

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES HISTÓRICAS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES**



**ENTRE LA ELITE DE ESTADO Y LA ELITE ECONÓMICA.  
LA TRAYECTORIA EMPRESARIAL DE MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA EN  
BAJA CALIFORNIA. 1940-1970.**

**TESIS  
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN HISTORIA**

**PRESENTA  
MARICELA GONZÁLEZ FÉLIX**

**DIRECTOR DE TESIS  
Dr. José Alfredo Gómez Estrada**

**Tijuana, Baja California  
Abril de 2015**

## ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos.....	4
INTRODUCCIÓN.....	9
Capítulo I. Consideraciones teórico-metodológicas. Teoría y conceptos. Estado, empresarios y redes sociales.....	16
Capítulo II. La familia Hernández Maytorena en el Distrito Norte de la Baja California. ....	59
II.1. Los negocios de Manuel Hernández Gándara en el Distrito Norte de la Baja California. 1918-1937.....	71
II.2. Mario Hernández Maytorena. Infancia y juventud, el inicio de amistades duraderas y los negocios.....	79
Capítulo III. La acumulación de capital de Mario Hernández Maytorena en el marco de las reformas cardenistas y la economía de guerra en la frontera de Baja California, 1934-1945.....	87
III.1. El negocio del cambio de moneda en el marco de la ley del aseptismo, la devaluación del peso y la crisis bancaria. 1934-1945.....	87
III.2. El comercio de pieles y ganado en el contexto de la Segunda Guerra Mundial. 1939-1945.....	102
III.3. Incursiones iniciales de Mario Hernández Maytorena como socio accionista en diversas empresas, 1940-1945.....	121
Capítulo IV. Consolidación empresarial de Mario Hernández Maytorena en el contexto de la zona libre y la posguerra.....	126
IV.1 Consolidación de la herencia paterna. La empresa familiar Centra S.A. 1938-1958.....	126
IV.2. Compañías automotrices y concesiones. Motores de Mexicali S.A., y Fomento y Promoción S.A. 1945-1960.....	132
IV.3. Compañías de hielo. Compañía de Hielo Alaska S.A. 1945-1960...	141
IV.4. La red de Mario Hernández Maytorena. Familiares, amigos, socios y colaboradores. 1940-1965.....	154
Capítulo V. La conformación de grupos y los apoyos estatales. 1940-1965.....	163

<b>V.1. Temprana tensión entre la elite de Estado y la elite económica en el Territorio Norte de la Baja California. 1947-1952.....</b>	<b>163</b>
<b>V.2. Tensiones entre el gobierno federal y local y restricciones iniciales a la zona libre. 1950-1965.....</b>	<b>183</b>
<b>V.3. El ejercicio del poder político. La política de los empresarios locales a través de organismos patronales. 1955-1965.....</b>	<b>189</b>
<b>Capítulo VI Participación política de la elite económica en Baja California. El proceso electoral de 1965.....</b>	<b>217</b>
<b>VI.I. Tensiones entre la elite de Estado a nivel local y federal. PRI y PAN. 1955-1965.....</b>	<b>217</b>
<b>VI.2. Tensión, negociación y acuerdo entre la elite de Estado y la elite económica en Baja California. Elecciones 1965.....</b>	<b>224</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>260</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>268</b>
<b>Archivos y colecciones.....</b>	<b>303</b>
<b>Bibliografía y fuentes consultadas.....</b>	<b>305</b>

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A la memoria del Dr. Luis Arturo Ongay Flores**

La realización de este trabajo de investigación requirió de la participación de muchas personas. Quiero expresar mi agradecimiento a todos aquellos que de múltiples formas contribuyeron en la realización de este trabajo.

Una de las deudas más grandes que contraí a todo lo largo del desarrollo de los tres años del programa de doctorado en Historia que luego culminó con la elaboración de esta tesis doctoral, es sin duda una deuda de gratitud con la doctora Lucila del Carmen León Velasco. Quien un día del otoño- invierno de 2009 tuvo a bien la amable atención de comunicarse telefónicamente conmigo en la ciudad de Mexicali para informarme sobre la convocatoria de apertura del Programa de Maestría y Doctorado en Historia del Instituto de Investigaciones Históricas de la UABC, luego de comentarme los calendarios y la agenda de requisitos a reunir me preguntó, entonces que ¿te vas a animar a inscribirte? Yo le respondí que debía ver las posibilidades de concretar un programa de apoyo para formación docente de la propia universidad para cursar los estudios de doctorado, que también era necesario hacer un balance de costos de traslado de Mexicali a Tijuana, así como de mi estancia de tres a cuatro días a la semana durante los tres años de duración del programa. Una vez que concluí la parte escolarizada del doctorado, platiqué con Lucy y le dije que en realidad, ella era quien había decidido de manera fundamental, que yo cursara el doctorado en Historia. Así fue, Lucila me había dicho que el programa iniciaría en breve y que contaba con su casa. Hay que decir que por fortuna la doctora Lucila también se inscribió en el programa de doctorado. De modo que compartimos felizmente su casa y la academia. Desde el primer día Lucila dispuso una habitación de su casa para mí. A la doctora Lucila del Carmen León Velasco mi más profundo agradecimiento, porque la culminación de mis estudios de doctorado fue posible en gran medida gracias a su generosidad. Quiero decir que esos tres años se convirtieron en una bonita estancia en su casa, a la que semanalmente llegaba con gran entusiasmo de compartir nuestras alegrías, tristezas y preocupaciones, y nuestras tareas y logros conjuntos en el programa de doctorado. Nuestra amistad creció. Agradezco tanto esos días intensos de la academia compartida con Lucy, su solidaridad y trato amable. Un de esos días que compartimos, le confesé que estar allí en su casa era muy reconfortante. Le dije: creo que en toda mi vida la única persona que me ha hecho de desayunar, me ha brindado una tasita de té ingles calentito, con galletitas, me ha llevado al cine VIP, me ha prestado sus pantunflas, y su pijama y me

ha dado cobijo eres tú. Así es que eso, eso no tiene precio. Te abrazo y te llevé en mi corazón.

Al doctor José Alfredo Gómez Estrada, mi director de tesis agradezco las sesiones de asesoría, reflexión crítica, observación del desarrollo del argumento central del trabajo, del seguimiento en la coherencia entre objetivos e hipótesis, por su capacidad de dirección y recomendación de los recursos teórico-conceptuales. Agradezco su inteligencia para identificar puntos problemáticos y recomendar cómo y qué hacer para cada situación y para observar la fluidez del entramado general del trabajo. Aprecio enormemente su humildad, generosidad y sencillez para la toma de decisiones complejas en el curso general de la elaboración de este estudio y sus analogías entre la investigación y el trabajo que supone el oficio de afinar y construir una pared pulida, a diferencia de una pared chipotuda. Así como por evitarme la fatiga de elaborar tres tesis de doctorado y trazarme el camino para hacer una sola tesis.

A los profesores del programa de doctorado quienes supieron interrelacionar y cruzar cada una de las materias curriculares con el desempeño de sus propias materias para alcanzar los objetivos del desarrollo del proyecto de investigación de cada uno de nosotros. Por brindarnos su experiencia, su tiempo y dedicación en el quehacer de la investigación. Al doctor Jesús Méndez Reyes por sus ejercicios sobre diseño de la investigación. Por la cuidadosa lectura de la tesis doctoral, por su crítica puntual y por sus recomendaciones bibliográficas. Al doctor Ramiro Jaimes Martínez por su propuesta colaborativa con un grupo interdisciplinario de investigadores para el análisis de la frontera. Al doctor Rogelio Everth Ruiz Ríos, un experto en teoría de la historia, agradezco su manejo de una compleja gama de autores y teorías que nos permitió dimensionar la complejidad de quehacer historiográfico y la relevancia de la teoría en el análisis histórico. Al doctor Marco Antonio Samaniego López por su capacidad creativa en el análisis del contexto internacional de México y su región fronteriza con Estados Unidos. Al doctor José Alfredo Gómez Estrada por ajustar el programa del seminario de investigación a las necesidades teóricas, conceptuales y metodológicas de todos y cada uno de los proyectos de investigación de nosotros sus alumnos. A la doctora Diana L. Méndez Medina por su tarea, en esta última fase de la coordinación del programa de doctorado. Sobre todo por el seguimiento y culminación de las tareas inherentes al proceso institucional para la presentación del examen de grado y por su disposición para la lectura final del documento de tesis, así como por sus puntuales observaciones y comentarios.

Al doctor Mario Cerutti por acompañarme en la tarea académica para revisar en su calidad de lector, primero de la tesis de maestría para preparar su versión en una publicación de la selección anual del libro universitario de la Universidad Autónoma de Baja California y después por la lectura de la tesis doctoral, por sus puntuales observaciones y comentarios que contribuyeron a mejorar sustancialmente el

documento final. Por su gratitud y cuidadosa crítica constructiva y desde luego por adelantarse y hacerme ver las debilidades del trabajo para contribuir en su fortalecimiento.

Al doctor Oscar Contreras Montellano agradezco su gentileza y amabilidad en su calidad de lector, también de la tesis de maestría y ahora de la tesis doctoral. Por su siempre cálida recepción y por su gran disposición para la lectura de ambos trabajos. Por su entusiasmo y positivos comentarios.

A mis colegas y compañeros estudiantes del doctorado, Antonio Padilla, Osvaldo Áreas, Juan Carlos Sánchez y Lucila León, por esos siempre intensos y gratificantes días que compartimos a lo largo de nuestros tres años del doctorado en historia. En los que nos esforzamos y apoyamos, pero sobre todo por esos momentos en que rompíamos a carcajadas, hasta por la disposición física en el acomodo personal de nuestro lugar en el salón de clases. Por esos días que se tornaron muy placenteros y al que semana tras semana nos congratulaba asistir y que hoy echamos de menos.

A Georgina Walther Cuevas, Ingrid Walther Cuevas y Aidé Grijalva Larrañaga por estar allí más antes de mi ingreso al programa de doctorado. Por hacerme fuerte, apoyarme orientarme y brindarme su red de solidaridades, apegos, cuidados y afectos en la cercanía y en la distancia, en mi incursión inicial y en mi traslado y estancia en la ciudad de Hermosillo en mis tempranos estudios en el Colegio de Sonora. Una etapa difícil de transitar, que su ayuda fraterna contribuyó a aminorar obstáculos.

A los académicos que participaron en los seminarios y coloquios en calidad de lectores y comentaristas de nuestros trabajos de tesis doctoral, al doctor Sergio Zermeño, a la doctora Laura Cházaro, a la doctora Frida Gorbach, a la doctora MaryKay Vaughan y al doctor Luis Aboites Aguilar.

Dedico esta tesis a mis hijos Irauaddi Fuentes González y Gerardo Hiram Hiraes González y a mi esposo Luis Gerardo Hiraes Pérez. A mi esposo agradezco su disposición sin límite, entrega y dedicación a su familia, por su continuo empeño por proveer su hogar y su permanente apoyo en el impulso de las tareas familiares. Por la responsabilidad en el cuidado de nuestros hijos durante el tiempo que destiné en la elaboración de este estudio. Así como por alegrar nuestros corazones. A mi hija Irauaddi Fuentes González agradezco su comprensión y ayuda permanente. Por brindarme su sonrisa y hacer de todo momento un paréntesis de relajamiento, especialmente en nuestras caminatas matutinas cubiertas de olores de flores multicolores que arropa nuestra siempre cálida conversación. A Gerardo Hiram Hiraes González agradezco su canto, su música interior, su danza permanente y la felicidad de presenciar un intenso juego de basquetbol. Su disciplina en el estudio y su capacidad para multiplicar un entorno de alegría.

A mis hermanas María de los Ángeles González Félix, a Laura Valenzuela Félix y Martha Valenzuela Félix y a mi hermano Alfredo González Félix, agradezco

compartir nuestras intensas reuniones familiares, un espacio privilegiado de sabernos juntos, unidos y contentos de compartir nuestra vidas, de contagiarnos de alegría, de ver llegar nuestro encuentro familiar en medio de un viaje, un espacio deportivo, o una velada familiar.

A Yolanda Sánchez Ogas agradezco la oportunidad que me brindo de poner mis ojos en el mundo europeo. La mayor parte de mi vida de relajamiento y esparcimiento ha sido posible gracias a su permanente invitación por compartir con ella esa aventura de viajar y explorar nuevos universos. En esta ocasión agradezco su compañía y sabiduría en nuestra bella estancia y travesía por España, Francia, Venecia, Roma, Piza y Florencia. Por disfrutar de su compañía en esos maravillosos paisajes lilas de los cultivos de lavanda de Savignón, por nuestra travesía por el Sena y la majestuosidad de los Alpes Italo-franceses de MontBlanc.

Esta tesis de doctorado la brindo a la memoria del doctor Luis Arturo Ongay Flores, entonces director del Instituto de Investigaciones Culturales-Museo de la UABC, a quien agradezco todo su apoyo en el programa de formación docente que me permitió cursar el doctorado. Al doctor Ongay agradezco su mirada siempre atenta en todas las labores académicas que compartimos y su permanente disposición para abrir nuevos y creativos caminos en los procesos de investigación y de extensión cultural, así como su impulso y la confianza depositada en la culminación de este trabajo de tesis.

A la Universidad Autónoma de Baja California agradezco sostener el programa de formación docente y su apoyo con la beca institucional para cursar el programa de doctorado. Al licenciado Juan Guillermo Espinoza, secretario general del Sindicato de Profesores Superación Universitaria y al propio sindicato agradezco su beca apoyo para financiar parcialmente los gastos de traslado para cursar el doctorado. Al doctor Mario Alberto Magaña por su cordialidad, apoyo académico y económico para la consulta de archivos por medio de la dirección del cuerpo académico de estudios culturales del propio Instituto de Investigaciones Culturales-Museo de la UABC.

