora, vino el doctor Patterson, secretario de Agricultura y Ganadería de México. La gente estaba parada arriba de los canales viendo bajar los becerros y entrar al pasto, estaban contentos los cabrones, una cosa bonita, yo me sentía grande, orgulloso, traigánme otro tequila cabrón, hay madrecita. Ese ganado lo traje en el pasto, los traje cinco meses en pasto, el ganado llegó pesando unos 148 kilos, luego fueron subiendo hasta sacarlos a 300 kilos, al doblar así, una cosa bonita. Esa fue una de las cosas bonitas que me aventé.

Después abrimos el negocio de las lavamáticas. Teníamos la *Lavandería Zaragoza*. También seguí en la agricultura, sembraba trigo, algodón, forrajes, alfalfa. El rancho estaba camino a Islas Agrarias, cerca de la cuetería *Chalía*. También rentaba una parte del rancho. Lo renté como siete años para espárrago, allí se daba muy bien [la hortaliza] y era mucho dinero el que me pagaban por la renta.

2. Análisis de la historia de vida de Severiano Flores Gallego.

La historia de vida de Severiano Flores Gallego es rica en imágenes. Lo mismo confiere vida a las trincheras revolucionarias y a los almacenes de granos de su natal Moctezuma, Sonora, que traza el pueblo minero de Bisbee, Arizona y los refugios de mexicanos de la época revolucionaria mexicana en Douglas, Arizona. En medio de la nieve, el ferrocarril y el esfuerzo del niño Severiano para acomodar el periódico *Douglas Dispatch* en las estaciones de trenes del lugar.

A su arribo a Calexico, California en 1919 registró con memoria videográfica los escenarios y personajes del Mexicali de los años veinte. La cámara de video de esos años, que dejó huella indeleble en la larga trayectoria de vida de Severiano requirió del sofisticado lenguaje de la clave morse: el telégrafo de la *Western Union*. Una clave que lo enlazó con un mundo que se constituyó en la escuela de su vida.

Las referencias de Severiano sobre su padre son escasas y enfoca la permanente ausencia del padre en la vida familiar. “Era agricultor y comerciante, iba y venía por aquí y por allá, en diferentes pueblos de Sonora y Chihuahua. Tenía una flotilla de arrieros porque no había camiones y trasportaba la mercancía en bestias”. Su padre iba y venía. Cuando Severiano se trasladó con “papá grande” (su abuelo materno) y con sus tíos maternos a Bisbee, luego a Douglas, Arizona y más tarde a Calexico, California y Mexicali, Baja California, su padre permaneció en la misma condición que al principio: ausente. Aunque su papá estuvo en esos lugares, su figura siguió fugáz: primero se regresó a Moctezuma por unos pendientes no resueltos en Sonora, más tarde, gracias al llamado de los tíos, el padre se trasladó a Mexicali, para participar en las pizcas de algodón, pero no bien reunieron un pequeño capital que les permitió abrir una tienda de abarrotes en Calexico, el padre estableció otra tienda en Algodones, que luego cambió a Bataques y más tarde la ubicó en una estación de ferrocarril. Lo que nuevamente trajo la ausencia del padre.

Su madre estuvo presente a lo largo de su vida. Desde sus tiempos de infancia, la mayor parte de las cosas que Severiano comerció fueron productos elaborados por su madre: cigarros para quienes luchaban en los fortines de la revolución, en Moctezuma, Sonora; alimentos para los mineros de Bisbee, Arizona; comida para los soldados del cuartel en Mexicali, y ropa y tejidos para la venta local. Su madre fue un personaje que definió momentos difíciles en el camino de la vida de Severiano: primero cuando Severiano perdió interés por la escuela. Apenas ingresó a la escuela mexicana, Severiano buscó por todos los medios huir de ella. Frente a eso su madre buscó opciones para Severiano y la encontró por medio de su amistad con el jefe del ferrocarril *Intercalifornia*, Manuel Galas, a quien le pidió que le enseñara el manejo del telégrafo. Lo que más tarde le sirvió de

enlace para su ingreso a su primer trabajo remunerado, el telégrafo de la *Western Union*. Su madre estuvo presente en su enfermedad y convalecencia. También fue su fuerza de retorno a México y al trabajo en el molino con su familia Gallego. Respecto a su madre, Severiano afirmó: “...ella me enseñó mucho a comerciar. Eran familias de comercio, por eso se me pegó algo.”

La figura de Francisco Gallego, abuelo materno de Severiano, también fue central en su vida. Es la figura paterna presente, es con quien sale de su natal Moctezuma, rumbo a Douglas; es el padrino que le regaló un caballo pura sangre, alazán tostado con la cola hasta los tobillos. Es quien le brindó el regalo arrebatado por su padre cuando lo vendió para obtener dinero. Francisco Gallego es, quizá el símbolo emblemático de Severiano en su gusto por la ganadería, actividad principal a la que dedicó gran parte de su vida. También es el fuerte lazo que lo unió a sus tíos y tías maternas, es simplemente “papá grande”, como lo llama Severiano.

No obstante el fuerte lazo de Severiano con los Gallego, existe un deslinde con su familia materna. Los Gallego son identificados por Severiano como adinerados, en contraste con su condición de pobreza, resultado de no contar con padres ricos, ser empleado y haber perdido a su padre a los 21 años de edad. Afirmó: “yo no tuve mucha suerte, nunca tuve padres ricos como [...] los Gallego, yo era pobre”.

En esta última frase, la madre de Severiano, aunque Gallego, no goza del poder económico que distingue a los Gallego varones. Conviene señalar, que en otros momentos del discurso de Severiano, los Gallego adinerados son los hijos de sus tíos Jesús, Miguel y José Gallego Lugo, quienes a su vez son los hijos varones del matrimonio entre Francisco Gallego y Prisciliana Lugo (abuelos maternos de Severiano). A pesar de que Ramona Gallego Lugo, madre de Severiano fue la primogénita de los nueve hijos del matrimonio Gallego Lugo, en la narración de Severiano, Ramona aparece excluida del grupo de tíos adinerados. Tanto las tías como la mamá de Severiano aparecen en su narración, avocadas a labores relacionadas con el hogar y en la realización de pequeños negocios derivados de productos manufacturados por ellas.

Los tíos José, Jesús y Miguel Gallego Lugo, así como Mateo Alliegro, esposo de Julia Gallego Lugo, hermana de su madre, fueron figuras fuertes en la trayectoria de vida de Severiano. En Bisbee y Douglas, Arizona, lo mismo que en Calexico, California y en Mexicali, Baja California, Severiano vivió temporalmente con cada uno de ellos. En particular con el que más apego y afectos tuvo fue con Mateo Alliegro. El tío Miguel lo ayudó económicamente, pero los tíos Jesús y José son los tíos proveedores de solidaridades, apoyos y ayudas económicas tanto para Severiano, como para sus padres. Aunque sin duda, las experiencias más significativas en la vida de Severiano están relacionadas con el tío

José Gallego. Con él comparte unas vacaciones en Sonora, que tienen el propósito de enseñarle a trabajar a Severiano. El tío José lo busca y lo visita en su convalecencia en el hospital de California, le ofrece su ayuda y le brinda trabajo. El tío José, es visto por Severiano como padre, tío, patrón, hombre prominente, respetable y modelo de la figura masculina de la época. Severiano veía el molino de Gallego como propio y defendía sus intereses por la ayuda que Gallego le brindó. El molino de Gallego o La Molinera del Valle creció y desplazó a la competencia gracias a las decisiones de Severiano. La ayuda que se Severiano recibió de Gallego, la correspondió con creces. El molinero Agustín López, que Severiano trajo de Hermosillo, Sonora para que trabajara en el molino de Gallego, produjo una harina de alta calidad que inundó el mercado y produjo altas ganancias.

El testimonio de Severiano también da cuenta del Mexicali de los años veinte del siglo pasado. Describe su encuentro con los pocos mexicanos que habitaban el lugar y brinda información sobre los muy contados mexicanos que tenían negocios. Por medio de la venta del periódico *Calexico Chronicle* y *La Opinión de Los Ángeles* conoció al banquero Próspero Sandoval; a Manuel Hernández Gándara en su negocio de *La Estrella Azull*; a Ignacio y Carlos Terán, quienes le enseñaron a introducir mercancías de contrabando; a Ramón Zumaya; a Alfonso Valencia, quien fuera presidente municipal del Mexicali de esos años; al abogado Arturo Guajardo; a los hombres de la agricultura, Juan Brittingham, James W. Stone y Simón Fara. Apunta que la gran mayoría de los mexicanos que había se encontraban en el cuartel, en el destacamento militar.

Los inmigrantes chinos son quienes se constituyeron en un verdadero misterio para él. Llama la atención la calidad de sus descripciones. Como pocos, Severiano escudriñó y observó con atención. Estableció diferencias entre los inmigrantes chinos y distinguió a los chinos agricultores, a los comerciantes, a los chinos de trenza y chanclas de palo, a los peones agrícolas, a los chinos que participaban en las mafias y sectas chinas, y a los chinos de la Chinesca que habitaban en unos corralones, porque no tenían casa y estaban encerrados, y allí sentados en cucullas, fumaban. Entre los comerciantes chinos destacó a Pablo Chee, Chau Yee Leng, Chau Yee Chu, José Chong Quy, Luis Siam, Hong Sing, Daniel Ham, Rodolfo Ley, Federico Wong y Chau Check. De estos últimos indicó que recibían ayuda de chinos de Los Ángeles y de San Francisco. También dió cuenta de la presencia de japoneses, hindúes y cucapás.

En su calidad de mensajero de telégrafos de la *Western Union* y movido por la curiosidad, a sus escasos 14 años de edad, entregaba correspondencia a las meretrices extranjeras que desde tierras lejanas arribaban a la Chine Town de la bahía de San Francisco, para desde allí ser trasladarlas a la Chinesca de Mexicali. Japonesas, francesas, italianas y polacas recibían emocionadas los cablegramas de sus familiares, que Severiano

les entregaba. En el día a día del trajinar de Severiano por el Mexicali de los años veinte, las imágenes de esa época quedaron grabadas en su memoria. Como si aún estuviera frente a ellos, describió uno a uno los negocios de placer, las oficinas públicas, los comercios y las tiendas agrícolas. Trazó a pinceladas la composición y las características del Mexicali de esos años. En su recorrido, y con lujo de detalle precisó hasta su ubicación: habló del *Climax Café*, del *Tecolote*, del *Sader Club*, del *San Diego Café*, del *Foreing Club*, de los cabarets, cantinas y burdeles de la época, de la casa de licores del español Benigno Barreriro, de la estación del ferrocarril del Intercalifornia, de la estación de carruajes de Ramón Zumaya, de la Aduana de Mexicali, del Telégrafo, de la *Compañía de Luz*, de la Escuela Cuauhtemoc, del Teatro, del parque Chapultepec, de la despepitadora de algodón de la *Globe Mills*, de la tienda de implementos agrícolas de Federico Campillo, del *Banco Mercantil*, del *Banco Transpenisular* de Próspero Sandoval, del *Hotel Imperial*, de *La Estrella Azul* de Manuel Hernández Gándara, de la tienda *La Popular* de Ignacio Terán, de *Las Tres B* de Alfonso Valencia, de la tienda *Gallego Hermanos*, de la tienda de abarrotes de Miguel Gallego y de los restaurantes chinos, del *Restaurante 8* y el *Restaurante 19*.

Más tarde y ahora en su calidad, ya no de mensajero, sino de oficinista de telégrafos tuvo trato personalizado con la elite revolucionaria de la época. El telégrafo fue de los pocos medios de comunicación a través del cual se recibían noticias de la vida política de México. Así conoció y se relacionó con Abelardo L. Rodríguez, José María Tapia, Agustín Olachea, Arnulfo Gómez y Fausto Topete. Con todo, Severiano dibujó las principales actividades económicas, hombres de negocios y de la política, así como sus escenarios: negocios de placer, agricultura, oficinas públicas y negocios comerciales. En la correlación entre las oportunidades de esa época y los empleos en que Severiano participó, se observan los puntos de unión entre individuo y sociedad: las actividades que resultaron más retribuidas fueron la pizca del algodón (cuando sus padres, sus hermanos y él lograron reunir un capital para echar a andar la tienda de abarrotes), los negocios de placer (la alternancia de su trabajo en la *Western Union* con el del *Tecolote*) y el contrabando de mercancías (con los Terán y Valencia) para los negocios comerciales.

Su larga trayectoria de trabajo, que empezó a sus 13 años de edad (en 1923) en la *Western Union*, carrera a la que renunció a sus 21 años de edad, cuando decidió retornar a México (en 1931) con motivo de sus frecuentes traslados como relevista y la considerable disminución de su salario debido a la crisis de 1929, es el principio de una fuerte relación con los estados limítrofes del suroeste de la Unión Americana.

Los empleos del *Hipódromo de Tijuana* y de la Presa Rodríguez son el resultado tanto de las oportunidades que le brindó el contexto como de sus campos de dominio: el idioma inglés y su mirada comercial adquirida en la *Western Union*. Dominios que le

permitieron una continuidad en sus lazos con el lado americano de la frontera. En ambos empleos sus principales relaciones fueron con estadounidenses: los directivos del *Hipódromo* y luego el representante de la presa, a quien le solicitó empleo, y que más tarde será su jefe, en su cargo como proveedor de materiales de construcción.

En la Presa Rodríguez (entre 1931 y 1935) realizó una larga carrera de ascensos: conductor de tractocamiones, ayudante de superintendente, almacenista, compresorista y agente de compras de la Comisión Nacional de Irrigación. En este último cargo fue el encargado de tratar y comprar los materiales requeridos para la construcción de la Presa Rodríguez con diferentes proveedores de Estados Unidos, especialmente en San Diego y Los Ángeles, California. En todo esto hubo experiencias de profundas carencias en los servicios mínimos de bienestar social en el lado mexicano de la frontera: educación, servicios de agua potable, energía eléctrica y salud pública. Sus vivencias más significativas fueron la escuela pública mexicana, que decidió abandonar por considerarla ineficiente para su formación y el sistema de salud pública, del que también se retiró para atenderse su fuerte problema de salud en un hospital de Riverside, California.

Después de superar su enfermedad, regresó a Mexicali a trabajar en el molino de harina de su tío José Gallego. Inicialmente comparó sus anteriores y altos salarios (150 dólares al mes) en la *Western Union* y en la Presa Rodríguez (en su más alto cargo, como agente de compras), en el que percibía 540 pesos al mes, respecto al ínfimo salario que su tío José le ofreció en el molino (150 pesos al mes). No obstante, su condición económica en el molino de harina se modificó sustancialmente con un préstamo inicial de 40,000 pesos que su tío José le entregó. Ambos acordaron emprender un negocio conjunto de abarrotes, en el que su tío José Gallego obtendría el 75 por ciento de las utilidades y Severiano el 25 por ciento sobre el préstamo efectuado, además de su percepción salarial de 150 pesos mensuales. Severiano se encargó del molino de harina, de la comercialización de las cuiltas y colchones de los Gallego y del comercio de abarrotes en gran escala. Para abastecer el comercio de abarrotes trajo furgones de azúcar, manteca, café, frijol, escobas y panocha de California. Los sobrantes de salvado del molino de harina los acomodó en los criaderos de marranos del Valle Imperial, California. La comercialización de la harina lo llevó de retorno a su natal Sonora. Primero a través de la contratación del molinero Agustín López, quien trabajaba en el *Molino La Fama* de Ramón Fernández, uno de los molinos más importantes del noroeste mexicano.

La harina que produjo el molinero Agustín López, del *Molino la Fama*, quien fue contratado por Severiano para trabajar en el molino de José Gallego fue de alta calidad. Lo que hizo posible una amplia comercialización del producto que incluyó las ciudades de Nogales, Magdalena, y Cananea, Sonora, y a compañías extranjeras como la *Cananea*

Cooper Company, a la que se le enviaban furgones de harina del molino de José Gallego. La harina de Gallego inundó el mercado y desapareció a su competencia: los molinos de los hermanos García y el de Alberto Aldrete, que lo manejaba Martínez Palomera. Severiano Flores sentía el molino de José Gallego como propio y como tal defendió sus intereses. Lo sentía propio porque con la ayuda de José Gallego, Severiano Flores empezó a dar sus primeros pasos como empresario en el mundo de los negocios. Con el molino de harina iniciaron sus fuertes lazos con su natal Sonora y con las compañías estadounidenses establecidas allí, lugar en el que abrió el mercado de la harina del molino de Gallego. En California vendió el salvado en los criaderos de marranos de esa región y abasteció el negocio de abarrote en gran escala. En el mercado local, en Baja California desplazó a su competencia.

Con las utilidades del 25 por ciento que obtuvo en el negocio de abarrotes, más otros 7,500 dólares prestados por los tíos Jesús, Miguel y el propio José Gallego, Severiano reunió el dinero suficiente para emprender en 1938 su primer negocio: la carnicería *La India*. Este negocio lo llevó a la actividad ganadera, en la que participó a lo largo de muchos años. La primera introducción de ganado (100 cabezas de ganado vacuno), la realizó desde Sonoita, Sonora, por medio Manuel Parra, un familiar de Severiano que trabajaba en un rancho ganadero propiedad del estadounidense Mr. Greay. Dado el limitado sistema de comunicaciones de la época, porque no había ferrocarril, ni transporte de carga, ni trazo de caminos, tuvieron que arriar el ganado durante 12 días hasta llegar a Mexicali. Esas limitaciones de comunicación lo llevaron a la región de Chihuahua, porque desde allí era posible trasladar por flete al ganado. Desde Chihuahua envió 300 cabezas de ganado a Ciudad Juárez, luego a El Paso, Texas, desde donde el ganado lo cruzó en tránsito, a Algodones y de allí a Mexicali. El ganado venía principalmente de las regiones de Casas Grandes y de Ojo Caliente, Chihuahua. La compra de ganado en esa región la realizó con Antonio I. Guerrero, gobernador de Chihuahua, quien controlaba los bosques madereros y el ganado. Guerrero le fiaba el ganado a Severiano, quien debía pagarlo al momento de recibirlo en Mexicali. Una vez que el ganado llegaba a Mexicali, Severiano acudía a los bancos locales para que le otorgaran el crédito. Con miembros del banco recibía el ganado, contaban las cabezas de ganado y sobre ellas le prestaban el dinero para pagarlo, en este caso a Guerrero. Era como una hipoteca. A medida que disponía del ganado para llevarlo al rastro y luego a su carnicería lo pagaba al banco. Esta acción hipotecaria del banco sobre el ganado, se constituyó en una estrategia empresarial utilizada por Severiano para tener liquidez, operar con el dinero de otros y no con el propio, reducir costos y mantener en movimiento su capital.

El 90 por ciento de su clientela en la carnicería *La India* era estadounidense. Abastecía la mayor parte de los restaurantes de Holtville, El Centro, Brownville, Indio y Calipatria, California. De tal suerte que el ganado adquirido en Sonora y Chihuahua a un precio de costo en pesos era vendido en dólares en el mercado de California. Con lo que la sobrevaluación del producto rendía la recuperación de la inversión y obtenía ganancias rápidas. Más tarde, con la construcción del ferrocarril en Puerto Peñasco y Santa Ana, Sonora, hizo posible el traslado de ganado de esta zona, por ser una vía más directa y menos costosa hacia Mexicali.

Además de comprar ganado para abastecer su carnicería *La India*, también llevó a cabo un trato con los propietarios de los mercados Juárez y Zaragoza de Mexicali para proveerles de ganado para sus ventas de carne. La compra de ganado y sus relaciones con los principales ganaderos del noroeste mexicano creció. En Agua Prieta le compraba ganado a Alfonso Morales, al “Payo” Ortiz y a Jesús Valenzuela; en Nogales, a Octavio Elías y a José Elías; en Magdalena, a Fernando Bustamante, a Pedro Villagrán y en Obregón a los chinos ganaderos, que después inauguraron los mercados Ley. También en Sonora le compraba ganado a Carlos Escalante, que era un importante productor de ganado y gerente de *Bancomer* y a Eduardo Ochoa, también ganadero y miembro del *Banco Ganadero y Agrícola* del lugar. Los ganaderos prominentes de Sonora que eventualmente eran propietarios de bancos le brindaban el ganado fiado.

En Moctezuma, Sonora, su pueblo natal, rentaba los ranchos ganaderos, que en ese lugar tenían los Gallego, sus familiares. Ese rancho de Moctezuma lo rentó cerca de dos años. Lugar en el que también se localizaba un negocio minero *La Bamboya* y una presa, además de contar con equipo de mayordomos y vaqueros que cuidaban del ganado. Más tarde, cuando empezaron a conformarse los primeros introductores de ganado en Baja California compraba ganado a sus familiares, los Gallego, en especial a su tío Jesús Gallego, a Manuel Bustamante y a Rafael Tiznado. Poco después, conforme se amplió la actividad ganadera de la región, compró ganado a Edmundo Platt, a los Fimbres y al Cuatito Cortéz.

Para hacer atractiva su actividad ganadera, desde Oregón, Estados Unidos se informó sobre los procesos de cultivo y cuidado de la semilla del zacate sudán. Semilla que introdujo a Baja California y de la que se constituyó en proveedor. Un alimento especial para ganado vacuno que hacía que la producción de leche del ganado aumentara 40 por ciento.

En 1947 vendió su carnicería *La India* para emprender un negocio novedoso en la región: el *Supermercado Juárez* y más tarde, el también *Supermercado Zaragoza*. Ambos negocios se constituyeron en los únicos en su tipo en Baja California. Hasta ese momento

solo se conocían las tiendas de abarrotes. El equipo y mobiliario (aparatos de aire acondicionado, refrigeradores y vitrinas, entre otros) de ambos supermercados, los adquirió en California. Las secciones de carnicería requirieron la ampliación del negocio ganadero de Severiano, compra de tierras a la *Colorado River Land Company* y compra de abarrotes en Los Ángeles, California. Cada mes traía de Sonora una partida de aproximadamente 300 cabezas de ganado para su abasto. Para la compra de abarrotes se asoció con un mayorista abarrotero de Riverside, California. Reconoció el mercado local, dominado en su mayoría por carnicerías chinas que demandaban grandes cantidades de manteca y ganado porcino. Para tal propósito introdujo miles de cerdos que trajo desde regiones tan lejanas como: Kansas City, Missouri, los estados del este, del medio oeste y de Montana, Estados Unidos. Mientras que el mercado de Tijuana demandó abasto de borrego, que también introdujo. Prominentes empresarios de Chihuahua, como Hilario Gavilondo entregó 1,200 cabezas de ganado en una sola partida para que Severiano Flores se la acomodara en el mercado local.

Poco tiempo después, hacia el final de la segunda guerra mundial se organizó con los principales ganaderos de Sonora, Pedro Villagran, Francisco Elías y Fernando Bustamante para arriar más de 1,500 cabezas de ganado desde Magdalena, Sonora, hasta Mexicali. Después de resolver problemas para el traslado del ganado como: crédito para construir mampostería y la construcción de corrales para la recepción del ganado en su travesía rumbo a Mexicali, así como cubrir los tiempos de pastoreo y engorda del ganado, el gobernador Alfonso García González cerró la entrada de ganado a Baja California. Para garantizar los pagos de impuestos a la hacienda pública, el gobierno de Baja California definió un impuesto de 25 pesos por cabeza de ganado que entrara a Baja California y otorgó una concesión a otro grupo de ganaderos sonorenses encabezados por Manuel Cubillas, Remigio Aguilar y Ernesto Soto, quienes se dedicaban a la exportación de ganado mexicano a Estados Unidos.

Frente a las limitaciones que impuso el gobierno de Baja California al otorgar la concesión a otros ganaderos, Severiano Flores incursionó en dos nuevos negocios: el primero, introducir carne en canal, modalidad que para entonces no se practicaba; y el segundo, exportar hueso de res de México a Estados Unidos. En relación con este último, consiguió una concesión que le permitió adquirir el hueso de res de Sinaloa y Sonora, y por medio de sus relaciones en el ferrocarril Intercalifornia lo transportó, para venderlo a la *Consolidated Company de San Francisco*.

La fuerte amistad de un primo suyo con el general Agustín Olachea, gobernador de Baja California Sur, le ayudó para establecer vínculos con él. El término de la segunda guerra mundial y el fácil acceso a los transportes militares aéreos y marítimos en desuso por razón del fin de la guerra le facilitó adquirir embarcaciones y aviones militares a bajo

costo. Después de una larga sequía en Baja California Sur que acabó con enormes cantidades de ganado, cuyos restos era difícil coleccionar, Severiano le propuso al gobernador Olachea su recolección, con una embarcación militar de alto calado traída de Long Beach, California. Severiano transportó cerca de 350 toneladas de hueso de Baja California Sur y lo vendió a la *Consolidated Company de San Francisco*, California.

En Tamuín, San Luis Potosí hizo negocio con el general José N. Santos para comercializar carne en canal. Desde esa región, la empresa del general N. Santos trasportaba la carne hasta Baja California. Más tarde y en Baja California Sur, se relacionó con Antonio Ruffo, con quien hizo tratos para transportar también carne en canal, pero esta vez por medio del uso de un avión de la segunda guerra mundial que Severiano compró para ese propósito. Severiano calificó al general José N. Santos y a Antonio Ruffo, como los caciques del lugar. Esta forma de introducir la carne de ganado en canal se constituyó en una nueva modalidad, que no existía para la época en Baja California. Más tarde y en virtud de la competencia en la introducción de carne en canal, tuvo necesidad de irse más al sur de México, hasta la región de Arriaga en Chiapas, para nuevamente, desde allá transportar ganado flaco y barato y luego someterlo a engorda para aumentar su valor.

A lo largo de la trayectoria de vida de Severiano se observa su permanente relación con hombres de negocio estadounidenses y con el mercado de la Unión Americana. Desde sus primeros contactos con Baja California, en el *Hipódromo* y en la Presa Rodríguez, son, a decir de Severiano, gringos con quien se relaciona para obtener sus primeros empleos en México. Más tarde, en el primer negocio conjunto con su tío José, el comercio de abarrotes lo abastece con productos del mercado californiano. Para surtir su primer negocio, la carnicería *La India*, se relaciona con un ganadero estadounidense de Sonoita y se asocia con un abarrotero de Riverside, California. Trae ganado porcino de diferentes estados de la Unión Americana. También son estadounidenses de Yuma y de Long Beach con quienes hace trato para rentar y comprar la embarcación marítima y el avión para transportar la carne en canal. Lleva a cabo sus negocios con compañías restauranteras de California para ofrecer su carne de Sonora y Chihuahua. A la *Cananea Cooper Company* le vende harina del molino de Gallego y a la *Consolidated Company* de San Francisco le vende el hueso de res de Sinaloa, Sonora y Baja California Sur.

Aunque miembro por línea materna de la familia Gallego (de origen sonorenses) y esposo de Guadalupe Pesqueira Gil, hija del conocido y prominente sonorenses Ignacio A. Pesqueira, recorrió una larga trayectoria para formar riqueza. Sus redes de relación política en particular con el gobernador García González no le fueron favorables. No obstante, en sus negocios se relacionó con hombres prominentes de la elite revolucionaria, entre otros, con la el general José N. Santos en Tamuín, San Luis Potosí, con el general Agustín

Olachea en Baja California Sur y con empresarios ganaderos y banqueros de Sonora y Chihuahua. Hizo un uso importante de créditos bancarios en ambos lados de la frontera entre los que se encontraban el *Banco de Sonora*, el *Banco de Comercio de Sonora*, el *Banco de Comercio de Baja California*, el *Banco de Baja California*, el *Unibanco*, el *Banco de Baja California Sur* y los bancos de California y Arizona. En su trayectoria empresarial permanecen constantes sus fuertes lazos familiares que le significaron la entrada al mundo de los negocios, su experiencia comercial de la *Western Union*, el recurso del crédito bancario para sus negocios, su fuerte relación y apoyo por medio del producto fiado, por parte de empresarios sonorenses y sus marcados vínculos con el mercado estadounidense.

3. Cronología de las empresas de Refugio N. Flores y Severiano Flores Gallego.

Cronología de empresas de Refugio N. Flores y Severiano Flores Gallego. ³⁰³	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1919 Refugio N. Flores	Agricultura en Sonora.
1919 Refugio N. Flores	Flotilla de arrieros para comercio de productos en Sonora.
1919 Refugio N. Flores	Agricultura en Mexicali. Peón agrícola.
1919 Refugio N. Flores	Tienda de abarrotes en Calexico
1920 Refugio N. Flores	Tendejón de abarrotes en el Algodones
1920 Refugio N. Flores	Tendejón de abarrotes en Bataques
1921 Severiano Flores Gallego	Cruce de mercancías de contrabando.
1923	Mensajero de la Western Union
1927-1929	Telegrafista y oficinista de la Western Union
1927-1929	Telegrafista del Tecolote
1931	Anunciador en el Hipódromo de Tijuana
1931-1935	Conductor de camión de carga, almacenista, compresorista, ayudante de superintendente y agente de compras en California de la Comisión Nacional de Irrigación en la Presa Rodríguez
1935	Molino de Harina de José Gallego. Recibe el 25 por ciento de las utilidades de la comercialización de la harina.
1935	Negocio de abarrotes. Préstamo de José Gallego a Severiano Flores por la cantidad de 40,000 pesos para emprender negocio conjunto de abarrotes. Recibe el 25 por ciento de las utilidades sobre la comercialización del abarrote.
1935	Comercialización de colchones y cuiltas. Recibe 25 por ciento sobre la comercialización de estos productos.
1938	Carnicería La India. Los tíos Gallego le prestan 7,500 dólares

³⁰³ UABC-IIH-AP. PHO-M/1/13(1),(2),(3),(4),(5). Entrevista realizada por Maricela González Félix con Severiano Flores Gallego, Mexicali, Baja California, 30 y 31 de diciembre de 1997, 5, 6, y 7 de enero de 1998.

Cronología de empresas de Refugio N. Flores y Severiano Flores Gallego.	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1940	Negocio ganadero. 400 cabezas de ganado de Sonoita y Chihuahua.
1941	Compra de tierras a la Colorado River Land Company.
1942	Compra de 100 hectáreas para siembra de zacate sudán y pastoreo.
1942-	Compra cada mes una partida de 200 o 300 cabezas de ganado vacuno para el abasto de su carnicería La India y de los Mercado Juárez y del Mercado Zaragoza, que todavía no eran de su propiedad
1945	Negocio de exportación de hueso de Sinaloa, Sonora y Baja California, Sur a San Francisco, California. Renta de barco
1947	Negocio de venta de carne en canal. Compra de avión para transporte de carne en canal.
1947	Compra e inauguración del Supermercado Juárez. 160,000 pesos.
1947	Conserva el negocio de ganado.
1947	Se constituye en socio de un abarrotero de Riverside, California. 5,000 dólares
1948	Compra de ganado porcino para venderlo a las carnicerías chinas. Lo adquiere de Kansas City, Missouri, estados del este, del medio oeste y de Montana.
	Compra de ganado ovino para abasto de mercado de Tijuana.
1948	Compra e inauguración del Supermercado Zaragoza.
1949	Negocio ganadero. Compra 350 cabezas de ganado vacuno en Chiapas.
1950	Negocio de <i>Lavamática Zaragoza</i>
1950	Agricultura. Siembra de trigo, algodón, forrajes y alfalfa.
1950	Renta de tierra para siembra de hortaliza.

Capítulo IV. Estrategia empresarial para formar riqueza en la trayectoria de vida de Mario Hernández Maytorena.

1. El camino para alcanzar el auge. 1920-1950.

Este capítulo presenta la estrategia empresarial para formar riqueza que siguió Mario Hernández Maytorena durante 1920 a 1950. Con base en la entrevista aplicada al empresario y de acuerdo con la metodología de la historia de vida, primero presentamos la narración sobre su trayectoria de vida, proseguimos con el análisis de su historia de vida y finalmente presentamos una cronología de sus empresas. A pesar de que nuestro periodo de estudio comprende hasta 1950, nos permitimos dejar correr la narración de Mario Hernández hasta 1997, fecha en que realizamos la entrevista, por dos razones: la primera, porque la estrategia que siguió para formar y sostener su riqueza se define con mayor claridad en el largo plazo; segundo, porque la entrevista y el documento en su conjunto es de suyo valioso para investigaciones sucesivas en este campo de estudios; y tercero porque la entrevista nos brindó la posibilidad de extendernos en el tiempo. Hay que señalar que al testimonio le colocamos subtítulos con el propósito de destacar los énfasis temáticos y considerar el sentido de la narración en el testimonio.

Lugar de procedencia. Sonora y la revolución.

[Sonora vivía] momentos de gran conmoción. Era el tiempo de la revolución y mi familia [era] Maytorena y había mucha fricción. [Se encontraban] los callistas, los obregonistas y los maytorenistas. Había tantas revoluciones. Mi familia, mi madre [Luisa Maytorena]³⁰⁴ había nacido y vivía en Guaymas, [Sonora]. Mi mamá, era hermana del general [José María] Maytorena, que estaba involucrado en la revolución de Sonora.³⁰⁵ [También] era prima de la esposa de Álvaro Obregón.

Mi padre [Manuel Hernández Gándara] nació en Ures, Sonora. [Cuando mi padre y mi madre] se casaron, se refugiaron en Agua Prieta, [Sonora] por razones de la revolución. [Allí] nacieron mis hermanas Matilde y Sara. No [conozco] mucho la historia, no me la sé, pero me acuerdo [que] mi mamá me dijo que [hubo] un día que estuvieron casi todo el día pegados a la estufa de leña (porque era de fierro) para protegerse de la balacera que hubo [durante] el asalto [militar] a Agua Prieta, [cuando] entraron los contrincantes del general Maytorena. No sé en que año fue el asalto pero creo que fue antes de 1914.

Yo nací en Douglas, Arizona el 20 de marzo 1916, lo que quiere decir que tengo 70 años y 20 semanas santas. Probablemente nací allí porque no había servicios médicos

³⁰⁴ Luisa Maytorena murió en 1974, cuando tenía 88 años de edad.

³⁰⁵ José María Maytorena fue gobernador de Sonora en el periodo de 1911 a 1913.

adecuados en Agua Prieta. Estuvimos en Douglas [cerca] de dos años. Vivíamos [allí] porque mi padre tenía un rancho [ganadero] en Sonora. Pero [cuando] se vino la revolución vendió su rancho a Francisco Elías quien era su socio y fuera secretario de agricultura en el régimen de Plutarco Elías Calles. Casi le regaló [el rancho porque mi papá] tenía que salirse. Creo que solo le pagó el ganado y [Elías] se quedó con la propiedad.

Yo fui el único hijo varón. Tuve seis hermanas, Luisita [que también] nació en Douglas, Matilde y Sara nacieron en Agua Prieta, Olguita, Martha y Norma nacieron en Calexico, California. Mi familia se trasladó a Calexico [con probabilidad en 1918]. Vivíamos en Calexico, porque en Mexicali no había sistema de agua, ni de drenaje, [tampoco] había pavimento, Mexicali tenía una situación muy precaria y por eso la mayor parte de la gente vivía en Calexico. Allí hice mi vida, realmente toda mi niñez, mi juventud, mi adolescencia la pasé en las escuelas de Caléxico, California.

Estudí la primaria, secundaria y la *High School* [preparatoria] en el otro lado, [Estados Unidos]. Esos fueron mis estudios y luego, [cuando tenía] 15 años, me dediqué a buscar recursos adicionales. Trabajaba en estaciones de gasolina para mis gastos. De los 15 a los 18 años [de edad], cuando estaba en la escuela de Calexico, trabajaba de dependiente de la gasolinera *Shell Oil Company*. Trabajaba un turno de ocho horas y hacía todo lo que se hace en un servicio de gasolinera: lavado y engrasado, venta de gasolina y cambio de aceite.

Llegué a la *High School* con mucho trabajo. Si no es porque se quema la escuela [a raíz de] un fuerte temblor, creo que todavía estuviera allí. No era muy buen estudiante, me gustaba mucho el deporte y trabajar. Me levantaba a las cinco de la mañana, lavaba el carro de mi padre y limpiaba el jardín, a las seis me iba al trabajo, recuerdo que en el invierno estaba oscuro. Trabajaba de las seis a las ocho y media y de allí me iba a la escuela. [Entre] las ocho y media de la mañana y las tres de la tarde estaba en la escuela. De tres a cuatro jugaba beisboll o algún deporte y a las cuatro me integraba a la estación de gasolina, para salir a las ocho de la noche. Trabajé como dependiente en la gasolinera desde los 15 a los 18 años de edad.

[Los que terminaban] la escuela, la *High School*, que no brindaba [una preparación], trabajaban de policías en la ciudad o de camioneros, porque no había profesión que uno pudiera [estudiar]. [Las profesiones] de doctor, [abogado] o ingeniero, [eran] muy costosas y la mayoría no tenían recursos para irse a [esas] escuelas profesionales. [De manera] que uno decía, voy a buscar a base de mis esfuerzos en el trabajo y de mis ahorros lo que pueda hacer.

Con el dinero de mi trabajo en la estación de gasolina y vendiendo fayuca logré ahorrar 2,000 dólares, que para entonces era un capital fuerte. Comencé a buscar que hacer,

porque no me quería quedar en la estación de gasolina. Tenía 21 años [de edad] y tres años de trabajar allí. Un día les dije a mi mamá y a mi papá que ya no iba a ir a trabajar en la estación. [Ellos] me preguntaron que ¿por qué? [y respondí] porque me voy a hacer viejo allí y porque no estoy aprendiendo nada. [Ellos] me dijeron ¿y qué vas a hacer?, no sé, pero ese día decidí no ir a trabajar.