Al licenciado Mario Valdés Hernández, director regional del periódico La Voz de la Frontera, un doble agradecimiento, por abrir las puertas de la hemeroteca especializada que resguarda el periódico regional para llevar a cabo la consulta académica que realicé en sus instalaciones a lo largo de cuatro meses y por su esfuerzo de conservación de cada uno de los ejemplares del periódico, desde el año de 1948, cuando aún no era propiamente La Voz de la Frontera, sino el periódico que le antecedió, el ABC. Por la organización cronológica de los ejemplares, desde 1948 hasta nuestros días, lo que facilitó con mucho su consulta. Así como por su disposición para asignarme personal tanto para abrir la hemeroteca, como para su custodia durante el tiempo de mi consulta. Al licenciado Héctor Magaña Mosqueda y al licenciado José Alonso Garibaldi Leyva, director y registrador respectivamente, del Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali quienes me asignaron un espacio para la

consulta a la largo de medio año y más tarde me ofrecieron instalar el servicio del sistema de enlace remoto vía Internet del Registro Público de la Propiedad y el Comercio en las propias instalaciones del Instituto de Investigaciones Culturales-Museo de la UABC.

Mi más sincero agradecimiento a los asistentes, auxiliares y bibliotecarios de los archivos consultados a lo largo de este trabajo de investigación. Especialmente al personal de los Archivos Nacionales de Washington en su sede de Riverside, al personal de Colecciones especiales de San Diego State University, al personal sede, también de San Diego State University, en su campus de Calexico, al equipo de trabajo del Archivo Histórico del Gobierno del Estado, a Silvia Rechi Iruretagoyena agradezco el espacio que me brindó 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.

Agradezco al personal de la biblioteca y del Archivo del Instituto de Investigaciones Históricas de la UABC por su atenta búsqueda de los materiales que eran de nuestro interés, por los préstamos bibliotecarios y por las recomendaciones de consulta de diversos acervos documentales. Y a todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron en la realización de esta investigación. Finalmente quiero decir que la responsabilidad de lo escrito y lo omitido en este trabajo son responsabilidad exclusiva de la autora.

Atentamente  
Maricela González Félix.  
Tijuana, Baja California  
Abril de 2015

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo surgió inicialmente con la idea de hacer la biografía empresarial de Mario Hernández Maytorena. Después de estudiar cómo formó su capital inicial en la coyuntura bélica de la Segunda Guerra Mundial y de esbozar su trayectoria como empresario en *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California. 1900-1950*, consideré pertinente investigar su trayectoria general como empresario.

Por sugerencia de los miembros del seminario de tesis del programa de doctorado y de mi director de tesis, el proyecto de investigación fue replanteado. El propósito era identificar la red de colaboradores y la participación política de Mario Hernández Maytorena en su proceso de enriquecimiento. La pregunta de investigación que inicialmente orientó el trabajo era: ¿En que medida las necesidades de las empresas de Hernández Maytorena lo impulsaban a participar directa o indirectamente en la política local y regional por medio de organismos empresariales o a través de funcionarios o gobernantes allegados a él?

Luego de hacer la revisión teórica correspondiente a las formas de participación política de los empresarios, el objeto de estudio fue la red de socios y colaboradores encabezada por Mario Hernández Maytorena, como parte de la elite económica emergente de Baja California en la coyuntura bélica que abrió la segunda guerra mundial. Conforme el trabajo fue avanzando se hizo necesario identificar y seleccionar procesos de tensión, negociación y acuerdo entre la elite de Estado y la elite económica a nivel local y federal, para luego enfocar la red de socios, amigos y colaboradores de Mario Hernández Maytorena y observar vínculos o desacuerdos respecto a otros grupos de la elite económica regional.

De acuerdo con los referentes teóricos analizados para observar los aspectos relacionados con la dimensión política y los relativos a las redes sociales, destacan los aportes a la teoría social del Estado y las propuestas teóricas sobre redes sociales que este estudio retoma. Respecto a los aportes teóricos brindados a la teoría social del Estado por Ralph Miliband, así como su acucioso estudio sobre la relación entre el Estado y clase dominante en los países industrializados, Miliband precisó que la participación política de los empresarios, en esos países, presentaba diferentes formas entre las que destacaban las siguientes: reclutamiento directo para posiciones del poder estatal, membresías en comités consultivos del Estado, financiamiento de campañas, cabildeo, relaciones especiales con cuerpos de congresistas o reguladores, o por medio

del control de medios de comunicación o el sistema educativo.<sup>1</sup> Además de la participación directa de los hombres de negocios en el gobierno, en la administración y en la asamblea parlamentaria, también participan desde *fuera* del sistema estatal por medio del ejercicio de presiones para alcanzar sus fines. El autor indicó que los hombres de negocios ejercían presión sobre los gobiernos y el Estado debido al control privado que detentaban sobre recursos industriales, comerciales y financieros. Este gran campo de poder, es un hecho que ningún gobierno puede desconocer al precisar su *política económica*. El control privado de los recursos detentado por los hombres de negocios sobre grandes esferas de la economía hace que a los gobiernos les resulte difícil imponer políticas a las que los empresarios se opongan firmemente.<sup>2</sup>

Otro elemento de ejercicio de acciones de presión, o de participación política por parte de los hombres de negocios está asociado a las relaciones y decisiones que ocurren en el marco de las relaciones entre los gobiernos locales y regionales, que se han vuelto cada vez más dependientes del gobierno central y han quedado subordinadas a él. Aunque en algunos casos los gobiernos locales han conservado una considerable iniciativa o decisión independiente del centro, cierto es que al igual que a nivel nacional, los hombres de negocios, a nivel municipal o estatal disfrutaban de enormes ventajas competitivas para obtener las cosas que desean o para impedir que se haga o consideren seriamente las que no desean.

Por su parte, el estudio de Peter H. Smith,<sup>3</sup> más centrado en el análisis de la elite política mexicana, hizo referencia indirecta a la participación política de los empresarios. La dimensión política estudiada por Smith tiene que ver más con las acciones estatales, que con la participación política de los empresarios. El autor centró su atención en el trazo de la política económica del Estado, en la que desde luego estaban implicados los empresarios. De acuerdo con el autor, entre 1940 y 1970 hubo aparentemente acuerdo entre los empresarios y los políticos mexicanos en dos lineamientos básicos que orientaron la política económica del gobierno: el primero, en materia del ingreso de capital extranjero deseable, la protección de la industria nacional frente a la excesiva competencia internacional y el segundo, referente al control de las masas y su represión en caso de ser necesario. En el marco de la dimensión política, Smith también observó los principales acuerdos y desacuerdos entre ambas elites. Respecto a los desacuerdos más destacables identificó el carácter discrecional y provisional de las decisiones gubernamentales. Una vez concedidas licencias y permisos siempre podían ser revocadas. Acciones en materia de crédito, de política fiscal, de

---

<sup>1</sup> Ralph Milband, *El Estado en la sociedad capitalista*, México, Siglo XXI Editores, 1991, pp 56, 161, 163-171, y Miliband citado por Hamilton, en Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 22.

<sup>2</sup> Ralph Milband, *El Estado en la sociedad capitalista*, México, Siglo XXI Editores, 1991, pp. 142-144.

<sup>3</sup> Peter H. Smith, *Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*, México, El Colegio de México, 1981.

precios de bienes finales, de precios de materias primas, de importaciones, aranceles aduaneros, exportaciones y trabajo, entre otros, resultan de fundamental importancia para la economía de la empresa. Por tanto el sector privado opera en un medio donde el sector público está en posición de contribuir de manera importante al éxito o al fracaso de cualquier empresa privada. Lo que con frecuencia conduce a conflictos entre ambas elites y que en la promoción de sus intereses traban alianzas fluidas y temporales.

Un poco semejante a Smith, el estudio sobre *México: los límites de la autonomía del Estado*, de Nora Hamilton centró su atención en los aspectos relativos a la mayor o menor autonomía del Estado respecto a la clase dominante. Subrayó el papel del Estado, no sólo como promotor de las condiciones para la acumulación privada nacional, sino como forjador de la nueva clase propietaria en el México posrevolucionario por medio del financiamiento público destinado a la creación de infraestructura, otorgamiento de subsidios y concesiones. También hizo énfasis en que los principales *mecanismos formales* para estructurar las relaciones entre el Estado y el sector privado habían sido por medio de las organizaciones sectoriales, tales como la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio (CONCANACO), Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), la Asociación de Banqueros Mexicanos (ABM) y la COPARMEX (Confederación Patronal de la República Mexicana).<sup>4</sup>

Por su parte Dale Story analizó el papel que jugaron los empresarios industriales mexicanos durante el periodo posterior a la segunda guerra mundial. Uno de sus principales objetivos fue examinar el papel económico y político que desempeñaron los empresarios mexicanos. De acuerdo con el autor una de las razones por la que los empresarios mexicanos se involucraban en política, se debía a la importancia que el proceso político asumía dentro de la economía mixta mexicana, así como por la fuerte influencia que el Estado ha tenido como protector y regulador de la economía. Los empresarios procuran intervenir en las alternativas políticas antes de que estas se pongan en marcha. Es decir, contribuyen en su formulación participando en las elecciones, en los partidos políticos y en la toma de decisiones. Una forma de influir y participar políticamente de los empresarios es a través de otorgar contribuciones económicas a los partidos políticos, o participando directamente en cargos públicos. Otras formas de su participación política son: por medio de maniobras subrepticias a través de contactos personales, consultas abiertas con altos funcionarios, retiro de su apoyo al reducir inversiones o sacar su capital del país, acciones directas dirigidas a los secretarios de estados y a la secretaría de la presidencia. Las organizaciones industriales como la CANACINTRA, la CONCAMIN, el Consejo Coordinador Empresarial y la COPARMEX entre otros han participado de diversas formas para influir en materia de política económica del Estado, obtención de crédito industrial, expansión del mercado

---

<sup>4</sup> Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 26.

interno, asuntos de energía y regulación de inversión extranjera. Estos organismos patronales también han emprendido acciones para ejercer presión, como sucedió en los casos de la nacionalización de la banca, la ineficiencia en la operación de las empresas estatales, el control de precios, las tasas duales de cambio o en materia de impuestos al consumo de la electricidad, la devaluación del peso, revisiones de impuestos, discusiones en torno a leyes arancelarias, o el retiro de inversión. Las acciones llevadas a cabo por el sector privado muestran que los empresarios mexicanos manejaron un poder económico considerable, mismo que fue utilizado como arma política.<sup>5</sup>

Estudios de los años noventa como el de Matilde Luna y Francisco Valdés<sup>6</sup> orientaron el análisis y caracterización de la participación política de los empresarios, tanto en el plano de sus *organizaciones* y su relación con las *políticas públicas*, como en lo relativo a su *agrupamiento en facciones políticas* que sobrepasaban a las organizaciones de representación de intereses y que desarrollaban estrategias de acción política orientada a tres ámbitos: la política pública, la política partidaria-electoral y la acción cívica y cultural. Estos trabajos recomendaban que el estudio del comportamiento político de los empresarios se realizara sobre el análisis de situaciones y realidades específicas. También propusieron que se observara al empresario como un sujeto en proceso de transformación, particularmente en situaciones de crisis y no como una entidad abstracta.

Como puede observarse el conjunto de afirmaciones de los diferentes autores, tanto desde el campo de la teoría, como los estudios generales de Smith sobre la elite política mexicana y de Miliband sobre las elites económicas de los países industrializados, aquí esbozado, tienen puntos de coincidencia y confluencia importante en torno a los aspectos que resulta pertinente observar para llevar a cabo el análisis de la participación política de empresarios. Aspectos que en lo general, este estudio considera y retoma como eje teórico y metodológico.

Los trabajos sobre este campo de estudios, de la década de los noventa hicieron énfasis en que el conocimiento sobre la participación política de los empresarios en México, para esa época, eran apenas incipiente. También señalaron que buena parte de los contactos establecidos entre las élites políticas y económicas en México permanecían, hasta ese momento, aún invisibles a los ojos de los académicos. Que el tema requería ser investigado y que era necesario indagar sobre las relaciones particulares entre la elite, en especial lo referente a patrones de socialización, asociaciones informales, redes de parentesco y procesos de toma de decisiones.<sup>7</sup> Por su

---

<sup>5</sup> Dale Story, *Industria, Estado y política en México. Los empresarios y el poder*, Editorial Grijalbo y CONACULTA, México, 1990, pp. 131-134.

<sup>6</sup> Matilde Luna y Francisco Valdés, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, abril-junio de 1990, México, vol. 52, No. 2, pp. 3-17. En <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam> [consulta 6 de septiembre de 2010].

<sup>7</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, p. 250.

parte, los trabajos sobre historia de empresas y empresarios en Baja California de la primera mitad del siglo XX empezaron a incrementarse una vez que inicio el siglo XXI. A todo ello hay que agregar que la política proteccionista del Estado mexicano durante el periodo de 1940-1970, entró en contradicción con la excepción fiscal o zona libre, que para el caso de la península de Baja California y parcial de Sonora, inició en 1939.

Continuando con los aspectos teóricos y conceptuales relevantes para el desarrollo de este estudio, es pertinente señalar, de manera sucinta, que la noción de red aquí utilizada se entiende como una noción que permite describir y explicar la confluencia de relaciones personales originadas en diferentes ámbitos, como el lugar de residencia, la familia, la amistad, las prácticas religiosas, las relaciones económicas y el trabajo. La delimitación del centro de la red y su extensión en función de los roles es central para llevar a cabo su análisis. De acuerdo con Rogelio Hernández,<sup>8</sup> la red personal, es el conjunto de vínculos que ha generado un individuo en todos sus roles. Las relaciones directas suponen que los miembros involucrados comparten características comunes que llevan a estrechar los contactos. La lejanía debilita la relación y, sobre todo, la importancia que el personaje central le concede. Para el análisis de la red es indispensable, primero, seleccionar el rol a estudiar, segundo, establecer las relaciones directas, el personaje central y su red o vínculos de primer orden, y tercero, acaso lo más importante, el tipo y los motivos de esas relaciones. Para el análisis es importante descubrir el rol que se constituye en el central, aquel que ocupa el tiempo, la atención y los principales esfuerzos del individuo, de tal manera que de él dependen su prestigio y su estatus, mismo que con frecuencia se concentra en la profesión y el trabajo del individuo. De la misma forma en que el prestigio y el estatus constituyen el factor principal para reconocer el rol central de un individuo, la amistad es elemento que consolida la relación entre algunos de los sujetos. La amistad es el resultado de que los individuos comparten formas de vida, educación, trabajo y aspiraciones.

A partir de la revisión teórica realizada se desprendieron un conjunto de preguntas que motivaron y orientaron el trabajo, entre las que destacan las siguientes: ¿Quiénes conformaron la red de colaboradores, amigos y socios de Mario Hernández Maytorena? ¿En que medida las necesidades de los negocios y la constitución de sus empresas, impulsaron a la red de colaboradores y a Mario Hernández Maytorena a participar directa o indirectamente en la política local y regional? ¿Cuáles fueron las coyunturas económicas y políticas que impulsaron o desalentaron la conformación y desarrollo de las empresas de Mario Hernández Maytorena en Baja California? ¿Cuál fue la política económica del Estado que generó tensiones entre los empresarios y el

---

<sup>8</sup> Rogelio Hernández, "Los grupos en México", en *Estudios Sociológicos del Colegio de México*, vol. XV, núm.45, septiembre-diciembre, 1997.

Estado?, ¿De que manera el Estado alentó o desalentó actividades económicas en la frontera de Baja California? ¿Cuándo y cómo participó la red de colaboradores y socios encabezados por Mario Hernández Maytorena en organizaciones patronales? ¿La red de colaboradores encabezada por Mario Hernández Maytorena participó en procesos electorales? ¿Cuáles fueron las formas en que participó en política la red de colaboradores, amigos y socios de Mario Hernández Maytorena? ¿Cuáles fueron los eventos, más relevantes, de tensión, negociación y acuerdo entre la elite de Estado (local y federal) y la red de colaboradores de Mario Hernández Maytorena, como parte de la elite económica durante su trayectoria empresarial en Baja California?

Las hipótesis generales que guiaron el trabajo de investigación fueron las siguientes: 1) Las principales coyunturas económicas y políticas que contribuyeron en la conformación de las empresas de Mario Hernández Maytorena y su red de colaboradores en Baja California fueron la coyuntura bélica de la Segunda Guerra Mundial y la guerra de Corea, el boom automotriz y aeroespacial de California, la devaluación del peso mexicano y el régimen de zona libre. 2) A lo largo de su trayectoria empresarial, Mario Hernández Maytorena participó en política, -por medio de la formación de comités consultivos del Estado (para definir políticas públicas)-, en financiamiento de campañas, en cabildeo, en relaciones especiales con cuerpos de congresistas, el control de medios de comunicación y del sistema educativo. 3) El principal instrumento político utilizado por el grupo de colaboradores socios y amigos de Mario Hernández Maytorena fue la prensa y los organismos patronales 4) la participación política de la red de colaboradores, de mayor relevancia observada en el periodo de estudio, fue en el proceso electoral de 1965. 4) Las tensiones, negociaciones y acuerdos entre la elite de Estado y la elite económica en la trayectoria empresarial de Mario Hernández Maytorena son resultado de la permanente tensión entre la aplicación de una política económica federal y la dinámica socioeconómica y política fronteriza en el noroeste mexicano en el marco de una constante búsqueda de maximización de ganancias.

La tesis esta organizada en seis capítulos. En el capítulo I presento los conceptos Estado, empresarios y redes sociales, así como su discusión teórica en las ciencias sociales. El capítulo II aborda las principales acciones estatales que incidieron en la actividad empresarial en el Distrito Norte de la Baja California durante 1915-1920, periodo en el que arribo la familia Hernández Maytorena a la región. Me interesaba identificar el contexto que me permitiera entender tanto el arribo, como el fracaso en los negocios emprendidos por Manuel Hernández Gándara, padre de Mario Hernández Maytorena. Esa información me permitió ubicar la temprana actividad empresarial de Mario Hernández Maytorena, así como su red de amistades de infancia y la continuidad de esos lazos en el curso del tiempo y en el desarrollo de sus empresas. El capítulo III está dedicado a identificar los primeros negocios de Mario Hernández Maytorena, en el

marco de las políticas (en materia agraria y energética) implementadas por el presidente Lázaro Cárdenas y la coyuntura de la economía de guerra en la frontera de Baja California, entre 1934-1945, así como la identificación de sus primeros socios. Me interesaba ubicar tanto el contexto, como la política pública que favoreció o inhibió el desarrollo de sus primeros negocios, así como las tempranas tensiones, negociaciones y acuerdos entre la elite de Estado y la elite económica regional. El capítulo IV presenta el proceso de consolidación empresarial de Mario Hernández Maytorena en el contexto de la zona libre y la posguerra. El capítulo V esboza las tensiones entre el gobierno federal y local y las restricciones iniciales a la zona libre, así como la participación política de empresarios regionales en organismos patronales entre 1955-1965. Finalmente, el capítulo VI centra su atención en la participación política de la elite económica en Baja California, en particular las acciones que emprendieron durante el proceso electoral de 1965, año en que buscaron influir y decidir en dicho proceso para alcanzar sus propósitos en materia de política pública y económica, política partidaria-electoral y acción cívico y cultural.

Este estudio arroja luz sobre diferentes relaciones y procesos que experimentó la red de empresarios encabezada por Mario Hernández Maytorena, red que se forjó al calor de la coyuntura bélica de la segunda guerra mundial y permaneció por varias décadas. El estudio aporta conocimiento nuevo en torno a los integrantes de la red encabezada por Mario Hernández durante el periodo de 1940 a 1970. Presenta a esta fracción de la elite económica, las tensiones, negociaciones y acuerdos sostenidos, tanto con la elite de Estado a nivel local y federal, como con la camarilla encabezada por Abelardo L. Rodríguez, así como sus vínculos en diferentes niveles con secretarios de Estado y con los partidos políticos de la época. Hace énfasis en la participación política de la red conformada por Hernández Maytorena en el proceso de formación, desarrollo y diversificación de sus empresas.

## **Capítulo I. Consideraciones teórico-metodológicas. Teoría y conceptos. Estado, empresarios y redes sociales.**

Los estudios sobre los empresarios y la política en México han ocupado la atención de investigadores de los más diversos campos disciplinares. La literatura en este campo se ha caracterizado por la conjunción de varias orientaciones disciplinares como la historia política y económica, la sociología política y económica y la economía política. Es importante señalar que este amplio espectro disciplinario estuvo definido por la dinámica de las relaciones entre los empresarios y el poder político en México a lo largo de más de tres décadas, lo que condujo a que la producción académica se articulara a partir de un conjunto de núcleos temáticos y de problemas, más que de enfoques teóricos. Los tópicos que destacaron en este campo de estudios, durante los años noventa y sobre todo en la ciudad de México, fueron: las grandes asociaciones empresariales, la acción colectiva de los empresarios, las relaciones de conflicto y las negociaciones y acuerdos entre el gobierno y los empresarios.<sup>9</sup>

El propósito de este capítulo es revisar los estudios de diferentes autores que abordan los aspectos relativos al Estado y su relación con la clase dominante, en su sentido más general, para luego aproximarnos a la relación particular entre Estado y empresarios y alcanzar un mayor acercamiento en torno a la participación política de los empresarios.

Me interesa identificar los principales enfoques teóricos que analizan al Estado, a los empresarios y su relación. Así como el desarrollo histórico de las propuestas teóricas y conceptuales que se han ocupado de este campo de estudios. Posteriormente expongo la noción de red social que retoma este estudio para analizar la red de socios, amigos y colaboradores que encabezó Mario Hernández Maytorena, noción que resulta pertinente para la realización de este estudio.

Iniciamos con los aportes que propone Ralph Miliband en torno a la relación que guarda el Estado con la clase dominante. Su enfoque es conocido como instrumentalista. Continuamos con el estudio de Peter H. Smith, que se coloca en el otro extremo de la propuesta de Miliband, y cuyo enfoque es conocido como pluralista, para luego seguir con la propuesta de Nora Hamilton que centra su atención en la autonomía relativa del Estado frente a la clase dominante. Estos dos últimos autores (Smith y Hamilton) son relevantes porque se encuentran entre los primeros trabajos que empezaron a realizar acercamientos sobre los empresarios y su relación con el Estado en México, y porque su campo disciplinar es desde la historia. Posteriormente se exponen los trabajos que aunque en el marco de los enfoques que buscan explicar el desarrollo

---

<sup>9</sup> Matilde Luna Ledesma y Cristina Puga Espinoza, “Los estudios sobre empresarios y la política. Recuento histórico, líneas de investigación y perspectivas analíticas” en Jorge Basave y Marcela Hernández, *Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional*, México, Plaza y Valdés Editores/ UNAM/UAM, 2007, p. 175.

económico de México, y el proceso de industrialización abordan aspectos sobre la relación Estado-industria. Para continuar con los estudios que analizan los problemas teóricos y conceptuales de la relación Estado-empresarios y brindan aportes para el estudio de la dimensión política de los empresarios. Después se exponen los estudios realizados sobre empresas y empresarios en la frontera norte de México. Posteriormente se presenta la noción de red social, para ello se analiza la propuesta de Mendieta, Schmidt y Rogelio Hernández. Finalmente se presenta el planteamiento del problema, las preguntas e hipótesis de trabajo y los objetivos que orientan este estudio.

Hasta antes de 1970 los estudios acerca de la intervención política del empresariado mexicano eran limitados. Durante mucho tiempo prevaleció la idea de unidad entre burguesía y Estado y un énfasis por estudiar los procesos de acumulación de capital y las tendencias de las grandes empresas por constituir monopolios. Con excepción de los estudios realizados por tres autores extranjeros: Sanford Mosk (1950), Flavia Derosi (1971) y Robert F. Shafer (1973) y el de Marco Antonio Alcazar (1970), los empresarios como sujeto político, (con formas de organización, relaciones de poder, y visión de país), se constituyeron en objeto de estudio académico hasta la década de 1980.<sup>10</sup> Estos trabajos pioneros analizaron la participación política de los empresarios y dejaron ver aspectos relevantes vinculados con la diferenciación entre la elite económica y política. El de Marco Antonio Alcázar hizo énfasis en la estructura corporativa del Estado que dejó fuera del sistema de partido hegemónico al empresariado, mientras que Derossi, arrojó luz sobre el papel político de los empresarios, su desarrollo económico, así como algunos aspectos relacionados con los acuerdos y desencuentros entre el sector privado y el público.

De acuerdo con la mayoría de los estudios sobre empresas y empresarios en México, la identificación de los empresarios como un actor político (independiente y alejado de las decisiones sobre política económica o en franca oposición a la misma) se hizo evidente a partir del enfrentamiento entre el presidente Luis Echeverría y los empresarios de Monterrey, así como a partir de la fundación del Consejo Coordinador Empresarial en 1975. Con lo que se rompió la idea de unidad entre la élite económica y de Estado prevaleciente en la etapa anterior a 1970.<sup>11</sup>

Entre los trabajos pioneros de México, en el campo de los estudios empresariales 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

---

<sup>10</sup> Lunay Puga, "Los estudios" 2007, p. 176.

<sup>11</sup> Matilde Luna y Ricardo Tirado, Los empresarios en el escenario del cambio. Trayectoria y tendencias de sus estrategias de acción colectiva, *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 55, No. 2, abril-junio de 1993, pp. 243-271, UNAM, URL: <http://www.jstor.org/stable/3541111>

el comportamiento de empresarios individuales como resultado de un enfoque histórico.<sup>12</sup> La preocupación principal fue explicar los orígenes y el desenvolvimiento de la burguesía mexicana.

A este trabajo le continuaron una serie de estudios que buscaron explicar el ascenso de los grupos económicos y la construcción de sus organizaciones gremiales. A lo largo de la década de 1975 a 1985 se consolidó esta primera etapa de indagación sobre el recién descubierto actor empresarial. Durante este periodo, el estudio de los empresarios como objeto de análisis social y político cobró auge a partir de tres ejes fundamentales: el del poder económico de empresas y grupos empresariales,<sup>13</sup> el de la historia de los hombres de empresas y de manera muy general e incipiente, el de la forma en que los empresarios, tanto de manera individual como por conducto de sus organizaciones intervenían en la esfera política.<sup>14</sup> Uno de los temas a tratar en esta tesis.

Estos trabajos fueron el punto de partida para construir una plataforma histórica y analítica para el estudio de los empresarios y la política, orientados hacia el análisis del ascenso de los grupos económicos y la formación de organizaciones gremiales.<sup>15</sup>

Para los propósitos de este trabajo interesa destacar las principales preocupaciones que han ocupado a los estudiosos de las relaciones entre el Estado y los empresarios, que nos permita identificar la discusión académica para situar el punto de arranque del que parte este estudio.