Me metí al cambio [a la compra-venta de dólares y pesos], me gustó y de allí me agarré. Además de los 2,000 dólares, mi mamá me prestó 500 dólares para que completara, ella tenía unos ahorros, era muy luchadora y me prestó porque necesitaba cuando menos 3,000 dólares para operar. Con ese dinero me inicié en [la actividad] del cambio [de moneda] en 1934.

Manuel Hernández Gándara. La experiencia del fracaso.

Tuvimos la necesidad de trabajar para sostener la casa. A mi padre se le quemó *La Estrella Azul*,³⁰⁶ y decidió trasladarse a Tijuana para abrir el *Banco de la Baja California*, junto con Joe López y Mariano Escobedo, el que tenía el *Jai Alai* en Tijuana. Durante ese tiempo, aproximadamente, unos dos años vivimos en San Diego, pero el banco fracasó, mi padre perdió todo su capital y nos regresamos a Calexico.

El *Banco de la Baja California* cerró porque en Tijuana, la competencia del banco [de mi papá] estaba controlada por un sector empresarial muy reducido que operaba el *Banco del Pacífico*. Arturo Guajardo era el presidente del *Banco del Pacífico* y el general [Abelardo L.] Rodríguez, Writ G. Bowman y Baron Long eran los [propietarios]. También eran propietarios del *Agua Caliente*, del *Hipódromo de Tijuana* y de la mayor parte de los centros de diversión de Tijuana que se ubicaban sobre la calle Revolución, que era la única que existía. Todos esos negocios les pertenecían. Entre [estos empresarios] estaba Miguel González de la *Cervecería de Mexicali*. [En conjunto], los cuatro formaban un trust muy fuerte. Contra ese trust se enfrentó mi padre. En ese tiempo, tan sólo el *Hipódromo* [arrojaba] el 70 por ciento de los ingresos de Tijuana.

Como director del [*Banco de la Baja California*], mi padre [pensó] que podía captar los negocios que se encontraban fuera del círculo que controlaban Rodríguez, Bowman y Long; pero nunca pensó que el grupo lo iba a bloquear decididamente. Así fue. Los [propietarios del *Banco del Pacífico*] proporcionaron fuertes emisiones de dinero a

³⁰⁶ La Estrella Azul era una tienda comercial que vendía ropa en Mexicali y que se ubicaba en la esquina de la calle Ferrocarril y Azueta, frente al paso del ferrocarril. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo I, partida no. 58, f. 97-98. Constitución de la sociedad Hernández y Villarreal, Mexicali, Baja California, 8 de diciembre de 1918.

[diferentes] personas para que hicieran propaganda a favor del banco. [A estas personas] les brindaron facilidades y les [ofrecieron] cheques. [A mi papá] le hicieron la vida muy pesada. Por ejemplo, [el *Banco del Pacífico*] contrataba a los empleados que conseguía y capacitaba mi padre para su banco. [El *Banco del Pacífico*] los llamaba para contratarlos con mayor sueldo. [Incluso los del *Banco del Pacífico*] esperaban que los cajeros, administradores y personal en general, fuera entrenado para luego [ofrecerles] mayor sueldo y más prestaciones; no importaba que se sobrecargaran de personal. Mariano Escobedo, Joe López y mi padre no pudieron sostener ese tren de competencia porque tenían capital limitado.

Aunque el general Rodríguez ya no era gobernador, tenía muchos intereses y una gran fuerza económica. [Resultaba] imposible competir contra él y su círculo. Al final, [el *Banco de la Baja California*] cerró sus puertas. Mi papá pagó [a los depositantes] hasta el último centavo y liquidó [al personal] porque [carecía] de recursos para sostener la nómina. Después de pagar clausuraron el negocio. Mi padre regresó a Mexicali y [durante] dos años buscó la manera de iniciar otro negocio. Empezó [de nuevo] con *La Estrella Azul*. Toda la familia trabajó en ese [empeño]. Pero no bien tomaba fuerza el negocio, cuando mi padre falleció.

Una estrategia para ganar dinero. Frontera, actividad cambiaria y devaluación.

Yo tenía muchos deseos de tener éxito, [aunque] no sabía que quería ser [cuando fuera grande] pero quería tener éxito. Como pasamos situaciones económicas difíciles [que obligaron] a toda mi familia a trabajar y eso fue muy duro, yo no quería que [cuando] me casara, mis hijos o yo pasáramos situaciones similares. Tenía 21 años cuando mi padre falleció, yo era el único hombre, mi madre no podía atender el negocio y mis hermanas no estaban capacitadas para hacerlo y desde entonces me hice cargo de la tienda. Para entonces yo ya manejaba el negocio de las pieles que me dejaban muy buen dinero. Mi familia y yo nos cambiamos de residencia de Calexico a Mexicali.

Entré al negocio del cambio [de moneda], cuatro años antes de que mi padre falleciera, [con probabilidad en 1934]. Compraba pesos al [comercio] de Mexicali y les vendía dólares. En Mexicali requerían de dólares para comprar los productos a sus proveedores, quienes generalmente se encontraban en el otro lado [de la frontera]. Las mueblerías, las lecheras, las tiendas, las gasolineras, tenían que comprar [sus] productos en dólares porque los adquirían al otro lado [de la frontera].

Los pesos que adquiría en Mexicali los vendía en Tijuana, Nogales y Juárez, porque los negocios de allí necesitaban pesos para operar, para pagar impuestos y nóminas.

Ellos [los negocios ubicados en Tijuana, Nogales y Juárez] contaban con dólares porque la afluencia de turismo hacía circular el dólar. Esa combinación de compra-venta de pesos y dólares a lo largo de la frontera era muy buena y me fue muy bien.

El negocio del cambio de moneda se fortaleció cuando se realizó la expropiación petrolera, [porque a ésta] le siguió una fuerte devaluación del peso, que provocó una escasez de dólares. El dólar, como moneda, se concentró en Tijuana, Nogales, Sonora y El Paso, porque eran ciudades con mayor dinámica fronteriza. [Gracias al efecto] del desplome de la moneda doblé mi inversión, porque el tipo de cambio pasó de 2 a 3.50 pesos por dólar.³⁰⁷

[Para entonces], en Mexicali había casitas de cambio que hacían [operaciones] de cambio de moneda de cinco o diez pesos, o un dólar, para que las personas que cruzaran la frontera comieran en un restaurante chino, o tomaran una cerveza. [No manejaban] grandes cantidades de dinero, es decir, sumas de de 1,000 o 2,000 dólares. Nadie realizaba entonces operaciones de gran magnitud. Yo recorría toda la frontera y compraba 3,000, 4,000 y hasta 10,000 dólares. A mi me nació la idea [de hacer esas operaciones] porque una persona de Nogales, Sonora me platicó que [ese] podía ser muy buen negocio. Los 2,5000 dólares que invertí al principio en el negocio del cambio lo doblé y logré acumular mi capital inicial.

Una oportunidad para crecer. Inestabilidad del *Banco de México* y ley del ausentismo.

[A la fuerte devaluación del peso] le siguió la entrada en vigor de la Ley del Ausentismo. [Con esta ley se instrumentó] la compra de dólares a través de la Secretaría de Hacienda. Dicha institución atendía, estudiaba y en su caso aprobaba las solicitudes realizadas por particulares para la compra de dólares. Ellos preguntaban las razones de petición de dólares y para que serían usados. Una vez aprobada la solicitud, el *Banco de México* ejecutaba la operación emitida por Hacienda. La tasa que fijaba el *Banco de México* para la compra de dólares era muy alta y favorable para el propio banco, mientras que comprar en el mercado libre resultaba menos costoso. [Comprar y vender dólares] en el mercado libre no era contra la ley pero estábamos en el puro filo.

[En esa coyuntura] comencé a captar la demanda de dólares que tenían los negocios. Cuando estos negocios tramitaban sus compras de dólares con la Secretaría de Hacienda en México, debían llenar una solicitud de compra de dólares que tenían que enviar a México y esperar una respuesta entre seis y quince días porque no había avión, y porque [enviaban] la solicitud por correo. Al final obtenían un tipo de cambio que [les] era desfavorable. De

³⁰⁷ La expropiación petrolera se llevó a cabo el 18 de marzo de 1938.

manera, que en vez de acudir a la Secretaría de Hacienda, adquirirían los dólares en el mercado libre.

Federico Campillo y Carlos Ibarra,³⁰⁸ también entraron al negocio del cambio. Yo duré [en la actividad cambiaria] hasta 1940, porque ese año la economía mexicana entró en auge y se estabilizó. Me di cuenta que el negocio del cambio iba para abajo porque los márgenes de ganancia con los que estábamos operando eran menores, ya no había la demanda de dólares de antes, veía que se estaba acabando. El *Banco de México* aceptó dólares, es decir, dejó de controlar el mercado de dólares y [cayó] la demanda de dólares. [En esa coyuntura] a mi me fue mejor que a ellos [que a Ibarra y Campillo] porque era soltero y eso me permitió recorrer toda la frontera, [lo que redundó] en que esos negocios me brindaran su preferencia, [mientras que ellos] sólo trabajaban Mexicali. Decidí dedicarme de lleno a *La Estrella Azul* para levantarla y con el capital que reuní, empecé a comerciar con pieles de res.

Cuando [mi padre falleció] y me hice cargo de *La Estrella Azul*, era un pequeño negocio comercial que no era atractivo. Para entonces, el comercio en general era muy raquítico, debido a la competencia con Calxico. Además, el poco comercio en Mexicali se había desarrollado a través del contrabando, porque todavía Lázaro Cárdenas no había decretado la zona libre. Antes del decreto y aún cuando se decretó la zona libre, la gente temía comprar artículos de Japón o de Estados Unidos. La gente prefería [sobornar] a los aduaneros para pasar la mercancía. Con los negocios de la piel y del cambio de moneda yo gané mucho más que mi padre. Para 1938, con ambos negocios obtuve entre 10 y 12,000 dólares mensuales, que hoy equivalen a unos 300,000 dólares. Eran de los negocios más productivos, yo ganaba más que cualquier ganadero, que cualquier agricultor.

Los comercios de los Terán, de los Gallego, de los Elías y el de mi padre no compraban grandes cantidades de mercancías. Preferían comprar a mayoristas que [se instalaban] en mercados semejantes a lo que hoy se conoce como tianguis. Con ello evitaban riesgos. El principal problema era que el gobierno anunciaba repentinamente: el día de hoy habrá zona libre. Y la gente se embarcaba con mercancía, pero cuando llegaban a la garita, les decían que ya habían quitado la zona libre. Por esa razón había mucha desconfianza, si bien después, unos tres años más empezó el auge de la zona libre.

³⁰⁸ Padre de la esposa de Armando Gallego.

Una coyuntura favorable para formar riqueza y dar principio a las primeras empresas: La frontera, la segunda guerra mundial y el negocio de la piel.

El general [Fausto] Topete y Miguel Vildósola me invitaron como socio capitalista en el negocio de pieles. Eran personas mucho mayores que yo y me invitaron como socio capitalista porque yo había hecho bastante dinero en el cambio. Me gustó el negocio, operamos y posteriormente les compré su parte de las acciones y me quedé con el negocio.

Yo les propuse a [Topete y Vildósola] capitalizar el negocio de la piel, pero ellos estaban más interesados en la actividad agrícola. El negocio de la piel les atraía sólo como fuente de liquidez para invertir en sus negocios agrícolas. Veían el negocio del cuero [o de la piel] como secundario. Cada tres meses vendíamos una partida de piel a Estados Unidos y recibíamos entre ocho y 12,000 dólares. De esta cantidad, debíamos descontar lo correspondiente a las carnicerías. Nos quedaba entre 2,000 y 3,000 dólares. En lugar de reinvertir en el negocio de la piel, ellos querían ese efectivo para sus negocios agrícolas. Por esa razón les propuse comprarles sus acciones. A ellos les atrajo la propuesta, me hicieron una oferta, se las acepté y se las compré. Aunque después entendieron lo que habían perdido.

Para ese momento, los Gallego eran la competencia en el mercado de la piel. Ellos vendían ganado a carniceros y recogían la piel en las carnicerías. Con frecuencia los Gallego pagaban las pieles después de uno o dos meses de adquirirlas. Allí me surgió la idea de prestarles dinero a los carniceros. Hacer una especie de banco chiquito para prestarles a los carniceros y que pudieran comprar ganado al contado, y no a crédito como lo hacían con los Gallego. Les dije que de ese modo podían comprar más barato y a quien ellos quisieran, no con el que les diera el crédito. Que la piel se las podía financiar y que me la podían pagar a cuenta del dinero prestado. Le ví posibilidades al negocio.

Nunca pude entender por qué a lo largo de la frontera los corredores de pieles vendían partidas muy pequeñas, de 30 o 50 juegos. Además las carnicerías vendían pieles o el cuero a acaparadores que desconocían el mercado. Ellos concentraban pequeños volúmenes de cuero y lo vendían a otros compradores. Vendían pequeñas partidas de cuero a un corredor o a otro y gran parte de ese cuero se iba a las tenerías de La Paz [Baja California Sur], de Culiacán [Sinaloa], o de Guaymas [Sonora] como a la tenería San Germán, de los Forcalli.

Nadie había comercializado este negocio, ni los carniceros otorgaban importancia al cuero. Ellos lo vendían a quien se los comprara. Había *coyotes*, [comerciantes informales de la piel], que compraba una piel en 50 centavos o un dólar. Esa piel podía venderse en el mercado aproximadamente en dos dólares, de manera que con los gastos de traslado a

Guaymas, Culiacán o La Paz que realizaba el comerciante informal ganaba como 50 centavos por piel. Por esta razón, al carnicero que mataba una o tres reses diarias, no le importaba el valor del cuero. Tampoco había una organización para su mercado, porque la compraban *coyotes*.

Yo empecé por comprar la piel a dos o tres dólares y la vendía entre cuatro y cinco. El precio comenzó a ser atractivo para los carniceros.³⁰⁹ Además las carnicerías no contaban con cuartos fríos, ni el mismo rastro o el mercado municipal de Mexicali contaban con cuarto frío. Tenían una refrigeración en mal estado y era frecuente que la carne se descompusiera de un día para otro.

Equipé totalmente el mercado municipal. A buen número de carniceros les ofrecí vitrinas y cajones refrigerados o cuartos fríos. Era una especie de almacencito en el que metían y colgaban dos o tres reses y lo usaban para guardar la verdura fresca. Les decía, eso me lo vas a pagar con cuero, para ellos [los carniceros] yo era una adoración. Les compraba a buen precio y además les prestaba a cuenta del cuero para que ellos compraran ganado. Con el dinero en efectivo, los propietarios de las carnicerías compraban a quien les otorgara un mejor precio. A cambio de esto, me reservaban el cuero.

Vi la oportunidad. Como no le [brindaban] valor al cuero, porque se lo entregaban al que pasara y se los pagara. Entonces les dije: guárdamelo y yo te voy a comprar a un buen precio y además te voy a facilitar dinero. Una vez que inicié eso y que me pagaron vitrinas y cajones refrigerados, les gustó y nuevamente me pedían dinero prestado a cuenta de cuero para comprar ganado. Tenía una especie de financiera sin nombre, ni estructura alguna, porque yo lo manejaba todo. De esa forma controlé cerca del 80 por ciento del mercado de la piel. Fue un negocio en el que gané bastante dinero. En un año gané entre 40 y 50,000 dólares, lo que ahora equivaldría a una cantidad aproximada de un 1,000,000 de dólares.³¹⁰

Mientras que buena parte del mercado de la piel se efectuaba en pequeños volúmenes y se dirigía hacia el centro y noroeste de México, yo reunía entre 600 u 800 pieles y las enviaba por furgones a California, Estados Unidos.³¹¹ En un año ganaba entre 40,000 y 50,000 dólares. Que ahora es el equivalente a un 1,000,000 de dólares, porque en aquel entonces, un carro nuevo Ford [costaba] 390 dólares y ahora [cuesta] 10,000 dólares.

³⁰⁹ Mario Hernández compraba la piel a cerca de 30 carnicerías. Entre ellas se encontraban las carnicerías Pacífico, La India, El Oriente y Salcido.

³¹⁰ La equivalencia entre ambas cantidades la calculó Mario Hernández haciendo una comparación entre el valor de un carro Ford, nuevo. Que entonces tenía un costo de 390 dólares y que ahora se cotiza en 10,000 dólares.

³¹¹ Las pieles se curtían, es decir, se le daba un baño de sal y luego se doblaba para apilarlas y transportarlas por furgones. El saladero estaba ubicado en el rastro, lugar en el que después se construyó Motores de Mexicali.

Yo tenía una situación de mucha solvencia [económica] a los 22 años, manejaba un capital muy fuerte que [formé] en el negocio del cambio y de las pieles.

Después me relacioné con un judío, Julies Gerge, quien era director de la firma Bissinger. Él era sumamente vivo para pensar el futuro, era un hombre de unos 65 años y yo tenía unos 23 o 24. Él me ayudaba y me [tenía] gran estima. Unos días previos al estallido de la segunda guerra mundial me dijo “Mario, compra todo el cuero que puedas, porque la guerra es inminente.” Me dijo que cuando llegara la guerra, la piel de res iba a costar 12 dólares, en lugar de los cuatro, que en ese momento costaba. [Que eso] ocurriría porque no llegarían las pieles de África, Europa, Argentina y Brasil. Yo le pregunté, que ¿por qué razón sucedería eso? y él me explicó, que con la guerra se suspendería la navegación marítima y eso provocaría una gran escasez.

Yo le dije que no contaba con los suficientes recursos, porque tenía el dinero invertido [en otras cosas]. Que me era imposible comprar toda la piel de Tijuana, Naco, Juárez y Nogales. Que para adquirir eso, se necesitarían cuando menos unos 40,000 o 50,000 dólares. Él me dijo que ellos [la empresa Bissinger] le entraba conmigo, que íbamos mitad y mitad, que ellos me prestaban 25,000 dólares y que yo pusiera 15,000 dólares. Acordamos que iríamos al 50 por ciento, tanto en las pérdidas como en las ganancias.

Me fui a Naco, a Nogales, a Juárez, a Tijuana. Llegaba y trataba una partida de 40,000 dólares, la negociaba y la compraba. A los vendedores [de cuero] les decía que les pagaba 10,000 dólares por una partida de 40,000 dólares y acordábamos que la piel era mía. Luego iba a otro lugar y hacía lo mismo. A una persona que tenía 800 pieles, le decía: tu piel vale cuatro dólares, [que hacen un total] de 3,200, le daba 1,000 dólares de anticipo y me comprometía a pagarle el resto en 60 días. Los vendedores de la piel me fiaban el diferencial porque les daba un anticipo. Con esa operación garantizaba un precio de cuatro dólares por cada piel. Para entonces, la palabra tenía un gran valor y todos los tratos los hice de palabra.

Para ese momento nadie compraba pieles. Nadie quería comprar porque nadie sabía lo que iba a pasar. Ni los americanos compraban, porque el precio de la piel había subido y ya no era un precio doméstico, era de fluctuación, de riesgo. Con la incertidumbre de la guerra, el precio de la piel subía cuando aumentaban las declaraciones de una mayor probabilidad de la guerra; bajaba cuando un país europeo declaraba que no participaría en la guerra. De modo que los compradores en Estados Unidos, las tenerías, las firmas americanas, optaron por no comprar cuero, porque no se la querían jugar. Esto provocó una oferta de cuero a precios bajos. Fue entonces cuando nosotros, la firma Bissinger y yo nos la jugamos y compramos.

Con 40,000 dólares de inversión, adquirí alrededor de 200,000 dólares de pieles. Pero una vez que las compré comenzaron declaraciones de que no habría guerra; que Alemania se había rendido, que se iba a rendir Inglaterra y Francia. Las pieles se convirtieron en una pesadilla porque si no estallaba la guerra, tendríamos grandes pérdidas. La firma Bissinger que me prestó el dinero acordado, nunca imaginó que con 40,000 dólares yo había comprado 200,000 dólares de pieles. Gerge pensó que con esa cantidad [40,000 dólares] íbamos a pagar peso por peso, pero yo había negociado la garantía del precio de la piel en cuatro dólares y el pago en un plazo de 60 días. Cuando menos pensé me habló Gerge y me dijo: “acaban de bombardear Pearl Harbor, la guerra está declarada.”³¹² A la siguiente semana una piel que costaba cuatro dólares había subido a 9 o 12 dólares.

El precio original de cuatro dólares se mantuvo. [Es probable] que el precio se haya sostenido porque no tenían conocimiento del precio que después adquirió la piel. La poca comunicación y el hecho de que los *coyotes* [comerciantes informales] de la piel se hubieran retirado del mercado, cuando comenzó el vaivén de los precios, así como los tratos directos de la compra de piel, que hice con las carnicerías, me ayudó a mantener el precio tratado. Si los vendedores hubieran estado bien informados de los precios de la piel, hubieran negociado por lo menos un precio de entre seis y siete dólares la pieza, pero no se dieron cuenta. Cuando confirmé que el precio había subido a ocho dólares, vendí de inmediato, no espere más, no quise esperar a que se propagara la noticia de que el precio de la piel había subido más. Recogí las pieles y las entregué. Aunque la piel alcanzó su límite máximo de 12 dólares, yo ya no quise esperar, y la envié por furgones a la firma *Bissinger* en Los Ángeles y a una división muy fuerte, de *Levi & Strauss Company* en San Francisco. Ese año gané un capital muy fuerte que me abrió paso para incursionar y diversificar mis negocios. Obtuve grandes ganancias. Continué con ese negocio por muchos años (cerca de 20 años) hasta que se lo vendí, en 1950 a Germán y a Jorge Uribe Forcali, unos parientes míos, que tenían la *Tenería San Germán* en Guaymas, Sonora, a quienes yo les vendía pieles.³¹³

Cuando tenía 26 años y todavía estaba soltero me invitaron a formar parte del consejo del *Banco Mercantil*, que después cambió su nombre a *Banco de Comercio*. [El banco] tenía seis consejeros, estaban el señor [James W.] Stone, don Ernesto García, un chino muy fuerte, Chau Yee Chiu, Edmundo Guajardo, el señor Ibarra, y yo. Fui presidente del consejo del banco, en sustitución del señor Stone y luego entré al consejo nacional. Era

³¹² El ataque japonés a Pearl Harbor ocurrió el 7 de diciembre de 1941.

³¹³ La *Tenería de San Germán*, de la familia Forcalli, eran parientes maternos de Mario Hernández, era una de las tenerías más importantes en el noroeste mexicano.

el consejero más joven [de la banca] nacional. Fui consejero de la banca nacional durante 56 años. Cuando cumplí 80 años me retiré del cargo, pese a que no era obligatorio retirarse. Así lo decidí porque me resultaba difícil trasladarme una vez por año a la ciudad de México a las juntas del consejo. La conexión con los banqueros de México nos sirvió muchísimo. La participación en el banco me permitió contar con una referencia importante en los negocios binacionales.

Con el negocio del cambio y de la piel formé mi capital y con eso inicié la fábrica de hielo y la [empresa de autos] *General Motors* y también continué con el negocio de *La Estrella Azul*. Abrí [una sección] de ferretería y otra de talabartería en la que elaborábamos monturas y guarniciones. Como en los campos agrícolas del Valle de Mexicali no se usaban tractores, todo el trabajo [se efectuaba] con mulas y caballos, hubo una gran demanda de guarnición que se traía de Estados Unidos. La combinación de ropa, ferretería y talabartería me dio mucho impulso. El negocio se constituyó en una de los comercios más importantes de la región a lo largo de 25 años. José Encarnación Kabande Dabdú, era mi socio en *La Estrella Azul*, también era el gerente y contador, con él inicié la *Fábrica de Hielo Estrella* y también entró conmigo como socio, en 1944.

Otro camino para formar riqueza: el mercado de vendedores.

Más o menos en 1948 conseguí la franquicia o la concesión de la *General Motors*. Después de la [segunda guerra mundial] hubo una gran demanda de todo y al mismo tiempo una gran escasez de [diversos productos]. Había mucha escasez de carros y el único carro que había [en Baja California] era el carro usado que traían del otro lado. Compraban [autos] *Hasso*, *Robinson* o *Jesroj* y los revendían.

Yo pensé que esa escasez era una oportunidad. En Estados Unidos escaseaba todo. La mayor parte del [aparato] productivo de la [Unión Americana] se dedicó a producir armamento o a abastecer al ejército. La comida, los automóviles, las lavadoras, todo era para el ejército. Cuando se empezó a [reorientar] la producción para la parte civil [de la población] tomó tiempo y hubo una gran escasez de productos. [Surgió] un mercado negro de ropa, llantas y gasolina. Todo estaba [orientado] a la producción de guerra.

Además, Estados Unidos tenía controlados los precios en todos los [productos]. La situación de México era diferente a la de Estados Unidos. En el lado mexicano se podía pagar un sobreprecio por los productos americanos y por eso los podíamos conseguir. Eso fue un gran impulsó para la frontera. La zona entró en auge. Durante esa época se desarrolló el comercio de Tijuana, Mexicali y el de toda la frontera mexicana.

Invité como socio capitalista en el negocio de autos al señor James W. Stone, [entonces] director de la *Jabonera del Pacífico*. Stone puso el 25 por ciento de las acciones y yo puse el resto. La fuerza y el respaldo de James W. Stone y el apoyo de *Bancomer* en México me ayudó mucho para conseguir la franquicia. Así como La planta *General Motors* de México se oponía a que los concesionarios americanos operaran en la frontera. *General Motors* no quería que ellos [los americanos] vendieran autos en esta región, porque competían con ellos. A la ciudad de México se enviaban todos los componentes y allí se armaban o ensamblaban los carros nacionales de la *General Motors*.

La planta *General Motors* de México se protegía porque vendían a todos los distribuidores de México, con excepción de la frontera. El carro de México lo vendían muy caro, era un robo lo que hacían, como ellos los importaban y los ensamblaban dentro del país, pagaban los aranceles correspondientes. Pero con la zona libre en Baja California no se requería pagar aranceles. No obstante la planta *General Motors* de México quería vender sus autos a un precio muy elevado en la frontera. Ellos querían venderme carros de la [ciudad de México] y con el costo del flete el valor del carro era muy elevado. El carro que costaba 1,000 dólares en Estados Unidos, *General Motors* de México buscaba venderlo en 1,300 dólares en la frontera, para que el distribuidor lo ofreciera en 1,600 dólares. Así cubría sus gastos de envío y pagaba sus aranceles, pero el precio de venta era inaccesible para el consumidor.

La *General Motors* de México se opuso a que la matriz americana me vendiera autos y a fuerzas querían que yo comprara el carro mexicano. Tampoco querían que los concesionarios americanos operaran en la frontera. Pero yo me fui directamente a la planta de México y batallé mucho, fui dos veces a Nueva York. En México *Bancomer* me apoyó mucho, porque ya estaba de consejero del banco y ellos me recomendaron.

Me trasladé a Nueva York y conseguí una cita con el señor West, quien era el director de la División de América Latina de la *General Motors* y le expliqué todo el panorama. Él me dijo que no me entendía y me propuso venir a [Baja California] personalmente para entender lo que le decía sobre la zona libre y el aumento de los costos de los autos que *General Motor* de México tenía para la frontera.

El director de la División de América Latina visitó Baja California y me dijo, tienes toda la razón, te voy a apoyar. Así fue, se hicieron las gestiones y por fin se aceptó que la fábrica de Estados Unidos surtiera al distribuidor en la frontera, es decir a nosotros. Hubo tanta presión, insistencia y terquedad de mi parte que por fin dijeron, vamos a probar. Y me dieron la concesión, condicionada por dos años y para que la ejerciera en Mexicali y San Luis, Río Colorado, Sonora. Esa fue la primera concesión de automóviles de fábrica en Baja California. Vendíamos gran cantidad de carros y durante muchos años fuimos los

mejores distribuidores de la *General Motors* en toda la república. Después de esa primera concesión, las compañías, *Ford* y *Chrysler*, que eran las más fuertes, se instalaron en Baja California y aparecieron otros concesionarios como Lamberto Esquer y Eduardo Martínez Palomera, entre otros.

Cuando estuvo aquí [en Baja California] el director de la División de América Latina me dijo que esto no era solo para Mexicali, sino que era para toda la frontera [de México con Estados Unidos]. Así fue, las concesiones se extendieron a Tijuana, Juárez y de un solo golpe la abrió para toda la frontera. De modo que las gestiones nuestras fueron en beneficio de toda la frontera.

Un negocio con altas pérdidas: El inicio de una empresa industrial.

Después de obtener la concesión de la *General Motors* puse una planta de fibra en Punta Colonet. Era una planta de la familia del maguey que abundaba desde Punta Colonet hasta La Paz, Baja California Sur. Unos inversionistas americanos nos entusiasmaron en que esa fibra tenía muy buen mercado y la iniciamos, trajimos maquinaria para procesar la fibra de Ciudad Victoria, porque allá en Tamaulipas procesaban el maguey y el henequén.

El maguey de Punta Colonet no era de fibra larga como el henequén, que tiene un largo aproximado de noventa centímetros. Aquella fibra medía entre 45 y 60 centímetros. Invertimos cerca de 80,000 dólares en maquinaria especializada y la planta productora de maguey llegó a contar con 60 trabajadores, que cortaban y procesaban la planta. La hoja del maguey se introducía a la máquina, que la aplastaba para volverla pulpa. Después se separaba la fibra de la hoja con un ácido, para finalmente salir de la desfibradora.

El negocio fracasó y tuvimos que cerrar porque el mercado americano no aceptó la fibra. Creímos que si ofrecíamos más barato el producto lo aceptarían. Ellos [los estadounidenses] nos dijeron que creían que el maguey era más largo, se salieron por la tangente y decidieron no invertir. Fue una inversión que significó grandes pérdidas. Era [la forma] en que se hacían los negocios en aquel entonces. No estábamos preparados para este tipo de empresa internacional. Deberíamos haber hecho contratos, pero no los hicimos y nos confiamos en esta gente. Unas amistades nos los habían recomendado. Creíamos que iba a haber mercado, pero realmente fue más culpa de nosotros que de ellos, el producto no era lo que ellos esperaban, y tenía un ácido que nunca pudimos eliminar. Trajimos químicos de México y de Ciudad Victoria para ese propósito. La fibra se utilizaba para producir colchones y aunque se mezclaba con fibra de algodón, el ácido era tan fuerte que después de usar el colchón durante un mes, el consumidor presentaba quemaduras en la piel.

Cerramos la fábrica antes de que empezaran problemas legales. No logramos acomodar en el mercado ni 20,000 dólares. También hubo una serie de complicaciones entre los costos de producción y los precios de venta de la fibra. Esos 20,000 dólares en producto habían tenido un costo de 18,000, cantidad que no contempló el pago de derechos y de transporte de Colonet a Los Ángeles. El ingeniero González, que manejó el proyecto y que introdujo el programa, no contempló los costos de traslado, ni los pagos de derechos. Él anticipó que la producción de la fibra tendría un costo de ocho centavos y se iba a vender en 20, brindando un margen de ganancia de 12 centavos. En lugar de esto, el costo fue de 14 centavos, y el pago de flete de seis, lo que llegaba a un total de 20 centavos, a lo que había que agregar el pago de derechos, que era de cuatro ó cinco centavos y los costos de cruce ascendían como a dos centavos. El costo total de producción llegaba casi a 30 centavos contra 20 centavos de precio de venta del producto. Tuvimos que cerrar la fábrica cuando no había cumplido ni el año de haber iniciado.

Un negocio atractivo que se convirtió en uno de alto riesgo.

Después de la *General Motors* adquirimos la *Volkswagen* y la *Ford*. Invertimos nuevamente en la empresa de autos que permaneció durante muchos años. Con las tres controlamos el 70 por ciento de ventas de autos en todo el estado y nos constituimos en uno de los más importantes concesionarios de autos de la región. Instalamos diversos negocios automotrices y después inauguramos los establecimientos de *Auto Remates de Mexicali*, San Luis Río Colorado, Tijuana y Ensenada. Cubrimos toda la región con la venta de autos nuevos, usados y semi nuevos de importación.

Teníamos la fábrica de hielo y la de autos cuando Jorge Uribe Forcali, mi primo, me hizo una buena oferta para venderle el negocio de la piel. Tenía 20 años con él hasta que en 1950 lo vendí a la tenería San Germán, localizada en Guaymas, Sonora.

El negocio automotriz fue un mercado de vendedores, no de compradores. Mercado de vendedores quiere decir que el que tiene el producto lo vende y pone el precio y cuando se dice que el mercado es de comprador, es porque el comprador pone el precio. Las plantas de automóviles, *Ford*, *Volskwagen* y *General Motors* nos financiaban como concesionarios de autos. Nosotros no teníamos que desembolsar al adquirir los autos, sólo en los plazos de financiamiento de las plantas, que se relacionaban con los plazos de pago de los clientes. Estábamos protegidos por la planta. Además de eso, había una gran demanda de autos, aunque en realidad el mercado era de los vendedores, no de los compradores. Los vendedores decidíamos el precio de venta del auto.

Durante todo el periodo de la guerra las plantas de autos pasaron por una serie de reajustes que impactaron en sus plantas productivas. Ya en la posguerra, (quizá unos seis años después de la guerra) las plantas de autos comenzaron a reconstruirse: durante todo ese tiempo no hubo autos, lo que generó una alta demanda. El negocio de autos en el estado se constituyó en uno de los negocios que generó grandes ganancias.

Después del éxito que tuvimos con la *General Motors* en Mexicali, San Luis y Ensenada solicitamos a la planta *Ford* de México la distribución de sus [unidades] y el licenciado Miguel Alemán nos las vendió a [través de] su manejador Ernesto Perrusquía de Acapulco. La *Ford* no los [consideraba] buenos concesionarios, porque tenían intereses de otro índole y no atendían el negocio. Nos preguntaron que si nos interesaba comprar la *Ford* de Tijuana y Ensenada y la compramos. Después [solicitamos] a la agencia *Volkswagen* la concesión, porque ellos producían un carro más chico y económico, al que ahora le llaman Biru.

El negocio de automóviles lo mantuvimos a lo largo de cuatro décadas. Nuestros empleados [considerando] todas las unidades eran alrededor 500 o 600 personas en Tijuana, Mexicali, San Luis y Ensenada. Pero a mediados de 1990, cuando el mercado sufrió un cambio drástico, al convertirse en un negocio financiero, vendimos todas las agencias de autos. Las plantas ensambladoras de automóviles sufrieron un cambio. El mercado de automóviles tuvo un giro repentino. En 1990 las plantas empezaron a retirar el financiamiento que habían ofrecido con anterioridad a sus distribuidores. Querían que les pagáramos al contado y que los concesionarios financiaran las unidades. Aunque otorgaban el financiamiento justo al entregar las unidades al distribuidor, las plantas no querían financiar al cliente, cuando el distribuidor había vendido la unidad. El cambio hizo que el negocio dejara de ser atractivo para el concesionario y se convirtiera en un negocio de alto riesgo. A partir de ese momento la planta dejó de financiar el automóvil al concesionario. Los documentos del carro que antes permanecían en manos de la planta de autos, ahora pasaban a manos del distribuidor. Uno [como distribuidor] tenía que financiar el auto al cliente, de manera que el concesionario tenía que negociar financiamiento con la banca nacional y responsabilizarse de lo que sucediera. Al quedar la responsabilidad general de la operación en manos del distribuidor, el negocio se convirtió en uno de alto riesgo y se transformó en financiero, más que de mercadeo. Por eso sentimos que debíamos de buscar otros mercados, teníamos los negocios de hielерías en todo el estado y eran más productivos; el rancho agrícola y ganadero de Chihuahua nos dejaba más, que la inversión en la [empresa] automotriz en la que para ese momento, coríamos un alto riesgo.

Como teníamos siete [empresas] de auto remates y vendíamos un promedio de 250 carros mensuales, y también para ese momento teníamos el negocio de aviones Sesna que

requería de financiamientos muy fuertes, porque un avión [costaba] 300,000 dólares y lo teníamos que fiar, lo mismo que los negocios de autos, como el de las empresas de autoremates y las agencias *Ford*, *General Motors* y *Volkswagen*. Por eso, ese negocio se convirtió en uno de alto riesgo financiero y en ese momento veíamos que era oportuno salirse del negocio del transporte. Dijimos vámonos ahorita y los vendimos, obtuvimos buenos resultados con la venta y a los que les vendimos no les ha ido mal. Y ahora les está yendo mejor.

Solo nos quedamos con la agencia *Nissan*, en Tijuana y en Ensenada. Recientemente regreso la época buena de la venta de carro *Nissan* nacional, en la frontera, por el precio, que es más atractivo, contra el carro americano. Un *Chevrolet* mexicano es más barato que el americano, aún con el impuesto. Ha vuelto a ser un negocio más atractivo.

Consolidación de una estrategia para formar riqueza: Comercio de importación y sobrevaluación de productos.

Durante la posguerra [de la segunda guerra mundial] había muy pocos productos en el mercado. Por ejemplo en Mexicali y su valle no se conocían las lavadoras. La compañía productora de lavadoras *Easy* de California, Estados Unidos tenía interés en abrir y extender su mercado a Baja California. Tenían muy buenas referencias sobre mí y sabían que introduje la *General Motors* a Baja California y que era su principal concesionario. La empresa productora de lavadoras *Easy* me propuso que le vendiera un furgón de lavadoras, es decir, unas 200 o 250 lavadoras por mes, a precio de mayoreo.

La compañía me ofreció un trato de venta con un intermediario, quien en realidad era un miembro de la propia compañía. Me propuso que cada unidad fuera vendida a precio de fábrica, pero bajo el precio oficial de exportación. La compañía me dijo que cada lavadora tenía un precio de fábrica de 150 dólares y que ellos facturarían a un *coyote* [intermediario de la propia compañía] en ese precio y que éste intermediario me facturaría la misma unidad en 225 dólares. Eran trinquetes de la compañía. Con esa acción la compañía aseguraba una ganancia de 75 dólares, y garantizaba su protección en el mercado, para que no fuera detectado el sobreprecio que la compañía estaba realizando. Como había una gran demanda, al precio de la compañía y de su intermediario yo le agregaba 100 o 150 dólares y las [lavadoras] volaban. Compramos como cuatro furgones en un año y el mercado lo inundamos. Eran las ventajas que se presentaban, que todavía se presentan, que siempre se van a presentar, pero que [en aquel momento] después de la [Segunda Guerra Mundial], todas esas oportunidades se presentaron.

Igual que en el negocio de las lavadoras, también le entramos a la distribución de la ropa Levi & Strauss, de la llanta *Good Year* y de los refrigeradores *Fridge Air*. Por ejemplo, la fábrica de *Levi & Strauss* nos [otorgaba] cuotas de dos o tres docenas de *levis* por mes. Para entonces había escasez del *levis*. Las fábricas de *Levi Strauss* que eran propiedad de judíos, tenían [en sus manos] la mayor parte del comercio. Así es que la gente de la fábrica, nos decía, cada pieza vale 1.50 de dólar, yo tengo esta partida de este cliente, a quien le vendo en 1.50. Si tú la quieres, te la paso a ti pero dale a ganar a él a ganar unos 30 o 40 centavos y yo te paso tu cuota. Nosotros fuimos los distribuidores más fuertes de *levis* en toda la frontera, traíamos un camión entero de *levis* y se vendían, porque tenía una demanda muy fuerte, siempre la ha tenido.

Después de eso incursionamos en el negocio de la aviación y fuimos distribuidores de aviones *Sesna* en toda la república. En México había tres distribuidores. En Chihuahua, estaba Leo López; en la ciudad de México, estaba Nilson (no recuerdo el apellido) y nosotros acá, en la frontera. Pero nosotros teníamos la ventaja de la zona libre. Como importábamos el avión, no pagábamos derechos, [a diferencia] del de Chihuahua y el de la ciudad de México que tenían que importar su avión y pagar el 25 por ciento de derechos. Un avión que valía 100,000 dólares, pagaba 25,000 dólares de impuestos y derechos. Nosotros lo vendíamos sin pagar los derechos.

Todos los compradores de avión nos preferían porque les [ofrecíamos] un precio más atractivo, por ese margen del 25 por ciento más caro que tenía la competencia. Casi no dábamos descuentos, vendíamos casi al precio de lista. Vendíamos aviones, a agricultores del interior de la república, que tenían grandes extensiones de terrenos, a los cafeteros, también vendíamos en Sonora y Mazatlán, [Sinaloa] en la sierra de Guanajuato. Lugares serranos, en los que había mucha siembra y pocos caminos. Lugares en los que la gente perdía mucho tiempo para irse en carro o autobús y que en el avión hacían 15 minutos. Por eso había mucha demanda de aerotaxis. Creo que en Culiacán, por aquel entonces había más de 20 aviones de aerotaxi. Lo mismo sucedía en Mazatlán y Hermosillo. Después pusimos un sistema de aerotaxi en Mexicali y en Hermosillo. Vendíamos un promedio de siete u ocho aviones mensuales, [entre] 90 y 100 aviones anuales. Teníamos como 10 o 12 mecánicos, unos 10 operadores vendedores en Guadalajara, en Hermosillo, en León y en Mexicali y un gerente de ventas.

Pero luego comenzaron muchos problemas, en 1976, cuando se vino la devaluación, en el tiempo de Echeverría. Los contratos de financiamiento que nosotros teníamos estaban en dólares y la gente que había comprado aviones en el interior de la república no podía pagar. Comenzaron a devolvernos los aviones y eso nos creo un problema, aunque la fábrica entró y nos refinanció. Durante un año tuvimos almacenados unos 15 aviones hasta

que se restableció la economía. Los mismos clientes nos dijeron que si les dábamos un financiamiento más amplio se quedaban con él avión. Así le hicimos, pero luego quitaron el impuesto del 25 por ciento para el interior de la república, para que circulara el avión sin pagar impuesto de importación en el interior de la república. Esto nos afectó, porque gente que estaba metida en negocios de drogas, comenzó a comprar muchos aviones en el interior de la república. Vendimos dos o tres aviones que no supimos a quién se los vendimos. Ese cliente los compró y los traspasó a gente que estaba en esa actividad y mejor decidimos salirnos y dejamos la agencia.

Duramos como 12 años [desde 1970 a 1982] con el negocio de aviones, todavía en el aeropuerto de Mexicali está un hangar *Sesna* grandote. Además de eso, *Sesna* tuvo problemas [en la producción] de sus aviones, porque ya no hizo el tipo de avión que México requería. Dejó de producir el avión 2 10, un avión de un motor de pistón muy económico, que era muy seguro para volar. Dejaron de hacerlo porque en Estados Unidos no tenía demanda y el mercado mexicano no era suficiente para seguirlo produciendo. Eso bajó mucho la venta porque era el avión que más demanda tenía. *Sesna* se dedicó a producir aviones grandes, de dos motores que valían entre 300 y 400,000 dólares y en México no había ese mercado. Esa fue la principal razón por la que dejamos el negocio de aviones, aunque [también influyó en esa decisión] la compra de aviones por personas vinculadas al tráfico de drogas y las fricciones económicas que ocurrieron durante la etapa de Echeverría. Ya no nos convino el negocio, porque realmente nadie quería comprar aviones. La venta de aviones se nos vino abajo, liquidamos el negocio y lo vendimos. [No obstante] fue un buen negocio y ganamos dinero.

Pero fue con la devaluación de 1976 cuando tuvimos muchos problemas con los negocios automotrices y con los de aviación. Cuando uno está apalancado en dólares es cuando los negocios se ven afectados. [Son] muy pocos los empresarios de negocios de automóvil que pueden financiarse totalmente. Si uno recibe 80 o 100 carros al precio de 10,000 dólares, o tiene 200 carros en inventario, con un costo de 10,000 dólares [cada uno] estamos hablando de 2,000,000 de dólares que se necesitan para puro piso. De modo que las fábricas saben que ningún distribuidor está dispuesto a [invertir] 2,000,000 de dólares para comprar el producto. Por eso ellos brindan financiamiento, pero prestan dólares para que compres los carros y cuando viene la devaluación, la [deuda] es en dólares y muchas veces los créditos, que uno [otorgó], al cliente mexicano es en pesos. Ellos [los clientes] te dicen, pues te pago en pesos, pero [uno] tiene una deuda en dólares. Y allí es donde empiezan los problemas, como cuando se vino la primera devaluación de Echeverría. Todos sabíamos que el peso no había variado en 40 años y teníamos [certeza] de que estaba

sólido. Pero el peso se devaluó de 3.50 a 12 pesos por cada dólar y fue un problemón del demonio.

Un mercado binacional. El negocio de lavado industrial.

Luego pusimos una planta de lavandería o Industrias Macro en Cerro Prieto para lavado industrial de hospitales en Estados Unidos y en México. Mi hijo Manuel Hernández es el director del grupo y platicó con gente de Estados Unidos que tenía lavanderías industriales. Platicó sobre los problemas que ellos [enfrentaban] y decidimos instalarla. El fin que buscábamos [con esa empresa] era aprovechar el vapor de Cerro Prieto, la mano de obra barata, el agua abundante de Mexicali. El agua es un activo increíblemente fuerte que nunca nos va a faltar ni para la industria, ni el comercio ni de uso doméstico. Pero por trámites burocráticos de Cerro Prieto no nos han podido dar el vapor. Aunque parece que pronto nos brindarán el servicio, porque uno de las razones de instalar la planta allá fue para aprovechar los vapores de Cerro Prieto. Que en lugar de tirarlo o reinyectarlo a la tierra, nos lo pasen a nosotros. Hay muchos argumentos de ellos, [referentes] a la tubería. Ellos nos dicen que el vapor trae mucha salinidad y trae otros minerales muy fuertes, como azufre, [lo que provoca] que en las tuberías se incrusten minerales. El tubo de 14 o 18 pulgadas se reduce de 12 a 10 u ocho pulgadas, hasta que su capacidad se cierra totalmente. Ellos nos dicen que tendríamos que cambiar [con frecuencia] las tuberías y nosotros les respondemos que se están metiendo en nuestro campo, que nosotros les pagámos para que hagan ese trabajo. Pero de [acuerdo] con las reglas de la Comisión Federal de Electricidad ellos no pueden cobrar ese servicio y allí es donde estamos atorados. Pero siento que hay más comprensión de ellos, creo que nos acercamos a un mejor fin. Así lo ve mi hija Leticia Hernández que es la directora de lavado industrial. Mientras tanto utilizamos calderas para producir el vapor a través de gas butano.

Tenemos que usar calderas para calentar el agua porque el agua tiene que estar a temperaturas muy altas para esterilizar la ropa de los hospitales. Nosotros contábamos con una economía en costo al aprovechar los vapores, pero al parecer resultó algo complicado para la *Comisión Federal de Electricidad* brindarnos ese tipo de vapor, aunque en las últimas [conversaciones] con ellos han sido más congruentes. Sentimos que este año o el otro nos van a [proporcionar] el vapor. Lo que nos pondría en una posición más ventajosa con la competencia.

No obstante estamos lavando toallas, sábanas, batas de las enfermeras, de los doctores, todo lo que es indispensable para operar. Es un paquete que se conoce como quiropac, en el que viene todo lo que es para una operación, para un parto, para una

operación de corazón, [que también incluye] un tipo de sábana, que se pone debajo de la persona, por si hay sangrado, es una especie colchoncito que absorbe la sangre.

Lavamos todo eso y también hacemos el [servicio] de esterilización a hospitales americanos, al Hospital Naval de San Diego que es el hospital más grande en toda la costa del Pacífico del gobierno americano; al Hospital Long Beach Memorial y también les damos servicio a todos los hospitales del Seguro Social con excepción de la unidad 20 de Tijuana que tiene lavandería, pero le damos servicio a todos los hospitales del Seguro Social, del ISSSTE, del ISSSTECALI y los hospitales privados de Baja California, incluyendo la clínica de San Luis, Sonora.

La industria de lavado nos dio mucho trabajo iniciarla porque al principio tuvimos pérdidas muy fuertes, [tanto] por el [proceso] de aprendizaje, [como] por [tratarse] de la única planta con este tipo de sistema en México. Pero encontramos el mercado y [resultó] que el mercado más interesante es el mercado regional, más que el mercado americano, por eso nos estamos dedicando a él.

Además de los hospitales [ofrecemos el servicio de lavado a toda la maquila que nos envía sus [prendas]. Por ejemplo, Mitsubichi requiere una limpieza absoluta, tiene [habitaciones] donde la gente debe entrar con su vestuario esterilizado. Ellos estaban enviando esa ropa a San Diego y Los Ángeles porque su lavandería no tenía la calidad requerida.

Porque no sólo es lavar con agua, [requiere] una serie de químicos para ablandar el producto, tomar medidas de las cantidades a aplicar, porque no se puede poner un exceso de cloro, porque la ropa se quema, es decir, en lugar de que esa ropa [soporte] diez lavadas, durará cinco. A los hoteles no hemos podido darles el servicio porque requieren su ropa lavada el mismo día que la entregan. También hay muchos hoteles de paso que rentan tres o cuatro veces al día la habitación y lavan la ropa superficialmente.

Es una inversión cercana a los 10,000,000 de dólares. La industria de lavado [se encuentra] en Cerro Prieto y trabajan aproximadamente entre 70 y 90 [personas] del poblado. Esa es una ventaja porque en las maquiladoras se andan peleando por gente y allá, a la gente le [resulta] incómodo venirse de Cerro Prieto a trabajar aquí y regresarse para allá y más si sus salarios son de maquila. Nosotros pagamos un sueldo superior al de la maquila y tenemos a la gente contenta.

Otras fábricas americanas que lavaban mezclilla en Estados Unidos, tuvieron problemas con la mano de obra porque en Estados Unidos es muy [costosa] y nosotros aprovechamos eso. Incorporamos equipo adicional a la planta para brindar ese tipo de servicio. Lavamos a hospitales nacionales y del sur de California e incursionamos en lavado a maquiladoras. Lavamos batas, guantes, cachuchas. Aunque muchos de ellos pusieron sus

propias lavanderías, les ha costado mucho y no les resultan muy eficientes por que son pequeñas. Nosotros lavamos el equivalente a 1,000,000 de libras semanarias. Esa es la capacidad de la planta industrial. De modo que estamos incursionando en ese mercado y conociendo que hay demanda para ese tipo de lavado.

El lavado que nosotros hacemos no es un lavado común y corriente, es un lavado con mucha técnica que requiere de altas temperaturas para [lograr] esterilizar el producto. El tratamiento del agua es por osmosis inversa, para quitar todos los minerales y potabilizar el agua, para que no sea agua dura. A esa agua le damos un tratamiento con cantidades reducidas de cloro y le agregamos otros minerales, para que [cumpla] con los requisitos de [control de calidad] que exige el Hospital Naval de San Diego. Tienes que llenar toditos los requisitos y lo mismo hacemos de este lado, no le damos un trato distinto a los mexicanos, respecto a los americanos. El sistema es idéntico para ellos y para los mexicanos.

Los hospitales tenían sus propias lavanderías pero estaban en muy malas condiciones, había casos de hospitales que no llenaban ningún requisito de salubridad. En Guadalajara hubo serios problemas, porque en un hospital del Seguro Social hubo como 15 o 20 niños muertos. La causa de eso fue que la lavandería entregó la ropa infectada para el área de partos. En México ocurre eso con frecuencia, por eso están muy contentos con el servicio que nosotros ofrecemos.

Nos hemos dado cuenta qué [con probabilidad] el siguiente paso sea poner una planta [de lavado industrial] en Obregón. Porque allá hay una unidad muy grande del *Seguro Social* y la plaza Obregón tiene cerca las ciudades de Hermosillo Navojoa, Mochis, Guaymas. Poblaciones a las que se les puede dar servicio [el único problema] que vemos es que dependeríamos del Seguro Social como en 70 por ciento. Y depender de un negocio de gobierno es muy delicado, porque por razones políticas cambian con facilidad de parecer y sin mucho razonamiento le dicen a uno, oye pues ya no nos conviene, o ponen su propia lavandería o hacen cualquier movimiento. Por eso preferimos estar diversificados con la clientela como lo estamos ahora con el lavado a hospitales, con el lavado de la mezclilla, con el lavado a las maquiladoras, todo eso nos brinda más solidez.

Los parques industriales.

En el régimen de Milton Castellanos comenzamos los parques industriales. La primera fábrica que se instaló fue la Autonética. Batallamos mucho para atraer gente al parque industrial y tuvimos tres o cuatro años de pérdidas y de buenas a primeras comenzó a florecer la industria maquiladora. Los sueldos en Estados Unidos se fueron para arriba,

México permaneció estable y luego la devaluación nos ayudó para obtener buenos resultados con las maquiladoras. La devaluación ayudó a la maquila, porque vendió los productos en dólares y pagó sueldos en pesos, porque en lugar de 10 por uno, [aumentó] a doce por uno. Ganaron dos pesos, y al obrero no se le dieron los dos pesos de utilidad.

La devaluación afecta [de distintas] formas, todo depende, si debes pesos o dólares. Si eres comerciante o [industrial], si compras mercancía, por ejemplo, si compras 1,000 dólares a la fábrica de Levis, pero si la vendes al cliente en pesos al tipo de cambio de 12 por uno, entonces [uno] no pierde. Pero si [la mercancía] la vendes al cliente en dólares y lo que compraste costó un dólar y el tipo de cambio estaba a 10 pesos y él [cliente] firmó a 10 pesos y el tipo [de cambio] se puso a 15, entonces [uno] pierde.

La actividad nuestra en los parques industriales es ofrecer en renta la nave industrial y entregarla acondicionada con agua, luz y teléfono y en ocasiones aire acondicionado. Preferimos rentarles, aunque en algunos casos, como Fito Ley, o plantas como las de los coreanos que compraron todas sus propiedades en el Parque Industrial de Mexicali S.A. II (en adelante PIMSA II) y ahora son sus propietarios. Nosotros preferimos rentar, que vender, como [lo es] el caso de Parque Industrial de Mexicali I (en adelante PIMSA I) que esta sobre la Brasil. El parque industrial PIMSA I lo vendimos. El Parque Industrial de Mexicali III (PIMSA III) es rentado. Hacemos contratos de renta por cinco o diez años. Por lo regular la renta es de 32 centavos el pie y la venta en 80 o 90 dólares el metro. Pero preferimos rentar no vender. Nosotros les rentamos y ellos [los de la planta] operan, traen y contratan a su gente, traen todos sus productos y la materia prima. El producto lo ensamblaban aquí. Nosotros sólo les rentamos o vendemos el cascarón [la nave industrial].

Hace 20 o 25 años cuando se inició el primer parque, las empresas americanas buscaban mano de obra barata, porque California estaba saturada de trabajo, [es decir] había mucho empleo. Las fábricas que tenían mano de obra no calificada, requerían mano de obra barata. Como la industria del textil o la del juguete, que no es mano de obra calificada, a diferencia de la industria electrónica.

Esas empresas [que requerían mano de obra barata] vinieron y hablaron con nosotros y con el señor Rodolfo Nelson, que en paz descansa. Él puso una maquiladora pequeña y nosotros vimos que había posibilidades de darle servicio a esas plantas. Con un poco de tecnología y con las condiciones que llenaban. Además del señor Nelson, otros se iniciaron en la industria textil. Laboraban en subterráneos, en bodegas abandonadas y con condiciones inhumanas. Gran cantidad de gente trabajaba en esa industria con altos riesgos de incendios y de sismos. Esa gente trabajaba en un subterráneo ubicado sobre la Azueta, era un lugar que ni siquiera tenía salida. Allí había 300 máquinas de coser y mucha

demanda de trabajo, es decir, había mucha gente que buscaba trabajo en donde fuera y lo aceptaban en esas condiciones de inseguridad.

El licenciado Guajardo y yo, que fuimos de los tres fundadores de la empresa, vimos esa necesidad y decidimos hacer un parque industrial para que vinieran inversionistas americanos. A ellos les ofrecíamos la renta de las naves y servicio de luz, agua, conexiones de teléfono, aire acondicionado, baños acondicionados hasta cubrir todos los requisitos, para que ellos pudieran traer su equipo. Nosotros fuimos los pioneros.

Además del problema de empleo que había, yo tenía amistad con el presidente ejecutivo de la *Compañía de Aviación Douglas*. Él sabía de la amistad que teníamos el licenciado Guajardo y yo, y él vio que podía ofrecernos parte del trabajo que desarrollaba la compañía de aviación. Ese trabajo que hacían en Estados Unidos era riesgoso y tenían muchos problemas porque producían láminas que requerían cierto espesor. Necesitaban rebajar las láminas con lijas y era un trabajo muy delicado que se hacía a mano. Era una pieza esencial del avión y en Estados Unidos batallaban mucho para hacerlas. Él [el presidente de la compañía] vio la posibilidad de traer [esa planta de producción de lámina] y cuando estaba como gobernador Milton Castellanos nos apoyó con los sindicatos. A la gente que trabajaba en esa planta le puso anteojos para que no les dañara los ojos, máscaras para que el polvito no les afectara, pagamos unos sueldos muy atractivos y mejoramos las condiciones de trabajo para que fuera menos riesgoso de cómo empezó. Comenzaron a enviarnos más partes y se hizo el segundo edificio. Nosotros nunca entramos en la industria de la ropa, porque era muy laboriosa, era demasiada esclavitud para la gente y pagaban sueldos mucho muy bajos. No nos interesaba contratar gente con sueldos muy bajos, de modo que buscamos otras maquilas que tuvieran más tecnología para tener mejores condiciones de trabajo y pagarle mejor a la gente. Allí fue donde comenzó el auge de los parques industriales.

Los parques industriales han sido fuertes generadores de empleo en Baja California, especialmente en Tijuana, Mexicali y San Luis. Creo que se debe desarrollar la industria regional, con una combinación de maquila e industria. Ver si la maquila resolvió un problema de desempleo, o se ocupó a mucha gente, especialmente a mujeres, a las que se les pagaba sueldos bajos. La maquila nunca va a tener sueldos altos porque se salen del mercado, porque también están otros mercados como los de Indonesia, África, Asia y Japón.

Para una planta [establecida en Baja California] con 2,000 personas y una inversión de 40 o 50 millones de dólares, que encuentra otra plaza con precios más bajos que los nuestros, le resulta fácil decidir cerrar la planta y llevársela a otra parte.

Tenemos el ejemplo de la fábrica internacional Mattel, una de las fábricas de juguetes más grande de Estados Unidos que se [estableció] en Pueblo Nuevo, hace [cerca] de 15 años. Fue una de las primeras fábricas que inició operaciones [en Baja California]. Había un desempleo muy grande en Mexicali y pagaban unos sueldos sumamente bajos. Hubo un problema laboral, en el que pudieron negociar, buscar un arreglo con los trabajadores. Pero de buenas a primeras dijeron no hay problema; juntaron a las 80 personas que trabajaban allí, trajeron sus abogados y liquidaron al personal. Les dieron los dos meses, tres días [que indica] la ley, le pagaron a los trabajadores y cerraron la fábrica. Ya no quisieron saber nada de Mexicali, esos son los problemas de las maquilas.

A una planta maquiladora que buscaba que le cosieran pantalones o camisas no le dábamos entrada. Si llegaba alguien con mejor tecnología, con mejores sueldos, a ellos sí les dábamos entrada. Nunca entramos en la costura, porque no nos interesaba, si traía palos de golf que querían arreglar, si venían a hacer vidrios, como vidrio plano, glass, como *Fanosa* que hizo estructuras aislantes, eso sí nos interesaba. La industria textil fue el inicio de la maquila en Baja California, de allí se vino una mejor tecnología, como aquellas que hacían artículos de botica. La industria farmacéutica es muy grande y la de artículos de hospital. A ellos les hicimos un edificio muy grande en el parque industrial número tres. Ese tipo de empresas era las que nos interesaban, no la costura.

El tipo de trabajo de la industria textil [genera] saturación de [trabajadores], porque en lugar de ser una persona a la que se le ocupe se necesitan cuatro y se produce un congestionamiento de personal. [Además] por sus sueldos bajos generan gran inconformidad y se crea un ambiente laboral desfavorable en el parque industrial, por eso no le entramos a la costura. La maquila era un área nueva, prueba de ello es que está brindando [importantes] empleos a nivel estatal. Fuimos los primeros en iniciar el parque industrial en el estado y vimos el potencial que tenía. Sabíamos que podía ser un buen negocio, como lo ha sido.

Nosotros vemos la posibilidad de que se agreguen otros conceptos. Si alguien [produce] televisores, trae los componentes de Korea, de Japón, de donde viene el fabricante del oriente. Sabemos que con el tiempo muchos [de esos] componentes se pueden fabricar aquí a mejor precio porque no tendrían los costos de flete del país de origen. Ahora, las fábricas de *Fanosa* producen aislantes para los televisores armados. La caja lleva aislante y ya se fabrica aquí. Otros componentes que requiere la televisora, hace que poco a poco otras industrias otras líneas industriales se integren. Van a entrar industrias que fabrican aunque sea un tornillo, pero si se producen 200,000,000 de televisiones al año, esa industria producirá ese tornillo, o alambre. Lo que dará origen a una industria chiquita o mediana. Ese es el porvenir que le veo a la industria.

La industria maquiladora es como toda industria, requiere de un clima de confianza para la inversión y de una serie de estudios. Al principio venían diez posibles inversionistas y nueve decían que estaba muy bien todo pero que no tenían confianza en México. Que había mucha incertidumbre en los trabajadores, que los problemas de una huelga. A ellos les resultaba muy difícil entrar a este mercado. Muchos venían y no se establecían con nosotros, decían que preferían quedarse al otro lado, hasta que una empresa se estableció y la usamos como referencia. Ellos hablaban de los beneficios y comentaban de las cosas que tenían en su contra, pero [establecían la diferencia que había en sueldos, en agua, en luz. Realizaban estudios y más estudios, hasta que se convencieron y de un golpe se vinieron seis o siete plantas y agarró fuerza.

He tenido socios industriales pero lo que he procurado es adquirir el negocio cuando termina la sociedad. Esa es la política que siempre se ha seguido. Hemos sido una corporación familiar, no hemos tenido socios extraños, con excepción de los parques industriales.

Como iniciar un negocio.

Para decidir entrar a un negocio, uno se orienta con pláticas con otros empresarios, otros inversionistas de Estados Unidos y las ideas van naciendo. [Por ejemplo] que si yo tengo agua, vapor, algunos me recomiendan, oye, pues porque no instalas una lavandería. Suceden un cúmulo de opiniones y uno va separando lo que creé que es bueno de lo que es malo, aunque muchas veces separa uno lo bueno y resulta que es malo. Pero [de esa forma] es como se forman los conceptos, en una frontera con una industria de las más avanzadas, como la encontramos en California, Estados Unidos. De allí [surgen] muchas cosas que se pueden hacer, que requieren mano de obra o cierta tecnología, o [recursos naturales] como el agua, o tierra. [Surgen] distintas opiniones y criterios de otros inversionistas y empresarios o de lo que uno lee en revistas de empresa, como de expansión.

Si uno siente que es un buen negocio, lo va estudiando, contrata gente capacitada que haga un estudio y gente especializada para desarrollar el negocio. Cuando se inicia una empresa hay un alto riesgo. El periodo de inicio es muy preocupante, porque uno no sabe qué resultado va a tener. Si será un resultado [positivo] o si va a tronar y uno va a tener que cerrar, como lo hemos hecho con algunos negocios. Ese periodo es muy excitante, de mucha presión, y hasta que uno ve los resultados. Después uno se va uno acostumbrando.

El negocio de la prensa escrita.

El negocio de la prensa fue una inversión muy fuerte. Tanto el periódico *La Crónica*, como el periódico *Antes Meridiano* (A.M.), luego *El Novedades* y más tarde *La Voz de la Frontera* fueron negocios que no estaban programados para obtener rendimientos atractivos. [No obstante] sentíamos que era un negocio indispensable en la entidad, que era necesario otro medio de comunicación con el pueblo.

Yo inicié estos periódicos y después invité a otros socios a participar. Estos negocios nacieron de una corazonada, [en el sentido] de que había un solo periódico, que era *El Mexicano*, y que se [distinguía] por ser un [periódico] progobiernista. Sentíamos que era un periódico que no daba la información que los [sectores] empresarial, social, laboral y agrícola requería. Había una línea totalmente gobiernista. Por esa razón, compramos *La Voz de la Frontera* y el señor [Jesús] Blanco Ornelas entró con nosotros como director.

Tuvimos un éxito relativamente bueno, [aunque después] vinieron problemas. Éramos cuatro socios y hubo problemas de criterio con algunos socios porque sentían que el periódico le pisaba los talones al gobierno, que lo criticaba mucho. Uno de los socios tenía fuertes nexos con el gobierno y sus negocios dependían de concesiones del gobierno y él no quería que nosotros, o que el periódico fuera algo que criticara al gobierno porque a él le afectaba en sus relaciones directas de negocios con el gobierno. Él no estuvo muy de acuerdo con la política del periódico y mejor decidimos venderlo. Un grupo muy inclinado al gobierno de Xicotencatl Leyva, se [constituyó] en el accionista principal de *La Voz de la Frontera*. Nosotros seguíamos viendo la necesidad de que existiera otro medio de comunicación y formamos el periódico *Antes Meridiano*, (A.M.) con un grupo de Guanajuato y luego lo incorporamos al periódico *Novedades* que era de Milton Castellanos, para más tarde venderlo a *La Crónica*, en donde teníamos acciones. Esos negocios no se hicieron con el fin de obtener ganancias.

Como yo sabía que este negocio no iba ser productivo, no quería ser el único que invirtiera, de modo que plantee el problema que había y los [socios] comprendieron y decidieron invertir. *La Voz de la Frontera* se formó cuando Ricardi quería entrar como gobernador de Baja California. Apenas habían formado el periódico, cuando tuvieron problemas y quisieron venderla, fue cuando nosotros compramos el periódico. A Ricardi lo veíamos nefasto, estaba ligado con Tijuana, con las carreras. Nosotros queríamos apoyar a Sánchez Díaz pero *El Mexicano* estaba bloqueado porque apoyaba a Ricardi. Por eso formamos y compramos *La Voz de la Frontera*. Mis negocios nunca han estado vinculados con el Estado, han sido totalmente independientes.

Hubo un momento en que estuve [como] presidente de la Junta de Planeación y Urbanización del Estado durante el gobierno de Milton Castellanos, [realicé] muchas obras y tengo la gran satisfacción de no [adquirir] ni un solo lote aún teniendo la oportunidad de

hacerme de muchas propiedades a un costo mínimo. Un solo terreno no quise comprar. [No obstante] que nosotros aprobábamos el trazo de carreteras y tenía manera de comprar 30 o 50 hectáreas, durante mi gestión como presidente de la junta de planeación, no obtuve un solo terreno, no quise, porque sabía que con el tiempo sentiría una gran satisfacción en decirlo. En Tijuana, en Ensenada, en Tecate, en Mexicali, pude haber adquirido lo que fuera, porque durante [la administración] de Echeverría se abrieron todas las carreteras y hubo mucho dinero, [aunque después] vino el fracaso económico del país, [en aquel] momento se abrieron carreteras por todas partes.

Yo acepté el puesto [de presidente del consejo de planeación] con la condición de que la autoridad la tendríamos nosotros, de que no iba a haber intervención del gobernador o de otras personas en los nombramientos del consejo y de que la autoridad máxima sería el presidente de la junta. [Bajo] esas condiciones acepté y me respetaron, pero cuando entró Roberto de la Madrid hubo un cambio de criterio. Yo seguía en el cargo de presidente del consejo, pero él impuso a un director que estaba bajo mi cargo y con el que yo no estaba de acuerdo, entonces renuncié. Yo me di cuenta que estorbaba a la operación de ese gobierno.

Participé en el Consejo de Planeación porque el licenciado Milton Castellanos me lo pidió y [porque] yo tenía amistad con Armando Gallego quien [en ese momento] era presidente de la junta, pero iba a [asumir otro cargo] en el gobierno de Milton. Él me pidió que [asumiera] el cargo de la junta y a mi me interesó porque pensé que sería útil.

Llevamos agua a la colonia Independencia, pavimentamos la mayor parte de Mexicali, conseguimos fondos del banco americano *Exing Bank* a tazas muy [bajas] para [introducir] agua potable, drenaje, pavimentación a Tijuana, y Ensenada y se hizo gran cantidad de obra, con [rigurosas] condiciones a los contratistas y con la confianza de que tenían que cumplir con la obra. Creo que nos manejamos con bastante honestidad.

Yo no sentía la necesidad de [aprovechar] mi posición para obtener terrenos, no quería que después mi nombre fuera criticado porque obtuve terrenos, aquí y allá. No adquirí un solo terreno. Los contratos para las compañías constructoras pasaban por tres distintas dependencias antes de que fueran autorizadas por nosotros. Primero teníamos que [contar] con la cooperación de los vecinos, después con la aprobación de obras públicas, luego solicitábamos la intervención de la federación para que compararan precios. Cuando estaba todo eso, la obra era aprobada. Sentí que como ciudadano de la entidad tenía cierta responsabilidad y que además contaba con la capacidad para ese [cargo].

Los negocios actuales.

Si comenzamos de este a oeste, los activos nuevos que tenemos actualmente, son el rancho ganadero de Chihuahua, con 2,500 vacas para pie de cría, con sus respectivos toros. Tenemos aproximadamente 2,000 becerros. De ellos, 50 por ciento son machos y el otro 50 por ciento son hembras. Las hembras se quedan para la venta en el mercado nacional y los becerros machos para exportación. Como son becerros chicos de 200 a 210 kilos, que [aún] no alcanzan su peso normal porque no han llegado a su desarrollo completo, [es decir] a un peso de entre 400 y 450 kilos. Por esa razón, ese ganado se va, por lo regular, a los pastos verdes del área de Kansas o de California, para de allí trasladarlos a las engordas. [Se trata] de un proceso de engorda rápido para luego destinarlo a la matanza.

Son distintos compradores de ganado, que vienen de California, Texas y Arizona. Hay mucha demanda de ese tipo de ganado. El ganado nuestro es de la misma raza, del mismo color y está calificado como uno de los mejores ganados comerciales en Chihuahua. En ese rancho de Chihuahua también sembramos 1,200 hectáreas de maíz, frijol, alfalfa y avena con el sistema de aspersión de pozos del subsuelo, con electrificación. Es un sistema mucho más económico que cualquier otro sistema de riego. Este año sembramos 100 hectáreas para semilla de papa, porque nuestra zona no tiene infestaciones como las zonas de Sinaloa y Sonora. Como nuestras tierras son de reciente cultivo, porque eran tierras ganaderas y las convertimos en tierra agrícola, no hay infestaciones.

Fito Ley, de la [compañía] *Sabritas de México* [tiene] interés en que sembremos bajo un plan experimental. Si obtenemos los resultados que esperamos, que hasta ahora son muy favorables, [es probable] que sembremos unas 400 hectáreas de papa para las plantas de *Sabritas*. Sembramos ocho hectáreas y los resultados de las primeras pruebas han sido muy satisfactorios.

Una parte de la siembra de papa es para semilla, allí se usa la papa chiquita para reproducirlas en otras zonas, especialmente en Sinaloa y Saltillo y su mercado es para consumo nacional. Otra parte, es la papa grande que se va a la industrialización para la compañía *Sabritas*. Con la misma planta producimos al mismo tiempo, papa chica y papa grande. No es que se le de más tiempo, [más bien] tiene que ver con la profundidad de la siembra. No recuerdo bien, si la papa chiquita requiere de mayor profundidad que la papa grande. Se siembra en marzo y se cosecha en junio, son cerca de 90 a 120 días. La papa chica es para la semilla que requiere Fito Ley o la compañía *Sabritas*, para sus refaccionados que tienen en Sinaloa, Coahuila y Saltillo. Y la papa grande es para procesarla industrialmente.

Una [fracción] del rancho de Chihuahua lo heredó mi señora, Leticia Gavilondo Acuña. Me casé con Leticia el 29 de noviembre de 1946 en Calexico, California y tuve cuatro hijos. Leticia, Manuel, Ana y Mario Hernández (finado). Ellos nacieron en San Diego, California y actualmente están incorporados a la actividad empresarial. Eran ranchos de la familia Gabilondo y a mi señora le tocó una parte. Yo [compré] una extensión de 20,000 hectáreas a la familia Gory Boy. Esa sección colindaba con el rancho que heredó mi señora y formamos un gran conjunto. La zona plana del rancho que compré, unas 2,000 hectáreas las [destiné] a la agricultura y el resto para uso ganadero. Como en la parte plana no hay sierra, ni lomería, pudimos [instalar] el sistema de riego de pivote, que es muy diferente al sistema de riego de rodada. En una [sección] del rancho [se encuentran] los pozos de agua. Ese rancho lo tenemos desde hace unos 40 años. [Para la atención] del rancho contamos con cerca de 60 personas.

Las plagas que existen en Sinaloa y Sonora se deben a los excesos de siembra que [provoca] que se desarrolle el chapulín y otros hongos que son parásitos. [Para controlar los parásitos] se requiere de mucho insecticida, pero si uno aplica demasiado insecticida le quita el valor a la planta [en este caso a la papa], porque ya no es una papa de primera. En la zona de nosotros, en Chihuahua la plaga es mínima, casi no existe porque eran terrenos ganaderos en los que nunca se había sembrado. Hasta ahora que los convertimos en terrenos agrícolas. Eso es una gran ventaja.

Tenemos [otros negocios] en Puerto Peñasco, Sonora. Allí contamos con el conjunto habitacional Playas de Peñasco que es un complejo turístico, [con una extensión] de 33 hectáreas de playa en el centro de la ciudad de Puerto Peñasco. Es un terreno muy especializado para desarrollo turístico, allí hicimos 160 unidades [habitacionales] con un costo aproximado por unidad y precio al público de 120,000 dólares. Todas las unidades se vendieron y estamos por desarrollar otro conjunto similar para poblar 33 hectáreas, también allí en Puerto Peñasco. Son unidades habitacionales para turistas.

[El negocio de Puerto Peñasco tuvo como antecedente] una planta de hielo y una tienda que instalamos en esa zona. Establecí una planta de hielo y luego [organicé] otra planta en el muelle. Después instalé una planta para producir y procesar harina de pescado. Fue por entonces, cuando tuve oportunidad de comprar terrenos en la playa y los compré. Vendí las hieleras y la planta de pescado a las cooperativas [pesqueras] y me quedé con los terrenos. Por esa razón [permanecí] en Puerto Peñasco.