El trabajo realizado por Ralph Miliband<sup>16</sup> hacia finales de la década de los sesenta buscó avanzar en la línea de la teoría social del Estado, así como explicar la relación entre la clase dominante y el Estado. El autor analizó las sociedades más industrializadas de su época, Estados Unidos, Inglaterra, Alemania, Francia y Japón, entre otros países, que aunque muy diferentes en su historia, cultura e instituciones se distinguieron por tener en común dos características fundamentales: eran países muy industrializados y sus medios de actividad económica estaban sujetos a la propiedad y al control privado. Su estudio partió de la crítica a aquellos trabajos que aseguraban que el poder económico detentado en la sociedad capitalista era algo tan difuso, fragmentado y sujeto a competencia y a tal punto sometido a una multitud de frenos y contrapesos que resultaba imposible que ese poder económico se hiciera valer hegemónicamente frente al Estado y frente a la sociedad. En otras palabras, cuestionó los trabajos que plantearon una pluralidad de elites, políticas y de otra índole, competidoras entre sí, e incapaces de

---

<sup>12</sup> Ciro, F. S. Cardoso, *Formación y desarrollo de la burguesía en México*, México, Siglo XXI, 1981, p. 17. Trabajos posteriores sobre historia de empresarios y empresas en México ubican este estudio como pionero en el campo de la historia empresarial mexicana.

<sup>13</sup> Como lo fue el estudio de Ricardo Cintia, "Burguesía nacional y desarrollo", en Martínez Ríos et al., *El perfil de México*, México, Siglo XXI, 1980, vol. 3, pp. 165-199.

<sup>14</sup> Cardoso, *Formación*, 1981.

<sup>15</sup> Luna y Puga, "Los estudios", 2007, p. 177.

<sup>16</sup> Miliband, *El Estado*, 1991.

constituir, por la razón misma de su pluralidad competidora, de su falta de cohesión y de objetivo común, cualquier suerte de clase dominante.<sup>17</sup>

En su esfuerzo por establecer la relación entre clase dominante y Estado, Miliband hizo propuestas teórico conceptuales sobre el Estado y las elites, que resultan de gran utilidad para los propósitos de este trabajo. De acuerdo con el autor el término Estado designa un conjunto de instituciones particulares que en su conjunto constituyen su realidad y ejercen influencia unas en otras en calidad de partes de aquellos a lo que podemos llamar sistema de Estado. Estas instituciones están compuestas por el gobierno, la administración, el instituto armado y la policía, el poder judicial, el gobierno subcentral (gobiernos estatales y municipales) y las asambleas parlamentarias, instituciones que constituyen el Estado.<sup>18</sup> También distinguió tres tipos de elites: la de Estado, la política y la económica. La elite de Estado está compuesta por las personas que ocupan las posiciones más destacadas en cada una de las instituciones de Estado señaladas con anterioridad: presidentes, primeros ministros y demás miembros del gabinete, altos servidores públicos y demás administradores del Estado; altos jefes militares; jueces de la corte suprema; algunos de los más destacados miembros de la asamblea parlamentaria y los dirigentes políticos y administrativos de los gobiernos estatales y municipales. Estas son las personas que constituyen la elite del Estado. Mientras que en la elite política, que con frecuencia se le asocia a la elite de Estado, figuran muchas instituciones, partidos y grupos de presión y otras instituciones capaces de influir en la vida política como lo son: las organizaciones industriales y comerciales, las iglesias y los medios de comunicación y publicidad. Finalmente la elite económica se encuentra diferenciada por grupos con intereses agrarios, industriales, comerciales y financieros, esta compuesta por propietarios de los medios de producción y el dinero. Su marco de referencia principal es la empresa particular de que se trate y las ganancias que pueda obtener por medio de ella.<sup>19</sup>

A partir de estos conceptos Miliband analizó aspectos relativos a la propiedad de los medios de producción, antecedentes de origen social, ingreso, carreras educativas, ideología e identificación con partidos políticos y formas de reclutamiento de los gerentes de grandes corporaciones en los países estudiados. Su estudio concluyó en que a pesar de que esas elites constituyen, en efecto agrupamientos e intereses distintos cuya competencia afecta grandemente al proceso político, este “pluralismo de las elites” no estorbaba para que las diversas elites de la sociedad capitalista constituyeran una clase económica dominante que posee un grado elevado de cohesión y solidaridad, así como intereses y objetivos comunes que trascendían, sobradamente sus diferencias y

---

<sup>17</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, p. 24.

<sup>18</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, pp. 50 y 54.

<sup>19</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, pp. 35 y 54-55.

desacuerdo particulares. También señaló que el reclutamiento para las elites económicas de estos países fue acusadamente un asunto hereditario.<sup>20</sup>

Ahora bien, respecto a la relación entre el Estado y clase dominante, Miliband buscó en su estudio determinar si esta clase dominante constituía también una clase gobernante, es decir, si el control de campos fundamentales de la vida económica le aseguraba también su control de los medios de la toma de decisiones políticas en el capitalismo avanzado. Revisó una serie de estudios realizados por diversos autores en los países analizados y encontró que en Estados Unidos, los hombres de negocios constituyeron el grupo ocupacional que más individuos colocó en los gabinetes desde 1889 hasta 1949, cerca del 60 por ciento de los hombres de negocios ocuparon cargos en el gabinete durante ese periodo. Mientras que en Inglaterra, un tercio de los hombres de negocios también formaron parte del gabinete durante el periodo de 1886 a 1950. No obstante, concluyó que las elites económicas de los países capitalistas avanzados, no son propiamente hablando una clase “gobernante” comparable a los aristócratas y latifundistas de la época preindustrial. Aunque señaló que la distancia relativa entre los hombres de negocios y el sistema estatal era marcadamente reducida por la composición social de elite estatal. Pues los hombres de negocios, en términos económicos y sociales, pertenecían a la clase superior y a la clase media, al igual que los miembros de la elite estatal.<sup>21</sup>

Además de la participación directa de los hombres de negocios en el gobierno, en la administración y en la asamblea parlamentaria, es importante señalar que también participan y disfrutan de una formidable superioridad *fuera* del sistema estatal por medio del ejercicio de presiones para alcanzar sus fines. La permanente presión que los hombres de negocios ejercen sobre los gobiernos y el Estado se genera por el control privado de los recursos industriales, comerciales y financieros. La existencia de este gran campo de poder económico independiente es un hecho que ningún gobierno puede desconocer al precisar su política económica. Este control privado de los recursos por parte de los hombres de negocios sobre grandes esferas de la economía dificulta extremadamente a los gobiernos imponerles políticas a las que se opongan firmemente.<sup>22</sup>

De acuerdo con Miliband la clase dominante interviene directa o indirectamente en el funcionamiento del Estado de diversas formas, entre las que destacan las siguientes: reclutamiento directo para posiciones del poder estatal, membresías en comités consultivos del Estado, financiamiento de campañas, cabildeo, relaciones especiales con cuerpos de congresistas o reguladores, o por medio del control de medios

---

<sup>20</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, p. 48

<sup>21</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, pp. 40, 59-60.

<sup>22</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, pp. 142-144.

de comunicación o el sistema educativo.<sup>23</sup> Otro elemento de ejercicio de acciones de presión por parte de los hombres de negocios está asociado a las relaciones y decisiones que ocurren en el marco de las relaciones entre las unidades locales y regionales de gobierno, que se han vuelto cada vez más dependientes del poder central y han quedado subordinadas a él. Aunque en algunos casos los gobiernos locales han conservado una considerable iniciativa o decisión independiente del centro, cierto es que al igual que a nivel nacional, los hombres de negocios, a nivel municipal o estatal disfrutaban de enormes ventajas competitivas para obtener las cosas que desean o para impedir que se haga o consideren seriamente las que no desean.

Este estudio recupera del trabajo de Miliband sus aportes teóricos conceptuales sobre Estado, elites: económica, política y de Estado, así como las consideraciones referentes a las formas en que la clase dominante interviene directa o indirectamente en el funcionamiento del Estado, que ya hemos apuntado líneas atrás.

Por otra parte y desde otro enfoque, en 1981 Peter H. Smith llevó a cabo un acucioso estudio sobre la élite en el poder en México,<sup>24</sup> con el que se propuso explicar, desde una perspectiva histórica, el efecto que en el largo plazo tuvo la revolución mexicana en la composición de la elite política del país. Le interesaba observar los cambios y transformaciones que presentó la elite en el poder en México durante el periodo de 1900 a 1976 y determinar el tipo y la magnitud del impacto que tuvieron los factores económicos, sociales y políticos en ese proceso.<sup>25</sup> En otras palabras, buscó indagar si la revolución mexicana modificó el origen social de los grupos gobernantes, o si simplemente hubo una redistribución del poder entre diferentes segmentos de la misma clase.<sup>26</sup>

El estudio de Smith resulta relevante para nuestro trabajo por varias razones. La primera, porque hace un análisis del origen social, de los patrones de las carreras de los políticos (por ser ese su objeto de estudio) al tiempo que retoma los aportes del estudio de Derossi sobre los empresarios industriales de México, con el que Smith organiza la información de la autora hasta donde le es posible, para observar los aspectos relacionados con el origen social y carreras formativas de los empresarios analizados por Derossi, para con ello establecer los modos de interacción entre la elite política y la elite empresarial mexicana durante el periodo que va de 1900 hasta 1971.<sup>27</sup> La segunda razón de importancia del estudio de Smith, para este trabajo, consiste en los aportes que el autor ofrece en torno a las diversas formas que presentan las relaciones entre las elites políticas y económicas; y la tercera, porque ofrece una serie de patrones hipotéticos de

---

<sup>23</sup> Miliband, *El Estado*, 1991, pp. 56, 161, 163-171, y Miliband citado por Hamilton, en Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 22.

<sup>24</sup> Peter H. Smith, *Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*, México, El Colegio de México, 1981.

<sup>25</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, p.74.

<sup>26</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, p.5.

<sup>27</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, pp. 229-250.

alianzas y conflicto entre ambas elites. Como tales, es decir, en tanto patrones hipotéticos, me ayudan a observar de manera operativa los aspectos de acuerdo y conflicto entre Estado y empresarios, que resultan centrales en el estudio que me ocupa.<sup>28</sup>

Hay que señalar que estos aportes resultan relevantes porque, como lo indicamos líneas atrás, la mayor parte de los estudios de la década de 1970 hasta los primeros años de 1980 asumieron a la élite de Estado y la elite económica mexicana como una élite monolítica, indiferenciada y con intereses similares. De hecho, gran parte de la literatura sobre este campo de estudios, ubicó los conflictos entre el Estado y los empresarios sucedidos durante los gobiernos de Luis Echeverría Álvarez y José López Portillo, que culminaron con la nacionalización de la banca en 1982, como el momento en que se visualizó la diferenciación entre los intereses del Estado y de los empresarios. Con lo que también se rompió la concepción de unidad, entendimiento y simbiosis entre el Estado y los empresarios que prevaleció durante el periodo anterior. De allí la importancia de la investigación de Smith, cuyo trabajo de campo realizado con anterioridad al conflicto entre Estado y empresarios, ofreció los primeros aportes teóricos y empíricos en torno a las elites económicas y políticas de México. Smith afirmó que el Estado mexicano alentó, promovió y defendió el desarrollo de la economía capitalista. No obstante, el autor cuestionó el argumento que afirma que si los empresarios nacionales han sido beneficiarios de la política gubernamental; ergo los políticos han estado beneficiando a propósito los intereses de los empresarios. Al tiempo que también criticó a los estudios que aseguraban que el poder político iba de la mano con el poder económico y que por tanto México estaba firmemente controlado por una elite de poder unida, resuelta y exclusiva. Como puede observarse, el trabajo de Smith está en el otro extremo de la propuesta instrumentalista de Miliband, planteada líneas atrás.

Para sustentar su trabajo, Smith recurrió al concepto de elite del poder propuesto por C. Wright Mills y definido como los círculos políticos, económicos y militares que, como un conjunto intrincado de camarillas se traslapan e imbrican y toman parte en las decisiones que tienen por lo menos consecuencias nacionales. De tal suerte que la elite en el poder está constituida por quienes deciden los acontecimientos nacionales. Por otra parte y de acuerdo con Mills, la base para la acción unificada de esta elite en el

---

<sup>28</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, pp. 224-226 y 242-244.