También somos accionistas de PIMSA que [consta] de cuatro parques industriales: *PIMSA I*, *PIMSA II*, *PIMSA III* y *PIMSA IV*, es uno de los parques industriales de mayor importancia en Mexicali. Con probabilidad el parque industrial del Grupo Nelson, sea muy parecido a los nuestros. Pero nosotros tenemos mayor capacidad de obreros, metros

cuadrados en construcción y edificios. Cerca de 11,000 obreros trabajan allí y son contratados por las compañías maquiladoras y por ensambladoras que operan en esos parques industriales.

También operamos las cuatro hielerías. Tenemos una planta de hielo de escama en Ensenada, una gran planta productora de hielo, que se denomina *Compañía Productora de Hielo S.A.* en Mexicali, la planta de *Hielo Alaska en Mexicali* que hace cubos de hielo y procesa el agua embotellada a granel: embotellamos agua en galón y de cinco galones.

Iniciamos con una planta de hielo que procesaba 20 toneladas de hielo y ahora procesamos entre 800 y 900 toneladas diarias de hielo en escama, en cubo y en barra. La mayor parte del hielo se [vende] para la hortaliza [que se produce] en Tijuana, Ensenada y Mandadero, [pero también surtimos] Mexicali y San Luis, Río Colorado, Sonora. Tenemos una gran planta adicional de hielo en barra en el kilómetro 43 y otra en San Luis para la hortaliza. El negocio de las hilerías lo empezamos aproximadamente en 1950 y se ha mantenido constante y creciendo. Ahora entramos al sistema de plantas portátiles que únicamente llega al campo y que [requiere] de plantas de agua y plantas de electricidad con transformadores. Se conecta al agua y a la luz y son plantas portátiles para producir hielo.

Ya hemos instalado tres plantas y estamos ampliando el mercado para toda la costa del pacífico, dónde hay una gran demanda de hielo de calidad, como el que nosotros brindamos. Con los requerimientos del Tratado del Libre Comercio y los requisitos de salubridad tanto americana como mexicana buena parte del hielo [mexicano] no pasa las pruebas de [control] de calidad, de salubridad, ni los controles mexicanos, ni americanos.

Con este proceso de tratamiento de agua que se hace al procesar el hielo no es necesario [instalar] una planta de hielo con almacenes, porque solo llega la planta portátil en una especie de camión de 30 metros de largo que trae compresores, plancha para hacer hielo y todo el sistema para su fabricación, todo viene montado en la unidad. [Ese equipo] permite que las labores de pesca que requieren de hielo durante 90 o 120 días no tengan que poner una planta de hielo que trabaje solo 120 días y los ocho meses [restantes] no trabaje la planta de hielo. El equipo portátil lo hemos llevado a Escuinapa, Sinaloa, a Tijuana, a Mandadero y ahora ya lo tenemos de regreso en Mexicali. Ese fue el inicio de nuestro sistema y ahora lo estamos ampliando porque vemos el potencial que tiene ese mercado en la costa del pacífico, tanto para la hortaliza como para la pesca. El 50 por ciento del equipo lo trajimos de Estados Unidos y el otro 50 por ciento lo adaptamos aquí. Formamos una sociedad con una compañía americana que tiene patentes en estos sistemas.

Contamos con los autoservicios o expendios del agua que procesamos. Agua potabilizada, tratada por osmosis inversa, que distribuimos en los 36 puntos de venta en Mexicali. Tenemos la planta de lavandería industrial en Cerro Prieto que le lava a la marina

de San Diego y estamos negociando con tres empresas y tres hospitales que también son del ejército americano. Al Hospital Naval de San Diego, California le procesamos aproximadamente entre 80,000 y 100,000 libras semanarias y [una cantidad] similar a los otros hospitales. También procesamos la mezclilla a las fábricas de California, donde requieren el prelavado. Y le brindamos servicio a las maquiladoras, tanto de Mexicali como de Tijuana en los procesos de lavado de guantes y uniformes que requieren. La producción de las maquiladoras se basa en muchos procesos electrónicos que requieren una absoluta limpieza e higiene en el trabajador y ese servicio, que antes lo enviaban a Estados Unidos, nosotros lo ofrecemos aquí. También le ofrecemos servicio a todos los hospitales del Seguro Social, el ISSSTE, el ISSTECAI y hospitales privados en Mexicali, Tijuana y Ensenada. Eso por lo que toca a la lavandería. Tenemos la distribución de las agencias *Nisan* en Ensenada y Tijuana y las actividades del *Grupo Sentra*. Además de los edificios y terrenos que administramos como inmobiliarias.

El reto más importante.

Yo creo que el reto más importante es brincar de la etapa de ensamble o maquila a un proceso de mayor industrialización de productos nuestros. Lo que se va lograr cuando los trabajadores de las maquilas tengan mejor preparación, que [transiten] del rango de ensamble o de una labor monótona y específica que desarrollan durante ocho horas al día y que resulta muy [fatigante] a una etapa en la que su trabajo sea menos laborioso y menos específico. Eso se va a lograr con el aprendizaje en las maquiladoras y una mejor preparación educativa de los trabajadores.

Cuando el trabajador de maquila aprende su línea de trabajo mejora en su capacidad productiva, [es decir] en lugar de armar 100 unidades pequeñas en una hora, va ir [aumentando] esa capacidad de producir. Si inicia con 40 unidades, no es diestro para armar, pero luego va aumentando a 50, 60 y hasta 100 unidades, para ese momento tendrá tres años de experiencia. Ese empleado es considerado bueno en su línea de trabajo y la empresa lo querra mantener en esa línea porque aprendió a trabajar. Y ese trabajador va a quedarse allí, sin posibilidades de ascender. Eso es la maquila.

Yo no sé como se resuelve eso, pero creo que la industria de Japón lo resolvió. Los propios empresarios debemos pensar, yo no, por mi edad, pero mis hijos o los empresarios que vienen atrás de [nosotros] deben pensar cómo suplir poco a poco la maquila para iniciar con la fabricación. No buscar ser maquiladores, si no ser los que procesan un producto desde el inicio hasta el final. En lugar de traer los componentes del exterior y armarlos aquí, es necesario [producirlos] y diversificarlos aquí.

¿Qué se requiere para que una persona sea empresario?

Mucha gente dice: yo quiero ser empresario y toma cursos de administración de empresas. Para ser empresario se requiere de mucha voluntad, de formarse para tener éxito y ese éxito [es resultado] del trabajo físico, no del trabajo mental de genios, ni de estudiar mucho. Se requiere saber a fondo por qué un trabajador que labora ocho horas se cansa o no se cansa. Si el empresario nunca ha trabajado ocho horas en labor semejante a la que le [solicita] al trabajador, le puede decir al trabajador que en lugar de ocho horas trabaje 12, porque el día tiene 24 horas. Que ese trabajador se agotó en esas ocho horas de trabajo. Eso lo tiene que saber el empresario, ese es uno de los factores que pueden ayudar al empresario a que tenga éxito. Que tenga conocimiento de lo que está pidiendo a su trabajador, a sus funcionarios, que sepa hasta dónde es posible exigirle a alguien, porque él ya pasó por ese camino.

Yo estudié hasta *High School*, o la preparatoria, y me gustaba mucho trabajar. Lo que yo viví [también] lo vivieron muchos empresarios, por eso uno sabe hasta donde le puede exigir a la gente. Esas experiencias, otra gente las ha leído, [pero no las ha vivido], no es una crítica a los tecnócratas, pero la experiencia de esa gente es en colegios y en libros y nunca han hecho un trabajo manual, nunca han tenido la responsabilidad de un trabajo. La labor física es muy importante para el desarrollo, tener crisis económicas, me refiero a las crisis en que toda la familia tiene que trabajar para sostenerse. Todo eso ayuda a ser cauteloso [al tiempo] que le brinda aliento para tener éxito. Porque recuerda de los tiempos malos.

En una ocasión me fui con Daniel (un ayudante que tuve) a la zona de Cerro Prieto. Hicimos unas cinco o seis horas en carro. De regreso, en la noche, nos agarraron los moscos, era una cosa espantosa, nos poníamos gasolina en el cuerpo para evitar que los moscos se nos pegaran. Si alguien hubiese prendido un fósforo allí hubiéramos quedado. Era muy dura esa vida, [pero] todo eso ayuda, son experiencias que preparan mucho al empresario. No se debe preparar solo con los libros y con educadores locales y extranjeros, [debe] forjarse en el trabajo.

Muchos empresarios ponen a trabajar a sus hijos, como yo lo hice con Manuel y mi hijo Mario, el que murió, yo los puse a trabajar a los 12, 13, 14 años en los talleres de motores. Para que se iniciaran barriendo, lavando escusados, desarmando y limpiando motores para que conocieran y que no entraran [a la empresa] dando órdenes. Con esas experiencias se dan cuenta de lo que puede rendir una persona, eso es muy importante para mí. Que el empresario tenga esos conceptos, que juzgue con base en las labores en las que participó.

Es empresario el que tiene más ganas de triunfar, tiene más deseos de vivir mejor, no quiere ser común y corriente, quiere sobresalir, tiene ese deseo de sobresalir. Si [participa] en un juego o en un equipo de beisbol él quiere ser el mejor, si está en la clase quiere ser el mejor. A mi me tocó ver a muchos empresarios, como el caso de Jesús Montaña, padre de Mily Montaña, el doctor Montaña, el comenzó en una tienda de ropa de Calxico, era muy buen vendedor y se dio cuenta que tenía esa habilidad. Después se vino a Mexicali y con su tío José Gallego, el abuelo, le propuso abrir una tienda y pusieron *La Popular* y se asoció con él y posteriormente le compró la parte a José Gallego y le puso *Tiendas Montaña*. El empresario busca mejorarse, no es conformista, no puede serlo, siempre tiene que pensar cómo va a crecer. Ahorita, a mi edad, yo estoy pensando cómo podemos hacer más grande el negocio. Ese es el espíritu del empresario, una empresa grande de Estados Unidos tiene como lema: “Esta empresa nunca va saber cuándo deja de crecer.” Ese es el lema o el pensamiento del empresario, crecer, hacer más grande y productiva su empresa. Para hacerla más productiva se [requiere] de una bola de factores: ser económico en la producción, en los costos de operación para ser competitivo, porque si no eres competitivo no tienes éxito. La diferencia entre un empresario y una persona que desea vivir cómodamente, es que el empresario no es una persona que piense en la comodidad, sino en cómo hacer más grande su empresa, no solo se trata del dinero y de los beneficios que se obtengan, sino del deseo de crecer, de tener éxito. Y el éxito se mide con el crecimiento que se obtiene.

Si un empresario se estanca es un empresario que no se identifica con el éxito mientras que el empresario que crece es un empresario exitoso. [Con frecuencia] la gente dice: bueno ¿y para qué quiere tanto? No se trata de que el empresario quiera tanto, es la responsabilidad de crecer. ¿Por qué quiere crecer? Porque es un beneficio que hace a su entidad, porque [brinda] mayor empleo, porque contribuye con [empleos], con la parte social en todos sus aspectos. Es una satisfacción única, [es expresión] de que tuvo éxito en esa empresa. El éxito [se alcanza] con golpes muy duros que hacen que uno reaccione y busqué el éxito.

Si eres una persona que esta acostumbrada a una vida activa y [dejas de serlo] esa persona se va a enfermar. Muchos empresarios y yo desde los catorce años trabajamos. De manera que a mi edad no puedo dejar de trabajar. Yo llegué a mi oficina a las siete y media de la mañana, porque me gusta. No anhele el dinero, porque con el dinero que yo tengo vivo muy cómodamente en mi casa, mi familia tiene lo que necesita, no vivimos con lujos, vivimos cómodamente. Me gusta mi trabajo, me gusta ver que estamos creciendo y lo más importante, que tengamos proyectos, aunque lo más probable es que yo ya no los vea, pero participo en ellos con mucho entusiasmo. Son proyectos de cinco, siete, o 10 años.

¿Para qué quiere uno la ganancia si no la va a gastar? es difícil de explicarlo y más difícil entenderlo pero creo que la mayor parte de los empresarios lo ven como yo lo veo. Es el deseo de estar ocupado, de estar creando, de buscar soluciones y de resolver problemas, esa es una satisfacción muy grande. Tu mente, tú físico y tu moral deben buscar el triunfo. No estar conforme, buscar el triunfo y el triunfo cuesta mucho.

Cada quien tiene su concepto de éxito, yo lo [definiría] como algo que sientes, de ver que tus hijos y tu familia se desarrollen con éxito, que tus empresas estén saludables, que encuentres armonía y comodidad en tus empleados, así es como se mide el éxito. No [sólo] es decir tengo tanto dinero, uno tiene que medir las consecuencias de ese dinero, [ver] qué, cómo y en qué se invierten tus ganancias.

Si una empresa se estanca, esa empresa va para abajo. Si tú empresa no les paga a los empleados para que sobrevivan, el empleado se va a retirar y existe una inversión en ese empleado. Como empresario, como líder de tu empresa, como director, tienes que ver que tu empresa produzca, para que puedas tener tranquila a tu gente; es un reto muy fuerte para el empresario.

En Estados Unidos, los empresarios han disminuido mucho porque hay puestos en los que pagan muy buenos sueldos. Para qué comenzar un negocio propio, cuando las grandes corporaciones ofrecen jubilaciones y garantías de todo, mucha gente decide quedarse allí. Eso también sucede en muchas empresas de México. Hay empresas tan grandes que le dan gran importancia al funcionario y a sus trabajadores o funcionarios menores, que son indispensables para el éxito de esa empresa. Ellos obtienen muy buenas remuneraciones y bonos y [se cuestionan] ¿para qué iniciar una empresa?, cuando ya tengo bien definido mi futuro y mi patrimonio. Así es como lo ven muchos pero el empresario no lo ve de ese modo, el sale y se la juega.

Por eso el empresario comienza siendo dependiente de su tienda. Yo comencé así, barría, limpiaba, lavaba los vidrios de la tienda *La Estrella Azul*, cruzaba la mercancía y casi nunca use agente aduanal, yo [llenaba] los papeles y todo para operar más barato. Cuando la tienda empezó a crecer puse un empleado para que me reemplazara y me diera oportunidad de ver otras cosas. Así va creciendo el empresario.

La aportación económica al PRI era casi obligatoria.

Antes, desde el principio dominaba el Partido Revolucionario Institucional (PRI), la mayoría de los empresarios se inclinaban por el PRI. Yo he votado por el PRI y por otros partidos. Pero hace 40 años el empresario era tabú en el PRI, no aceptaban al empresario. Los del PRI buscaban [al empresario] sólo por el apoyo económico. Nos decían: tu vas a

ser factor importante en la decisión del candidato y que esto y que lo otro. Aportábamos por quedar bien con el gobierno y con el partido, no había otra razón. Era el PRI gobierno, eran aportaciones casi obligatorias, porque si no apoyabas quedabas mal con el gobierno. Pero poco a poco eso fue cambiando, quizá [empezó] a haber más sentido de responsabilidad del empresario y fue exigiendo un tantito más.

Después se formaron otros partidos, nació el PAN (Partido Acción Nacional), creo que en Monterrey o Guadalajara y los principios del PAN resultaron [atractivos] para algunos empresarios. La aportación al PRI ya no era tan marcada, se le daba algo al PRI y algo al PAN, pero mucho más al PRI que al PAN. Se pensaba que si ganaba el PAN y no había uno cooperado con ellos, quedaba mal, por eso aportaban, por si acaso el PRI perdía. Pero nunca me afilié a ningún partido, en primer lugar porque por entonces el PRI no aceptaba a los empresarios, pocos empresarios podían decir que eran miembros del PRI. Apoyaban económicamente al PRI, pero no eran miembros.

La aportación en dinero [al PRI] era casi obligatoria, venían los dirigentes del partido con instrucciones, nos decían, de hacienda me dijeron que hablara contigo, los de Industria y Comercio, o de la dependencia con la que uno tuviera más relación, que los de agricultura, que el secretario de agricultura le envía un saludo, que el secretario de Industria y Comercio, y si eras garganta pues te traían un saludo del presidente de la república o del presidente del PRI. Uno estaba obligado a colaborar.

La verdad es que uno no quería llevarse el riesgo de quedar mal, que yo sepa nunca hubo una represalia, cuando menos en el caso de nosotros. En algunos casos no estuvimos de acuerdo y no dimos aportaciones y no pasó nada. Muchas veces funcionarios de otro nivel del PRI usaban esas estrategias, no los directivos, no los jerarcas del partido. Lo usaban como una forma para quedar bien en México, recababan fondos y usaban todas esas artimañas, pero en muchas ocasiones ni el secretario de hacienda, ni el de agricultura, ni el de industria y comercio y mucho menos el presidente enviaba un mensaje, pero los funcionarios de niveles menores usaban esas formas para quedar bien y recabar fondos.

Las aportaciones que cada empresario entregaba al PRI eran muy fuertes, en [cifras] proporcionales a las de ahora, podemos hablar de cerca de 20,000 o 30,000 dólares. Después de los [funcionarios del PRI] venían los periodistas y nos preguntaban que si no íbamos a sacar una felicitación a fulano o sutáno. A los periodistas le seguía gente de México. Era un sistema con una imposición muy fuerte, no tanto del PRI. Otra gente se aprovechaba de la postura del PRI para explotar, [ese era el caso] especial de la prensa.

Había una revista que circulaba entre funcionarios de alto nivel, creo que todavía existe, de Natalio Bernsty, un publicista del Distrito Federal, un judío que mataron porque era chantajista a morir. Si no [aportabas] te tiraba muy duro en la prensa, a él lo asesinaron

en Veracruz, en tiempos de [Miguel] Alemán. Lo asesinaron porque era muy duro para sacar el dinero, si no le dabas, olvídate, uno sabía que iba a sacar un artículo, sabía que si tenías un status económico más o menos, no aguantabas un trancazo, porque te iba a molestar. Atacaba muy fuerte al sector empresarial si no daba dinero, así era como él ganaba su dinero.

Como uno no quería ataques infundados, que además no había modo de contestar porque eran periodistas de México, se prefería colaborar. Durante las campañas políticas sacaban anuncios y si uno no colaboraba con ellos, publicaban cosas falsas, que además uno no podía contestar, porque uno no tenía los medios. Había que buscar otro periódico nacional que te diera entrada y en cierta forma [ese periódico] se protegía. Si demandabas a un periódico y decías que ese periódico te atacó, el otro periódico decía que te publicaba la nota dentro de una semana o un mes, porque no tenía espacio; y con eso se daba uno cuenta que no le iban a dar entrada. Para qué ibas a publicar algo, si te atacan ahora y [el ataque] era contestado después de 30 días. La respuesta tenía que ser inmediata, no después de 30 días. Yo no quería que me involucraran en mentiras, ni en chantajes, nunca me metieron, pero una vez me trataron de [desprestigiar]. En una ocasión les di dinero pero después ya no estaba dispuesto a seguirles dando. Me tiraron en la [prensa], pero no contesté y ahí terminó, porque no estaba dispuesto a seguir aportando ese dinero.

Escogían a cinco o seis empresarios de Mexicali y a otros cinco o seis de Tijuana y como éramos de los empresarios más prominentes, venían y decían: oye pues supe que la fábrica de hielo sacó una barra de hielo con un gato muerto. A la Coca Cola le sacaron una vez una fotografía, con un ratón adentro de una botella. Era un periodista local, el Chicharrín, si no le dabas el dinero no te soltaba; ¿cómo se va a meter un ratón a una botella de Coca Cola? Ni modo que se ponga vaselina y se meta a la botella, era la botellita pequeña de la Coca Cola. Eso era lo que uno trataba de evitar. Yo recuerdo que lo de la Coca Cola fue un ataque nacional que [la empresa] no lo contestó y no pasó nada.

Yo creo que cada [empresario] decidió [dejar] de aportar, y [ellos], dejaron de venir. Desde hace como 20 años la cosa ha ido cambiando para bien. Si uno es simpatizante de partido, del PRI o del PAN pues aporta, pero ellos ya no vienen a pedirte dinero. Ahora los candidatos tanto del PRI como del PAN municipal piden un apoyo económico y si uno lo quiere dar lo [aporta] y no hay ninguna represalia, lo brindas porque simpatizas con ellos.

Yo creo que eso cambió por la educación, porque cada quien tiene más valor civil y está más enterado de lo que representa su voto, de sus responsabilidades. Fidel Velásquez decía que representaba 5,000,000 de votos, eso se acabó, [quizás] podrá decirlo, pero que sea cierto, es otra cosa. Alfonso Garzón decía que él representaba a todos [los] agricultores, a todos los ejidatarios del Valle de Mexicali. [Ellos] podrán decirlo, pero ahora cada

ejidatario vota por el PRD, por el PAN o por el PRI, ya no hay ese control, van a las asambleas del [partido] con el que simpatizan, pero cuando ellos votan, lo hacen por la persona correcta o no. Aunque los líderes de las agrupaciones, de los sindicatos de los trabajadores, de la Confederación Revolucionaria de Trabajadores Mexicanos (CROM), de la Central de Trabajadores Mexicanos (CTM) o de lo que sea, de la Central Campesina Independiente (CCI). La gente va, [escucha] pero cuando votan, lo hacen a su criterio. Cuando había campaña [electoral] iban [a las colonias populares] y les hacían el pelo, le sacaban una muela o a la señora le regalaban un saco de harina, pero eso se acabó, eso ya no prospera.

Al poco tiempo, Cuenca Díaz murió.

Hace unos días sacaron un comentario en [el periódico] La Crónica y La Voz de la Frontera diciendo que yo simpatizaba con el Partido de la Baja California. Yo simpatizo con todos los partidos nuevos, o con lo que estén adheridos a ellos, porque creo que entre más partidos haya, va a haber más competencia, cada partido va a tener que producir el mejor producto que tenga. Creo que el partido de elementos jóvenes que se formó, es muy buena acción. Ellos tienen otro concepto acerca de la calidad o del criterio de gobierno, creo que entre más criterios haya va a ser más difícil para un partido mantenerse en el poder, como en el pasado. Ahora está agarrando fuerza el Partido de la Revolución Democrática (PRD), creo que es muy sano para el país y para la entidad. Yo no simpatizo con un partido, simpatizo con el que presenta los mejores candidatos.

Cuando el general Cuenca Díaz estuvo como candidato a la gubernatura de Baja California, hubo bastante controversia con su personalidad, porque no era una persona identificada en el estado, porque era una imposición del licenciado Luis Echeverría Álvarez, como presidente. Hubo entonces mucha antipatía por la forma en que se había [designado], y un grupo de empresarios me pidió que pensara en ser candidato del PAN para el gobierno de Baja California. Yo no era miembro del PAN, ni nada, pero decidí considerarlo. La prensa publicó que yo estaba pensando ser candidato del PAN, fue entonces que [recibí] el llamado del PRI, a través de su presidente del partido para decirme que el señor presidente de la república, José López Portillo quería verme en La Paz. Yo no había dicho que iba a ser candidato, ni nada, pero el rumor corrió. No era Mario Hernández Maytorena y su personalidad lo que preocupaba, sino la gran oposición que había contra el general Cuenca Díaz. Era una oposición marcada en todo el estado.

El presidente López Portillo habló conmigo en La Paz, [Baja California Sur] y me dijo que por qué pensaba ser candidato del PAN. Yo le respondí que por la oposición que

había contra Cuenca Díaz y le platiqué la historia de esa oposición. El presidente me dijo: nosotros lo vamos a resolver, pero usted no sea candidato, porque usted tiene simpatías en todo el estado y va a ser un problema para el PRI y para el gobierno y yo no creo que usted quiera crearle problemas al gobierno, y tampoco creo que el gobierno deba crearle problemas al estado. Me dijo: nosotros vamos a resolver el asunto de la candidatura pero usted no sea candidato del PAN. Está bien, le dije yo, su palabra y la mía, y me retiré y al poco tiempo, desgraciadamente, Cuenca Díaz murió. Así se manejó.

2. Análisis de la historia de vida de Mario Hernández Maytorena.

El espacio sonorenses es recordado por Mario Hernández a partir de la experiencia de vida de sus padres. Un lugar convulsionado por la revolución mexicana, en el que sus padres tienen fuertes lazos de parentesco con algunos de los principales líderes del movimiento armado. La relación de parentesco de su madre con (su hermano) José María Maytorena y con (su prima, la esposa) de Álvaro Obregón supone una tensión mayor, por tratarse de bandos con intereses diferentes en el proceso de la revolución mexicana. Es probable que por esa razón Mario Hernández haga referencia a la existencia de tantas revoluciones y subraye: “y mi familia [era] Maytorena”.

Los antecedentes familiares de Mario Hernández Maytorena se remontan al fuerte tronco patriarcal de la familia Maytorena, de origen sonorenses. Su madre era hermana de José María Maytorena, quien fuera gobernador de Sonora en la etapa Maderista de la revolución mexicana, mientras que su padre parece provenir de otro tronco patriarcal sonorenses, el de Manuel María Gándara. Con una larga tradición familiar en el vecino estado de Sonora, la historia de los Maytorena se remonta a 1805. José María Maytorena, padre, “Chemalía”, nació en 1805 y fue el primero de aquella dinastía de origen vasco.

De acuerdo con Héctor Aguilar Camín, desde finales del siglo XIX hasta la revolución mexicana la economía de Guaymas se componía de tres grupos, a saber: la oligarquía comercial de origen extranjero, los hacendados mexicanos y los profesionistas. Los extranjeros establecidos en Guaymas eran el primer grupo de importancia en la economía de Guaymas; el segundo grupo eran los hacendados y el tercero estaba compuesto por los profesionistas. En el grupo de los hacendados, el segundo grupo más importante en términos económicos, el apellido Maytorena dominaba. Mientras que los profesionistas se forjaron al calor de la complejidad de los negocios del puerto que les facilitó posibilidades de intermediación en actividades remunerativas y de prestigio. Los Maytorena nacieron de una rica y antigua familia de hacendados. Para 1907 de las 66 haciendas agrícolas que registró la *Memoria de Izabal* en el distrito de Guaymas, las más importantes y productivas estaban, con pocas excepciones, en el Valle de San José de Guaymas. Las propiedades mayores del Valle de San José de Guaymas estaban dominadas totalmente por el apellido Maytorena. La testamentaria de don José María Maytorena agrupaba ocho haciendas: Santa María, San Antonio de Arriba, El Cautivo, El Reparto, Las Mercedes, Las Termópilas, El Palo Verde y la más importante de todas: La Misa. Esta última tenía en cultivo 160 hectáreas y producía 1,000 hectolitros de trigo, 3,500 de maíz y 1,250 de garbanzo. La hacienda de Santa María era administrada por Leonardo Camuo (esposo de una Maytorena), miembro de otra importante familia de herederos de

hacendados en Hermosillo y Ures. La hacienda de Santa María tenía muchos pastos de ganado y bosques para leña; un destacamento del ejército había instalado su cuartel en el caserío de la propiedad, rasgo más o menos común a las haciendas importantes del valle, así como resultado de la guerra del Yaqui y de las incursiones de los rebeldes. Los sucesores de Antonio Maytorena, hermano de José María, padre, poseían a su vez en testamentaria la hacienda San Antonio de Abajo, cuya producción era de 1,500 hectolitros de trigo, 2,500 de maíz y 1,000 de garbanzo. En el municipio de San Marcial, el caso de las propiedades en sucesión se repetía en las haciendas mayores: La Cuesta, Las Canoas y La Máquina. Estos hacendados puros, cuyas propiedades en su mayoría hablaban de una historia de arraigo de por lo menos dos generaciones, formaban el segundo grupo de los porteños de relieve.³¹⁴

Respecto a su participación política, hay que señalar que “Chemalía” Maytorena participó como candidato a la gubernatura de Sonora en tres ocasiones. La primera en 1880, pero los caudales y los nacientes porfiristas de Alamos lo vencieron con la candidatura de Carlos Ortiz. Durante 1880 a 1882, Carlos Ortiz llevó a cabo una serie de enfrentamientos y medidas de reclutamiento forzoso de indios yaquis y mayos y organizó en forma coercitiva un ejército estatal que sirviera de contrapeso al ejército federal de la zona encabezado por Bernardo Reyes. Estos hechos alteraron los ánimos de muchos sonorenses. Lo que dio lugar a que las huestes iracundas de Maytorena asalataran la residencia del gobernador Ortiz y luego se trasladaran a Hermosillo y tomaran el palacio de gobierno. En este movimiento hicieron causa común Bernardo Reyes, Agustín Pesquera, pariente de Maytorena y el propio Chemalía Maytorena. Ortiz renunció a la gubernatura en 1882 y dieron principio los comicios electorales, Maytorena participó por segunda vez en las elecciones a gobernador, pero el gobierno del centro en manos de Manuel González encargó al general José Guillermo Carbó, jefe de la zona militar (que comprendía a Sonora, Sinaloa, Tepic y Baja California) los comicios. Como Maytorena estaba al margen del tuxtepecanismo quedó fuera de la jugada. A pesar de su alta popularidad Maytorena perdió de nuevo y Luis E. Torres fue electo. Para 1886, luego de varios movimientos de resistencia en Sonora y en virtud de la sensibilidad de Maytorena en favor de los derechos sociales, decidió lanzarse de nuevo como candidato a la gubernatura, junto con Adolfo Almada, como vicesgobernador. Pese a que la autoridad reprimía y encarcelaba a miembros de los diferentes grupos que respaldaban la candidatura de Maytorena, se formaron nuevos grupos y su popularidad creció. Maytorena y Almada triunfaron con una enorme mayoría de votos a su favor, pero el Congreso del Estado se encargó de anular las elecciones y burlar la

³¹⁴ Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana* (México: SEP/Siglo XXI, 1985), 71-73.

voluntad popular. Los beneficiarios fueron Lorenzo Torres y Ramón Corral, quienes asumieron el cargo de gobernador y vicegobernador, respectivamente. Ese fue el último intento de José María Maytorena, padre, para alcanzar la gubernatura. Fue su hijo, José María Maytorena, quien decidió reanudar el pleito. Cuando Bernardo Reyes apareció como posible candidato a suceder a Díaz. José María (hijo) encabezó tras bambalinas el movimiento reyista de Guaymas, justamente en contra de Ramón Corral. El Maytorena heredero nació en Guaymas en 1867 y para 1910 contaba con 43 años. Había asistido a la escuela primaria en Guaymas y a Santa Clara Collage en California. Maytorena (hijo) se unió al movimiento maderista, después del triunfo de los rebeldes y realizado el proceso electoral para la gubernatura de Sonora, Maytorena saldría electo y nombrado gobernador de Sonora el 1 de septiembre de 1911.³¹⁵

La información que proporciona Aguilar Camín en su obra *La Frontera Nómada* nos ayuda a identificar la condición económica de la familia de Mario Hernández Maytorena en Sonora y precisar sus nexos familiares con el aparato de Estado. Hemos visto que los Maytorena eran una de las principales familias de hacendados con importante poder económico en la zona de Guaymas, Sonora. De igual forma, en el campo de la política los Maytorena sostuvieron a lo largo de muchos años una larga tradición crítica y de oposición al régimen, primero, contra las huestes imperiales de los Habsburgo, después contra los gobernadores porfiristas Carlos Ortiz, Luis E. Torres, Izabal y Ramón Corral. José María Maytorena padre, formó y patrocinó diversos periódicos de Sonora en los que señalaba las injusticias y arbitrariedades de los poderosos, reconocía los problemas más concretos de los sonorenses, sostenía posturas nacionalistas y subyugaba que el gobierno debía velar por los intereses de los sonorenses, no por los de los norteamericanos.

Con las proporciones guardadas y aunque no es el propósito de este trabajo establecer comparaciones entre los Maytorena de Sonora y la figura de Mario Hernández Maytorena en Baja California conviene subrayar la presencia de fuertes semejanzas entre la tradición política de José María Maytorena, padre e hijo con la de Mario Hernández Maytorena respecto a su relación con el aparato de Estado y los principales líderes de la revolución mexicana.

Después del movimiento revolucionario el poder económico y político de los Maytorena parece haber disminuido. A diferencia de buena parte de los generales revolucionarios, los Maytorena no formaron su fortuna, ni alcanzaron su ascenso económico por medio de su participación en el aparato estatal.

³¹⁵ Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana* (México: SEP/Siglo XXI, 1985), 77-81.

Hacia 1916, pueblos enteros de Sonora habían emigrado o estaban en ruinas, los capitales habían huido, la mayor parte de los negocios habían suspendido sus actividades. Las haciendas habían sido saqueadas por los ejércitos revolucionarios, la ganadería estaba en ruina.³¹⁶ Manuel Hernández Gándara y Luisa Maytorena, padres de Mario Hernández Maytorena, salieron ese año de 1916 rumbo a Douglas, Arizona y dos años más tarde arribaron a Calexico, California. En 1918 Manuel Hernández Gándara junto con Evaristo Villareal constituyeron la sociedad Hernández y Villarreal para establecer la tienda de ropa *La Estrella Azul*. El accionista mayoritario era Hernández, quien aportó a la sociedad 3,000 pesos y Villareal aportó 1,000 pesos. Después de un año y medio, la sociedad quedó disuelta como resultado de un juicio que Villareal promovió en contra de Hernández, del que hasta el momento desconocemos sus causas.³¹⁷ Con el propósito de continuar con el negocio comercial *La Estrella Azul*, Hernández constituyó junto con su esposa, la *Sociedad Centro Mercantil de la Baja California*,³¹⁸ en la que quedó registrada tanto *La Estrella Azul*, como una cantina conocida como *Monte Carlo*.³¹⁹ La nueva sociedad contaba con un capital de 10,000 pesos y establecía una duración de 50 años. Para 1921, Luisa Maytorena de Hernández promovió los trámites de los juicios sucesorios de sus finados padres José María Mayotrena y la señora Tapia de Maytorena, pero desconocemos los resultados concluyentes de esos juicios.³²⁰ Sólo tenemos conocimiento de que en octubre de 1921 Luisa Maytorena otorgó poder general a su esposo para que la representara en sus negocios, mismos que no fueron especificados en el acta notarial.³²¹ Es probable que el poder otorgado a Hernández por su esposa estuviera relacionado con los trámites de los juicios sucesorios. A medidados de junio de 1924 Manuel Hernández se asocio con José María Hernández, Francisco y José Lamarque y constituyeron una sociedad denominada *Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A.*, que tenía por objeto desarrollar el transporte marítimo, flubial y terrestre. La sociedad contaba con un reducido capital de 3,000 pesos, en el que Manuel Hernández aportó la tercera parte. Sin considerar el legado de los padres a su hija Luisa Maytorena, para 1924, Manuel Hernández contaba con un capital

³¹⁶ Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana* (México: SEP/Siglo XXI, 1985), 424.

³¹⁷ Registro Público de la Propiedad. Constitución de la Sociedad Herández y Villarreal. Tomo I, sección sociedades y poderes, foja 97-98, acta no. 58, 8 de diciembre de 1918.

³¹⁸ Archivo General del Poder Judicial, (en adelante AGPJ), constitución de la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California notarías, protocolos, Vol. 22, foja 65-98, 8 de enero de 1921.

³¹⁹ AGPJ, Ratificación deactas administrativas entre losseñores Manuel G. Hernández y Alberto G. Hernández, notarías, notaría no. 1, protocolos, vol. 20, foja 225-226, 19 de octubre de 1920.

³²⁰ AGPJ, revocación del poder general otorgado por Luisa Maytorena al señor Martin Falomir notarías, protocolos, vol. 7, foja 163-165, 24 de octubre de 1921.

³²¹ AGPJ, notarías, protocolos, vol. 7, foja 165-168, 24 de octubre de 1921.

social global de 11,000 pesos. Lo que corrobora la modesta condición económica de los padres de Mario Hernández para esa época.

Sonora fue el espacio en el que sucedieron los primeros cambios que impactaron a la familia de Mario Hernández Maytorena. Allí inició la deriva de la familia, primero, con la búsqueda de refugio en la ciudad de Agua Prieta, resguardo que la familia no encontró debido al ataque ocurrido en esa ciudad contra José María Maytorena. Lo que provocó su traslado a Douglas, para más tarde migrar a Calexico, California, después a San Diego, y finalmente arribar a Mexicali, Baja California. Las ciudades de la frontera mexicana, como Agua Prieta y Mexicali, son ciudades difíciles de habitar, la primera por los enfrentamientos revolucionarios y por la ausencia de servicios médicos, la segunda por una gran carencia de servicios mínimos indispensables para vivir.

Sonora se constituyó en un referente inicial e importante para Mario Hernández Maytorena en la construcción de significado relacionado con el mundo de los negocios. Es el principio de la experiencia de fracaso del padre. En la experiencia de Manuel Hernández Gándara, padre de Mario, la revolución mexicana no significó una posibilidad de ascenso, por el contrario representó la mengua del poder político de la familia, sobre todo si se considera el lazo de la familia materna. La revolución también representó costos económicos, como el rancho ganadero que pasó a manos de Francisco Elías, miembro de la elite revolucionaria de Sonora. Por el contrario, dicha elite revolucionaria, compuesta por Plutarco Elías Calles, Álvaro Obregón, Arón Saénz y Abelardo L. Rodríguez, entre otros, experimentó un proceso de ascenso económico a partir de los cambios políticos que provocó el movimiento de la revolución mexicana.

Una de las experiencias más significativas en la vida de Mario Hernández fue la construcción del significado de éxito y de fracaso. Ambos significados estuvieron estrechamente vinculados con otra experiencia de vida que articuló su larga trayectoria en el mundo de los negocios como eje central: la atenta observación de los procesos de crisis y auge. De los que también hay que agregar, que el significado de crisis, es un concepto en construcción en la experiencia de vida de Mario Hernández. Es un concepto que cambia, se modifica y trasmuta hasta convertirse exactamente en su opuesto: el auge.

En la memoria de Hernández Maytorena la idea de fracaso se construyó a partir de la experiencia del padre en el mundo de los negocios. Primero, con la pérdida del rancho ganadero de Sonora, después con el incendio de *La Estrella Azul*, más tarde con la confrontación del padre con un pequeño grupo de empresarios que tenía gran poder económico y que provocó la quiebra del *Banco de la Baja California*, y finalmente con la muerte del padre a temprana edad.

Mario Hernández incorporó la experiencia del fracaso paterno en el mundo de los negocios en su experiencia de vida y lo hizo casi de manera invertida. Los negocios de su padre se distinguieron porque eran pequeños negocios establecidos en una ciudad (en Mexicali y en Tijuana). *La Estrella Azul* limitada por las posibilidades de introducir mercancías del otro lado de la frontera, en un marco de fuerte contrabando, por la inexistente zona libre en la época. Con el *Banco de la Baja California*, Manuel Hernández enfrentó a un fuerte grupo económico integrado por empresarios californianos y mexicanos que explotaban el mercado del vicio y los placeres. Al revés, los negocios de Mario Hernández, como el de la actividad cambiaria de moneda, aunque lo inició poco antes de la muerte de su padre, fue un negocio de larga duración que se distinguió por la casi nula o inexistente competencia y por la ausencia de sede, porque era un negocio móvil a lo largo de la frontera mexicana. Hay que recordar que en su narración, apunta las reducidas cantidades con que operaban las pequeñas casas de cambio en Mexicali y Tijuana. En su narración hay una constante reiteración sobre la inexistencia de competencia, contrario a lo que su padre vivió con el *Banco de la Baja California*. Lo mismo ocurrió con el negocio de la piel. Mario Hernández tomó nota de las debilidades del mercado de la piel y de quienes participaban en él. Encontró que los Gallego operaban como acreedores de los carniceros, para que estos adquirieran su ganado. Los préstamos que ofrecían tenían altas tasas de interés. Además, el pago por la piel que los carniceros vendían a los Gallego era recibido por los primeros con fuertes atrasos. También se dio cuenta de la desorganización y del desconocimiento del mercado, así como del destino de la piel al mercado del noroeste mexicano, en un contexto de escasas vías de comunicación y de transporte. Hasta aquí las debilidades del mercado de la piel. En este negocio se relacionó con empresarios californianos, en particular con Julius Gerge y la firma Bissinger de Los Ángeles. Recordemos que el grupo al que se enfrentó su padre estuvo integrado por hombres de negocio de California. Mario Hernández integró la polaridad éxito-fracaso: su padre fracasó frente aquel grupo de empresarios de California, asociados con el general Rodríguez, pero la parte de éxito que alcanzó Rodríguez, se debió, en buena medida a su fuerte relación con empresarios de California.

El uso de la frontera fue un recurso importante para el comercio de la piel, como también lo fue para la actividad cambiaria. Con base en las debilidades que observó en el comercio de la piel, comenzó a organizar el mercado y también constituyó una especie de financiera sin nombre para ofrecer crédito en efectivo a cuenta de la piel, e introdujo tecnología de punta. La segunda guerra mundial abrió un nuevo panorama, que ya no se constriñó sólo al espacio fronterizo México-Estados Unidos, sino a otro, de mayores proporciones, al mercado mundial.

También hay que decir que las principales características de los primeros negocios de Mario Hernández son de orden comercial y especulativo. Se trata de negocios que no son productivos en el sentido capitalista del término. En estos primeros negocios realizó pocas inversiones en el sector productivo, por lo que para este momento puede tipificarse como un intermediario que obtuvo sus mayores excedentes por las vías del comercio y la especulación, pero no por la vía de la producción capitalista, es decir, por medio de valor excedente derivado del proceso productivo. Sino a través de negocios especulativos, no productivos tales como: la actividad cambiaria de moneda, el negocio de la piel en el contexto de la segunda guerra mundial, la obtención de concesiones automotrices como las de *General Motors*, *Volkswagen*, *Ford*, *Nissan*, las líneas de lavadoras *Easy*, de llantas *Good Year*, de ropa *Levis Strausses*, de refrigeradores *Fridge Air*, de los aviones *Sesna* y de los *Parques Industriales I, II, III y IV*. El principal recurso que explotó, para llevar a cabo estos negocios fue la geografía de frontera, al introducir productos estadounidenses al mercado fronterizo mexicano, imposibilitado de mantener nexos con el centro nacional productivo de México, por la distancia y la precariedad de las vías de comunicación.

Más tarde, inició inversiones productivas con la apertura de la *Fábrica de Hielo Estrella*, el negocio de fibra de Punta Colonet, la producción de harina de pescado en Puerto Peñasco, Sonora, la agricultura con el uso del sistema eléctrico para riego por aspersores en pozos del subsuelo, en Chihuahua y el negocio de lavado industrial en Cerro Prieto. El negocio de la fibra de Punta Colonet formó parte de sus primeras incursiones en la producción industrial y uno de sus primeros intentos por dar el salto de los negocios comerciales y especulativos a una empresa productiva de corte industrial, un negocio que resultó de alto riesgo. Fue un esfuerzo por dar un salto cualitativo de la dimensión de la distribución a la esfera de la producción.

Contraria a la experiencia vivida en los negocios anteriores al de Punta Colonet, la empresa industrial de la fibra se movió más en el plano de la incertidumbre: sin contratos de producción, sin certeza en el mercado del producto, sin conocimiento de los componentes químicos y del comportamiento del recurso natural, dependiente de la tecnología requerida para su procesamiento, con complicaciones entre los costos de producción y los precios de venta y con problemas legales en puerta por la calidad del producto. Con todo, esta experiencia se constituyó en un reto, de momento, postergado. Quizá en este negocio industrial se asomó la sombra de la experiencia de fracaso del padre, y por ello, los negocios que le continuaron se sostuvieron en la línea comercial y especulativa que le antecedieron. En lo sucesivo emprenderá negocios comerciales, inmobiliarios, ganaderos y de servicios. Más tarde retomará el curso de las inversiones en el

sector productivo con los negocios de producción de harina de pescado, la agricultura con tecnología de punta y el lavado industrial.

En las experiencias de autos de la *General Motors*, *Volkswagen* y *Ford* hay dos elementos de importancia en la estrategia que siguió Mario Hernández para incursionar en ese mercado. Nuevamente el contexto de la segunda guerra mundial fue decisivo porque las plantas automotrices de Estados Unidos llevaron a cabo una serie de reajustes para lograr su reconstrucción, una vez que concluyó la guerra. No obstante, durante el periodo de la posguerra se presentó una alta demanda, por la gran escasez que le antecedió, cuando el mercado se concentró en el abasto militar. La comercialización de autos en el país se concentró en la ciudad de México. El alto costo de su traslado imposibilitó que los consumidores de la frontera mexicana con Estados Unidos los adquirieran. A pesar de que para ese momento ya estaba en vigor la zona libre en la región, la escasez del producto se tradujo en una alta demanda automotriz.

Llama la atención la afirmación reiterativa de Mario Hernández acerca de la segunda guerra mundial, cuando asegura: “eran las ventajas que se presentaban, que todavía se presentan, que siempre se van a presentar, pero que [en aquel momento] después de la [segunda guerra mundial], se presentaron”. Existe una prolongación de la segunda guerra mundial en el tiempo, que se extiende hasta los sesenta y que luego se lleva hasta el tiempo presente, para cerrar con una generalización que se hace extensiva a todos los tiempos. La segunda guerra mundial es vista como una buena oportunidad para invertir y hacer negocios. La extensión temporal de la guerra mundial esta asociada, a la prolongación del tiempo favorable que brindó la segunda guerra mundial, la posguerra y nuevamente la guerra, esta vez la de Corea y de nuevo la posguerra, que en los hechos se extendió hasta la década de los sesenta.

La conjunción de la zona libre con la explosión de la industria automotriz de California se constituyó en una nueva oportunidad para obtener altas tasas de ganancia. Es importante rescatar del testimonio de Mario Hernández, la doble protección que recibió: por parte del Estado (a través de las ventajas que derivaron de la vigencia de la zona libre) y por parte de las plantas productoras de automóviles, por medio del financiamiento al concesionario distribuidor y al cliente. Con todo, se observarse un desarrollo comercial esencialmente importador y por muchos años beneficiario de una sobrevaluación de los precios de los productos al momento de cruzar al lado mexicano de la frontera. Tal fue el caso de las concesiones automotrices obtenidas por Mario Hernández, como la *General Motors*, *Ford*, *Volkswagen*, o la de otros productos como las lavadoras *Easy*, la ropa *Levi & Strauss*, la llanta *Good Year*, los refrigeradores *Fridge Air* y los aviones *Sesna*.

Un análisis del significado de las experiencias de vida de Mario Hernández en el mundo de los negocios da cuenta de un largo proceso de construcción de su significado de crisis y auge. En la correlación de análisis entre sus percepciones y sus prácticas el significado de auge en su trayectoria de vida, nace de una condición de crisis. Por esa razón desplome de la moneda, desestabilización económica, escasez de dólares y de todo tipo de productos, guerra mundial y crisis son eventos que se trasmutan, cambian, se desdoblan y se desplazan hasta convertirse justamente en su opuesta: en auge. En otras palabras, de la presencia de estas condiciones sociales y económicas es posible alcanzar los excedentes y las ganancias que hacen posible el éxito económico. La crisis es el significado de auge en la experiencia de vida de Mario Hernández Maytorena.

Las polaridades fracaso-éxito y crisis-auge también son constantes. Pero existe una peculiaridad, Mario Hernández se posicionó en el centro de la crisis, a lo largo de su trayectoria de vida en el mundo de los negocios. En el plano individual, estuvo atento a las debilidades del otro: desorganización, altas tasas de intereses, trámites lentos, distancias que acortar, retrasos en los pagos, desconocimiento del mercado y escasas vías de comunicación, entre otros. En el plano social y económico se situó en procesos de alto riesgo con fuertes tendencias de carestía, insuficiencia y desequilibrio, tales como: devaluación de la moneda, inestabilidad del Banco de México, escasez de dólares y de todo tipo de productos, crisis y guerra mundial.

Mario Hernández hizo una referencia escueta pero profunda de la familia. Un texto entrecortado da origen a la descripción de sus padres. En ella subraya el contexto de la revolución y la identidad familiar; en particular los lazos parentales de su madre con su hermano, el general José María Maytorena. La figura materna es fuerte, en parte, por los lazos con los principales líderes sonorenses de la revolución, mientras que la del padre es débil desde el principio. La referencia al padre se distingue por un permanente predominio de acciones o procesos que recaen sobre su padre. Hay con frecuencia una construcción de un yo pasivo frente a un ellos activo en el devenir del padre. Desde el principio, cuando Mario hace referencia al rancho ganadero de Sonora, apunta: “cuando se vino la revolución [mi padre] vendió su rancho a Francisco Elías”, luego agrega, “en realidad casi se lo regaló porque mi papá tenía que salirse”, para luego, cerrar la oración con un: “creo que sólo le pago el ganado y Elías se quedó con la propiedad.” La revolución lo obligó a salirse de Sonora y Elías se quedó con la propiedad de su padre.

A todo esto continuaron una serie de sucesos, colectivos sociales y hasta eventos de orden natural que se erigieron de manera casi omnipresente y que repercutieron no sólo sobre el padre, sino sobre la familia. El conjunto de la familia se ve en la necesidad de salir de Sonora por razones de la revolución. Una vez establecida en Calxico, la familia trabaja

para el sostén de la casa. Al padre se le quemó el negocio comercial de *La Estrella Azul*. El *Banco de la Baja California* cerró sus puertas como consecuencia de las acciones de *otros*, un grupo social que no sólo es su competencia en el mundo de los negocios, sino que cuenta con poder económico y político y lleva a cabo acciones concretas contra su padre. Para finalmente cerrar el círculo con la muerte del padre. El fracaso es asociado a una cadena de intentos frustrados por prosperar e incursionar en nuevos negocios. Existe una relación directa entre fracaso y muerte.

La experiencia paterna se constituyó en una huella indeleble en la memoria de Mario Hernández. Como tal es el motor principal en la permanente búsqueda del éxito. Un éxito, que nace, se construye y se alimenta de las más diversas y complejas formas en que viste el fracaso.

En esta doble relación éxito-fracaso y auge-crisis, se mueve la estrategia empresarial que siguió Mario Hernández en el mundo de los negocios. Cuando Mario Hernández hizo referencia a la empresa de lavado industrial, aseguró: “el fin que buscábamos [con esa empresa] era aprovechar el vapor de Cerro Prieto, la mano de obra barata y el agua abundante de Mexicali.” De nuevo, Mario Hernández se desplaza en la lógica de crisis-auge. Se trata de recursos limitados y de alto costo en Estados Unidos, que por su disponibilidad y bajo costo, en el lado mexicano de la frontera resultan atractivos. La geografía de la frontera mexicana brinda un abanico de posibilidades, que del otro lado de la frontera guardan un mayor control.

En un marco de recursos limitados, Mario Hernández, identificó en la relación campo-ciudad, otra veta de oportunidad. Señaló que los bajos salarios que ofrecía la maquila, ubicada en la ciudad, son insuficientes para pagar el transporte de los pobladores de Cerro Prieto, que habitan en el área rural de Mexicali. Razón que convierte a la empresa de lavado industrial en una fuente atractiva de empleo, por el ahorro de los costos en el transporte. Los bajos salarios de la maquila en la ciudad y el alto costo del transporte crean un mercado laboral cautivo para la empresa de lavado industrial.

El establecimiento de los parques industriales también opera en esa lógica, pero con algunas diferencias. Con frecuencia las actividades productivas realizadas en los parques industriales son de alto riesgo para la salud y el medio ambiente. En Estados Unidos este tipo de empresas se somete a rigurosos controles de protección y seguridad del personal y del medio ambiente, lo que provoca aumentos en sus costos de producción. Mientras que en el lado mexicano de la frontera los requerimientos de protección del personal y del medio ambiente son menores, lo que resulta atractivo para la empresa. La mano de obra barata, el bajo costo del agua, de telefonía y energía eléctrica en lado mexicano de la frontera,

respecto a los altos costos de estos servicios en Estados Unidos también redundaron en mayores ventajas para estas empresas.

Las redes de relación personal de Mario Hernández no son muy visibles. Sus vínculos están personificados con empresas o instituciones públicas y privadas, en las que se desdibuja las referencias personales, no obstante, el caso de la prensa escrita, arroja mayor luz sobre su pertenencia, exclusión o inclusión a un grupo. Allí establece una clara separación de sus intereses respecto a los intereses del gobierno, cuando asegura: “Yo inicié estos periódicos y después invité a otros socios a participar. Estos negocios nacieron de una corazonada, [en el sentido] de que había un solo periódico, que era *El Mexicano*, y que se [distinguía] por ser un [periódico] progobiernista”. Mario Hernández encabezó un negocio de rendimientos poco atractivos, pero necesario en la construcción de opinión de los diversos sectores sociales (en particular del sector empresarial).

El periódico *Antes Meridiano*, que luego se incorporó al *Novedades* y más tarde a *La Crónica* formaron parte de este esfuerzo inicial de diferenciación respecto a la línea gubernamental. En ese proceso, Mario Hernández estableció una distinción implícita de la gente de Tijuana respecto de la de Mexicali, en particular del grupo de [José] Ricardi [Tirado], vinculado a las carreras de galgos o de caballos y a actos de corrupción. A pesar de que el origen de esos periódicos se propusieron establecer una línea distinta a la progobiernista del periódico *El Mexicano*, también hubo otra razón de peso y fue el hecho de que *El Mexicano* apoyaba a [José] Ricardi y no permitía otras voces a favor de otros candidatos a la gubernatura de Baja California. Dos aspectos resultan de gran interés en esta parte de la narración. El primero está relacionado con el presente de ese momento, que puede sintetizarse de la siguiente forma: Ricardi, ascenso al gobierno de Baja California, Tijuana y carreras o hipódromo. Hay que recordar que en la historia particular de Mario Hernández permanece vivo el recuerdo de su padre: el fracaso del *Banco de la Baja California*, de su padre, frente al Banco del Pacífico, comandado por el entonces gobernador Abelardo L. Rodríguez vinculado con miembros de la mafia californiana, como Baron Long y Writ G. Bowman, quienes controlaban el Hipódromo, las carreras, las cantinas y los negocios de placer de Tijuana. La línea de asociación Abelardo L. Rodríguez, como gobernador de Baja California, vinculado al hipódromo, a la mafia californiana y a la geografía de Tijuana se traslada a un presente no muy distante de su pasado reciente: [José] Ricardi [Tirado], candidato a gobernador, Tijuana, carreras, mafia, nefasto. El segundo aspecto tiene que ver con las distinciones entre los empresarios que hacen uso del aparato de Estado para alcanzar su encumbramiento, respecto de aquellos que se mueven más en la dimensión del mundo de los negocios. Mario Hernández parece dibujar dos grupos de empresarios con intereses diferentes: el grupo Tijuana, respecto del grupo Mexicali y

quizás lo más elocuente de todo es el doble origen de ambos grupos: el espacio sonorense y el tiempo de la revolución mexicana. Como se recordara José María Maytorena asumió el cargo de gobernador de Sonora en septiembre de 1911, fue el primer gobernador maderista. Durante el movimiento de la revolución y la existencia de diferentes bandos e intereses lo llevaron a la confrontación con algunos líderes de la revolución, en particular con Obregón, Calles y Rodríguez en Sonora.

Los apellidos de actuales y prominentes empresarios de Baja California, que arribaron a la región al calor del movimiento revolucionario mexicano, eran originarios de Sonora. Apellidos como Hernández, Maytorena, Topete, Vildósola, Gallego, García, Terán, González, Tapia, Araiza, Luken, Valencia, Camou y Peralta, entre otros, tienen una larga historia en el vecino estado de Sonora. Para los efectos de este trabajo conviene señalar que Mario Hernández Maytorena, cuya ascendencia proviene del fuerte tronco patriarcal de los Maytorena de Sonora, y Abelardo L. Rodríguez, ligado a Plutarco Elías Calles, parecen mantener una continuidad de su historia, en su natal Sonora en el escenario de Baja California.

Aunque aún no podemos hacer afirmaciones concluyentes, conviene señalar que se observan algunos rasgos distintivos entre los empresarios de Baja California. El primero es que en la mayoría de los casos, se trata de individuos que migraron de Sonora a Arizona y luego a California para después radicarse en Baja California durante el proceso de la revolución mexicana. Los antecedentes de sus ascendientes en la región de Sonora han influido de manera importante en su presente, en la geografía de Baja California. Para mayor claridad, pensemos en dos grupos: el primero, compuesto por hacendados de Sonora con una fuerte experiencia en el mundo de los negocios hasta antes de la revolución mexicana. Sus negocios entraron en riesgo durante las revueltas revolucionarias. De manera coyuntural su filiación política estuvo del lado del maderismo y del villismo y sus estrategias para sostener o consolidar su encumbramiento económico no estuvo ligado al aparato de estado, a pesar de que en algunos casos participaron como funcionarios públicos. El segundo grupo parece componerse por miembros que formaban parte del grupo de los profesionistas, como lo define Aguilar Camín, que luego se enlistaron como militares y alcanzaron su encumbramiento directamente desde el aparato de estado.

Un ejemplo esquemático que lo podemos llevar al extremo para alcanzar un mejor trazo es el siguiente. Como se recordará Francisco Elías era socio de Manuel Hernández Gándara, padre de Mario Hernández, en el rancho ganadero de Sonora. De acuerdo con la narración, Manuel Hernández le vendió su rancho ganadero a Elías, aunque en realidad se lo regaló porque éste nunca le pagó la propiedad. Más tarde la competencia de Manuel Hernández con Abelardo L. Rodríguez lo llevó a la quiebra del *Banco de la Baja*

California. Por su parte los socios visibles de Mario Hernández en sus primeros negocios fueron Fausto Topete y Miguel Vildosola. Mientras que Abelardo L. Rodríguez estaba vinculado con Writ G. Bowman, Baron Long y Arturo Guajardo. Fausto Topete se unió en Sonora con José María Maytorena en el movimiento escobarista de 1929 que se propuso enfrentar a Plutarco Elías Calles. Agustín Olachea, dirigido por Plutarco Elías Calles aparentó unirse al movimiento escobarista y en el acto enfrentó a las tropas de Fausto Topete y José María Maytorena, con lo que logró la desarticulación del movimiento Escobarista, en el que participaba Maytorena. Abelardo L. Rodríguez entregó el apoyo financiero a Agustín Olachea, por instrucciones de la elite revolucionaria, para el pago de haberes y pertrechos de la tropa que participó en este movimiento contra José María Maytorena y otros generales de la revolución. Fausto Topete, José María Maytorena y el movimiento escobarista fracasó frente a las fuerzas de Calles y Rodríguez. Un seguimiento de estas redes de relación rebaza las posibilidades de este trabajo, interesa solo indicar que la historia sonoreense, las posturas y filiación política durante el movimiento revolucionario alcanzan continuidad en el espacio Baja Californiano.

3. Cronología de las empresas de Manuel Hernández Gándara y Mario Hernández Maytorena.

Cronología de empresas de Manuel Hernández Gándara y Mario Hernández Maytorena. ³²²	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1917	Rancho ganadero en Agua Prieta, Sonora.
1918	Sociedad Hernández y Villarreal. Tienda de ropa La Estrella Azul. ³²³
1919	Centro Mercantil de la Baja California. Tienda de ropa La Estrella Azul y Cantina Montecarlo. ³²⁴
1921	Juicios sucesorios de los padres de Luisa Maytorena, esposa de Manuel Hernández.
1924	Compañía Comercial y Marítima del Pacífico, S.A. ³²⁵
1929	Incendio de la tienda Estrella Azul
1931	Banco de la Baja California.
1934	Quiebra del Banco de la Baja California.
1936	Nueva apertura de La Estrella Azul.
1938	Deceso de Manuel Hernández.
1934-1942	Actividad cambiaria de moneda de Mario Hernández Maytorena. Ganaba entre 40,000 y 50,000 dólares al año.
1938-1958	Comercio de la piel de ganado vacuno.
1942	Miembro del consejo del Banco Mercantil.(Que después dio origen al Banco de Comercio).
1943-1999	Miembro del Consejo Nacional del Banco de Comercio.
1938-1963	Continuación de La Estrella Azul
1944-2008	Fábrica de Hielo Alaska.
1948	Concesión de la General Motors.
1950-1951	Planta de fabricación de fibra de maguey en Punta Colonet.
1950-2008	Compañía Productora de Hielo S.A. En 1998 procesaba 900 toneladas diarias de hielo en escama, en cubo y en barra.

³²² UABC-IIH-AP. Programa de Historia Oral Mexicali (PHO-M), 1/14(1), (2), (3), (4), (5), Entrevista realizada por Maricela González Félix a Mario Hernández Maytorena, Mexicali, Baja California, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998.

³²³ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo I, partida núm. 58, f. 97-98. Constitución de la sociedad Hernández y Villarreal, Mexicali, Baja California, 8 de diciembre de 1918.

³²⁴ AGPJ. Notaría núm. 1, protocolos, vol., 22, f. 65-98. Constitución de la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California, Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1921.

³²⁵ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo III, partida 275, f., 286-288. Constitución de la Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A., Mexicali, Baja California, 9 de junio de 1924.

Cronología de empresas de Manuel Hernández Gándara y Mario Hernández Maytorena.

Año de fundación	Nombre de la empresa
1952-1990	Concesión de la Volkswagen, Ford y General Motors. Control del 70 por ciento de las ventas de autos en todo el estado. Establecimiento de siete empresas automotrices de auto remates en Mexicali, San Luis Río Colorado, Tijuana y Ensenada. Ventas de 250 autos mensuales.
1952-1970	Concesión de lavadoras Easy, de ropa Levi's, de la llanta Good Year y de los refrigeradores Fridge Air.
1958-1998	Rancho ganadero en Chihuahua. Herencia a Leticia Gavilondo, esposa de Mario Hernández y compra de terrenos aledaños (20,000 hectáreas y 2,500 cabezas de ganado) por Mario Hernández.
1960	Planta de hielo en Puerto Peñasco y otra planta de hielo en el muelle.
1960	Planta para producir y procesar harina de pescado y una tienda comercial en Puerto Peñasco.
	Venta de las plantas de hielo y de la procesadora y productora de harina de pescado a las cooperativas pesqueras de Puerto Peñasco.
1965	Periódicos: La Voz de la Frontera, Antes Meridiano y La Crónica.
1970-1982	Concesión de aviones Sesna. Venta anual en promedio de 90 a 100 aviones.
1976-1998	Fundador y accionista de los Parques industriales de Mexicali PIMSA I, PIMSA II, PIMSA III y PIMSA IV.
1998	Conjunto habitacional Playas de Peñasco, complejo turístico, [con una extensión] de 33 hectáreas de playa en el centro de la ciudad de Puerto Peñasco. Desarrollo turístico especializado. 160 unidades habitacionales con un costo aproximado por unidad y precio al público de 120 mil dólares.

Cronología de empresas de Manuel Hernández Gándara y Mario Hernández Maytorena.	
Año de fundación	Nombre de la empresa
1998	Industrias Macro en Cerro Prieto. Lavado industrial de hospitales de Estados Unidos y México. Prelavado a fábricas de Levis de California, a maquiladoras de Baja California, a hospitales de Baja California. Hospitales del Seguro Social, ISSSTE, ISSSSTECALI y a hospitales privados. Inversión inicial de 10 millones de dólares.
1998	Plantas portátiles de plantas de agua y electricidad con transformadores para producción de hielo en la costa del Pacífico mexicano.
1998	36 expendios de autoservicios para la venta de agua.
1998	Grupo Centra.
1998	Inmobiliarias.
1998	Agencias Nissan en Tijuana y Ensenada.

Conclusiones

El panorama de la economía del Distrito Norte de la Baja California durante las dos primeras décadas del siglo XX se distinguió por el predominio de empresas y empresarios extranjeros. Las tres principales fuentes de riqueza fueron la explotación del algodón, por el consorcio de la *Colorado River Land Company* en el contexto de la primera guerra mundial; la entrada en vigor de restricciones al consumo de licor y cerveza, así como las proscripciones a casinos, carreras de caballos, cantinas y burdeles que entraron en vigor desde 1909 en California; y un mercado de opio creciente, desarrollado por los inmigrantes chinos. Frente a este mercado, las medidas estatales implementadas en ese periodo obedecieron a una política fiscal para obtener ingresos, en un contexto de recursos limitados debido al movimiento de la revolución mexicana. El levantamiento catastral, la definición de impuestos, la activación de las aduanas y la oferta de concesiones fueron los caminos que siguió el gobierno del distrito para allegarse recursos.

Las principales acciones gubernamentales encaminadas al fomento de condiciones propicias para la acumulación privada fueron medidas de protección y aliento económico a empresarios por medio de la reducción de impuestos locales de importación; negociación con el gobierno federal para disminuir los impuestos federales; promoción gubernamental en favor de la zona libre, y realización de obra pública. También hubo participación directa del gobierno del distrito en la economía por medio de la conformación de empresas estatales. Funcionarios públicos participaron en negocios personales.

De las 68 sociedades mercantiles que se constituyeron durante la década de 1910, sólo 10 de ellas eran mexicanas y cuatro eran empresas de capital mexicano y extranjero.³²⁶ Se registraron seis industrias. Una mina, un molino de harina, una destilería, dos cervecerías y una industria de minerales. Los nombres de los principales accionistas fueron Esteban Cantú, Francisco Bórquez, Francisco Ramos, José María Flores, Vicente Campillo, Salvador de Alba, Juan Velásquez, Ignacio Roel, José M. Ramírez, Enrique M. Terrazas, Prospero Sandoval, Manuel L. Luján, Rubén S. Barbachano, Héctor González y José Araque. El resto eran negocios comerciales y de servicios y los nombres de sus principales accionistas fueron Luis A. Martínez, Aurelio Sandoval, Esteban Cantú, Francisco Bórquez, Francisco Ramos, José María Flores, Luis Mauricio Salazar, José L. Redondo, Enrique M. Terrazas, Agustín Contreras, Próspero Sandoval, Manuel Hernández Gándara, Evaristo

³²⁶RPPyC. Sociedades y poderes, tomo I, partida 2 a la partida 89, folio 2-194, 22 de agosto de 1910 al 5 de abril de 1920. También véase RPPyC, sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a la partida 102, folio 3-126, 5 de abril de 1920 al 11 de diciembre de 1920.

Villareal, Manuel L. Luján, Rubén S. Barbachano, Arnulfo Liera, Héctor González y Rafael Barrón. Poco más de la mitad de estos primeros hombres de negocios mexicanos ocuparon cargos públicos en el gobierno del Distrito Norte. Hubo una fuerte alternancia entre los negocios y la política. Las compañías de mayor capital fueron: *Colonizadora de Terrenos de Colorado* de Luis A. Martínez y Aurelio Sandoval, que tenía un capital de 50,000 pesos; le seguían la *Compañía de Navegación del Golfo de California*, con un capital de 50,000 pesos y la concesión de gobierno que tenía Francisco Barrón para la explotación de aceite, que manejaba la *Compañía de Aceites de la Baja California*, también con un capital de 50,000 pesos; continuaban las tres empresas en la que participó Esteban Cantú, como accionista, que eran la *Compañía Minera La Vanguardia*, *La Compañía Agrícola Unión* y *la Compañía Molinera de Mexicali*, con capital de 12,000 pesos, 20,000 y 30,000 pesos respectivamente.

Para la década del veinte se registraron 36 empresas mexicanas. Diez de ellas eran industrias. Los nombres de los empresarios que encabezaban estas industrias eran: Miguel González, Juan F. Brittingham, Heraclio Ochoa, Alberto V. Aldrete, Abelardo L. Rodríguez, José María Hernández, Arturo Guajardo, Rafael Castro Villagrana, Guillermo Macalpin, Arnulfo Liera, José María Rodríguez, Alfonso Gaxiola, Antonio Murúa Martínez, Mariano Escobedo y Edmundo Guajardo. El resto de las compañías eran negocios comerciales, inmobiliarios y de servicios, en las que figuraban los nombres de Julián Herrero, Nicolás Pizarro Suárez, Rafael Romandía Terrazas, Ángeles, Alberto V. Aldrete, Jesús Castro, Agustín Contreras, Miguel Monje, Heraclio Ochoa, Luis A. Marin, Aurelio Sandoval, Próspero Sandoval, Filiberto Araiza, Alfonso Esquer, Jaime García, Francisco Reyes, Manuel Hernández Gándara, José María Hernández, Francisco M. Lamarque, José M. Lamarque, Miguel González, Victoriano V. Sánchez, Arturo Guajardo, Josefina Vázquez de García, Emilia Martínez de García, Manuel M. García, Ernesto M. García, Mariano Yáñez, Gertrudis Yáñez, Gustavo Limón, Alejandro Romandía, Ramón Araiza, Francisco Peralta, Miguel L. Gallego, José L. Gallego, Alberto G. García, Rosendo R. Ramos, Manuel Quiroz Martínez, José María Rodríguez, Pablo Rodríguez, Manuel Roncal, Eufasio Santana, Alfonso B. Valencia. Abelardo L. Rodríguez, Antonio Murúa Martínez, Juan G. Brittingham, Eduardo G. Brittingham, Luis F. Flores, Jesús Barcenás, Alfonso C. Gaxiola, Terán, Adolfo L. Verdugo, Gerardo F. Bringas y Enrique D. Flores.³²⁷

³²⁷ RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo II, partida 90 a 174, folio 1 al 282, 5 de abril de 1920 al 27 de septiembre de 1922. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo III, partida 175 a 378, folio 1 al 482, 27 de septiembre de 1922 al 13 de septiembre de 1927. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo IV, partida 379 a 474, folio 1 al 479, 9 de septiembre de 1927 al 6 de octubre de 1930.

Los individuos y familias mexicanas que constituyeron estos últimos negocios comenzaron con un capital exiguo a emprender pequeñas operaciones mercantiles y de servicios que no requirieron de grandes inversiones. El comercio de importación y exportación de mercancías, en la que era común el contrabando y la adquisición de propiedades inmuebles y su especulación fueron algunos de los procedimientos que siguieron como una forma para formar y preservar su dinero. Empezaron a establecer pequeñas tiendas de abarrotes, ropa, calzado, misceláneas, lecherías, tortillerías, boticas, comercio de licor y combustible, agencias aduanales, bancos, teatros y negocios ganaderos. Entre los hombres de negocios señalados con anterioridad, se encontraban los apellidos Hernández, Santana y Gallego, objeto de este estudio.

Como puede advertirse en la información que brinda el Registro Público de la Propiedad y el Archivo de Notarías, se dibuja un grupo de empresarios cuya actividad esta más orientada a la industria, mientras que otro, responde más a la formación de negocios mercantiles, inmobiliarios y de servicios. Aunque también algunos empresarios alternaron la actividad industrial con actividades de comercio, negocios inmobiliarios y de servicios.

La revolución mexicana provocó la inmigración de buen número de familias sonorenses y de otras regiones de México. Los antecedentes familiares de Mario Hernández Maytorena indican que los Maytorena constituían el segundo grupo económico de importancia en el puerto de Guaymas, Sonora. Que desde finales del siglo XIX era una familia con poder económico en el noroeste mexicano. Desde antes del periodo revolucionario los Maytorena eran hacendados. Castigados por las prebendas al capital extranjero en Sonora y por las medidas económicas del triunvirato sonorenses Corral-Izabal-Torres en Sonora, que afectaron el desarrollo de sus haciendas y la imposibilidad de acceder al poder político por el cerrado círculo social del porfiriato estableció alianzas con Francisco I. Madero y más tarde con Francisco Villa. Con lo que José María Maytorena (hijo) accedió a la gubernatura de Sonora de 1911 a 1914. Los permanentes asaltos de ejércitos de distintos bandos durante la revolución afectaron la economía del lugar. El poder económico alcanzado por los Maytorena, hasta antes del movimiento revolucionario parece haber disminuido. Los Maytorena, a diferencia de buena parte de los generales revolucionarios no formaron su fortuna, ni alcanzaron su ascenso económico por medio de su participación en el aparato estatal. En ese contexto Manuel Hernández Gándara y Luisa Maytorena arribaron a Mexicali en 1918. Para entonces tenían una condición modesta. Inauguraron una tienda de ropa, *La Estrella Azul* y la cantina *Montecarlo*. Por su parte los Santana contaban con una pequeña hacienda en Chiquilistlán, Jalisco, pero en poco tiempo se convirtieron en peones de las minas de Chihuahua. Cuando arribaron a Tecate en 1911, con los ahorros obtenidos en su trabajo al otro lado de la frontera, instalaron, en lado

mexicano, una tienda de abarrotes, a la que le siguió el establecimiento de una cantina. Mientras que los Gallego, comerciaban granos en Sonora y cuando llegaron a Douglas, Arizona, Francisco Gallego (abuelo de Severiano) estableció allí un negocio de billares y cantina. A su arribo en 1919, comerciaban ropa y más tarde abarrotes.

La información que ofrecen los tres casos analizados, indica que en los antecedentes familiares de los Maytorena, de los Santana y de los Gallego hay continuidad en la línea de hacendados y propietarios. Como se recordara de acuerdo con Tobler, resulta importante identificar si hubo una ruptura o una continuidad entre la antigua y la nueva clase burguesa, o si la nueva burguesía revolucionaria fue sólo un segmento nuevo de la antigua clase propietaria.³²⁸ Para el caso que nos ocupa, como hemos indicado, desde antes de la revolución estas familias poseían haciendas o eran propietarios de algún negocio. Con la revolución tuvieron pérdidas, pero después del movimiento revolucionario se reacomodaron y lograron su continuidad. No obstante, los Santana parecen alejarse de la línea de continuidad, pues hay que recordar que hubo una fractura en su trayectoria, en el momento en que se constituyeron en peones de minas. Pero el contexto de las restricciones al consumo de licor y la proscripción de cantinas en California, así como la formación de los ayuntamientos de Baja California durante la década del diez, abrieron la posibilidad de su ascenso económico y político.

En los tres casos analizados observamos que la cantina estuvo entre los primeros negocios que sus familias inauguraron. Eufasio Santana abrió, en 1915 una cantina en Tecate. En 1919, Francisco Gallego, (abuelo de Severiano Flores Gallego) inauguró en Bisbee, Arizona unos billares y una cantina y Manuel Hernández Gándara, (padre de Mario Hernández) fundó en Mexicali la cantina Montecarlo. Hay que recordar que las restricciones al consumo de licor y al funcionamiento de cantinas, casinos, hipódromos y negocios de placer, comenzaron desde 1909 en California y en otros estados de la Unión Americana. A pesar de eso Francisco Gallego y Manuel Hernández Gandara no parecen haberse sostenido por mucho tiempo en ese tipo de negocio. Gallego estuvo en Bisbee en 1919 y ese mismo año migró a Calexico. Hernández Gandara, tenía la Estrella Azul y una Compañía Comercial y Marítima, pero en ninguna parecía irle bien. El caso de los Santana, es diferente, ellos explotaron con gran intensidad, a lo largo de casi dos décadas este tipo de negocios. Por tanto, en particular para los Santana, la coyuntura de la prohibición representó su oportunidad para formar fortuna.