Conviene advertir que C. Wright Mills subrayó, en la definición de su concepto de elite del poder, como un concepto que nos permite trabajar operativamente en los procesos de investigación. Que ello se funda en el hecho de que como quiera que sea definida la elite del poder, la extensión del poder de sus individuos está sujeta a variaciones históricas. Afirmó que, sí de una manera dogmática, intentamos incluir esas variaciones históricas en la definición genérica precisada por él, limitaríamos el concepto. Aseguró que el tipo y grado de poder que en todas partes tienen los grupos gobernantes esta limitado por el nivel de la técnica, los medios de fuerza, violencia y organización, que prevalecen en una sociedad determinada. C. Wright Mills, *La Elie del Poder*, México, FCE, 2005, pp. 25-27 y 260-271.

poder la proporcionan los vínculos existentes entre las jerarquías políticas, económicas y militares y en consecuencia la existencia de una elite monolítica. Estos vínculos entre las elites adquieren tres formas: el origen social compartido, las trayectorias en sus carreras formativas y los modos de interacción. Por tanto Smith recurre al concepto de elite de poder de Mills y analiza el origen social, las carreras formativas y los modos de interacción entre la elite política y empresarial mexicana. Smith concluyó en su trabajo, que el origen social y las carreras formativas de políticos y empresarios mexicanos, durante el periodo de 1900 a 1971, son diferentes, que no hubo entre ellas las bases psicológicas y sociales para su unidad y por tanto la elite del poder en México se encuentra fragmentada, es decir no unificada. Por lo que en México dominan dos elites distintas y competitivas. Ambas comparten intereses específicos en común entre los que destaca, mantener la subordinación de las masas populares y la promoción de la acumulación de capital. Además de este consenso tácito y de la colaboración que supone su preservación, estas elites, se encuentran en una lucha por ganar el control sobre el proceso de desarrollo del país y por la supremacía de una sobre la otra.<sup>29</sup>

Ahora bien, respecto al tercer elemento componente del postulado central de Mills, (retomado por Smith) acerca de las formas que adoptaron los vínculos o modos de interacción entre la elite política y económica de Estados Unidos), afirmó que los segmentos que constituían la elite del poder actuarían en coordinación en tiempos de crisis. De acuerdo con Smith el estudio relativo a los modos de interacción entre ambas elites es el campo más débil en Mills. La limitación deriva de la ausencia de trabajo empírico en torno a la toma de decisiones de la elite económica y política en un marco de crisis. Y por el hecho de que las crisis consideradas fueron los contextos de las guerras ocurridas durante las décadas de los cuarenta y cincuenta; para las que destacó las “grandes decisiones”, que involucraron a los funcionarios de política exterior de Estados Unidos, en las que estuvieron implicadas decisiones tomadas por el presidente y sus consejeros más cercanos. Lo que dice poco sobre la interacción entre ambas elites. Por su parte, en un esfuerzo autocritico el propio Smith indicó que las limitaciones de su estudio sobre la elite del poder en México, estaba en la relación que estableció entre la elite política y económica a partir del trabajo de Flavia Derossi, mismo que no le proporcionó la información suficiente para arribar a afirmaciones más sustentadas sobre las relaciones Estado-empresarios. El propio Smith señaló que no había claridad acerca del apoyo u oposición al gobierno por parte de los industriales entrevistados en el estudio de Derossi, ni tampoco brindaba conocimiento acerca de si estos empresarios sostenían opiniones específicas con respecto a áreas de debate entre ambas elites, de igual forma tampoco arrojó información sobre la opinión de los empresarios en torno a la política económica gubernamental. Con todo, y pese a estas limitaciones, el autor

---

<sup>29</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, pp. 249 y 251.

concluyó que existe un conflicto bastante importante entre el sector público y el sector privado.

Entre los principales acuerdos y desacuerdos entre ambas elites observados por Smith en su estudio se encuentran los siguientes: desde mediados de los años cuarenta del siglo XX hasta mediados de la década de 1970 hubo aparentemente acuerdo entre los empresarios y los políticos mexicanos en dos lineamientos básicos que orientaron la política económica del gobierno. El primero está relacionado con el papel del Estado en materia de ingreso de capital extranjero deseable, y la protección de la industria nacional frente a la excesiva competencia internacional, principalmente a través de controles a la importación y reglamentación a la inversión extranjera. El segundo lineamiento de acuerdo fue sobre el papel del Estado respecto al control de las masas y su represión en caso de ser necesario. Estas guías de acción política se han constituido en preceptos que de manera razonable permiten proteger y mantener coherente y prácticamente el sistema capitalista vigente en México. Respecto a los desacuerdos, Smith apuntó, como lo señalamos líneas atrás, que los principales desacuerdos entre ambas elites, estaban el carácter discrecional y provisional de las decisiones gubernamentales. Así como el hecho de que los funcionarios y políticos de México tuvieron muy bajo prestigio entre las percepciones de los industriales. Aspectos que también hablan de la diferenciación y separación entre la elite política y económica mexicana. De acuerdo con el autor tal separación parecía extenderse a sus vidas privadas y que había indicios de que existían pocos matrimonios entre miembros de ambas elites.

Smith también indicó que otra de las limitaciones de su estudio estaba en el hecho de que la familia, el parentesco y la participación de la inversión extranjera eran tópicos ausentes en su trabajo. El autor concluyó que buena parte de los contactos establecidos entre las élites políticas y económicas en México permanecía aún invisible a los ojos de los académicos, razón por la cual resultaba imposible sacar conclusiones definitivas. Afirmó que el tema requería ser investigado y era necesario indagar las relaciones particulares entre la elite, en especial lo referente a patrones de socialización, asociaciones informales, redes de parentesco y procesos de toma de decisiones.<sup>30</sup> En el marco de la ausencia de estudios sobre la relación de las elites económica y política en México y de las limitaciones referidas por Smith en esta materia, apuntadas con anterioridad, se justifica el presente estudio que busca observar la relación entre la elite económica y de Estado en la trayectoria empresarial de Mario Hernández Maytorena en la frontera de Baja California.

Finalmente, conviene señalar que entre una lista de más de 6,000 políticos y funcionarios de Estado, que ejercieron sus cargos entre 1900 y 1976, analizados por

---

<sup>30</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, p. 250.

Smith, la regla general fue que no se constituyeron en propietarios de empresas. Si bien muchos titulares de cargos públicos adquirieron pequeñas fortunas durante su gestión, realizaron inversiones importantes y con frecuencia obtuvieron una riqueza considerable, no se convirtieron en miembros de los círculos económicos superiores. Los políticos, al parecer, tendieron a orientarse a ciertas ramas de actividad como bienes raíces, comunicaciones o construcción, más que a la industria manufacturera o al comercio. La acumulación de capital de los políticos no es de las más relevantes. Si bien, las fortunas de Miguel Alemán, Aarón Saénz y Nazario Ortiz Garza, entre otros, sobresalen por su excepcionalidad. Por su parte, una práctica poco frecuente entre los industriales mexicanos ha sido participar abiertamente en cargos públicos.<sup>31</sup>

En continuidad con los estudios de Miliband y Smith, en 1983 Nora Hamilton estudió el surgimiento de la elite revolucionaria mexicana y la autonomía del Estado respecto a la clase dominante durante el periodo cardenista y también hizo aportes desde el campo de la teoría. Analizó el papel del naciente Estado revolucionario en el proceso de conformación de la elite revolucionaria, así como de las oportunidades de ascenso social que brindó el movimiento de la revolución mexicana respecto al periodo del Porfiriato. La autora sugirió que el Estado no sólo creó el nuevo orden social, promovió la acumulación privada, sino que también constituyó la fuente de la nueva clase capitalista, por medio de los mecanismos de Estado, como lo fueron el financiamiento público destinado a la creación de infraestructura, los subsidios y las concesiones.

Para los propósitos de este estudio interesa observar los planteamientos teóricos de la autora en relación con los límites de la autonomía estatal respecto a la clase dominante. De acuerdo con Hamilton la autonomía del Estado se define generalmente en términos de la relación del Estado con la clase dominante, puesto que la presunción es que el Estado defiende los intereses de esa clase. La autonomía estatal esta limitada a opciones estructurales (modo de producción), funcionales (aliento y promoción de la acumulación de capital) e históricas específicas.<sup>32</sup>

La autonomía estatal parece presentarse con mayor frecuencia cuando ocurren periodos de transición, de revolución, o cuando ninguna de las clases sociales impone su hegemonía. Entre los principales elementos o condiciones que contribuyen a incrementar la autonomía del Estado respecto a la clase dominante, se encuentran los siguientes: el control de los medios de coerción, el nivel de cohesión entre y dentro de las varias facciones gubernamentales e instituciones estatales, habilidad de ciertas facciones o instituciones de Estado para establecer su hegemonía sobre el resto, control de medios de producción, control de fuentes de ingreso y de recursos, una posición sólida del Estado en el escenario internacional, actuación independiente del Estado respecto a la influencia o intervención directa de la clase dominante, uso del aparato

---

<sup>31</sup> Smith, *Los Laberintos*, 1981, p. 234.

<sup>32</sup> Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 26.

estatal para fines distintos a los de la clase dominante (como por ejemplo perseguir intereses específicos de Estado), disminución de las presiones de los capitales y Estados centrales, como resultado de crisis internacionales o internas de los propios Estados centrales, alianza del Estado con grupos y clases subordinadas para obtener mayor autonomía relativa respecto a la clase dominante.<sup>33</sup> Estos aportes teóricos que la autora brindó, los aplicó en su estudio empírico sobre la relación Estado-clase dominante durante la gestión presidencial de Lázaro Cárdenas en los años 1934-1940. De esta relación conviene hacer un acercamiento de los puntos de contacto que se suscitaron durante ese periodo entre el Estado y el capital privado, toda vez que resulta relevante observarlos y tenerlos presentes en el desarrollo de nuestro estudio.

De acuerdo con la autora, entre las principales estrategias del gobierno de Cárdenas que directa o indirectamente afectaron al capital privado estuvieron el impulso a la movilización laboral, el empleo de la huelga de los trabajadores, una legislación que permitió al Estado expropiar propiedades privadas en interés público y una reforma agraria que dio a los campesinos acceso a la tierra, eliminó las relaciones feudales y limitó el tamaño de las posesiones agrícolas.<sup>34</sup>

Frente al prevaleciente dominio de la inversión extranjera en los sectores más importantes de la economía, la intervención estatal se orientó a promover el desarrollo capitalista nacional. Se incrementó el presupuesto federal y una parte importante de las inversiones del gobierno se destinó a obra pública y crédito agrícola para fortalecer la reforma agraria. Las principales fuentes de ingresos del gobierno federal fueron el impuesto sobre el ingreso, sobre el desarrollo de recursos naturales, los impuestos a la industria, impuestos a la importación y exportación y el del timbre. Las compañías mineras y petroleras extranjeras proporcionaron la mayor parte de este ingreso. En 1934 el favorable precio de la plata en el mercado mundial y el aumento en su demanda derivó en mayores ganancias. Pero en 1937 la recesión de Estados Unidos ocasionó una disminución en las exportaciones mexicanas. Lo que provocó la necesidad de que el Estado recurriera a préstamos del banco central que superaron la cantidad permitida por ley, lo que comenzó a afectar los precios de los productos. Más tarde, las repercusiones que generó la expropiación petrolera condujeron a la devaluación del peso.

De acuerdo con Hamilton los principales mecanismos formales para estructurar las relaciones entre el Estado y el sector privado fueron por medio de organizaciones sectoriales, tales como la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio (CONCANACO), Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), la Asociación de Banqueros Mexicanos (ABM) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX). Otra forma de reglamentación de los intereses privados fue por medio de la formación de empresas estatales capaces de competir con

---

<sup>33</sup>Hamilton, *México*, 1983, pp. 19-42.

<sup>34</sup> Hamilton, *México*, 1983, p. 174.

las firmas privadas. También se establecieron numerosas dependencias oficiales para promover el desarrollo de las pequeñas empresas en minería, transportes y manufacturas por medio de crédito, exenciones de impuestos, subsidios e inversiones y tarifas favorables para el transporte de carga. Pero uno de los esfuerzos más significativos del Estado por controlar al capital fueron las alianzas realizadas entre los sectores populares movilizados en confrontación con grupos y segmentos de la clase dominante.<sup>35</sup>

Frente al fuerte control extranjero del sector exportador, así como del papel predominante de Estados Unidos en el comercio mexicano y la dependencia de las exportaciones para el equilibrio de los pagos internacionales y de los ingresos gubernamentales, la estrategia seguida por el Estado fue la suspensión de exenciones de impuestos a compañías extranjeras, la promulgación de una serie de leyes como la de expropiación, minas, y de nacionalización y la formación de varios organismos y comisiones, como la Comisión Federal de Electricidad, la Administración de Petróleo Nacional, el establecimiento del Banco Nacional de Comercio Exterior. Los esfuerzos por controlar el capital extranjero culminaron con la expropiación de las compañías petroleras extranjeras.

En términos generales este estudio indicó que los aspectos relevantes que operaron en la relación Estado-clase dominante fueron: a) Precisión de los límites de la autonomía estatal, b) importancia de la inversión extranjera en los procesos de formación de riqueza, dependencia estatal de esos recursos y estrategias para contrarrestar esa dependencia económica; c) el papel del Estado, no sólo como promotor de las condiciones para la acumulación privada nacional, sino como forjador de la nueva clase propietaria en el México posrevolucionario y d) definición de mecanismos formales para estructurar las relaciones entre el Estado y el sector privado.

En el estudio de Nora Hamilton los empresarios como actores sociales aún no son visibles, pues se privilegia a los grupos y organizaciones empresariales. Hay un fuerte énfasis en el Estado como promotor del desarrollo económico de México y los empresarios aparecen englobados en conceptos y categorías como: sector y capital privado, grupos y organizaciones empresariales, burguesía y clase dominante.

Ahora bien, conviene señalar que otros estudios sobre México y también de autores extranjeros, han enfocado su análisis en el desarrollo económico y la industrialización. Es decir, su objeto de estudio no ha sido propiamente el empresario, no obstante, una parte de su trabajo se ha ocupado en establecer la relación entre industriales y Estado. Ese es el caso de los estudios de Dale Story, *Industria, Estado y política en México* y el de Stephen Haber, *Industria y subdesarrollo, La industrialización de México, 1890-1940*. Haber trabajó la temprana industrialización de 1890 a 1940 y Story la industrialización de 1929 a 1982. El trabajo de Story fue

---

<sup>35</sup> Hamilton, *México*, 1983, pp. 181-183, 186-187 y 198-199.

publicado por vez primera en 1986, mientras que el de Haber se realizó en 1989. Para los propósitos de nuestro estudio recuperamos de sus obras los aspectos referentes a la relación Estado-empresarios que nos ocupa.