³²⁸ Hans Werner Tobler, "La burguesía revolucionaria en México: su origen y su papel, 1915-1935", en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre de 1984): 231-234.

El contexto social y los procesos que favorecieron la formación de riqueza, la conservación y diversificación de los negocios de Mario Hernández fueron los impactos económicos inmediatos a la expropiación petrolera realizada por Cárdenas en 1938, misma que provocó la devaluación de la moneda, la entrada en vigor de ley del ausentismo y la inestabilidad del Banco de México. Más tarde, la zona libre y la segunda guerra mundial constituyeron el motor principal de la formación de riqueza. Por medio de una creciente especulación en los precios de productos estadounidenses introducidos al mercado fronterizo de Baja California, así como por una fuerte demanda de productos de todo tipo por razón de la guerra.

El matrimonio Hernández Maytorena procreó siete hijos Luisa Matilde, Sara, Olga, Martha, Norma y Mario Hernández Maytorena. Mario fue el único hijo varón, como tal sus opciones de apoyo en el campo de los negocios se redujeron. Por su parte Mario Hernández y su esposa Leticia Gavilondo procrearon cuatro hijos: Leticia, Manuel, Ana y Mario Hernández Gavilondo (finado), con lo que nuevamente la escasa presencia de varones en la familia continuó limitada. Es probable que esa condición familiar de varones únicos produjera un concepto de consejo de administración en el desarrollo de sus negocios. Aunque se trata de negocios familiares, las limitaciones de procreación de varones para su desarrollo y continuidad esta relacionada con el concepto amplio de negocios corporativos y de consejos de administración, a diferencia de los otros dos empresarios que aquí estudiamos. Pese a que la familia, como tal parece haber influido poco en el campo de los negocios de Mario Hernández, su ascendencia del fuerte tronco patriarcal de los Maytorena, no puede ser eludida. Existen factores de diverso orden que se transmiten de generación en generación: aspectos educativos, culturales, redes de relación y poder económico y político, entre otros. Por ejemplo, a pesar del poco énfasis que Mario Hernández otorgó a la familia en el desarrollo de sus negocios (a lo largo de su narración), observamos una fuerte continuidad de sus posturas políticas y de sus prácticas en el mundo de los negocios con sus antecesores, los Maytorena de Sonora.

Del análisis de su relación con el Estado, así como del uso de la frontera que llevó a cabo Mario Hernández, se desprende lo siguiente: este empresario guardó una fuerte independencia frente al Estado. Durante su proceso de gestación no aparecen vínculos con el aparato estatal, su relación parece ir más a contrapelo. Frente a las medidas de control del mercado de dólares realizada por Banco de México a través de la Ley del Ausentismo, instrumentada por la Secretaría de Hacienda, Mario Hernández construyó una especie de mercado negro de dólares del que obtuvo altas tasas de ganancia. También mantuvo una postura de oposición a la participación del Estado en la economía. Con las proporciones

guardadas, una situación similar ocurrió con la petición de explotación de un recurso natural: el vapor de la zona de Cerro Prieto. Recurso natural en manos de una empresa paraestatal, la Comisión Federal de Electricidad, que operó en función de una política federal que estableció reglas para la explotación del recurso, mismas que no correspondieron a lógica de los requerimientos de la empresa privada.

En la dimensión política, Mario Hernández hizo fuertes críticas al sistema corporativo del Estado, a sus instituciones y a las prácticas de sus funcionarios. Durante las administraciones de Miguel Alemán, Luis Echeverría y José López Portillo, el empresario se constituyó en una figura tabú al interior del partido del Estado, calificado por Mario Hernández como “PRI-gobierno”. Los funcionarios del partido oficial solicitaban a los empresarios aportaciones monetarias (“voluntarias” pero obligadas), para los actos de campaña de los candidatos del PRI y los procesos electorales. A tales peticiones y dependiendo de la respuesta de colaboración de los empresarios correspondieron actos de presión ejercidos a través de funcionarios del partido que dejaban entrever posibles acciones de coerción estatal a través de hacienda o de unos medios de comunicación controlados por el propio Estado, que amenazaban con el desprestigio personal de tal o cual empresario en caso de negativa de colaboración. Obligaciones no escritas pero sí impuestas.

Líderes y representantes del partido-gobierno que asumieron atributos de representación que no les correspondía. Tales eran los casos de los líderes de las organizaciones obreras y campesinas como la CTM, la CROM, la CNC y la CCI, entre otras. Atributos de representación ideológica como las de Fidel Velásquez que aseguraba representar a más de 5,000,000 de votos.

La creación de una mayor diversidad de opinión pública por medio de la fundación de otros periódicos para romper con el escenario de una sola voz, es decir, con la voz del gobierno, muestra su postura más independiente respecto al Estado. Posición que poco a poco se desplazó, primero hacia una postura de negociación, después a actitudes más críticas y finalmente a una postura de transición hacia la oposición. El caso Cuenca Díaz es ilustrativo. Frente a medidas verticales de designación de los gobernantes por parte del gobierno federal, Mario Hernández operó como interlocutor de la oposición (empresarial) al controvertido general Cuenca Díaz y a la forma en que se designó su postulación para ocupar el cargo de gobernador de Baja California. Coherente con sus prácticas, Mario Hernández dio la bienvenida a un nuevo sistema de partidos en México, porque rompía con el poder monolítico de un solo partido, para dar entrada a otras fuerzas políticas. Mario Hernández trasladó su experiencia en el mundo de los negocios al campo de la política. Su aprobación del nuevo sistema de partidos estuvo relacionada con su larga experiencia de

competencia en el mundo de los negocios, porque obligaba a la competencia (partidaria) a presentar “su mejor producto”.

Desde su origen y en su larga trayectoria empresarial no hay alternancia de sus negocios con la política. A pesar de ocupar el cargo de presidente de la Junta de Planeación y Urbanización del Estado durante el gobierno de Milton Castellanos y asumir la responsabilidad de la realización de obra pública, en un contexto de fuertes inversiones de capital para la apertura de carreteras, pavimentación, introducción de drenaje y agua por tubería en todo el estado, no compró propiedades, ni participó en negocios relacionados con la obra pública durante ese periodo, aún teniendo la oportunidad de adquirirlas a un costo mínimo y de participar en negocios de construcción.

La explotación de la frontera para obtener altas tasas de ganancias fue central en la larga trayectoria empresarial de Mario Hernández. El negocio de la actividad cambiaria de moneda y de la piel se constituyó en una empresa móvil a lo largo de la frontera México-Estados Unidos. El primero operó para satisfacer la demanda de pesos y dólares en la frontera mexicana, mientras que el segundo funcionó para coleccionar la piel de los estados mexicanos de la frontera y trasladarla al lado americano. Con la actividad cambiaria de la moneda ingresó al mercado de dinero de la frontera. El incremento de los precios de la piel en el contexto de la segunda guerra mundial lo hizo multiplicar sus ganancias. Imposibilitado para sostener nexos con el centro nacional productivo de México, tanto por la distancia, como por la precariedad de las vías de comunicación, la geografía de frontera también se constituyó en eje central para obtener altas tasas de ganancia, por medio de la introducción de productos estadounidenses al mercado fronterizo mexicano. Ese fue el caso de los negocios en los que obtuvo las concesiones automotrices como las de la *General Motors*, *Volkswagen*, *Ford*, *Nissan*, las líneas de lavadoras *Easy*, de llantas *Good Year*, de ropa *Levis & Strauss*, de refrigeradores *Fridge Air*, de los aviones *Sesna* y de los *Parques Industriales I, II, III y IV*. Abrió el mercado de Baja California y de otros estados de la propia frontera a los productos estadounidenses. En todos estos negocios estableció fuertes relaciones con empresarios de Estados Unidos: con Julies Gerge para el negocio de la piel; con el representante de General Motors en el este de Estados Unidos, en Nueva York y con los concesionarios de autos estadounidenses obtuvo fuertes financiamientos que redundaron en mayores tasas ganancias; con hombres de negocios de Arizona y California realizó contratos de arrendamiento de las naves industriales de la maquiladora de los parques industriales de Mexicali I, II, III y IV; con los estadounidenses interesados en la explotación de la fibra de maguey en Punta Colonet y con los directivos de los hospitales de California, como el hospital naval de San Diego, para el negocio de lavado industrial.

De acuerdo con el concepto de estrategia empresarial utilizado en este trabajo y definido como la respuesta de una firma para reducir costos, compartir tecnología con otras firmas, desarrollar productos de manera más eficiente, ingresar a nuevos mercados o tener acceso a fuentes de capital y financiamiento, nuestras conclusiones son las siguientes:

Las acciones realizadas por Mario Hernández para reducir costos en el negocio de la piel fue aprovechar la coyuntura que le brindó el contexto de la segunda guerra mundial. La guerra provocó una oferta de cuero a precios bajos y justo en el momento de mayor riesgo, previo al ataque de Pearl Harbor realizó la operación de compra de pieles a bajo costo a lo largo de la frontera mexicana. El uso de equipo y tecnología de punta para operar la fábrica de hielo, así como el sistema eléctrico de aspersión de pozos del subsuelo, para el negocio agrícola de Chihuahua contribuyeron a la ampliación de sus negocios y a la reducción de costos. Lo mismo sucedió en el negocio de lavado industrial. Estableció la compañía en el corazón de la generación de energía en vapor, para reducir los altos costos de operación del sistema de lavado industrial con calderas de gas. El equipo con el que operó la mayor parte de sus negocios lo adquirió en Estados Unidos.

Para operar la empresa de Hielo Estrella, Mario Hernández compartió tecnología con una empresa estadounidense que contaba con la patente en los sistemas de producción de hielo. En las carnicerías de Mexicali introdujo cuartos fríos, aparatos de aire acondicionado, refrigeradores, vitrinas y cajones refrigerados. Los equipos utilizados en las plantas fijas y portátiles productoras de hielo, así como el sistema eléctrico de aspersión de agua del subsuelo en los procesos agrícolas de riego para el cultivo de hortalizas en la región de Chihuahua y el sistema de vapores utilizados en la empresa de lavado industrial, muestran el uso de equipo de alta eficiencia en la producción de sus productos.

Respecto a su acceso a fuentes de capital y financiamiento es importante señalar que desde muy joven, con escasos 26 años formó parte del consejo del *Banco Mercantil*, (después *Banco de Comercio*), del que más tarde asumió su presidencia, para formar parte del consejo nacional, por un largo periodo, cerca de 56 años. La conexión con los banqueros de México le permitió contar con una referencia importante en los negocios binacionales. También adquirió financiamiento de las plantas productoras de autos de Estados Unidos. Mario Hernández no tenía que desembolsar efectivo al adquirir los autos, los plazos de financiamiento de las plantas se relacionaron con los plazos de pago de los clientes. Lo que demostró su gran capacidad para tener acceso a fuentes de capital y financiamiento.

En relación con la apertura de nuevos mercados hay que señalar que abrió el mercado de hielo en la costa del Pacífico mexicano. Al obtener las primeras concesiones de compañías estadounidenses para la distribución de sus productos en México, Mario

Hernández abrió el mercado de Baja California y de otros estados de la propia frontera a los productos estadounidenses. Ese fue el caso de la introducción de autos, lavadoras, aviones, llantas y refrigeradores. Promovió el establecimiento de inversionistas de otras latitudes, entre otros de Japón, Corea y Estados Unidos, en los parques industriales de Mexicali. Con lo que inauguró (de manera conjunta con otros empresarios) el mercado de maquiladoras en la frontera de Baja California. También inauguró el mercado de lavado industrial en México.

El análisis del significado de las experiencias de vida de Mario Hernández en el mundo de los negocios da cuenta de un largo proceso de construcción del significado de crisis y auge. El significado de auge en su trayectoria de vida, nace de una condición de crisis. Por ello no es de extrañar que desplome de la moneda, desestabilización económica, escasez de dólares y de todo tipo de productos, guerra mundial y crisis sean eventos que se trasmutan, se desdoblan y se desplazan hasta convertirse justamente en su opuesta: en auge. La presencia de estas condiciones sociales y económicas son las que permiten alcanzar excedentes y ganancias que hacen posible el éxito económico. La crisis es el significado de auge en la experiencia de vida de Mario Hernández Maytorena.

Las polaridades fracaso-éxito y crisis-auge son constantes. Las debilidades de otro son fuente de éxito para otros. Desorganización, altas tasas de intereses, trámites lentos, distancias que había que acortar, retrasos en los pagos, desconocimiento del mercado y escasas vías de comunicación, son fuente de éxito para otros. Lo mismo ocurre con procesos de orden social y económico de alto riesgo con fuertes tendencias de carestía, insuficiencia y desequilibrio, tales como: devaluación de la moneda, inestabilidad del Banco de México, escasez de dólares y de todo tipo de productos, crisis y guerra mundial. Con una visión macrosocial, Mario Hernández visualizó coyunturas en ambos lados de la frontera y de trascendencia mundial, como lo fue la segunda guerra, y las oportunidades que brindó la crisis. Pero no perdió de vista la dimensión microsocial, a la que aplicó la misma estrategia: carencia, desorganización, desconocimiento del mercado, distancias que había que acortar entre otras. Así, atendió dos ámbitos: lo social y lo individual y trazó una estrategia de oportunidad para emprender sus negocios.

En relación con los antecedentes familiares de Eufasio Santana Sandoval indican que su abuelo era hacendado de Chiquilistlán, Jalisco, que su padre Anastasio Santana heredó una reducida propiedad con tierra de temporal y algunas cabezas de ganado, en un contexto de difícil ascenso económico debido al cerrado círculo de los hombres de la política y el dinero previo al estallido de la revolución mexicana. Razón por la que pronto, los cuatro hijos mayores de Anastasio Santana se convirtieron en peones de minas en el

norte del país y peones en los trabajos de construcción de la Presa Moreno, condición económica en la que arribaron a Baja California en 1911.

Los lazos familiares en la trayectoria de Eufrasio Santana jugaron un papel importante en el desarrollo de los negocios. Los cuatro hermanos mayores compartieron responsabilidades, se dividieron el trabajo, administraron los ingresos, ahorraron, permanecieron en el mismo centro de trabajo, cursaron sus estudios en el mismo centro de educación y compartieron sus negocios. Hay fuertes solidaridades entre los cuatro hermanos mayores. No obstante, una vez establecidos en Tecate, sólo el hermano mayor (Roque) y el hermano menor (Eufrasio) conservaron esa trayectoria conjunta. En Tecate, a lo largo de muchos años, ambos compartieron sus negocios y tomaron decisiones conjuntas. En la tercera generación, es decir los hijos de Eufrasio Santana (Eufrasio, Francisco y Juan) continuaron con la tradición familiar de los negocios conjuntos: en particular Juan y Francisco reprodujeron el esquema seguido entre Roque y Eufrasio. La familia y las relaciones de amistad jugaron un fuerte papel en su proceso de gestación.

El contexto social y los procesos que favorecieron la formación de riqueza, la conservación y diversificación de los negocios de Eufrasio Santana Sandoval fueron: la sobrevaluación de productos estadounidenses introducidos al mercado fronterizo de Baja California; las ventajas que ofreció la vigencia, desde 1909, de las restricciones al funcionamiento de cantinas y casinos y la proscripción al consumo de bebidas alcohólicas en California; la primera guerra mundial; las reformas cardenistas; la segunda guerra mundial, y la guerra de Corea.

Desde 1909 comenzaron las restricciones en California, al funcionamiento de cantinas, burdeles, casinos, carreras de caballos y al consumo de licor. Lo que generó la apertura de este tipo de negocios al otro lado de la frontera, así como un mercado de bebidas alcohólicas a bajos precios. En ese contexto los Santana inauguraron su primera cantina en Tecate, en 1915. Por su parte la primera guerra mundial generó un movimiento inusitado de mercancías; las reformas cardenistas lo enlazaron al mercado mundial de la fibra en el contexto de la segunda guerra mundial y de la guerra de Corea, eventos que hicieron que la fibra se cotizara alto en el mercado y generara altas tasas de ganancia. Sin duda el conocimiento de la geografía de frontera para el abasto de sus negocios, el trato personal y el sentido común fueron factores importantes en este proceso.

La geografía de frontera fue una condición importante para la formación de riqueza de los Santana. Desde su arribo, en 1911, decidieron establecerse en Tecate, por su proximidad fronteriza y reciente formación. Los productos que comercializaban en la tienda de abarrotes provinieron del mercado californiano. La clientela de la cantina eran cazadores estadounidenses y artistas distinguidos de Hollywood, los vinos provenían de barcos

europeos que no podían descargar sus mercancías por los efectos de la prohibición en California. Los instrumentos de casería, utilizados por aquellos cazadores eran trasladados de Estados Unidos, lo mismo que la planta de luz que adquirieron de un barco de San Diego y que utilizaron para el funcionamiento de la fábrica de hielo, para la iluminación de la cantina y para alumbrar una parte del pueblo, que por aquellos años no contaba con luz eléctrica. Las anclas de barco que fueron utilizadas para desmontar la tierra del valle de Mexicali, también eran de un barco de San Diego.

De acuerdo con el concepto de estrategia empresarial utilizado en este trabajo se observa que a lo largo de la trayectoria de vida de Eufasio Santana recurrió al mercado californiano para adquirir productos y tecnología y venderlos o usarlos en el lado mexicano de la frontera. La maquinaria agrícola para desmontar, sembrar y cosechar, así como la tecnología utilizada en la perforación de pozos profundos en el Valle de Mexicali, las bombas y motores eléctricos y la tecnología de punta utilizada para la construcción de canales y el sistema de riego también fueran adquiridos en California. La maquinaria utilizada en la empresa despepitadora de algodón, y las motoconformadoras que usaban para dar mantenimiento del camino Tecate Tijuana, así como el equipo necesario para los trabajos de mantenimiento del talud del ferrocarril también los suministró el mercado estadounidense. Eufasio Santana también tuvo acceso a fuentes de financiamiento en el *Banco de Comercio*, el *Banco de Baja California*, *Unibanco* y bancos californianos que le brindaron créditos con un interés muy bajo. Compartió tecnología con una firma estadounidense para la construcción del canal y del sistema de riego para el desarrollo de unas 20,000 hectáreas de terreno del valle de San Luis y el sistema de distribución de agua para las colonias Moctezuma I y II, Azteca, Independencia y Nuevo León, los ejidos Coahuila, Islitas, San Luis, La Gruya y La Gruyita.

El equipo y la tecnología con que contaba para el desarrollo de las diferentes labores, jugó un papel importante para obtener las concesiones gubernamentales de mantenimiento de la carretera, del ferrocarril y de apertura de canales y sistemas de riego del Valle de Mexicali. Otras operaciones, como los movimientos bancario-financieros y los centros de educación como los internados militares en los que estudiaron sus hijos, también se ubicaban en San Diego.

La relación de los Santana con el aparato de Estado fue central para el desarrollo de los negocios. La ocupación de cargos públicos de primer nivel desde la fundación del municipio de Tecate, en un periodo de definición de los fondos legales del ayuntamiento, derivó en un conocimiento del futuro crecimiento de la ciudad, del valor de la propiedad raíz, de las altas tasas de ganancias que brindaba la especulación de propiedad inmobiliaria, lo que redundó en una compra masiva de terrenos a bajo costo. La frase celebre de Eufasio

Santana frente a la pregunta ¿usted es de Tecate? “No, Tecate es mío”, es ilustrativa de la creciente especulación inmobiliaria realizada por él en esa época. La participación en la construcción de obra pública, por parte de los Santana, también habla de sus fuertes lazos con el aparato de estado. Esos son los casos de la construcción de camino nacional, una obra de grandes proporciones para la época; la construcción del telégrafo, la obtención de concesiones gubernamentales, como la del camino Tecate-Tijuana, la del mantenimiento del talud del ferrocarril Tecate-Tijuana y la concesión para venta de agua para riego. El aumento de valor de los terrenos aledaños a las vías de comunicación, también formó parte de su conocimiento en el campo de la especulación inmobiliaria. Desde su primer negocio, los Santana establecieron su primer tienda de abarrotes contigua a la vía de ferrocarril, lo que habla de la importancia que tenían las vías de comunicación para la familia Santana.

Desde el temprano arribo de los Santana a Baja California comenzaron a tejerse fuertes lazos con funcionarios de Estado. Desde la gestión de Cantú, los Santana entablaron relaciones de colaboración y lealtad con diferentes gobernadores y funcionarios de gobierno. La petición de ayuda solicitada por Cantú a Eufasio para brindar casa y trabajo al general Buelna, habla de la confianza existente. Las estancias del general Abelardo L. Rodríguez y de miembros de su equipo en la cantina-casino de los Santana, la petición de ayuda solicitada por Rodríguez a Eufasio para su traslado a Nogales, Arizona, en plena controversia con el movimiento escobarista, plantea el nivel de confianza compartido entre ambos. Lo mismo ocurre con posteriores gobernantes, como fue el caso del propio general Agustín Olachea y más tarde con Rodolfo Sánchez Taboada y Juan Felipe Rico Islas.

Su participación en la administración pública: como regidores de los primeros ayuntamientos de Tecate, como funcionarios encargados de obra pública o por medio de la obtención de concesiones de gobierno relacionadas con la explotación de agua, de líneas de comunicación carretera y de ferrocarril, demuestra la alternancia en la política y los negocios privados. Los vínculos con funcionarios de gobierno se distinguen por un trato muy personal, en el que la amistad y el compadrazgo imponen un estilo familiar, no institucional. Con lo que contruyeron una fuerte relación con gobernantes y funcionarios de gobierno.

Las características de los negocios de Eufasio Santana lo definen como intermediario, comerciante y especulador. Sus inversiones son de bajo riesgo: compra de terrenos, de ganado, de inmuebles. Con excepción de la fábrica de hielo, la actividad agrícola, situada en la dimensión de la inversión productiva de materia prima y los procesos productivos de leche en sus establos ganaderos, sus negocios son de bajo riesgo. El pequeño negocio familiar de fundición, que supuso un mayor riesgo decidió cerrarlo. La

alternancia en el mundo de los negocios y de la política es también un distintivo en su trayectoria.

Por su parte, los antecedentes familiares de Severiano Flores Gallego indican que su padre, Refugio N. Flores contaba con una flotilla de arrieros con la que comerciaba en diferentes pueblos de Sonora y realizaba tareas agrícolas. Su madre, Ramona Gallego Lugo, pertenecía a una familia que comerciaban granos y trabajaban como mineros en el mineral La Dura, Sonora, y en las minas de Bisbee, Arizona. Los frecuentes ataques y los asaltos a los comercios por parte de los diferentes bandos revolucionarios hicieron que la familia migrara a Douglas, Arizona, donde el papá de Ramona estableció un negocio de billares y cantina. Algunos de los hermanos de Ramona estudiaban en El Paso, Texas y otros en Douglas, Arizona. Al poco tiempo Ramona y Refugio, padres de Severiano, tuvieron que regresar a Moctezuma, Sonora y la infancia de Severiano transcurrió en las casas de sus tíos, en Bisbee y Douglas, dedicado a la escuela y a la venta de periódicos, carbón y alimentos que preparaban las tías para los mineros de la zona. En 1919, Severiano, al lado de sus tíos se trasladaron a Calexico, California y continuó con sus labores de vendedor de periódico, para enviarle dinero a su madre y hermanos. A decir de Severiano, sus padres se quedaron “peladones” por la revolución. Él era pobre por no contar con padres ricos, ser empleado y haber perdido a su padre a los 21 años de edad. Aunque miembro por línea materna de la familia Gallego, de origen sonorense y esposo de Guadalupe Pesqueira Gil, hija del conocido y prominente sonorense Ignacio A. Pesqueira, recorrió una larga trayectoria para formar riqueza. No obstante, las relaciones familiares (por línea materna) en su proceso de gestación como empresario son determinantes. El apoyo económico de los tíos José, Jesús y Miguel, por medio de préstamos son fundamentales para su incursión en el mundo de los negocios. De especial importancia fue la figura del tío José, porque le dedicó tiempo para enseñarle de negocios cuando se lo llevó a Sonora, más tarde le entregó la responsabilidad de comercializar la harina del molino, las cuiltas, los colchones, los granos y el abarrote. Allí aprendió a tomar decisiones, hasta el límite de contravenir a su tío, por considerar que sus decisiones eran más favorables para los intereses del negocio, al que además consideraba propio. Con tales acciones se ganó su entrada al mundo de los negocios. Su tío José le prestó dinero para que emprendiera sus propios negocios. El caso de Severiano es importante en nuestro estudio porque no son las relaciones con el aparato de Estado, ni tampoco con empresarios extranjeros, lo que determinó su entrada al mundo de los negocios, fue la familia quien lo cobijó, lo impulsó y le brindó dirección a su ser y a sus capacidades comerciales aprendidas en la Western Union.

El contexto social y los procesos que favorecieron la formación de riqueza de Severiano Flores Gallego fueron la sobrevaluación de productos estadounidenses

introducidos al mercado fronterizo de Baja California; las prácticas de contrabando de mercancías de California a Baja California; el alto precio de la fibra del algodón en el mercado internacional, que le permitió, a la familia constituir una pequeña tienda de abarrotes; y el contexto de la segunda guerra mundial que ofreció transportes de comunicación aérea y marítima militar en desuso y a bajo costo.

Del análisis de la relación de Severiano con el Estado, se observa una independencia, que en ocasiones se torna en confrontación con las decisiones de funcionarios de gobierno. Durante su proceso de gestación no aparecen vínculos con el Estado, ni tampoco alternancia de la política con los negocios. Sus primeras descripciones de funcionarios públicos de primer nivel son de admiración y proyección personal, pero conforme transcurre el tiempo hay desencanto, crítica puntillosa que culmina en una velada discrepancia y disputa. El recuerdo de sus relaciones con funcionarios de gobierno así lo demuestra. En la memoria de Severiano la figura de Cantú es de profunda admiración, contemplación, aspiración personal y ejemplo a seguir. El porte y estilo del coronel al cabalgar, con un fondo musical de repique de tambores a su paso, es una imagen que Severiano la traspola hasta convertirlo en rey. El afán de proximidad a esa figura, a conocerlo y estar en su mundo lo llevó a producir un cojín atractivo que le diera acceso a la casa del coronel. En ella, los criados y guardias abrieron la puerta. Severiano se sintió grande y satisfecho de haber logrado su cometido: conocer, estar allí, cerca, en ese mundo. No obstante, esa figura admirada y venerada, al paso de pocos años, se derrumbó. El coronel le pidió productos fiados a Severiano. Un escalofrío recorrió a Severiano.

Por su parte, la referencia de su pariente político, Alfonso B. Valencia, del que comenta que él y “Nacho” Terán lo enseñaron a cruzar contrabando, hay desencanto en su narración, cuando dice: “allí empecé a hacer mal dinero”. Por eso, cuando se refiere al cargo de presidente municipal de su tío Alfonso B. Valencia, agrega: “presidente municipal” entre comillas, como dudando de la categoría del cargo, por tratarse de una persona que cruzaba contrabando. Después, en su corta experiencia en el *Hipódromo de Tijuana* y aunque no expone sus argumentos, afirma que el *Agua Caliente* cerró las jugadas y el *Hipódromo de Tijuana* las carreras de caballos por vaquetonadas del gobierno. También hay desacuerdo con las formas de organización del Estado. Cuando la construcción de la Presa Rodríguez quedó en manos de la Comisión Nacional de Irrigación, el gobierno mexicano quiso que los empleados en cargos de importancia se afiliaran a un sindicato del gobierno. Severiano expuso su desacuerdo y no se afilió, bajo el argumento de que él se encontraba de paso allí, porque tenía su residencia en Mexicali.

Su postura contra el sindicalismo de los trabajadores es contundente. En la experiencia de huelga en su negocio del supermercado resume su perspectiva sobre los

trabajadores, sus dirigentes y el sindicalismo. En la que señala que los trabajadores son unos cabrones, no son buenos empleados, la empresa les enseña a hacer su trabajo y además de que los tolera, le hacen huelga, ponen las banderas rojo y negro, quieren la firma del contrato colectivo de trabajo para mangonear, para tener los derechos, para ser exclusivos y decidir quién entra a la empresa a trabajar, aunque sea gente que no sirva. El líder de los trabajadores es el más intransigente de todos. El sindicato adquiere la figura perversa de la competencia en los negocios. Los chinos, quienes eran sus mayores competidores en tiempos del molino de harina de Gallego, a quienes consideraba como los comerciantes más grandes de Mexicali, los que mandaban, los que tenían la lana, ellos son los probables responsables de la huelga en su negocio. “Fueron chinos”, afirma Severiano, o alguien con intenciones de dañarlo, quien organizó un sindicato en el seno de su negocio. Erradicar ese tipo de organización laboral requirió de muchos dólares, ir a Guadalajara, a los tribunales de circuito y pagar mucho dinero para comprar a los licenciados y a la gente de la suprema corte.

Con el gobernador Alfonso García González hay actos de velada discrepancia. El gobernador otorgó la concesión, para introducir ganado de Sonora a Baja California, a ganaderos sonorenses que realizaban comercio informal con estadounidenses, pero que estaban dispuestos a pagar impuestos por cabeza de ganado que introdujeran a Baja California. Con claros actos de evasión de impuestos, Severiano introdujo carne de res, pero no en pie de cría, sino empacada. Después de buen número de viajes en avión cargado de carne, un mal día para Severiano, al arribar su avión, con una carga importante de carne empacada, la autoridad sanitaria de gobierno no se presentó. La carne se descompuso, hubo que quemarla y el negocio de carne en canal llegó a su fin. Su relación política, en particular con Alfonso García González no le fue favorable.

La frontera es el eje central de los negocios de Severiano. La Western Union fue la escuela que lo especializó en la comercialización de todo tipo de productos. El dominio del idioma inglés le permitió un eficiente y eficaz desplazamiento en Estados Unidos, en particular en California, Oregon, Arizona, Nevada, Kansas City, Montana, Missouri y en los estados del este y del medio oeste. Un amplio mercado que le permitió proveer sus negocios comerciales de ganado porcino y caprino para las poblaciones de Mexicali y Tijuana y productos de abarrotes, de frutas y verduras, así como del equipo y tecnología de punta para manejo, distribución y comercialización de sus productos. A la inversa, los estados de Sonora, Sinaloa, Chihuahua, San Luis Potosí, Chiapas y Baja California Sur proveyeron el ganado en pie de cría y en carne en canal para su comercialización en Baja California, pero especialmente para la exigente clientela americana de restaurantes

ubicados al otro lado de la frontera. De Baja California Sur transportó cantidades industriales de hueso para la compañía *Consolidated Company de San Francisco*, California. La comercialización de la harina incluyó el mercado de Baja California y de Sonora, así como la demanda, que de ese producto hizo la *Cananea Cooper Company*., El salvado lo destino al mercado de California.

De acuerdo con el concepto de estrategia empresarial utilizado en este trabajo se observa que a lo largo de la trayectoria de vida de Severiano existió una permanente relación con hombres de negocio estadounidenses y con el mercado de la Unión Americana. Su trabajo en la Western Union y su relación con gente del ferrocarril *Intercalifornia* son sus primeros vínculos con hombres de negocio del otro lado de la frontera. Sus tempranos contactos en Baja California son con los propietarios del *Hipódromo* y con los directivos de la Presa Rodríguez que también tienen ese distintivo. El negocio comercial de abarrotes y la *Carnicería la India* lo abastece con productos del mercado californiano. Se asocia con un abarrotero de Riverside y su primer contacto ganadero es con el señor Grey en Sonoita. También son estadounidenses la gente de Yuma y de Long Beach con quien hizo trato para rentar y comprar la embarcación marítima y el avión para transportar la carne en canal. Llevó a cabo sus negocios con propietarios de restaurantes de California para ofrecer su carne de Sonora y Chihuahua. A la *Cananea Cooper Company* le vendió harina del molino de Gallego y a la *Consolidated Company* de San Francisco le vendió el hueso de res de Sinaloa, Sonora y Baja California Sur. En México se relacionó con hombres prominentes de la elite revolucionaria, entre otros, con el general José N. Santos en Tamuín, San Luis Potosí y con el general Agustín Olachea en Baja California Sur, así como con los empresarios ganaderos y madereros de Sonora y Chihuahua: Pedro Villagran, Francisco, Octavio y José Elías, Fernando Bustamante, Hilario Gavilondo Alfonso Morales, Payo Ortiz, Jesús Valenzuela, Carlos Escalante y Eduardo Ochoa.

Hizo uso importante de créditos bancarios en ambos lados de la frontera entre los que se encontraban el *Banco de Sonora*, el *Banco de Comercio de Sonora*, el *Banco de Comercio de Baja California*, el *Banco de Baja California*, el *Unibanco*, el *Banco de Baja California Sur* y los bancos de California y Arizona. El recurso de pignorar el ganado se constituyó en una estrategia empresarial para tener liquidez, operar con el dinero de otros y no con el propio, reducir costos y mantener en movimiento su capital. Sus fuertes relaciones con ganaderos prominentes de Sonora y Chihuahua también le permitió explotar una modalidad de financiamiento por medio de obtener el ganado fiado, con lo que obtenía mayores créditos sobre un ganado aún no pagado.

Para hacer atractiva su actividad ganadera, desde Oregón, Estados Unidos se informó sobre los procesos de cultivo y cuidado de la semilla del zacate sudán. Semilla que introdujo a Baja California y de la que se constituyó en proveedor. Un alimento especial para ganado vacuno que hizo que la producción lechera aumentara 40 por ciento.

Inauguró un negocio novedoso en la región, el Supermercado Juárez y más tarde, el también supermercado Zaragoza. Ambos negocios, fueron únicos en su tipo, porque hasta entonces, en Baja California, sólo se conocían las tiendas de abarrotes.

La introducción de carne de ganado en canal a Baja California fue una nueva modalidad de comercialización, que en esa época no existía en Baja California. Para reducir costos en su actividad ganadera se trasladó al sur de México, hasta la región de Arriaga en Chiapas, para desde allá transportar ganado flaco y barato y luego someterlo a engorda para aumentar su valor.

En su trayectoria empresarial permanecen constantes sus fuertes lazos familiares, su experiencia comercial de la *Western Union*, el recurso del crédito bancario para sus negocios, su fuerte relación y apoyo por medio del producto fiado y sus marcados vínculos con el mercado estadounidense.

En términos generales, el proceso de gestación de los empresarios objeto de este estudio presenta las siguientes características. Los individuos analizados formaron su riqueza inicial por medio de mecanismos que no requirieron sustancialmente de la producción capitalista y con frecuencia no tuvieron contacto con producción alguna. Incursionaron en actividades especulativas, inmobiliarias, financieras y comerciales, eran prestamistas, se apropiaron de tierras como medio para preservar su dinero y pocas veces invirtieron en el sector productivo. Mario Hernández, formó su capital por medio de la especulación monetaria del cambio de dólares y pesos, de la devaluación de la moneda y de la inestabilidad del Banco de México que abrió un mercado negro o de especulación de dólares, provocado por el control del mercado de dólares realizado por el Banco de México. El juego de la oferta demanda de la piel en un conexto de guerra fue otra forma de especulación. Obuvo el recurso estratégico de la piel a precios bajos en el preludio de la segunda guerra mundial, cuando su precio era de fluctuación, o de alto riesgo. El ataque japonés a Pearl Harbor elevó su precio casi al triple respecto al precio original pactado. La frontera México-Estados Unidos ofreció amplias ventajas de especulación comercial por medio de la compra de productos a bajo costo en Estados Unidos y su venta, a precios elevados, en el lado mexicano de la frontera. La actividad comercial estuvo unida a la especulación de los precios. También desarrolló actividades como prestamista de los carniceros para dinamizar el mercado de la piel. Se apropió de tierras y realizó inversiones en bienes raíces como una forma de preservar su dinero. De los tres casos analizados,

Mario Hernández fue el único que invirtió en el sector productivo: la fábrica de hielo, la empresa pesquera de Puerto Peñasco, la industria de la construcción, la producción de fibra de maguey en Punta Colonet y la empresa de lavado industrial.

Eufasio Santana formó su capital por medio de la especulación de precios de las mercancías adquiridas en Estados Unidos para su venta en el lado mexicano de la frontera. Su mayor impulso ocurrió en 1915, con las ventajas que ofreció un mercado de bebidas alcohólicas a bajos precios, como resultado de la vigencia de restricciones al consumo de bebidas alcohólicas en California, que dio principio desde 1909. La explotación de servicios, como la cantina y casino de Tecate, prohibidos al otro lado de la frontera también generó altos dividendos. Con esos recursos inició la compra de grandes cantidades de terrenos a bajo costo, con lo que incursionó en la especulación inmobiliaria. Por su parte las reformas cardenistas las aprovechó para constituirse en pequeño propietario agrícola en el contexto de la segunda guerra mundial y de la guerra de Corea que mantuvo alto los precios del algodón. La ocupación de cargos públicos desde la fundación del municipio de Tecate, que implicó la definición de los fondos legales del ayuntamiento, alternó con el desarrollo de los negocios personales. La obtención de concesiones gubernamentales, como el mantenimiento del camino Tecate-Tijuana y el talud del ferrocarril Tecate-Tijuana, así como la concesión para venta del agua para riego fueron los caminos que siguió para acumular riqueza, sin entrar de manera directa en la producción capitalista. Con excepción de la temprana empresa de fundición, la actividad agrícola y la producción lechera, no desarrolló empresas productivas en el sentido capitalista del término.