En 1986 Dale Story se propuso analizar el papel que jugaron los empresarios industriales mexicanos durante el periodo posterior a la segunda guerra mundial. De acuerdo con el autor pocos estudios han hecho hincapié en las interrelaciones de las funciones económicas y políticas de los empresarios mexicanos. El impacto político de este sector no ha sido suficientemente explorado. Por tanto uno de sus principales objetivos fue examinar el significado del papel económico y político que han desempeñado los empresarios. Su investigación buscó identificar los principales factores que influyeron en el proceso industrial de México, así como analizar el sistema político en términos de relación Estado-industria y el impacto que la industria había ejercido en la política pública durante el periodo que va de 1929 a 1983.<sup>36</sup>

Respecto a su análisis acerca de la relación Estado-industria, que es de interés especial para nuestro estudio, el autor apuntó que existían básicamente dos perspectivas teóricas opuestas que contribuían a orientar su estudio. La primera perspectiva, que el autor consideró como un enfoque estrecho, estuvo representada por Frits Wils, quien consideró al sector privado en Latinoamérica como una clase débil dominada por los intereses extranjeros y por un Estado todopoderoso. La segunda perspectiva, representada por Nora Hamilton, otorgó a la elite económica una gran influencia que limitaba, de forma severa, la autonomía en la acción del Estado. La tesis que el autor examinó sostuvo que México constituía una importante variación con respecto a los tipos ideales [es decir los dos enfoques presentados con anterioridad] por contar con una experiencia industrial exitosa y generada internamente, donde los grupos privilegiados ejercen una notable influencia política.<sup>37</sup>

El autor se propuso hacer una reevaluación del autoritarismo en México, examinó la posición de los industriales y su relación con el Estado. De acuerdo con Story su trabajo es uno de los primeros estudios que analiza el esquema autoritario mexicano a partir de estudiar la relación entre Estado-industria en México. A diferencia de Peter Smith, quien, estudió a la elite de Estado, constituida por aquellos que ocuparon un cargo público de importancia nacional,<sup>38</sup> y con ayuda de los datos que ofreció la encuesta de Derossi incluyó a los industriales.

---

<sup>36</sup> Dale Story, *Industria, Estado y política en México. Los empresarios y el poder*, Editorial Grijalbo y CONACULTA, México, 1990, p. 20-21. Como puede observarse, en este estudio se habla de la relación Estado-industria y del papel de la industria, o el impacto que la industria tuvo en la política pública. Todavía el empresario, en este caso el empresario industrial no alcanza del todo a parecer como agente, sino que es englobado en su actividad industrial.

<sup>37</sup> Story, *Industria*, 1990, p. 27.

<sup>38</sup> Smith, *Los laberintos*, 1981, pp. 365-377. Smith define el concepto de elite política a partir de la propuesta desarrollada por Frank R. Brandenburg.

Frente a las limitaciones de Smith respecto a la encuesta de Derossi, Story estudio a los industriales de México durante el periodo de 1929 hasta 1983 y uno de sus objetivos principales fue analizar la relación Estado-Industria. Para ello partió de la tradición de la teoría social y retomó la definición clásica de autoritarismo, como el régimen político que presenta tres características básicas: *pluralismo político limitado*, *baja movilización social* y *ordenación jerárquica de las relaciones sociales*. De acuerdo con la teoría social, la característica de *pluralismo político limitado* supone la capacidad del Estado para controlar a los grupos empresariales, dependencia de los grupos empresariales respecto del Estado, y la importancia de la ideología y las acciones de los empresarios para el gobierno. Respecto a la segunda característica, referida a la *baja movilización social*, partió del supuesto de que los ciudadanos sólo pueden aspirar a ser soporte del Estado en situaciones temporales y que la participación política se presenta a niveles muy bajos. En relación con el *ordenamiento jerárquico de las relaciones* conforma un liderazgo patronal centralizado en el área política. Las elites gobernantes conceden beneficios a grupos selectos o a líderes que después difieren con el régimen pero que representan apoyo para él. Esta escala de subordinación patronal continúa descendiendo en la jerarquía política.<sup>39</sup>

Como resultado de su estudio, Story afirmó que la capacidad del Estado para controlar a los empresarios esta dada por las cámaras legislativas y las confederaciones de industria y comercio. La Ley de Cámaras promulgada en 1908 y modificada sustancialmente en 1936 y 1941 concedió a las cámaras una posición semioficial, les impuso una membresía (o pertenencia a estos organismos) obligatoria a todas las empresas, lo que en términos jurídicos facultaba al Estado intervenir en diferentes aspectos de sus operaciones. Los postulados centrales de la ley de cámaras otorgó al Estado un considerable control de los grupos del sector privado entre los que destacan los siguientes: reconocimiento jurídico y autonomía de esos organismos por parte del Estado, representatividad del sector privado ante el Estado, capacidad de decisión del Estado sobre la aprobación o rechazo en la constitución o disolución de estas organizaciones, aprobación de la organización estructura, constitución y estatutos de las cámaras por parte del Estado y representación del Estado en las sesiones de los consejos de cualquier cámara. De acuerdo con el autor, pese a que estas disposiciones legales hablan de los rasgos de un régimen autoritario, el nivel de control real del Estado sobre los grupos empresariales no es tan grande como lo establece la ley. Aspectos como la autonomía de las cámaras respecto al Estado, su independencia respecto al partido oficial, y su oposición frente al Estado en coyunturas que afectan a los intereses del sector privado como la entrada de México al GATT, hablan de que las características del modelo autoritario no encajan de manera estricta para el caso de México.

---

<sup>39</sup> Story, *Industria*, 1990, pp. 116-117.

Por su parte, la característica de *baja movilización social* distintiva de los regímenes autoritarios, que consiste en que tanto los ciudadanos como los grupos empresariales son movilizados hasta el grado que convenga a los intereses del gobierno. Por tanto dentro de un marco autoritario, se esperaría encontrar un sector privado bastante apolítico, con industriales autónomos que no participaran de manera significativa dentro de grupos organizados, que estuvieran encaminados más hacia el aspecto técnico que hacia el político y que actuaran esencialmente en apoyo a las políticas estatales.<sup>40</sup>

De acuerdo con el autor una de las razones por la que los empresarios mexicanos se involucraban en la política, radicó en la importancia que el proceso político asume dentro de la economía mixta mexicana, así como por la fuerte influencia que el papel del estado ha tenido como protector y regulador de la economía. Los empresarios procuran intervenir en las alternativas políticas antes de que estas se pongan en marcha, y contribuyen a su formulación participando en las elecciones, en los partidos políticos y en la toma de decisiones. Una forma de influir y participar políticamente es a través de otorgar contribuciones económicas a los partidos políticos. Los empresarios del norte y noroeste de México han apoyado al PAN, el partido de oposición más importante. El PRI también se ha beneficiado con un apoyo sustancial de los empresarios y muchos de ellos han participado como consejeros de los candidatos presidenciales de este partido en el pasado. También han destacado en cargos públicos, como diputados, si bien es poco frecuente la participación de los industriales en este campo.

Entre los mecanismos más importantes utilizados por los empresarios para influir en las decisiones políticas se encuentran los apoyos a las campañas de los partidos políticos, las maniobras subrepticias a través de contactos personales, las consultas abiertas con altos funcionarios, el retiro de su apoyo al reducir inversiones o fugar capital y acciones directas dirigidas a los secretarios de estados y a la secretaría de la presidencia. Las organizaciones industriales como la CANACINTRA, la CONCAMIN, el Consejo Coordinador Empresarial y la COPARMEX entre otros han participado de diversas formas para influir en materia de política económica del Estado, obtención de crédito industrial, expansión del mercado interno, asuntos de energía y regulación de inversión extranjera. Su participación también ha estado orientada a ejercer presión como sucedió en situaciones como la nacionalización de la banca, la ineficiencia en la operación de las empresas estatales, el control de precios, las tasas duales de cambio o en materia de impuestos al consumo de la electricidad, la devaluación del peso, revisiones de impuestos, discusiones en torno a leyes arancelarias, o el retiro de inversión como sucedió en 1976 durante el sexenio de Echeverría, con una fuga de capitales a Estados Unidos, que ese año alcanzó la suma de 150 millones de

---

<sup>40</sup> Story, *Industria*, 1990, pp. 130-131.

dólares diarios. Las acciones llevadas a cabo por el sector privado muestran que los empresarios mexicanos manejaron un poder económico considerable, mismo que fue utilizado como arma política. Empresarios de la frontera norte han utilizado la huelga como medida de presión y en protesta contra el control del tipo de cambio peso-dólar.<sup>41</sup>

El autor concluyó que el Estado no controla al sector privado, y el capital privado tampoco domina al Estado. Ambos permanecen como grupos de poder independientes y con intereses compartidos en muchos aspectos.

Respecto a la organización jerárquica de las relaciones sociales que caracteriza a los regímenes autoritarios se observa que las relaciones con el Estado están organizadas de manera centralizada, personalista y jerárquica. El Estado otorga ciertos privilegios a cambio de apoyo incondicional. Premios y sanciones emanan del Estado por medio de relaciones personales. No obstante, de acuerdo con el autor, las organizaciones industriales contradicen esta descripción del sistema autoritario. Los líderes de las cámaras y confederaciones en México no son considerados dentro de la esfera dominante, el liderazgo no es oligárquico y la estructura de los grupos no es centralizada. No se confirma la existencia de un lazo de unión entre las cámaras o confederaciones y el gobierno en relación con la ocupación de cargos públicos por parte de líderes de las organizaciones empresariales.

El autor aseguró que los empresarios mexicanos son mucho más independientes del Estado de lo que las interpretaciones autoritarias consignan. La investigación de Story avala la tesis de que, por lo menos, los grupos privilegiados de la sociedad mexicana cuentan con una independencia considerable en el área de la política.

Su análisis confirma la importancia de una interpretación desagregada de autoritarismo (destacando las relaciones Estado-grupos) dado que, por lo menos en el caso del sector privado en México, los estímulos otorgados a los grupos empresariales han tenido más fuerza que sus coacciones a los mismos.<sup>42</sup>

Por su parte, Stephen H. Haber analizó la cuestión de los orígenes de la planta manufacturera de México (durante el periodo que va de 1890 a 1940), el tipo de tecnología que empleaban, las formas de organización de la producción y la distribución, así como lo que sucedió con esa planta productiva durante la revolución y la gran depresión. También examinó la historia política y social de la industrialización mexicana, allí identificó a los primeros inversionistas en este campo y la procedencia de su capital, así como las formas en que estos pioneros de la industria se relacionaron con el Estado y los medios que utilizó el gobierno para alentar el desarrollo de la producción manufacturera.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Story, *Industria*, 1990, pp. 131-134.

<sup>42</sup> Story, *Industria*, 1990, p. 116.

<sup>43</sup> Stephen H. Haber, *Industria y subdesarrollo, La industrialización de México, 1890-1940*, México, Alianza Editorial, 1992, p. 25.

Su estudio es de particular interés para nuestro trabajo porque el autor aseguró que las relaciones que estos empresarios industriales pioneros establecieron con el Estado en el periodo de 1890 a 1940 permanecieron durante la segunda fase de industrialización, hasta 1970. De hecho el temprano desarrollo industrial de México (ocurrido entre 1890-1940) se sostuvo después de 1940 para hacer crisis en 1970. De acuerdo con el autor el llamado milagro mexicano no tiene nada de milagroso, toda vez que no fue un hecho súbito el crecimiento industrial que México experimentó durante el periodo de 1940 a 1970, sino que sus cimientos estaban presentes en la etapa anterior que va de 1890 a 1940 y que en realidad, esa etapa industrial ha sido poco estudiada.

Entre los principales cambios que se observaron de una etapa a otra, (es decir de 1890-1940 a 1940-1970 se encuentran el paso del taller artesanal a la fábrica y de los mercados locales y regionales al nacional, así como el remplazo de las empresas familiares por sociedades anónimas. Los modelos de la tenencia de la tierra durante el Porfiriato se modificaron considerablemente. La quinta parte del territorio nacional pasó a ser propiedad privada y se perdió cerca del 50% de las tierras comunales. Por otra parte, en 1896 el gobierno central logró que los estados quedaran bajo su control, con la eliminación del sistema de aranceles internos, conocidos como alcabalas, que eran cobradas cada vez que los productos cruzaban de un estado a otro. Con la expansión de la red ferroviaria, la eliminación de alcabalas y del bandidaje, se logró unir a la población para estimular la formación de un mercado nacional.<sup>44</sup>

De acuerdo con el autor los problemas de la industria mexicana durante su primera etapa son incontables. Acogida a la protección y los subsidios del gobierno, con nula autonomía en su desarrollo tecnológico y con productos de alto costo y baja calidad elaborados con métodos obsoletos e inflexibles, el crecimiento de la industria de México fue notoriamente relativo y siguió un modelo que para mediados de la década de los setentas ya había agotado todas sus posibilidades.

El estudio de Haber explica por qué la producción de la industria mexicana se orientó casi totalmente al mercado interno, estuvo protegida por subsidios, aranceles y cuotas de importación gubernamentales y se organizó de una forma tan inflexible y poco competitiva. También da cuenta de la estrategia empresarial desarrollada por los industriales de la época para constituirse en oligopolios y monopolios que dominaron la fabricación de la mayor parte de los bienes, usaron tecnología importada que no se avenía a sus necesidades y las razones de por qué México no desarrolló y produjo sus propios bienes de capital<sup>45</sup>

Durante esta primera ola de industrialización a gran escala, la producción de una amplia gama de bienes industriales –como acero, cemento, cerveza, telas, algodón, papel, vidrio, dinamita, jabón y cigarrillos- comenzó a ser dominada por las grandes

---

<sup>44</sup> Haber, *Industria*, 1992, p. 44.

<sup>45</sup>Haber, *Industria*, 1992, p. 17.

empresas que se servían ya de técnicas de producción masiva para satisfacer la demanda. Tales empresas que fueron fundadas entre 1890 y 1910 constituyeron también la columna vertebral de la industria mexicana después de 1940, cuando la protección implícita favorecida por la segunda guerra mundial estimuló una segunda etapa de expansión industrial. De hecho, muchas de esas empresas se encuentran entre los actuales gigantes industriales del país.<sup>46</sup>

La industria mexicana se caracterizó desde sus inicios por su incapacidad para exportar, su inermidad frente a la competencia extranjera, su casi absoluta dependencia de tecnología importada y un altísimo grado de concentración comercial. De tal suerte que en esta primera fase de industrialización se establecieron patrones empresariales e industriales que no tomaban en cuenta el largo plazo, ni los necesarios equilibrios del desarrollo económico. A lo que además hay que agregar que el modelo de desarrollo económico al que quedó adscrita la industria mexicana fue el resultado de las contradicciones y limitaciones inherentes a la rápida industrialización de una economía subdesarrollada. Así, la industrialización del país quedó condicionada a tres fuertes obstáculos: 1) la reducida dimensión del mercado mexicano en comparación con la capacidad productiva de su planta industrial importada; 2) bajo nivel de productividad de la fuerza de trabajo mexicana en comparación con la mano de obra de los países industrializados y 3) alto costo de los bienes de capital importados en comparación con la capacidad del sector financiero para movilizar capital.<sup>47</sup> Después de 1940 los industriales debieron enfrentar el mismo tipo de obstáculos, a resueltas de lo cual llevaban a cabo sus negocios casi de igual manera que antes. La manufactura mexicana aún se hallaba sujeta al mercado interno y a la necesidad de protección y subsidios por parte del gobierno. Predominaba la producción oligopólica y unas pocas empresas acaparaban la mayor parte del mercado.

De acuerdo con Haber el periodo posterior a 1940 consiste esencialmente en el desarrollo y consolidación del proceso ocurrido entre 1890 y 1940. El despunte de la segunda etapa de industrialización se reforzó cuando llegó el auge producido por la segunda guerra mundial. El repunte de la producción a partir de 1940, que supuso el inicio de una nueva ronda de inversión industrial y de protección arancelaria y subsidios gubernamentales, fue consecuencia en primer término, de la sostenida operación de la planta industrial ya existente.

La carencia de un mercado nacional de capitales y de un sistema bancario al cual pudiera recurrirse para financiar nuevas empresas mantenía a la industria en manos de los comerciantes y financieros más importantes del país, grupo que no sólo controlaba las fuentes de financiamiento sino también el aparato económico del estado y que

---

<sup>46</sup>Haber, *Industria*, 1992, pp. 18-19.

<sup>47</sup> Haber, *Industria*, 1992, p. 19.

constituyó la columna vertebral de las finanzas del gobierno tanto antes como después de movimiento revolucionario. Por consiguiente esa elite podía contar con que las autoridades no interferirían aún a pesar de que sus tácticas anticompetitivas no beneficiarían el desarrollo económico nacional a largo plazo.<sup>48</sup>

De interés particular para nuestro estudio resultan las características de las relaciones entre el Estado y los empresarios durante esta primera fase de industrialización. El autor asegura que esas relaciones se mantuvieron de manera muy semejante durante el periodo posterior a 1940. De acuerdo con Haber, existen dos razones fundamentales que explican el desarrollo de una estructura industrial no competitiva: la primera es que el tipo de tecnología de la que se echaba mano era inapropiada para el tamaño del mercado. La segunda razón fue que un pequeño grupo de financieros y comerciantes hábiles en la manipulación tanto del mercado como del Estado, poseía un grado poco común de poder económico y político. A lo que además se sumaba el escaso desarrollo de los mercados de capital, que impedía que otros grupos desafiaran su control sobre la industria, puesto que el núcleo comercial-financiero era el único grupo suficientemente adinerado como para financiar nuevas compañías industriales.<sup>49</sup>

La manipulación del mercado se llevaba a cabo de diferentes formas, pero casi siempre supuso bloquear el acceso a algún factor importante para la producción, como tecnología, materias primas o protección gubernamental. Cuando esto no era posible, los empresarios intentaban impedir el acceso a la distribución y a la red de comercialización. Si todo lo anterior fallaba, simplemente compraban a la competencia. Interesa destacar aquí, lo que Haber denominó el *modus operandi* de la creación de un monopolio nacional subsidiado por el gobierno, lo que nos permite ver la relación entre el Estado porfirista y el sector privado de la época. Con tal propósito se describe el siguiente texto. En 1897 Augusto Genin, uno de los financieros de origen francés más importante de México y miembro de la sociedad de dinamita de París obtuvo una concesión del ministro de fomento para la construcción de una fábrica de explosivos. Tres años más tarde Saturnino Sauto y Tomas Reyes Retana, representantes de la Jabonera de La Laguna, obtuvieron una concesión similar, aunque ninguno de ellos había producido dinamita anteriormente y ni siquiera iniciado la construcción de una planta, ambos concesionarios se asociaron en 1901 con lo que dieron origen a la Compañía Mexicana de Dinamita y Explosivos. Para impedir la eventualidad de verse obligada a absorber nuevos competidores, la recién creada compañía solicitó y obtuvo del gobierno de Díaz una concesión por un periodo de 14 años, lo que en realidad era una obra maestra de las negociaciones empresariales que los naciente empresarios mexicanos eran capaces de efectuar con una facilidad asombrosa. La compañía logró

---

<sup>48</sup> Haber, *Industria*, 1992, p. 240.

<sup>49</sup> Haber, *Industria*, 1992, p. 109.

que el gobierno estableciera un impuesto a la importación y otro al consumo de dinamita y luego maniobro para obligarlo a eximirla de ambos, lo cual suponía una grave desventaja tanto para los importadores como para los demás productores nacionales. El impuesto al consumo se fijó en 210 pesos por tonelada y el impuesto a la importación fue de 30 pesos. El precio promedio de la dinamita producida en el exterior fue de 301 pesos por tonelada entre 1904 y 1909 sin considerar evidentemente los impuestos y costos adicionales de transporte. La suma de ambas cargas fiscales, que daban un total de 240 pesos las convertía en un gravamen de 80% sobre las importaciones, lo que habla del alto grado de protección a favor de la empresa monopólica. Suponiendo que un competidor nacional hubiera podido producir dinamita al costo de las importaciones, el impuesto de 210 pesos al consumo habría elevado en 70 %, el precio final de la venta del producto. El gobierno dispuso además de que en caso de que decidiera bajar el monto de cualquiera de estos impuestos, pagaría a la Compañía Dinamita y Explosivos la cantidad equivalente a cada tonelada producida por la competencia a fin de compensar el descenso de la tasa de protección. Por su parte, la empresa concedió que si la venta de la dinamita llegara a rebasar el precio normal importaría la cantidad necesaria para mantener el equilibrio del mercado. La dinamita importada entraría al país “como si fuera producto de las operaciones de la propia compañía”, e decir, sin el pago de los impuestos de consumo e importación, lo que en realidad quería decir que la empresa Dinamita y Explosivos gozaría de la oportunidad de importar todo lo que no pudiera producir sin por ello tener que desembolsar un solo peso adicional. Con este ejemplo se hace énfasis en el tipo de relación entre Estado y empresario, misma que se distinguió por el exceso de proteccionismo de Estado para con la empresa. De hecho los concesionarios lograron que el gobierno les otorgara un monopolio subsidiado para la producción y distribución de dinamita.<sup>50</sup>

A los estudios descritos con anterioridad les continuó una nueva etapa de estudios empresariales en México. De acuerdo con Luna y Puga<sup>51</sup> esta nueva etapa inició con la constitución de un grupo de trabajo sobre empresarios y empresas en México encabezado por Ricardo Pozas, entonces secretario ejecutivo del Consejo Mexicano de Ciencias Sociales (Comecso), que entre 1985 y 1992 realizó cinco reuniones en diferentes partes del país. De dichas reuniones derivaron la publicación de cuatro libros: el de Labastida, 1986,<sup>52</sup> el de Jacobo, Luna y Tirado, 1989,<sup>53</sup> el de Pozas y

---

<sup>50</sup> Haber, *Industria*, 1992, pp. 118-119.

<sup>51</sup> Luna y Puga, “Los estudios”, 2007, p. 178.

<sup>52</sup> Labastida, Julio, Grupos económicos y organizaciones empresariales en México, México Alianza/UNAM, 1986.

<sup>53</sup> Edmundo Jacobo, (et. al. comps.), *Empresarios de México*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 1989.

Luna, 1991<sup>54</sup> y el de Puga y Tirado, 1992.<sup>55</sup> La mayoría de estos estudios fueron realizados desde el campo disciplinar de la sociología y la ciencia política.

Las respuestas diferenciadas del empresariado en situaciones de conflicto obligaron a profundizar en las divergencias internas del sector empresarial y el análisis del Estado mexicano debió ser retomado para explicar su relación con industriales, comerciantes y banqueros, así como el uso del enfoque corporativista, también denominado línea de estudios sobre la autonomía relativa del Estado, que habían abierto los estudios de la etapa anterior.

Los seminarios y libros publicados en el marco de los trabajos del Comesco, abrieron vías a varias tendencias importantes en los estudios empresariales. Así, se consolidó un grupo de trabajo constituido por historiadores de la empresa que desarrollaron un conjunto de estudios sobre el surgimiento de la burguesía comercial y financiera y sobre el proceso de industrialización en el siglo XIX. Este grupo de historiadores constituyó, dentro del mismo Comesco, un grupo de estudios del desarrollo económico de México y más recientemente la Asociación Mexicana de Historia Económica. En esta línea de estudios se ha realizado una amplia producción que incluye los trabajos de Mario Cerutti, Leonor Ludlow, Carlos Marichal, Leticia Gamboa, Carmen Collado, María Eugenia Romero, Elsa Gracida y Mario Trujillo, entre muchísimos otros. Se trata de un grupo de estudiosos muy numeroso con una abundante producción académica.<sup>56</sup> El otro grupo, centró su atención en la relación entre economía y política, es decir, en torno a la relación entre Estado y empresarios. Los principales esfuerzos desarrollados por este grupo consistieron en elaborar trabajos de orden teórico y conceptual que permitieran el uso de un lenguaje compartido en este campo de estudios. Alcanzar mayor consistencia en la caracterización de los empresarios en tanto actor colectivo, reconocer los elementos institucionales en que se funda la relación con el poder político, así como el análisis del comportamiento empresarial.<sup>57</sup>

Matilde Luna y Francisco Valdés llevaron a cabo un importante esfuerzo en el campo de la teoría y producción conceptual en este campo de estudios en 1990. Primero hicieron un balance teórico sobre los estudios de empresarios realizados en México.<sup>58</sup> Los aspectos teóricos elaborados por dichos autores que resultan de mayor interés para los propósitos de este estudio están relacionados con los enfoques teóricos implícitos en

---

<sup>54</sup> Ricardo Pozas Horcasitas y Matilde Luna (coord.), *Las empresas y los empresarios en el México contemporáneo*, México, Grijalvo, 1991.

<sup>55</sup> Cristina Puga y Ricardo Tirado, *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, UNAM- UAM- Comesco- El caballito, 1992.

<sup>56</sup> Luna y Puga, *Los estudios*, 2007, p. 178.

<sup>57</sup> *Ibid.*

<sup>58</sup> Matilde Luna y Francisco Valdés, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, México, vol. 52, No. 2, abril-junio de 1990, pp. 3-17, (fecha de consulta 6 de septiembre de 2010), URL: <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam>

los estudios sobre empresas y empresarios, que con frecuencia no son reflexionados, ni analizados en forma explícita. Luna y Valdés también realizaron una revisión y análisis del concepto de empresario utilizado en dichos estudios, así como una serie de consideraciones en torno a la relación Estado y empresarios. Los textos que analizaron fueron publicados entre 1970 y 1989 y sólo se incluyeron estudios de autores mexicanos que abordaron la relación Estado-empresarios desde una perspectiva nacional.

De acuerdo con los autores, tres aspectos destacaron en los estudios analizados: 1) Una ambigüedad terminológica respecto al uso del concepto de empresario 2) la existencia predominantemente de tres enfoques que subyacen en dichos estudios y 3) problemas de orden teórico metodológico en torno a la relación Estado-empresarios.

En relación con el primer aspecto, relativo a la ambigüedad terminológica del concepto de empresario, los autores afirmaron que en los trabajos analizados por ellos (los realizados entre 1970 y 1989) existían imprecisiones conceptuales, ambigüedad y variedad de denominaciones utilizadas para referirse al agente sociopolítico en cuestión. Así, lo mismo se hacía referencia de manera indistinta al concepto empresarios, que al de burguesía, sector privado, grupos dominantes, grupos económicos, facciones o fracciones de la clase dominante o de bloque en el poder y hombres de negocios, entre otros, para referirse al mismo actor.<sup>59</sup> Conviene hacer énfasis en que cada una de las denominaciones anteriores aluden diferentes aspectos de la realidad o diferentes dimensiones del estudio que luego afectan decisivamente las explicaciones del carácter político del actor empresarial, de allí que resulte central aclarar conceptualmente su uso.