Severiano Flores Gallego tuvo una larga trayectoria de trabajo en la Western Union, importante medio de comunicación y de operaciones comerciales de California, el estado más rico de la Unión Americana. Su condición de ascendencia familiar Gallego, por línea materna, lo excluyó, lo mismo que lo incluyó en la red de poder económico de los Gallego. Así lo demostró su desempeño laboral en la Western Union y en la Presa Rodríguez. Su inclusión ocurrió con la actividad de comercialización de harina del molino Gallego, de productos de abarrotes, cuiltas y colchones, propiedad de su tío José Gallego. Aunque trabajador del molino, tomó decisiones de trascendencia, especialmente con el despido del antiguo molinero y la contratación de otro, con gran experiencia en la producción de harina. Su trabajo en el desarrollo de los negocios de los Gallego y los préstamos de fuertes cantidades de dinero, por parte de sus tíos, le abrieron la puerta en el mundo de los negocios. La comercialización de abarrotes, fruta y verduras introducidos desde California a Baja California, brindó altas tasas de ganancias por la diferencia de precios en ambos lados de la frontera. En dirección inversa, la carne de alta calidad que suministró al mercado de California, provino de la actividad ganadera desarrollada en el noroeste

mexicano y en el sur de México. El reconocimiento del mercado de ganado porcino demandado por los inmigrantes chinos establecidos en Baja California lo llevó a la incursión de los mercados ganaderos de Kansas City, Missouri, de los estados del este del medio oeste y de Montana. La apertura de una nueva modalidad de comercialización de productos alimenticios a través de la línea de los supermercados, a diferencia de la tienda de abarrotes, dinamizó la comercialización de este tipo de productos y también provocó un mayor movimiento de su circulante monetario, que redundó en la ampliación de sus negocios. La obtención de créditos bancarios para financiar sus negocios le brindó liquidez para operar, sin necesidad de desembolsar efectivo propio. Saber hacer negocios con dinero de otros, de los bancos, fue una fuente importante para formar riqueza. La comercialización de insumos, que en México no eran explotados y que en Estados Unidos eran requeridos para diversos procesos productivos, como lo fue el negocio de hueso, también formó parte de este proceso de acumulación de riqueza. Las desavenencias con el gobernador García González funcionaron como obstáculos para el desarrollo de sus negocios y en algunos casos significó su clausura. Lo que demuestra la importancia de las buenas relaciones con el gobierno para el desarrollo de los negocios. La ganadería y el comercio de carne en un mercado regional amplio que incluyó Arizona, California, Chihuahua, Sonora, Sinaloa, Baja California, Baja California Sur, San Luis Potosí y Chiapas, fue el principal mecanismo para preservar su dinero, sin necesidad de participar en proceso productivo alguno.

De los tres empresarios analizados, el caso de Mario Hernández marca una diferencia sustantiva en su proceso de gestación, en su relación con el Estado y en su estrategia empresarial, respecto a Eufrasio Santana y a Severiano Flores. La diferencia obedece a la alternancia de sus prácticas empresariales en la dimension productiva, distributiva y el cambio. A lo que hay que agregar que su estrategia empresarial operó más en función de la economía que de la política. Lo que explica su mayor independencia respecto al Estado. Al contrario, el caso de Eufrasio Santana muestra un proceso de gestación a partir de la alternancia entre la política y los negocios. Su permanente apego al aparato de Estado orientó y definió las características de sus negocios, que se enmarcaron en mayor proporción en la esfera distributiva: beneficiario de las regulaciones en materia de importación y exportación; especulación inmobiliaria, obtención de concesiones estatales para el mantenimiento de vías de comunicación y sistemas de riego, así como de las reformas agrarias cardenistas. Severiano Flores Gallego llevó a cabo inversiones de bajo riesgo en el ámbito comercial y ganadero. Su pertenencia por línea materna a la familia Gallego y su amplio conocimiento de la dinámica comercial de frontera a través de la tecnología de punta en los sistemas de información de la época fueron determinantes en su proceso de gestación. Su intensa relación con empresarios de diferentes estados de la unión

americana y el noroeste mexicano, así como su desplazamiento a los mercados del centro-sur de México también resultaron significativos en este proceso. La confraternización con el gobernador de Baja California Alfonso García González y su favorable relación con el también gobernador de Baja California, Sur, Agustín Olachea plantea la importancia de las relaciones con el Estado para el desarrollo de los negocios.

Anexos.

Anexo I. Instrumento de entrevista

Anexo II. Lista de entrevistas de la autora con empresarios de Baja California.

Anexo III. Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930

Anexo IV. Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

El anexo III. Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930. Es el resultado de la revisión de los libros del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali y del Archivo General de Notarías, que por entonces resguardaba el Archivo General del Poder Judicial, ubicado en la ciudad de Mexicali, Baja California. De ambos archivos registramos las operaciones relativas a la constitución de sociedades, cuyo objeto fue la producción de cerveza, destilar alcohol y producir vino en el Distrito Norte de la Baja California durante el periodo de 1910 a 1930. Información que presentamos en la tabla titulada *Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930.*

El anexo IV. Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950 Es el resultado de la revisión de los libros del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali, Baja California. Libros del Registro Público de la Propiedad y el Comercio correspondiente a la primera mitad del siglo XX. De ellos registramos sólo aquellas actas que correspondían a la constitución de sociedades de individuos mexicanos, que se registraron entre 1900 y 1950. Los nombres de dichas sociedades, su año de fundación, sus accionistas, su capital social y su objeto o propósito aparecen en este trabajo en la tabla que denominamos *Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.*

Anexo I. Instrumento de entrevista

Guía de entrevista para realizar historia de vida a empresarios de Baja California.

Datos de identificación de casete.

Nombre del entrevistado.

Realización de la entrevista.

Lugar y fecha de la entrevista.

Secciones de la guía de entrevista.

I. La primera parte de la entrevista tiene como propósito registrar los datos personales del empresario y de su familia.

II. La segunda parte tiene como objetivo identificar características personales del empresario: infancia, adolescencia, edad adulta.

III. La tercera parte busca recrear el escenario en que el empresario vivió para conocer el contexto en el que desarrolló sus primeras empresas y las posteriores.

IV. La cuarta parte de la entrevista se propone indagar su dinámica empresarial. Primeras empresas, procedimientos para formar, incrementar y mantener su riqueza, relación con el gobierno y contexto regional.

V. A lo largo de la entrevista se busca alcanzar descripciones amplias y puntuales de escenarios, contexto y desarrollo de sus empresas.

I. Datos Personales.

Nombre completo

Lugar y fecha de nacimiento

Nombre del padre y de la madre.

Lugar y fecha de nacimiento de los padres.

Actividad principal de trabajo que desarrollaron en vida sus padres.

Lugar y fecha de fallecimiento de los padres.

Causa de la defunción de los padres.

Nombre de sus hermanos.

Lugar y fecha de nacimiento de los hermanos.

Actividades principales de trabajo que han desarrollado sus hermanos.

Nombre de su esposa.

En donde y en que año se casó.

Nombre de los hijos.

Lugar y fecha de nacimiento de sus hijos.

Actividad principal a la que se dedican sus hijos.

Donde realizaron sus estudios.

Porque salió de su lugar de origen. (En caso de no ser originario de Mexicali).

En que año arribó a Mexicali, Baja California

II. Características más personales.

Infancia

De 6 a 11 años

Cuáles fueron sus amigos de la infancia.

Cuales eran los juegos principales que en la infancia practicaban.

Recuerda a sus maestros de primaria.

Que cosas fundamentales quedaron grabadas en la memoria de su infancia.

Recuerda cuales eran las formas de entretenimiento que tenían. En su casa, con los familiares, en la ciudad, durante las vacaciones que lugares frecuentaban.

Cuales eran sus expectativas cuando era niño, que pensaba que iba a ser cuando fuera grande.

Como recuerda su vida en la primaria.

Como era la relación con sus maestros de primaria.

Cuales travesuras de su infancia quedaron grabadas en su memoria.

Adolescencia.

De 12 a 17 años

Cuales eran las actividades que realizaba más frecuentemente durante la adolescencia.

Como era el trato que tenia con su madre.

Como era el trato que tenia con su padre. Jugaba con usted. Participaba en sus estudios.

Como era la relación con sus hermanos.

Jugaban, juntos, acostumbraban platicar entre ustedes, compartían sus amistades, peleaban frecuentemente. Algo que nos pudiera describir sobre esto

Practicaba en algún deporte.

Que tipo de música escuchaba

Cuales eran sus hobbies preferidos.
Cual carrera profesional estudió y por qué.
Desarrollaba algún trabajo.
Recuerda algún regalo especial que sus padres le hayan hecho.
Recuerda algún baile.
Que lugares frecuentaba.
Recuerda algo que haya quedado grabado en su memoria de adolescente.

Adulto joven

18-25

Tenía claro para ese momento a que se iba a dedicar.
A que edad comenzó a trabajar.
Dónde trabajaba.
Describe sus actividades laborales.
En este momento cuales eran normalmente las amistades que frecuentaba.
Que tipo de lectura le gustaba realizar.
Que tipo de actividades recreativas realizaba.
Donde, como y cuando conoció a la que hoy es su mujer.

Adulto

Que tipo de actividades laborales o empresariales desarrolló.
Podría indicar cuales son las actividades más relevantes que le han ocupado desde joven hasta la actualidad en orden cronológico.
Podría describa cada una de esas actividades.
En algún momento sintió que cambió el giro de su vida.
Que aspectos influyeron en la formación de sus principios y valores.
Nombre de su esposa.
Lugar y fecha de matrimonio.
Recuerda algo especial que haya ocurrido en el momento de su boda.
Que represento para usted el haberse casado.
En que hospitales nacieron sus hijos.
Que sentimientos experimento con el nacimiento de su primer hijo.
Que sintió en el caso de los demás hijos.
Cual es la relación que normalmente establece con cada uno de sus hijos.
Alguna preocupación en especial que haya sentido por alguno de sus hijos.
Carrera profesional que realizaron sus hijos.
Podría proporcionar una descripción de cada uno de sus hijos.
Alguna preocupación o tensión fuerte en su vida.
Como participan sus hijos en el desarrollo de sus empresas.
Podría describir cada una de esas actividades.

III. Escenario en que el empresario vivió. Contexto en el que se desarrolló sus primeras empresas y las posteriores.

Recorrido a lo largo del tiempo.

Podría describir la imagen del Mexicali y de Baja California de esa época. 1920-1950
Cuales eran las principales empresas que existían en Mexicali.
Recuerda los nombres de los empresarios de esa época.
Como se vivía en Mexicali.
Recuerda alguna relación que usted haya tenido con los chinos.
Como era la Chinesca de entonces.
Que tipo de producción se realizaba.
Que eventos políticos, económicos y sociales de importantes recuerda de esa época.

IV. Dinámica empresarial. Primeras empresas, procedimientos para crecer e incrementar su riqueza, relación con el gobierno y contexto regional.

Cuando y como inició si primera empresa
Nombre de las empresas que tuvo durante 1920-1950
Que es lo que se producía en sus empresas.
Como se producía.
Con que se producía.
En donde.
Para quien se producía.
Descripción de cada una de las empresas.
Que áreas de trabajo tenía su empresa.
Que insumos o materias primas requería su empresa.
Tenía necesidad de traer alguna materia prima de algún lugar.
Donde compraba las cosas para su empresa
Como transportaba sus mercancías.
Con quienes comerciaba su mercancía.
Como le hacia para traer las cosas necesarias para que su empresa funcionara.
Cual era el tipo de transporte en el que los productos de sus empresas eran trasladados.
Se exportaban algunos productos.
Con quienes estableció sus principales relaciones sociales y de trabajo.
Se presentaron cambios fundamentales en sus primeras empresas y en las posteriores.
Cuales fueron sus principales dificultades para iniciar su primera empresa.
Cuales fueron sus principales dificultades de operación de sus empresas.
Se presentaron momentos difíciles en sus empresas (*describir en que consistieron y como se resolvieron*).
Mejoró o renovó alguna tecnología.
Problemas con la competencia.
Problemas de financiamiento.
Problemas de sobreproducción.
Cuantos empleados y tipo de empleados
Procesos de administración.
Dificultades para obtener crédito.
Sociedades de crédito de la época, a quien acudía usted para el financiamiento su empresa.
Después de los cinco años de haber iniciado su primera empresa, ¿Cuáles fueron los problemas más recurrentes?
Ha participado como accionista de alguna empresa.
Quienes fueron sus primeros socios.

Cómo alcanzó a reunir el suficiente dinero para emprender su primera empresa.
Que considera que ha sido fundamental para el desarrollo de sus empresas.
Que sector social demandaba o requería el producto que su empresa producía.
Se presentó algún momento de auge para su empresa.
Como han afectado los procesos de inflación o devaluación a sus empresas.
Como enfrentó los problemas de devaluación o inflación.
Cuales serian las principales fases de desarrollo de su empresa.
Ha existido algún movimiento sindical en sus empresas.
Podría describir el proceso productivo que opera en cada una de sus empresas.
Recuerda algo que le haya provocado una preocupación o tensión muy fuerte en sus empresas.
Cuales han sido las dificultades mas importantes que ha enfrentado en sus empresas y como salió adelante.
Cuál es su opinión sobre las organizaciones laborales como los sindicatos
Que pensaba de la participación del gobierno en la economía.
Cómo se relaciona su empresa con las políticas de gobierno.
Ha tenido relación directa con el gobierno para alcanzar algún incentivo gubernamental para el desarrollo de sus empresas.
Ha participado en alguna forma con el gobierno: A través de los impuestos o de obras de construcción.
Cuales considera que han sido las principales diferencias entre gobierno y empresa.
Cual era el origen de esas diferencias. Problemas con hacienda. Aspectos de incentivos.
Para el desarrollo de sus empresas ha tenido la necesidad de trasladarse algún otro país.
Cuales han sido las razones de esas visitas. Describa las actividades desarrolladas en esos viajes.
Podría decirnos los años en que visitó esos lugares y los asuntos que trató.
En la dinámica de frontera. Cuales considera que han sido los retos más importantes que ha enfrentado.
Como empresario. Que elementos considera que son necesarios para que una persona sea empresario y logre sostenerse como tal.
Piensa que cualquier persona puede ser empresario.
Qué cosas o que requisitos son necesario para que una persona sea empresario.

AnexoII. Entrevistas de la autora con empresarios de Baja California.

Entrevistado	Fecha
1. Aldrete Peláez, Alfredo.	Mexicali: 26 de julio del 2002.
2. Cota Hernández, Mario Adolfo.	Mexicali: 14 y 21 de noviembre de 1997.
3. Corella Gil Samaniego, Norberto.	Mexicali: 21 de octubre de 1999.
4. Flores Gallego, Severiano.	Mexicali: 30 y 31 de diciembre de 1997, 5, 6 y 7 de enero de 1998.
5. García Martínez, Mario.	Mexicali: 17 y 19 de noviembre de 1997.
6. Gratianne Arrouge, Roberto.	Mexicali: 12 de febrero y 2 de marzo de 1998.
7. Guajardo Esquer, Ignacio Arturo.	Mexicali: 28 y 29 de octubre de 1997.
8. Hernández Maytorena, Mario.	Mexicali: 13 y 21 de enero, 2 y 5 de febrero y 13 de marzo de 1998.
9. Kabande Dabduv, José Encarnación.	Mexicali: 12 de noviembre de 1997.
10. Palmerin Alcaraz, Pedro.	Mexicali: 12 de diciembre de 1997.
11. Rodríguez Mérida, José María.	Mexicali: 28 y 29 de octubre de 1999.
12. Rubio Parra, Carlos.	Mexicali: 9 y 10 de diciembre de 1997.
13. Sada Quiroga, Héctor.	Mexicali: 22 de octubre de 1997.
14. Santana Peralta, Francisco.	Mexicali: 23 de noviembre de 1999 y 10 de enero del 2000.
15. Vizcarra Merino, Carlos.	Mexicali: 3 y 4 de noviembre de 1997.

Anexo III. Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930

Cervecerías, destilerías y productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930				
Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
28/Julio/1916	Inter-California Canning Company, S.A	50,000.00	Rene Grivel, Juan Federico Jaussand, Pedro Barnes, M. H. Scruggs, Rodolfo Gallegos y Juana de Gallegos	Establecer fábricas de vinos, licores, aguardientes y cualquier otra industria.
1/Mayo/1917	Perla de Jaquejel, S.A.	22,000	Carlos Aulam, Pack Kuan, José Fong, Vicente Campillo, Salvador de Alba, Juan Velásquez, Ambrosio Y Lelevier, Ignacio Roel y José M. Ramírez.	Explotación de industria de elaboración de mezcal, tequila y extracción de fibra de penca de maguey. Construir plantas de destilación y desfibradoras.
25/Marzo/1919	Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali	32,000	Federico Dato, John C. Donlevy, Manuel L. Luján Peter A. Kemp.	Establecer destilerías.
2/Abril/1919	Cervecería del Norte, S.A.	200,000	Carl P. Norwall, Fred Mc Coy y Ruben S. Barbachano	Manufactura de cerveza y de otras bebidas
1922	Cervecería de Tijuana	100,000	Adolph M. Peterson, Chas G., Johnson, Robert Ashland, Enrique B. Cota.	
1/marzo/1923	La Fama Fábrica de Cerveza y Hielo	100,000	Eduardo Moormeister, Roberto Ashland, Carlos Valdemar Von Mechow, Rogelio Escalona Gallardo, Rosauero Rojo y Manuel Roncal.	Fabricación de cerveza y hielo

Cervecerías, destilerías, productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
7/Abril/1923	Cervecería de Mexicali, S.A.	150,000	Miguel González, Heraclio Ochoa, Alberto Biner, Luis A. Marin.	Establecimiento y explotación de una cervecería
1923	A. P. L. Liquor Co. S. A	1,000	Robert Emmet Tinkler y Esther Eliman	No especificado
1923	National Chemical and Distilling Co. S. A	N/E	Donald George Tumbull	No especificado
1923	Lower California Distilling, Co. S. A	50,000	Felizardo Verdugo, E. Lowler, G. H. Walker y W. H. Janne	No especificado
27/Noviembre/1923	Vinícola, Industrial de la B.C.S.A	50,000	Secondo Guasti, James A. Barlotti y Juan B. Scolari.	Instalación y adquisición y explotación de fábricas de vino, alcohol y conservas.
1924	Sociedad Mexicana "Star Liquor" Co., S. A.	8,000	C. C. Worland, C. H. Worland, Jhon L. O'Brian y J. Henshaw.	No especificado
1924	Ensenada Distilling & Industry Co., S. A	40,000	George Atwood, Ricardo Romero, W. M. G. Lutz, Athol Hank y Ralph Mancilla.	No especificado

Fuente: Dirección General del Archivo de Notarías del Estado de Baja California. Mexicali, Baja California y Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali. Elaborado por Maricela González Félix.

Cervecerías, destilerías, productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
1924	Old Judge Manufacturing Co., S. A	70,000	J.L. Foerster, F.J. Laval, F. L. Culver y C. J. Culver	No especificado
11/septiembre/1926.	Sociedad Aztec Brewing Company	100,000	Carl Withington, Edward P. Baker, Herbert Lowis Jaffe, Francisco y Jerome T. Tucheck.	Fundación de fábricas para elaborar cerveza, bebidas alcohólicas y productos químicos, extractos, alcoholes y derivados.
20/septiembre/1926	Sociedad productora de vinos y hielo de Mexicali, S.A..	200,000	Will E. Keller, William C. Allen, Abelardo L. Rodríguez y Arturo Guajardo	Fabricación de vinos, licores y hielo.
1926	Compañía Destiladora e Importadora de Baja California S. A	50,000	Henry Barkchat, Mariano Sanclemente, Manuel Collado y Roberto Farfán.	No especificado
1927	Very Best Distilling Co., S. A	No especificado	No especificado	No especificado
1928	Compañía Destiladora De Zaragoza, S. A	100,000	Peter Baker, Luis G. Cacho, Rodolfo Farfan, Federico Palacio y Silverio y Romero.	No especificado

Fuente: Dirección General del Archivo de Notarías del Estado de Baja California. Mexicali, Baja California y Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali. Elaborado por Maricela González Félix.

Cervecerías, destilerías, productoras de vino en el Distrito Norte de la Baja California. 1910-1930

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
1928	Sociedad Destiladora del Pacífico, S. A	10,000	Manuel Collado, Carlos Cuevas, Francisco Cuevas y Luis de Pablo	No especificado
1929	La Fortuna Brewing Co. S. A.	4,000	Alfred H. Jhonson, Harrison Kellemburger y L. M. Culver	Industria de cerveza.
1929	Compañía Destiladora "El León", S. A.	80,000	George D. McDonald Augustus F. Mack, Guillermo Collingnon y Salvador Palado.	No especificado
1929	Tecate Winery		Alberto Bonilla y Pio Mighetto	No especificado
1929	Compañía Mexicana de Malta, S. A	500,000	Alberto V. Aldrete, Enrique Aldrete, Edward P. Baker y Hebert L. Jaffe	Productora de malta
1930	Compañía Destiladora Imperial, S. A.	35,000	Edward P. Baker y Hebert L. Jaffe	No especificado

Fuente: Dirección General del Archivo de Notarías del Estado de Baja California. Mexicali, Baja California y Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali. Elaborado por Maricela González Félix.

Anexo IV. Documento. Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.				
Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
1/ agosto/ 1914	Colonizadora de Terrenos del Colorado S.A	50,000.00	Luis A. Martínez y Aurelio Sandoval.	Adquisición y explotación de terrenos.
1/mayo/1916	Compañía Minera La Vanguardia, S.A.	12,000.00	Esteban Cantú, Francisco Bórquez, Francisco Ramos y José María Flores.	Industria minera
20/septiembre/1916	Agencia Aduanal Mexicana, S.A	5,000.00	Luis M. Salazar y José L. Redondo	Comercio
1/mayo/1917	Perla de Jaquejel, S.A	22,000.00	Carlos Aulam, Pack Kuan, José Fong, Vicente Campillo, Salvador de Alba, Juan Velásquez, Ambrosio Y Lelevier, Ignacio Roel y José M. Ramírez	Elaboración de mezcal y tequila
10/mayo/1918	Compañía Agrícola Unión	20,000.00	Esteban Cantú, Francisco Borquez y Enrique M. Terrazas	Agrícola y ganadero.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
8/diciembre/1916	A. Contreras y Compañía	2,000.00	Agustin Contreras y Francisco Bórquez	Comercio de licor
17/diciembre/1918	Compañía Molinera de Mexicali, S.	30,000.00	Esteban Cantú y Prospero Sandoval	Industria de harina de Nixtamal
18/diciembre/1918	Hernández y Villareal	4,000.00	Manuel Hernández Gándara y Evaristo Villareal	Comercio
10/enero/1919	Compañía Comercial de Mexicali, S.A	50,000.00	Arnulfo Liera, Guillermo Zarraga y L.M. Hutchison y Jacinto Lara	Agencia aduanal
25/marzo/1919	Compañía Agrícola y Destiladora de Mexicali	32,000.00	Federico Dato, Jhon C. Donlevy, Manuel L. Luján Peter A. Kemp	Industria agrícola y destilerías
2/abril/1919	Cervecería del Norte, S.A	200,000.00	Carl P. Norwall, Fred Mc Coy y Rubén S. Barbachano	Manufactura de cerveza y de otras bebidas
30/mayo/1919	La Peninsular S.A	5,000.00	Rubén S. Barbachano, Héctor González, José Araque	Explotar, extraer y fundir toda clase de minerales.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
12/agosto/1919	Compañía de Aceites de la Baja California, S.A.	50,000.00	Rafael Barrón, concesión del gobierno	Importación, compraventa de gasolina kerosone, grasas, aceites lubricantes
5/abril/1920	Compañía de Navegación del Golfo de California, S.A.	50,000.00	Arnulfo Liera, E.E. Fuller, Enrique Senes (apellido no legible) y P. J. Pierot	Explotación de fletes, pasajes, tráfico marítimo del Pacífico y Golfo de California.
15/mayo/1920	Compañía Mercantil Internacional S.A	600,000.00	Benigno Barreiro, Julián Herrero, Nicolás Pizarro Suárez, y Rafael Romandía	Adquisición y enajenación de terrenos.
22/marzo/1921	Terrazas, Ángeles y Aldrete	1,000.00	Terrazas, Ángeles y Aldrete	Explotación de los teatros: México y Edén
11/mayo/1922	Jesús Castro y Compañía	1,000.00	Jesús Castro y Agustín Contreras	Comercio
14/junio/1922	Compañía Comercial de la Baja California, S.A.	500,000.00	Miguel Monje, Heraclio Ochoa y Luis A. Marin	Comercio, importación y exportación.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
19/junio/1922	Compañía de Inversiones de la Baja California, S/A	100,000.00	H.H. Greswold, Heraclio Ochoa y William E. Ginder	Adquisición y enajenación de bienes muebles e inmuebles.
7/abril/1923	Cervecería de Mexicali, S.A	150,000, hubo un aumento a 500,000 pesos	Miguel González, Heraclio Ochoa, Alberto (Buier, no legible) y Luis A. Marvin	Establecimiento y explotación de una cervecería.
24/octubre/1923	Compañía Bancaria Peninsular, S.A	100,000.00	Aurelio Sandoval, aporta 60,000 pesos y Próspero Sandoval	Operaciones bancarias.
8/febrero/1924	Compañía Harinera de la Baja California S.A	10,000.00	José María Hernández, Alberto V. Aldrete, Yasaburo Kowakita, y Chester B. Moore.	Elaboración de harina.
20/marzo/1924	La mexicana Araiza y Esquer.	3,250.00	Filiberto Araiza y Alfonso Esquer	Establecimiento de una estación de gasolina y el comercio
24/marzo/1924	Jaime García y Co.	3,000.00	Jaime García y Francisco Reyes.	Comercio.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
19/junio/1924	Compañía Comercial y Marítima del Pacífico. S.A.	3,000.00	Manuel Hernández Gándara, José María Hernández, Francisco M. Lamarque, José M. Lamarque.	Establecer líneas y medios de transporte marítimo, fluvial y terrestre.
6/mayo/1925	Compañía de Luz y Fuerza de Los Algodones, S.A	5,000.00	Adolfo L. Verdugo, Arturo Guajardo, Federico A. Sainz y Fernando F. Rodríguez.	Explotación de una o más plantas de alumbrado eléctrico y de gas.
28/julio/1925	Bancaria del Pacífico, S.A	100,000.00	Miguel González, Heraclio Ochoa, Victoriano V. Sánchez, y Arturo Guajardo.	Operaciones bancarias
10/agosto/1925	Compañía Minera Trinidad y Anexas, S.A	60,000.00	Juan H. Caballero, Ignacio Luis Molina, Luis R. Hernández, Abelardo L. Rodríguez y Arturo Guajardo.	Explotación de los fundos mineros en Minería de Arizpe, Sonora

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
19/septiembre/1925	Compañía Industrial Jabonera del Pacífico	1,000,000.00 aumentó de capital a 5,825,000.00	Juan F. Brittingham, Moses H Sherman, Ismael Pizarro Suárez, Juan G. Brittingham, Eduardo G. Brittingham, Nelson G. Brittingham, Luis G. Brittingham, Alberto A. Brittingham, William H. Allen jr., Normand Chandler, Joseph C. Allison, Arturo Guajardo, Argyle Mc Lackhland, Charlotte M. Harvard, Curtis L. Gómez.	Industria de aceites, jabones y productos aprovechables de la grasa que produce la semilla del algodón. Establecer molinos de aceite, fábricas de jabón, glicerina y dinamita. Operaciones bancarias
12/noviembre/1925	Juan P. Hrapiz y Cía	4,800.00	Juan P. Hrapiz, Guillermo Macalpin y Rafael Castro Villagrana,	Fábrica de galletas.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
4/enero/1926	García Hermanos	2,000.00	Josefina Vázquez de G. y Emilia Martínez de G. Manuel M. García, y Ernesto M. García.	Comercio
19/marzo/1926	Compañía Mercantil de Mexicali, S. A	5,000.00	Mariano Yáñez, Gertrudis Yáñez, Gustavo Limón, Alejandro Romandía, Ramón Araiza y Filiberto Araiza	Explotación de una gasolinera
20/septiembre/1926	Sociedad productora de vinos y hielo de Mexicali, S.A	100.000.00 dólares	Will E. Keller, William G. Allen, Abelardo L. Rodríguez, y Arturo Guajardo	Fabricación de vinos, licores y hielo

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
3/octubre/1926	Compañía Explotadora de Pesca del Golfo de California	2,000.00	Arnulfo Liera, James B. Hoffman, Trophilus J. West	Pesca de toda clase de mariscos, fábrica de conservas de los mismos, aceites de pescado, su explotación, venta y exportación
6/noviembre/1926	Sociedad urbanizadora, constructora y arrendadora de Mexicali	13,950.00 dólares	Francisco Peralta, Miguel L. Gallego, Alberto G. García, Rosendo R. Ramos, Manuel Quiroz Martínez, José María Rodríguez, Pablo Rodríguez, Manuel Roncal, Eufracio Santana, Victoriano V. Sánchez, Alfonso B. Valencia. Son cerca de 100 personas.	Obtener el dominio de dos lotes para hacer edificio de logias masónicas.
3/septiembre/1927	Banco Agrícola Peninsular, S. A.	500.000.00	Abelardo L. Rodríguez y Lic. Antonio Murúa Martínez.	Banco

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
28/septiembre/1927	Compañía de Luz y Fuerza de San Luis, S. A	6,000.00	Aurelio Camacho y José María Rodríguez	Explotación de una planta de fuerza eléctrica
27/abril/1928	Agencia Aduanal Mexicana de la Baja California, S. A.	10,000.00	Juan G. Brittingham, Eduardo G. Brittingham, Luis F. Flores, William A. Basset y Jesús Barcenás,	Establecimiento y explotación de una agencia aduanal
27/junio/1928	Asociación Mercantil Alfonso C. Gaxiola	5,426.00	Alfonso C. Gaxiola y Gerardo F. Bringas	Explotar toda clase de vinos y licores
8/noviembre/1928	La "Azufretera, S.A."		Antonio Murúa Martínez, Mariano Escobedo, Arturo Guajardo y Edmundo Guajardo	Exploración y explotación de fondos mineros en Ensenada

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
22/enero/1929	Sociedad Mercantil García Hermanos y Cía"	5,000.00	Manuel M. García, Ernesto M. García, Josefina V. de García y Emilia M. de García	Comercio, explotación de industrias, compraventa de fincas.
15/marzo/1929	Sociedad "Flores y Osornio	14,740.00	Enrique D. Flores y Eva S. de Osornio	Botica Mexicali.
14/febrero/1930	Compañía Mezcalera del Japú, S.A.	1,500.00	Guadalupe Montion Vda. de Bórquez, Francisco Bórquez y Ramón Araiza	Elaboración de vinos y licores.
11/septiembre/1930	Fernández y García Pérez	2,000.00	Blas Fernández y Aurelio García Pérez	Comercio, arrendamiento de fincas rústicas y urbanas.
11/noviembre/1930	Compañía Azufrera S.A	5,000.00	Antonio Murúa Martínez, William C. Allen, Esteban Cantú y Arturo Guajardo.	Exploración y explotación de yacimientos de azufre.
11/febrero/1932	Padilla y Farah	10,000.00	Bernardo Bátiz Blancarte, Darío Padilla y Simón Farah	Comercio en general, importación y exportación de mercancías.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
29/abril/1932	Martínez Palomera y Calvi.	1,000.00	Eduardo Manuel Martínez Palomera y Cristóbal Calvi.	Fabricación de muebles y cajas de empaques y el comercio de sus productos.
26/noviembre/1932	Alejandro García y Cía.	2,000.00	Alejandro García y Héctor Alberto García.	Establecimientos mercantiles
1/febrero/1933	Gallego y Alliegro.	5,000.00	José C. Gallego y Mateo Alliegro	Compra y venta de abarrotes, cereales y comercio al por mayor o al menudeo
2/enero/1933	Destilería de Tecate, S.A	300,000.00	William C. Allen, John C. Douler, Fernando Esquer y Alfonso García González.	Elaboración de productos químicos, extractos y alcoholes y su comercio.
20/febrero/1933	Motor automático de aire Manríquez S.A. y Cía.	No especificado	Rafael Manríquez Morales, Martín L. Valenzuela, Rufino López, Eroncio Domínguez A., Héctor Migoni, Alfredo P. Araiza y C.Limón	Fabricación y explotación de motor automático de aire comprimido.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
16/octubre/1933	Gallego y hermanos.	10,000.00	Jesús L. Gallego y Miguel L. Gallego	Compra y venta de ganado de toda especie, compra y venta de pieles, granos y pastura.
10/noviembre/1933	Simón Farah	10,000.00	Bernardo Batíz B. y Simón Farah	Comercio de importación y exportación de mercancías.
29/enero/1933	Destilería Tenampa, S. A.	50,000.00	Angel Lombero Ruíz, Juan José Vázquez, José Elías Castro y Felipe Vázquez.	Fabricación de alcoholes y aguardientes y sus derivados y el comercio de sus productos.
10/mayo/1934	Distribuidora Mexicali. S. A.	50,000.00	Florencio Aceves Montijo, Julio Aceves Montijo, y Francisco A. Fierro.	Venta de gasolina, petróleo, grasas y aceites. Talleres y venta de accesorios para autos.
19/noviembre/1934	Mateo Caraveo y Cía.	1,000.00	Benjamín Hill y Mateo Caraveo.	Trabajos de fundición y porta placas para automóviles.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
5/junio/1935	Productora de Hielo, S.A.	100,000.00	Edgar Monzón, George Hoble, Edmundo Guajardo, Victoriano B. Sánchez y Homero Guajardo	Fábricas de hielo.
8/junio/1935	Cervecería de Aura S.A.	200,000.00	Heraclio Ochoa, Luis S. Robles, Carlos Ochoa, Ramón Zuñiga y Carlos Fernández G.	Industria cervecera y el comercio de sus productos.
12/septiembre/1935	Industrial Mexicana Carrillo y Cía.	2,000.00	Agustín Ibarra Morales y Alfonso Carrillo.	No especificado

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
1/octubre/1935	Compañía Minera La Cumbre.	26,000.00	Thomas E. Ivey, Horace E. Downing, Albert V. Vierhus, Agustín Loroña y Edmundo Guajardo.	Adquisición de concesiones de cateo, explotación de plantas de beneficio de minerales metálicos.
17/octubre/1935	Sociedad Rivas y Cía.	600.000.00	Alberto V. Aldrete y Manuel Rivas	Explotación agrícola de tierras que arrendarán en el valle de Mexicali y la industrialización de esos productos.
21/noviembre/1935	Mercantil, Baja California S.A	25,000.00	Juan Cheng, Arturo J. Cheng, Sotidoro Parra, Manuel Santaella y Arnulfo Liera Jaham	Compra y venta de productos marinos y la instalación de plantas refrigeradas.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
5/diciembre/1935	Compañía de Hielo y Refrigeración S.A.	25,000.00	Alberto V. Aldrete, Víctor M. Barrón, Luis E. Barrón y Jesús O. Alvidrer y Manuel Rivas Jaham	Fabricación, explotación y venta de hielo.
30/diciembre/1935	Compañía Compresora de Mexicali S.A.	156,500.00	Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo, Eliar Lim, Humberto J. Guajardo	Plantas compresoras de pacas de algodón, almacenes, bodegas y talleres de toda clase y tipos y maquinaria.
9/junio/1936	Rodríguez y Verdugo	5,000.00	José María Rodríguez y Adolfo L. Verdugo,	Comercio y explotación de estaciones de gasolina.
7/enero/1936	López y Vizcarra	5,000.00	Luis López y Carlos C. Vizcarra.	Industria y comercio. Lechería y sus derivados.
3/septiembre/1936	Topete y Vildósola.	10,000.00	Fausto Topete y Miguel Vildósola	Comercio en general, en especial los ramos de agricultura y ganadería.
16/octubre/1936	Compañía Maderera de la Baja California S.A.	600.00	Esteban Cantú	Comercio de madera incluyendo su transporte.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
17/octubre/1936	Compañía Algodonera de Mexicali, S.A	100,000.00	Jacob C. Dellinger, Robert L. Lesnett, James W. Stone, Francisco J. Valdés y Edmundo Guajardo	Comercio en general, algodón, producción agrícola, importación y exportación y préstamos refaccionarios o de avío.
27/octubre/1936	Eduardo Manuel Martínez Palomera.	5,000.00	Manuel Rivas y Martínez Palomera.	Comercio, producción y adquisición de harina por maquila.
16/noviembre/1936	Cía. Harinera Azteca	9,000.00	Francisco Campillo, Carlos H. Ibarra y Martín Quiroz.	Industria y el Comercio
7/enero/1937	López A. Vizcarra.	5,000.00	Luis López A. Vizcarra	Industria y comercio, ramo de lechería y sus derivados.
18/marzo/1937	Francisco Campillo y Compañía Rancho Dieguinos	67,400 dólares.	Severiano Flores Gallego y 19 accionistas más.	Agricultura y comercio. Explotación del Rancho Dieguinos que se integra en parcelas.
19/abril/1937	Compañía Mercantil, S.A.		Darío Padilla, Concepción C. De Padilla, Concepción P. De Encina, Rubén D. Padilla y Pedro A. Padilla.	Comercio de licores.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
1/noviembre/1937	Ernesto García y Cía.	5,000.00	Ernesto M. García y IEmilia M. García	Comercio en general, ramo de ropa y abarrotes.
3/noviembre/1937	Anaya Hermanos y Cía.	10,000.00	Jesús P. Anaya Domínguez y Francisco Anaya Domínguez.	Comercio en general.
12/noviembre/1937	Sociedad Chávez y Castro.	3,000.00	Juan Chavez Borrego y Luis Castro López.	Estación de radio XEAO.
18/enero/1938	Sociedad José Cota y Cía.	5,000.00	José Cota Marqués y 15 accionistas más.	Agricultura y el comercio de sus productos.
20/enero/1938	Hermanos Eguia S. en C	8,000.00	Matías A. Contreras, J. Elíseo Muñiz, Antonio y Salvador Eguia.	Comercio en general. Ramo de abarrotes, calzado, ropa carnicería y frutería.
28/enero/1938	Eduardo Manuel Martínez Palomera S. en C.	30,000.00	Manuel Rivas y Eduardo Martínez Palomera	La agricultura y el comercio de sus frutos.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
9/febrero/1938	Alfonso Figueroa e Hijo	3,000.00	Alfonso Figueroa Chávez y Alfonso Figueroa Ramírez.	Comercio en general, ramo de cantinas.
2/agosto/1938	Hoteles Modernos y Cía.	211,000.00	Edmundo Guajardo Agustín Laraña, Enrique G. Nuñez, Homero A. Guajardo y Humberto J. Guajardo.	Explotación de hoteles.
10/octubre/1938	Compañía Mercantil de Mexicali, S.A.	25,000.00	Emilia M. de García, Alejandro García, Manuel M. García, Ernesto M. García y Roberto M. García	Comercio en general, ramo de abarrotes y ferretería.
24/enero/1939	Curiosidades García.	25,00.00	Manuel M. García, Josefina V. De García, Héctor Alberto García, Alejandro García y Alfredo García.	Comercio en el ramo de curiosidades, farmacia y droguería.
13/abril/1939	Sociedad Montiel y Araiza.	25,000.00	José Montiel y Antonio Rubén Araiza	Almacenaje de productos agrícolas, la compra y venta de los mismos.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
20/mayo/1939	Sociedad Márquez y Leyva.	500.00	Manuel Márquez y Juan Pablo Leyva	Explotación de la industria y el comercio. Estación de servicio para automóviles.
29/agosto/1939	Sociedad Anónima Delta S.A	50,000.00	Zar I. Williams, Simón Farah, Alfredo Santaella, José Elías Castro, Carlos Moreno y Tomás Robinson Bours	Comercio, importación y exportación. Fruta natural e industrial. Algodón, derivados y esquilmos.
7/noviembre/1939	Sociedad Molinera del Valle S.A.	50,000.00	Altagracia Monge de Gallego, Fausto Gallego, Francisco Gallego, José Lugo Gallego y Miguel Gallego.	Industria y comercio en molinera. Fabricación de colchones, colchonetas y almohadas.
30/enero/1940	Constructora del Pacífico S.A.	70,000.00	Miguel Basurto, Roberto Iturbide y José Elías Castro.	Obras materiales, caminos, pavimentación, drenajes, presas, puentes, fábricas.
30/enero/1940	Distribuidora del Pacífico S.A.	70,000.00	Miguel Basurto, Roberto Iturbide y José Elías Castro	Maquinaria industrial, implementos agrícolas y aperos de labranza, tractores, bombas y motores, etc.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
9/febrero/1940	Distribuidora Mexicana de Gas.	5,000.00	Elías Cohen y Carlos González M.	Comercio en general y de gas natural para fuerza motriz y alumbrado.
16/febrero/1940	Compañía Industrial S.A.	25,000.00	Rodolfo Cabañas, Dolores Álvarez de Cabañas, Lorenzo Cabañas, Pablo Lozano y Héctor Fuentes	Comercio en líneas de madera, materiales de construcción y ferretería.
24/mayo/1940	Comercial del Golfo de California S.A.	25,000.00	Pedro Aguirre, Agustín Loroña, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo, Humberto J. Guajardo	Comisiones mercantiles, sueldos de agentes de seguros, intermediario, seguros y fianzas.
5/julio/1940	Sociedad anónima Gallego S.A.	75,000.00	Miguel L. Gallego, Blanca Muños de Gallego, José L. Gallego, Fausto Gallego y Francisco M. Gallego.	Comercio y agricultura. Compra de ganado y cultivo de forrajes.
27/septiembre/1940	Maderería de Tijuana S.A.	30,000.00	Jesús E. Meza, Ignacio X Cruz, J. Alberto Delgado, Jesús A. Islas y Antonio Enciso Ulloa.	Compra, venta, importación y exportación de madera, ferretería y materiales para la construcción.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
9/octubre/1940	Santaella y García S.R.L.	6,000.00	Francisco Santaella y Roberto M. de García.	Comercio en general, ramo de petróleos y aceites (gasolina y lubricantes) equipo y refacciones de automóviles.
28/enero/1941	Sociedad Canales del Valle, S.A.	25,000.00	Sidney Geering, John Rutman, Luis Pellegrin, Manuel Casillas y Edmundo J. Guajardo	Construir, manejar y administrar canales y sistemas de irrigación.
1/marzo/1941	Realizadora de Mexicali S.A.	500,000.00	Víctor I. González, Rodolfo I. González, Jorge I. González, Carlos Blando y Horacio Galindo Amescua	Comercio, representaciones y comisiones, compra y venta de mercancías, distribución de productos comerciales.
7/mayo/1941	Sociedad Industrial Azufrera S.A.	25,000.00	Louis F. Uremsak, Joaquin Terrazas, Edmundo Guajardo, Homero A. Guajardo y Victoriano V. Sánchez	Adquisición de concesiones para plantas de beneficio. Compra y venta de minerales en bruto, refinados o beneficiados y compuestos metálicos de uso industrial.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
2/agosto/1941	Distribuidora de Aguas y Mercancías S.A.	150,000.00	Sawnie Robertson Parker, Antonio Valenzuela, Edmundo J. Guajardo, Humberto J. Guajardo y Moisés R. Guajardo	Adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general. Manejar y administrar canales de irrigación.
24/septiembre/1941	Esquer Hermanos S. en N. C.	28,000.00	Lamberto Esquer Parada y Antonio Esquer Parada.	Comercio en general, establecimiento de una botica.
24/septiembre/1941	Rene Valenzuela García y Cía.	10,000.00	Víctor Manuel García, Rene Valenzuela García, Carlos Octavio García y Manuel García	Comercio en general, ramo de ropa, calzado y mercería.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
30/septiembre/1941	Contratistas Nacionales.	100,000.00	Enrique Cochran Flores y Ascención Estrada Cenicerros.	Comercio e industria en general, especialmente la explotación de la tierra con fines agrícolas, la construcción de sistemas de riego.
29/octubre/1941	Proveedora de Aguas y Mercancía S.A.	70,000.00	Pedro Amezcua, Carmen D. de Amezcua, Antonio Valenzuela, Edmundo Guajardo y Moisés R. Guajardo	Adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general. Construir canales, presas.
7/noviembre/1941	El Bazar S. R. L	8,000.00	Guillermo Macalpin y Ricardo Larroque	Comercio en general, especialmente los ramos de ferretería, mercería, tlapalería y similares.
15/noviembre/1941	Comercial Algodonera S.A	25,000.00	José Montiel, Antonio Rubén Araiza, Luis L. Uribe, Antonio Valenzuela M. y Luis Argote	Compra y venta de algodón, de su semilla y derivados.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
19/enero/1942	Federico J. Campillo y Cía,	25,000.00	Federico J. Campillo, Carlos R. Ibarra y Mario M. Hernández	Comercio en general, especialmente la explotación de un almacén de granos y forrajes.
23/enero/1942	Compresora del Valle.	100,000.00	Eugenio Elorduy, Simón Farah, Leopoldo C. Merino, Francisco Álvarez y José Elías Castro	Establecimiento y giro de plantas de desepite, plantas para embalar y compresoras de algodón
24/enero/1942	Villareal y Matteotti	2,000.00	Genaro Mattiotti y Rodolfo Villareal	Comercio en general. Compra y venta de cerveza y vino generoso.
4/febrero/1942	Donelli Cantú y Cía.	10,000.00	Ana Luisa Cantú de Donelli, Carlota Cantú y Georgina Cantú.	Comercio en general, especialmente en el ramo de vestuario, ropa, calzado, sombreros, bonotería.
24/febrero/1942	Fausto García Merino.	12,000.00	Fausto García Merino y Álvaro Garibaldi.	Comercio en general, establecimiento de droguería.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
6/abril/1942	Importadora Mercantil S. A	25,330.00	Pedro Amezcua, Carmen Delgado de Amezcua, Arsenio Romero, Matilde Gómez de Romero y Antonio Valenzuela	Importación, compra, venta y distribución de combustibles y lubricantes, nacionales o extranjeros.
26/mayo/1942	Gómez Gutiérrez y Cía.	3,000.00	Antonio Rubén Araiza, Ismael Gómez Gutiérrez y Manuel Nájar Ruíz	Comercio en general, reparación, compra y venta de sacos de yute.
22/junio/1942	Distribuidora de Aguas S.A.	No especificado.	Eugenio Elorduy, Simón Farah, Leopoldo C. Moreno, Francisco Álvarez, Antonio E. Lofón y José Elías Castro	Adquisición, aprovechamiento y ministración de aguas. Establecer y girar plantas y sistemas de riego.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
10/julio/1942	Empresa Taurina de Mexicali, S.A.	75,000.00	Rodolfo Sánchez Taboada, Eliseo Muñiz, José C. Gallego, José Cárdenas Yado, Mario Hernández, Rubén C. Araiza, Ignacio Meneses y José Elías Castro	Espectáculos públicos, corridas de toros, jaripeos, carreras de caballos y juegos deportivos.
22/julio/1942	Cervecería de Anza Sucesores S.A	150,000.00	Heraclio Ochoa, Carlos Ochoa, Beatriz Ochoa, Luisa Ochoa, Fidel Barranco y Luis Rodríguez Robles	Industria cervecera, plantas de hielo y el comercio de sus productos.
13/agosto/1942	Fausto Topete y Cía.	60,000.00	Fausto Topete y Miguel Vildósola	Comercio e industria. Explotación de la tierra con fines agrícolas, suministro de agua para la agricultura.
21/agosto/1942	Francisco A. Fierro Y Cía.	50,000.00	Ricardo Fierro, Francisco Diego Fierro y Francisco A. Fierro.	Comercio, ramo de licores, por cuenta propia como en comisiones y representaciones, o al mayoreo y menudeo.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
6/noviembre/1942	Llantas General Popo, S.A.	25,000.00	Miguel I. Gutiérrez, Carlos C. Hernández, Jesús Veliz C., Arturo Veliz C. Y Manuel Velderrain	Compra y venta de llantas neumáticas, vulcanización de llantas usadas, explotación de la representación exclusiva de la compañía hulera El Popo, S. A.
2/abril/1943	Constructora e Irrigadora Delta S.A	50,000.00	Antonio G. Basich, Ralph Bland, Edmundo J. Guajardo, Eufrasio Santana y Manuela Peralta de Santana	Adquirir y explotar concesiones o permisos para el aprovechamiento de aguas en general.
21/mayo/1943	Luis Herrera y Cía,	25,000.00	José Ángel Flores, Luis Herrera Moreno y Luis Herrera Avocato	Comercio, ramo de licores y tabacos.
23/mayo/1943	Droguería de la Baja California y Cía.	100,000.00	Fausto García Merino, Orencio García Merino, Pablo Lozano, Alonso Esquer Parada, Lamberto Esquer Parada, Bernabé Barreto Muñoz y Francisco Padilla Gallego	Comercio, ramos de medicinas y materiales de curaciones y perfumería.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
15/junio/1943	Construcciones y Comercio S.A.	55,000.00	Eduardo Martínez Lara, Fernando Astiazarán, Armando López Rojo, Ana Astiazarán y Edmundo Guajardo.	Construir canales, presas, estructuras de toda clase.
7/julio/1943	Ropa y Novedades, S.A.	25,000.00	Ascensión Estrada Ceniceros, Jorge María Rodríguez Capaceta, Octavia Vizcaína y de la Peña, María Elena Marín de Estrada y Enriqueta Capaceta viuda de Rodríguez	Compra y venta de ropa, telas calzado, mercería, perfumería y abarrotes.
23/julio/1943	Padilla y Cía.	20,000.00	Orencio García Merino, Francisco Padilla Gallego	Comercio, establecimiento de botica.
25/septiembre/1943	Colchonera del Pacifico, S.A.	25,000.00	Luis Pellegrin López, Manuel Nájjar Ruíz, Leonor Erquiaga de Pellegrin, Rafaela Vázquez de Nájjar y Edmundo Guajardo.	Fabricación y manufactura de colchones.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
7/octubre/1943	Impulsora Industrial S.A.	50,000.00	Alfredo A. Santaella, Carlos A. Moreno, Luisa Mirón, Rodrigo Valle y José Elías Castro	Industria y comercio en el ramo algodonero.Esquilmos.
16/noviembre/1943	Hermanos Esquer y Cía.	20,000.00	Lamberto Esquer Jr., Alfonso Esquer y Antonio Esquer.	Comercio, establecimiento de una botica.
11/enero/1944	Económica Baja California, S.A. de C.V.	28,440.00	Rosamel Álvarez Barrera, Alberto Fanghanel Aguilar, Salvador J. Alcocer, Juan Guicho Valenzuela y Zenón Herrera Milanes	Comercio, ramos de comestibles y vestuarios.
11/enero/1944	Ganadera de la Baja California S.A	30,000.00	Jesús L. Gallego, Rosa M. De Gallego, Fausto Gallego, Alfonso Navarro, Mateo Alliegro y José C. Gallego	Comercio, ganadería y cultivo de forrajes para el ganado

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
22/enero/1944	Agrícola y Ganadera, S. de R. L.	20,000.00	José C. Gallego e Ismael Gómez Gutiérrez.	Comercio en la agricultura y la ganadería.
15/febrero/1944	Industrial Eléctrica Mexicana S.A	750,000.00	Clarence W. Lothrop, Edmundo J. Guajardo, Antonio E. Banuet, Homero A. Guajardo y Victoriano V. Sánchez	Generar, producir, transmitir y distribuir energía eléctrica.
22/febrero/1944	Accesorios del Valle S. de R. L.	10,000.00	Alberto Bustamante Díaz y Armando Romandía Flores	Comercio en general, compra y venta de maquinaria de todas clases.
25/Febrero/1944	Cazarez y Bejarano.	3,000.00	Cecilio Cazares y Vicente Bejarano	Comercio mixto de abarrotes
9/Marzo/1944	Petrolera del Occidente S.A.	330,000.00	Sidney Geering, John Rutman, Alfredo P. Araiza, Leontina R. De Araiza y Edmundo J. Guajardo	Importación, transporte, almacenamiento, compra, venta y distribución al mayoreo o al menudeo de combustibles y lubricantes nacionales o extranjeros.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
4 de abril de 1944.	Baja California S. de R. L	5,000.00	Guillermo Enríquez de Rivera, Arturo Monges, Gastón Hugo Salazar y Horacio Macalpín	Comercio en general y compra venta de productos marítimos.
25/Mayo/1944	Mosaicos S.A	25,000.00	José Montiel, Fausto Armando Ramírez, Fausto García Merino, Salvador Farah y Benabé Barreto.	Industria cerámica y el comercio de sus productos.
9/Junio/1944.	Miguel Vildósola y Cía.	51,000.00	Miguel Vildósola Almada, Ramón Ibarra Ahuamada y José T. Dávila Díaz	Compra y venta de ganado
28/Junio/1944.	Productora de Leche S. R. L.	7,500.00	Jesús Rubio Castro, José Roa Vaca, Juan García Rojo, Joseph Gratianne y 15 accionistas más.	Producción, distribución, compra y venta de la leche y sus derivados. Comisiones y representaciones. El comercio en general.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
6/Julio/1944.	Los Altos de Jalisco S. de R. L.	5,000.00	Lauro Gaxiola, Cleofas Moreno Murillo, Rosario de Gaxiola, Cipriano Gaxiola y Coronado, José Gaxiola y Coronado, Rosario Gaxiola y Coronado, Adelaida Gaxiola y Coronado y Pedro Cota Ibarra.	Comercio, explotación de restaurantes.
6/Julio/1944	Fibras Juavi, S. R. L.	5,000.00	Julio A. Villaseñor, Fausto Topete Jr., y Cesar Prieto.	Compra y venta de bienes muebles. Préstamos mercantiles, comisiones y representaciones, industrialización de productos agrícolas, importación y exportación de mercancías.
31/Julio/1944	Enrique L. Encinas y Cía.	6,000.00	Enrique L. Encinas, Pedro Encinas, Prudencio V. Rodríguez y Prudencio V. Rodríguez (hijo).	Comercio en general y explotación de una casa de refacciones para automóviles.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
18/Agosto/1944	Maltera de Mexicali, S.A..	500,000.00	Miguel González, Luis A. Marín, Jorge I. González, Carlos Blando, Roberto Iturbide y Horacio Galindo.	Industrialización de materias primas y sus derivados, compra venta de bienes muebles, comisiones y representaciones, comercio en general, de forma especial la industrialización de cebada pura, la obtención de malta para cerveza.
26/Septiembre/1944.	Compañía Harinera de Mexicali, S.A.	20,000.00 dólares	Alejandro G. Cass, Manuel M. García, Ernesto M. García, Alejandro García (hijo), y Héctor Alberto García	Establecimiento explotación y operación de un molino harinero y sus derivados.
13/Octubre/1944	Artes y Mercancías Universales S.A.	25,000.00	Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo, Ignacio Arturo Guajardo, David M. Gordillo V. Humberto J. Guajardo y Moisés R. Guajardo	Importar, exportar, comprar, vender, distribuir toda clase de mercancías nacionales o extranjeras, maquinaria y materiales para la construcción, toda clase de semillas y forrajes.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
20/Octubre/1944	Distribuidora Mercantil de Baja California S.A.	300,000.00	José J. Dávila, Luis J. Dávila, Ramón Zuñiga, José Chavez, Abelardo Fabela y Ignacio Arturo Guajardo.	Importar, exportar, almacenar, comprar y vender al menudeo y al mayoreo toda clase de artículos nacionales y extranjeros.
31/Octubre/1944	Club del Charro S.A. de C.V.	50,000.00	Alfredo Araiza, Alfredo A. Santaella, Carlos Ainslie, Mario Hernández, J. Eliseo Muñiz, Eufrasio Santana, Doroteo Sánchez y José Elías Castro.	Centro de recreación lícito, honesto, social, familiar y deportivo. Espectáculos hípicos, esgrima, tiro al blanco, tiro al pichón, de arco y flecha, natación, torneos de pelota, billares, ajedrez, damas y dominó.
13/Diciembre/1944	Sociedad Mercantil Norteña S.A.	100,000.00	Mario M. Hernández, Edmundo J. Guajardo, Matilde Hernández de Váldez, Olga Hernández de Valle y Norma Hernández	Importar, exportar, almacenar, comprar y vender al menudeo y al mayoreo toda clase de mercancías y artículos nacionales y extranjeros, así como negociar con ellos a comisión.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
28/Febrero/1945	Productos Industriales Lácteos S.A. de C..V.	90,000.00	José Roa Vaca, Edmundo Guajardo, Octavio Vizcaíno, Homero A. Guajardo y Ignacio A. Guajardo	Poner en funcionamiento y explotar plantas y maquinaria para pasteurizar leche y productos lácteos en general.
8/Marzo/1945	Cine Rex S. de R. L.	16,000.00	Guadalupe Escalante de Bujazán, María Weber de Azcona, Miguel Bujazán y Guillermo Enríquez de Rivera.	Toda clase espectáculos públicos y el comercio en general.
8/Marzo/1945	Cine Iris, S. de R. L.	15,000.00	Miguel Bujazán y María Weber de Azcona	Toda clase espectáculos públicos y el comercio en general.
8/Marzo/1945	Cine Lux S. de R.	30,000.00	Miguel Bujazán y Enrique Azcona.	Toda clase espectáculos públicos y el comercio en general.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
28/Marzo/1945.	Edificadora S.A	400,000.00	Rodolfo Nelson Bárbara, Roberto Nelson Bárbara, Luis Victoria Parma, Raúl Victoria Parma y Antonio Limón Vargas	Compra, venta de predios urbanos y construcción de fincas, el giro y explotación de los inmuebles de su pertenencia y de los que reciba para su comercio e inversiones.
18/Abril /1945.	Botica Nacional S.A.	25,000.00	Elihú Gutiérrez, Enrique Sánchez Z., Jorge Olivares, Francisco Cañedo y Francisco Dueñas.	Importar, exportar, comprar, almacenar, vender, al menudeo y mayoreo toda clase de mercancías nacionales y extranjeras, así como negociar con ellas a comisión.
20/Abril/1945.	Importadora de Maquinaria S.A.	75,0000.00	James W. Stone, Edmundo Guajardo, Eugenio Elorduy, Francisco Valdés y Simón Farah.	Importar, comprar, vender y distribuir toda clase de maquinaria, vehículos y artefactos,
23/Abril /1945.	Monge y Robles	21,000.00	Manuel M. Monge, Hjosé María Z. Robles y Carlos Robles Terán.	Comercio en general, especialmente el de un giro comercial de curiosidades y similares.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
9/Mayo/1945	Constructora Atlas S.A.	500,000.00	Sidney Geering, Johns Rutman, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo y Anselmo Derbez.	Construcción, reparación y mantenimiento de caminos, puentes, canales, compuertas, presas, muebles, varaderos, astilleros y en general toda clase de obras de construcción.
28/Junio/1945	Financiera del Pacífico S.A.	2,500,000.00	Alberto V. Aldrete, Alberto V. Aldrete (hijo), Soledad P. De Aldrete, Humberto J. Aldrete, Mario Hernández, Roberto Estullido, Juan José Bremer Barrera.	Realizar operaciones financieras y emitir bonos generales y comerciales.
26/Junio/1945.	Distribuidora de Mexicali S.A.	100,000.00	Eduardo Manuel Martínez Palomera, Antonio Morán V. Renato Gianola, Jesús A. Moreno, Guillermo López Yépiz, Jacinto Prieto, Raúl Rosas, Pablo Avilés, Salvador Castillo, Luis argote C. Y Andrés A. Camou.	Comercio en general por cuenta propia y en comisión, tanto en los mercados domésticos como en importaciones y exportaciones, especialmente en los ramos de maquinaria y equipo industrial y agrícola

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
27/Julio/1945	Maquinaria y Talleres S.A.	50,000.00	Eugenio Elorduy, Simón Farah, Adalberto Walther Meade, Carlos Walther Meade y Guillermo L. Rojas	Comercio en general por cuenta propia y en comisión, tanto en los mercados domésticos y en importaciones y exportaciones, especialmente en los ramos de maquinaria industrial y agrícola.
2/Agosto/1945	Almacenes Azteca S. de R. L.	200,000.00	Manuel Flores Navarrete, Emilio S. Sandoval, Juan F. Robinson y Evangelina Andrade.	Comercio en general, especialmente la compra y venta y embotellado de vinos, tequila y licores.
2/Agosto /1945	Forrajes Industrializados S.A	300,000.00	Héctor Corella, Mario M. Hernández, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo y Francisco G. De Ellis	Industrializar y elaborar forrajes y fabricar toda clase de alimentos para ganado y para aves.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
16/Agosto/1945	Sociedad El Crédito S. R. L.	30,000.00	Julio Duarte de Muñiz, Beatriz Moreno de Castelo y Ana Dolores Muñiz Duarte.	Comercio de mercancía en general, por cuenta propia y en comisión, tanto en los mercados domésticos como en importaciones y exportaciones.
16/septiembre/1945	Intercambio Mercantil S.A.	n.e.	Rodolfo Nelson Barbara, Rodolfo Escamilla Soto, Juan Manuel Nava Escamilla, Heraclio Ochoa, Manuel Wright.	Comercio de frutas y productos agrícolas

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Empresas y empresarios mexicanos en Mexicali, Baja California. 1900-1950.³²⁹

Año de fundación	Nombre de la empresa	Capital social en pesos	Accionistas	Objeto de la sociedad
14/Diciembre/1948	Accesorios el Valle S.A.		Armando Romandía, Alberto Bustamante, Consuelo Romandía de Romandía, Emma Estrada de Bustamante, Virginia B. de Jaime.	Compraventa importación y exportación de refacciones, artefactos y partes para vehiculos, maquinaria, aparatos ymuebles en general.
26/Enero/1949	Industria Agrícola S.A. de C.V	50,000.00	Luis Alvarez Garza, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo, Humberto Guajardo y Fernando J. Rodríguez	Preparación, elaboración, fabricación, importación, exportación, distribución, compra, venta y aplicación ya sea en forma normal o mediante maquinaria instalada en vehículos terrestres y en aviones de toda clase de insecticidas, herbicidas, fungicidas y desinfectantes en general.
11/enero/1949	Garibaldi y Guerrero	15,000.00	Vicente Guerrero y Alonso Garibaldi	Hotel Comercial

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Mexicali, Baja California. Elaborado por Maricela González Félix.

Fuente: RPPyC. Sección sociedades y poderes, Tomo I, partidas 1-89, folios 1-194, 30 de diciembre de 1911 al 5 de abril de 1920. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo II, partidas 90-174, folios 1-282, 5 de abril de 1920 al 27 de septiembre de 1922. RRPyC. Sección sociedades y poderes, tomo

³²⁹ La información de 1946 a 1950 no fue posible incluirla en su totalidad.

III, partidas 175-378, folios 1-482, 27 de septiembre de 1922 al 13 de septiembre de 1927. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo IV, partidas 379-475, folios 1-479, 9 de septiembre de 1927 al 6 de octubre de 1930. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo V, partidas 476-576, folios 1-493, 17 de noviembre de 1930 al 22 de mayo de 1933. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo VI, partidas 576-894, folios 1-494, 30 de marzo de 1933 al 26 de diciembre de 1938. RPPyC. Sección sociedades y poderes, tomo VII, partidas 894-1254, folios 1-494, 26 de diciembre de 1938 al 11 de mayo de 1945. RPPyC.

Archivos y colecciones consultadas.

Mexicali, Baja California.

RPPyCM	Archivo del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali. Mexicali, Baja California.
AHEBC	Archivo Histórico del Estado de Baja California. Fondo: <i>Distrito Norte</i> . Mexicali, Baja California.
AGPJ	Archivo General del Poder Judicial. Mexicali, Baja California.

Tijuana, Baja California

UABC-IIH- AP	Archivo de la Palabra, Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California. Tijuana, Baja California.
UABC/IIH/AJE	Archivo Judicial de Ensenada, Intituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California. Tijuana, Baja California.
UABC/IIH/AGN	Archivo General de la Nación. Documentos sobre Baja California consultados en base de datos y fotocopias en el Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California. Fondos: <i>Periodo revolucionario, Dirección general de gobierno, Obregón-Calles, Emilio Portes Gil y Departamento del Trabajo</i> . Tijuana, Baja California.
UABC-IIH/CAWM	Colección Adalberto Walther Meade del Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Autónoma de Baja California. Tijuana, Baja California.

California.

SDSU	San Diego State University. Campus Calexico. Archivos en microfilms.
SDSU	San Diego State University. San Diego, California. Special Collection.
NARA	Nacional Archives and Records Administration. Laguna Niguel, California.

BIBLIOGRAFÍA.

Aceves, Jorge (comp.). *Historia Oral*. México: Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora/ Universidad Autónoma Metropolitana, 1993.

Aguilar Camín, Héctor y Lorenzo Meyer. *A la sombra de la revolución mexicana*, México: Cal y arena, 1989.

------. *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana*, México: SEP, siglo XXI, 1985.

Albertoni, Ettore A. *Gaetano Mosca y la formación del elitismo político contemporáneo*. México, FCE, 1992.

Aldrete, Enrique. *Baja California Heroica, episodios de la invasión filibustera magonista de 1911*. México: Frumentum, 1958.

Almada, Ignacio. *Breve historia de Sonora*. México, FCE/El Colegio de México, 2000.

Baja California y sus hombres. Mexicali: Editorial de Anza, 1966.

Barros, Carlos. “El retorno del sujeto social en la historiografía española”. Universidad de Santiago de Compostela. Ponencia presentada en el III Congreso de Historia Social, *Estado, protesta y movimientos sociales*, Vitoria, España, julio de 1997.

------. “La contribución de los terceros Annales y la historia de las mentalidades. 1969-1989”, conferencia en el Coloquio Internacional Los Annales en perspectiva histórica, Facultad de Economía, UNAM, 2 de octubre de 1992.

B. Hall, Linda. “El liderazgo en la frontera”, *Boletín*, Fideicomiso Archivos Plutarco Elías Calles y Fernando Torreblanca, núm. 21, enero-abril de 1996.

Beato, Guillermo. “A propósito del concepto de burguesía” en *Empresarios de México*, coordinado por Edmundo Jacobo, Matilde Luna y Ricardo Tirado. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1989.

Braudel, Fernand. *La historia y las ciencias sociales*. Madrid, Alianza Editorial.

C. Rolland, Modesto. *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*. vol.1. Mexicali: SEP/UABC, 1993.

Cantú Jiménez, Esteban. “Apuntes históricos de Baja California”. En *Pasajes de la Revolución Mexicana en el Distrito Norte de la Baja California*. Mexicali: Instituto de Investigaciones Históricas del Estado de Baja California “Profr. Pablo L. Martínez”, 1956.

Calvillo Velasco, Max. *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California, 1920-1923*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos sobre la Revolución Mexicana/Secretaría de Gobernación, 1994.

Cardoso, Ciro. *Formación y desarrollo de la burguesía en México*. México, Siglo XXI, 1987.

Cerutti, Mario. *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México*. Siglo XXI, 2000.

------. "Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)". En *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida. México, Alianza Editorial Mexicana/ UNAM, 1986.

Chaput, Donald y James E. Yaeger. "Compañía Mexicana de Terrenos y Colonización, 1887-1917. Una empresa británica". En *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999.

Collado Herrera, María del Carmen. *Empresarios y políticos*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana/ Secretaría de Gobernación, 1995.

Collingwood, R. G. *Autobiografía*. México: FCE, 1974.

Contreras, Oscar. "Los empresarios y el Estado en Baja California. Notas sobre una burguesía fronteriza". En *Empresarios de México*, compilado por Edmundo Jacobo, et al. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1989.

De Garay, Graciela, *Con Micrófono*. México: Instituto de Investigaciones José María Luis Mora, 1994.

Derossi, Flavia. *El empresario mexicano*. México: UNAM, 1977.

Gómez Estrada, José Alfredo. *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez*. México: Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora/Universidad Autónoma de Baja California, 2002.

------. "Sonorenses. Historia de una camarilla de la elite mexicana, 1913-1932". Tesis doctoral, Guadalajara: CIESAS, 2006.

------. "Gobierno Negocios y Ley Seca, Abelardo L. Rodríguez en el Distrito Norte de la Baja California, 1920-1929". Tesis de maestría, México: Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, 2000.

Haber, Stephen. *Industria y subdesarrollo. La industrialización de México, 1890-1940*. México: Alianza Editorial, 1992.

Hamilton, Nora. "El estado y la formación de la clase capitalista en el México posrevolucionario". En *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, compilado por Julio Labastida. México: Alianza Editorial Mexicana/UNAM, 1986.

-----, *México: los límites de la autonomía del Estado*. México: Ediciones Era, 1983.

Heath Constable, Hilarie J. "El poblado Minero El Álamo". En *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999.

-----, "Charles Bennett: primer empresario de Ensenada. 1884-1899". Mexicali: Siñer, Boletín del Archivo Histórico del Estado de Baja California, año 13, vol. 1, núm. 41, (2006): 19-25.

Hernández Chávez, Alicia, "Militares y negocios en la Revolución Mexicana", en *Historia Mexicana*, vol. 34.2, (octubre-diciembre 1984).

Hu De Hart, Evelyn, "Immigrants to a Developing Society. The Chinese in Northern Mexico, 1875-1932". *The Journal of Arizona History*, vol. 21.

-----, "The chinese of Baja California Norte, 1910-1934", *Proceedings of the Pacific Coast Council on Latin American Studies*, San Diego, Calif., San Diego State University Press, vol. 12, 1986.

Irigoyen, Ulises. El problema económico de las fronteras mexicanas. Tres monografías: zona libre, puertos libres y perímetros libres. México: Biblioteca Archivo General de la Nación, 1935.

Jacobo, Edmundo, (et. al. comps.). *Empresarios de México*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1989.

Joutard, Philippe, *Esas voces que nos llegan del pasado*. México: FCE, 1986.

Joseph, Gilbert M. y Daniel Nuget, Daniel (compiladores). *Aspectos cotidianos de la formación del Estado*. México; Ediciones Era, 2002.

Labastida, Julio. *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*. México: Alianza/UNAM, 1986.

Martínez, Pablo L. *Historia de Baja California*. México: Baja California, 1956.

Marx, K. y F. Engels, *Manifiesto del Partido Comunista (1848)*. http://www.geocities.com/horror_misfits/Marx_manifiesto_comunista.doc.

Méndez Reyes, Jesús. "La negociación agrícola del Valle del Marqués". En *Fomento empresarial, fomento industrial y compañías agrícolas del siglo XIX*, coordinado por Mario Trujillo Bolio y José Mario Contreras Valdez. México: CIESAS, 2003.

Meyer, Jean, Enrique Krauze y Cayetano Reyes. *Estado y sociedad con Calles*. México: El Colegio de México, 1981.

Milband, Ralph. *El Estado en la sociedad capitalista*. México: Siglo XXI, 1991.

Molina Jiménez Iván, “De la historia local a la historia social. Algunas notas metodológicas”. Universidad de Costa Rica, septiembre del 2003. Correo electrónico: ivanm@cariari.ucr.ac.cr

Moyano Pahissa, Angela. *California y sus relaciones con Baja California*. México: SEP/FCE, 1983.

Necoechea Gracia, Gerardo. *Después de vivir un siglo. Ensayos de historia oral*. México: Instituto Nacional de Antropología e Historia, 2005.

Palmer, Thompson Edward. *Historia social y antropología*. México: Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, 1997.

Periódico oficial. Órgano del Gobierno Político del Distrito Norte de la Baja California (en adelante Periódico Oficial de la Baja California) 1915-1920.

P. Kerig, Dorothy. *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company: 1902-1946*. Mexicali: UABC, 2001.

Piñera Ramírez, David Y Jesús Ortiz. “Inicio de Tijuana como asentamiento urbano” *Historia de de Tijuana, semblanza general*, coordinado por David Piñera. Tijuana: Universidad Autónoma de Baja California/Ayuntamiento de Tijuana, 1985).

Ramírez, Luis Alfonso. *Secretos de familia. Libaneses y elites empresariales en Yucatán*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1994.

Ridgely, Roberta, “The Man Who Built Tijuana”, parte I, en *San Diego and Point Magazine*, 1966.

Ridgely, Roberta, “The Man Who Built Tijuana”, parte III, en *San Diego and Point Magazine*, 1966.

Romero Ibarra, Maria Eugenia. *Panorama general del desarrollo de la historia empresarial en México*. México: UNAM, 2006.

Ruiz, Ramón Eduardo. “La leyenda Negra” en *Encuentro en la frontera: mexicanos y norteamericanos en un espacio común*, en Manuel Ceballos Ramírez, coordinado por Manuel Ceballos Ramírez. México: El Colegio de México/ El Colegio de la Frontera Norte/ Universidad Autónoma de Tamaulipas, 2001.

Samaniego, López Marco Antonio, "La formación de la burguesía revolucionaria: el gobierno de Abelardo L. Rodríguez" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1999.

-----, *Los gobiernos civiles en Baja California, 1920-1923*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1998.

Shannon, P. Donald. *Alberto V. Aldrete y Tecate*. [S.e.] Saint Louis, MO., 1984.

Tarrés, María Luisa, (coord.). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: FLACSO/Colegio de México, 2004.

Trujillo, Bolio Mario y José Mario Contreras Valdez. *Fomento empresarial, fomento industrial y compañías agrícolas del siglo XIX*. México: CIESAS, 2003.

Schumpeter, Joseph A. *Teoría del desenvolvimiento económico*. 1912. <http://www.eumed.net/libros/2005/efb/8a.htm>

Stone, Lawrence. *Pasado y Presente*. México: FCE, 1981.

Tobler, Hans Werner. "La burguesía revolucionaria en México: su origen y su papel, 1915-1935, en *Historia Mexicana*, 34.2 (octubre-diciembre 1984). México: El Colegio de México, 1984.

Thompson, Edward Palmer. *Historia social y antropología*. México: Instituto de Investigaciones José María Luis Mora, 1997.

Uriás Hermosillo, Margarita, "Manuel Escandón: De las diligencias al ferrocarril, 1833-1862", en *Formación y desarrollo de la burguesía en México*, coordinado por Ciro, F. S. Cardoso. México: Siglo XXI, 1981.

Velásquez Morales, Catalina. *Baja California un presente con historia*. 2 vols. Tijuana: Universidad Autónoma de Baja California, 2002.

Walther Meade, Adalberto. *El Distrito Norte de Baja California*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1986.

-----, *Tecate. Cuarto Municipio*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1993.

Werne, Joseph Richard. "El periodo del gobernador Esteban Cantú, 1915-1920". En *Mexicali, una historia*. 2 vols. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California, 1991.

Zermeño, Guillermo. "El problema del pasado es el futuro: notas sobre teoría y metodología de la historia". <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/tye/problemadelpasado.htm>.