Aunque a veces implícita o explícitamente los estudios sobre empresarios y sus relaciones con el poder político han tomado en cuenta un aspecto fundamental de la teoría social contemporánea: la ubicación del empresario en la dinámica social, que se desdobra en su inserción en la economía y en el poder político.

Luna y Valdés afirmaron que los trabajos analizados coinciden en que hablar de empresarios tiene pertinencia semántica en el contexto de las formas adoptadas por el capitalismo como sistema social. Con frecuencia el concepto de empresario casi siempre es definido a partir de sus atributos, como lo es la noción de interés privado, así como las diversas formas en que se le reconoce su existencia social a partir del conjunto de funciones que ese actor lleva a cabo. Hasta aquí, se observan cuatro aspectos nodales en la definición de empresario: 1) ubicación económica, política y social 2) el concepto de empresario se le sitúa en la sociedad capitalista 3) existe una noción de interés privado inherente a este sujeto social y 4). Existe una prevalencia en definir al empresario a partir de sus atributos: industrial, comerciante, banquero, rentista, etc.

---

<sup>59</sup> Matilde Luna y Francisco Valdés, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, México, vol. 52, No. 2, abril-junio de 1990, p. 5, (fecha de consulta 6 de septiembre de 2010), URL: <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam>.

En relación con el segundo aspecto que destaca en los estudios sobre empresarios analizados es la predominancia de tres enfoques: 1) El marxismo y sus variantes 2) el enfoque de las élites 3) y un enfoque en construcción, que se precisará más adelante.

El enfoque marxista y sus variantes, entre la que se encuentra la teoría de la dependencia, parten de la idea de que el empresariado constituye o forma parte de una clase social consustancial al modo de operar del sistema social. Su análisis está dirigido a entender una forma de dominación con frecuencia supranacional. Tanto la teoría de la dependencia como el marxismo, recurrió por lo menos hasta los setentas, a la categoría de capital financiero e imperialismo para establecer los dos primeros círculos concéntricos en la explicación del comportamiento empresarial. Desde este enfoque, el capital nacional de los Estado-nación presentaba fuertes determinaciones externas y una condición económica de subordinación. Por tanto, la burguesía de un país dependiente se caracterizaba por las formas en que articulaba diferentes actividades de acumulación interna y las relacionaba con el orden externo. Mientras que el concepto de oligarquía, se entendía como un segmento de la burguesía, compuesto por el capital financiero nacional, el capital extranjero y el núcleo central del grupo gobernante. De manera que hablar de empresarios, en dichos estudios, significaba hablar sólo de una parte de la oligarquía, o más ampliamente, de la burguesía, como unidad de análisis. Este enfoque no se aparta del concepto de clase social y se interesa poco en la lógica del comportamiento político de este actor social. Su énfasis está puesto en esquemas de tipo general que reducen con mucho la posibilidad operativa de análisis en profundidad sobre el objeto de estudio.<sup>60</sup>

Por su parte el enfoque de las élites<sup>61</sup> admite la idea de un comportamiento colectivo que requiere de una explicación social, dentro de la que se ubica la realidad política empresarial. No atribuye valor heurístico tan grande al concepto de clase social, más bien privilegia el análisis empírico de elites, grupos de presión, tipo de liderazgo y formas de organización. Presta menos atención a influencias de factores extra o supranacionales y hace énfasis en coyunturas, organizaciones, grupos, conflictos y alianzas. Hay un reconocimiento de la necesidad de aproximación para el estudio del empresario como actor político. Para alcanzar tal propósito se concentra en el estudio de

---

<sup>60</sup> Matilde Luna y Francisco Valdés, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, México, vol. 52, No. 2, abril-junio de 1990, pp. 6-7, (fecha de consulta 6 de septiembre de 2010), URL: <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam>, <http://www.jstor.org/stable/3540721>.

<sup>61</sup> El enfoque de las élites apareció en México a mediados de la década de los setenta en el contexto de cambio de la relación entre el Estado y los empresarios. Hubo entonces un ambiente de conflicto y desconfianza que generó una profunda transformación de los empresarios como sujeto político.

las organizaciones empresariales como instituciones que dan forma y canalizan su participación política en las que se suscitan sus conquistas y sus fracasos frente al poder político. Las organizaciones empresariales son consideradas como grupos de presión para adecuar el Estado y la política a sus intereses. Pone un excesivo énfasis en el marco jurídico de las organizaciones y pierde de vista otras dimensiones del quehacer político de los empresarios. Una fuerte limitación de este enfoque es que se coloca justo en oposición al enfoque marxista, en el sentido de que otorga poca importancia a los factores internacionales y a la relación entre economía y política en la definición de las nuevas conductas políticas.

El tercer enfoque al que se hace referencia, se le precisa como un enfoque en construcción que toma como punto de partida la problematización de las formas explicativas disponibles sobre el comportamiento político de los empresarios, así como un marcado interés en los análisis de situaciones y realidades específicas. Las características del empresario, que es considerado aquí como sujeto político, no se pueden deducir de un concepto general, sino del estudio particular de su evolución. Propone observar al empresario como un sujeto en proceso de transformación, particularmente en situaciones de crisis y no como una entidad abstracta.

Este enfoque busca nuevos caminos teóricos, tanto dentro como fuera de la tradición marxista, así como integrar la complejidad real del actor. Considera que el empresario es un sujeto social y político complejo y heterogéneo que no puede ser simplificado mediante explicaciones clasistas o economicistas. De este enfoque han derivado estudios que contribuyen a caracterizar la participación política del empresariado, tanto en el plano de sus organizaciones y su relación con las políticas públicas, como el de su agrupamiento en facciones políticas que sobrepasan a las organizaciones de representación de intereses y que desarrollan estrategias de acción política orientada a tres ámbitos: la política pública, la política partidaria-electoral y la acción cívica y cultural. Una línea de investigación que ha destacado en este enfoque es el de la organización empresarial como forma corporativa en el marco de la teoría del corporativismo moderno para afirmar la identidad de la organización como la entidad político-institucional más importante de este sector social. Otra línea que también ha destacado es la que se relaciona con la historia, en particular en la nueva historiografía política que se ha producido desde finales de la década de los setenta y que se interesó por las tradiciones y modalidades del ejercicio del poder tanto económico, como político y social.

En relación con el tercer aspecto que destaca en los estudios analizados, es el referente a los problemas de orden teórico metodológico en torno a la relación Estado-empresarios. Aquí se hace referencia a la preocupación por señalar los límites de la acción del Estado. Se indican los aportes del concepto de autonomía del Estado (al que nos hemos referido líneas atrás), estudio que permitió reconsiderar, discutir y cuestionar

la supuesta unidad entre el Estado y la burguesía, luego de analizar el periodo cardenista. El concepto de autonomía del Estado fue muy útil para el tratamiento de la complejidad de las relaciones entre ambos actores sociales y para el estudio de la influencia de la acción gubernamental y del orden institucional en el empresariado como sujeto político. No obstante, ambos autores (Luna y Valdés) cuestionaron la proposición teórica de Hamilton. Afirmaron que tanto la autonomía relativa del Estado, como el de sus límites de acción quedaron circunscritos a las funciones generales más que a las modalidades específicas de las relaciones de poder, en cuya dirección avanzaran los estudios empresariales posteriores.

Por lo pronto hay que subrayar que de acuerdo con Luna y Valdés es notable la ausencia de enfoques que encuadren al Estado mexicano con el contexto internacional, una vez que fueron abandonados los conceptos de imperialismo y dependencia. Con un fuerte provincialismo, el estudio del poder político, ha dejado fuera del análisis la generación de instrumentos operativos que permitan observar de que manera los arreglos económicos y políticos internacionales conforman y condicionan las estructuras de producción interna y los procesos políticos nacionales.<sup>62</sup>

Por otra parte, la enunciación de la relación Estado-empresario planea problemas de orden teórico metodológico para su estudio. Ambos conceptos son inconmensurables en lo relativo a su nivel de abstracción y a su propia naturaleza. Mientras que Estado supone un alto nivel de abstracción teórica y hace referencia a un orden o estructura institucional, el concepto de Empresario, aunque general, es de carácter empírico y alude a un actor social. El problema estriba en que con frecuencia sus complejas relaciones no han sido lógicamente tratadas, ni tampoco se han producido categorías intermedias correspondientes. En la mayoría de los trabajos analizados no queda claro si son las fuerzas sociales las que constituyen el eje causal del orden institucional, o si es éste el que configura dichas fuerzas, o de que manera se condicionan mutuamente. A lo que hay que añadir el uso, con poco rigor, de los conceptos utilizados para hacer referencia a la relación Estado-empresario como los de: bloque en el poder, pacto social o político y hegemonía. La importancia del conflicto ha sido fundamental para observar la relación entre Estado-empresarios como un proceso que se constituye y construye, no como algo preestablecido, ni inmanente. Por su parte la autonomía relativa del Estado respecto de la clase dominante validó el estudio del conflicto y abrió nuevas líneas de investigación. No obstante, la importancia excesiva que se le otorgó al análisis del conflicto tuvo como contraparte la ignorancia de estudios históricos sobre los periodos

---

<sup>62</sup> Matilde Luna y Francisco Valdés, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, México, vol. 52, No. 2, abril-junio de 1990, pp. 6-7, (fecha de consulta 6 de septiembre de 2010), URL: <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam>, o <http://www.jstor.org/stable/3540721>.

de institucionalización de las relaciones de poder, de las negociaciones, acuerdos, y de las identidades y los vínculos más finos de la relación entre poder político y empresarios.<sup>63</sup> Como puede observarse hay fuertes limitaciones teóricas (en términos de construcción de categorías intermedias para el análisis de la relación Estado-empresarios).

Hasta aquí me he referido a los conceptos de Estado, elites: económica, política y de Estado, empresario y la relación Estado- empresarios. A continuación hago referencia al uso de la noción de redes utilizada en este estudio y algunas precisiones. De acuerdo con Jorge Gil Mendieta y Samuel Schmidt, en su estudio *La red política en México*, la teoría de redes sociales busca explicar las relaciones entre individuos, corporaciones, conjuntos sociales o entre países.<sup>64</sup> Por su parte Rogelio Hernández ha señalado, que el hecho, de que la red describa relaciones directas ha facilitado que algunos autores apliquen el término no a personas, sino a lazos entre grupos, instituciones, empresas e incluso gobiernos o partes de gobiernos, con lo cual se ha establecido una singular comunicación con los estudios del neocorporativismo y el intercambio político. No obstante, subrayó que cada vez había una mayor coincidencia en que las redes son aplicables a los individuos y no a los agregados sociales.<sup>65</sup>

De acuerdo con Mendieta y Schmidt las redes están formadas por individuos con un objetivo común y su creación se logra con el establecimiento de relaciones multidimensionales que, incluyen la pertenencia a instituciones políticas, asociaciones, relaciones familiares y amistades. Una red social, en general, se integra por nodos que representan personas o actores, cuya vinculación se realiza mediante la interconexión de parejas de nodos, éstas representan relaciones que se han establecido con una o más personas. Por ejemplo, las redes políticas, varían considerablemente y dependen, fundamentalmente, del número de actores y de las relaciones entre ellos. Mendieta y Schmidt precisan el concepto de red con base en la teoría de gráficas y la teoría de redes sociales, cuyo sustento se encuentra en la matemática aplicada en sistemas.<sup>66</sup>

Para los propósitos de este trabajo, tanto por su sencillez, como por su operatividad retomamos la noción de red propuesta por Rogelio Hernández, que se expone a continuación. El autor señala que el término de red o redes empleado por la

---

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> Jorge Gil Mendieta y Samuel Schmidt, *La red política en México. Modelación y análisis por medio de la teoría de gráficas*, Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y en Sistemas, México, UNAM, 1999.

<sup>65</sup> Rogelio Hernández, "Los grupos en México", en *Estudios Sociológicos del Colegio de México*, vol. XV, núm.45, septiembre-diciembre, México, 1997, p. 704.

<sup>66</sup> Mendieta y Schmidt, *La red*, 1999, Introducción.

antropología desde su temprana explicación ha sido gráfico, descriptivo. Es un término que ha sido empleado no sólo por la sociología y la ciencia política, sino que ha llegado a convencer a la electrónica, la informática y la comunicación en general.<sup>67</sup> La falta de cuidado en su uso ha originado, que pierda precisión y muchas veces utilidad. No obstante, su eficacia descriptiva es muy alta y sirve para explicar cómo se constituyen grupos compactos alrededor de una persona que pueden comprender lo mismo diversos campos sociales o roles que grupos de amistad e instrumentales. Si la noción de redes se detiene aquí, su servicio es apreciable. Pero por desgracia no ha sido frecuente que esto ocurra. La red se aplica a las relaciones personales y concretamente a la interacción de un sujeto central con varios individuos más. A partir de esta sencilla definición se han construido un cúmulo de interpretaciones y usos que han dado por resultado múltiples definiciones. Pero hasta ahora no hay una definición precisa del término.<sup>68</sup>

De acuerdo con Rogelio Hernández, red es una noción que explica -cómo se agrupan e interactúan los individuos-, que intervienen en las instituciones. Es un recurso para penetrar en la estructura de las organizaciones. El término red apareció en antropología para describir y explicar las relaciones personales que mezclan lo mismo la familia, las prácticas religiosas y el trabajo. El primero en usarlo fue Radcliff Brown, quien en su trabajo *Estructura y función en la sociedad primitiva* lo empleó como una comparación gráfica de múltiples y cruzados vínculos entre las personas. Más tarde, Barnes lo definió como un campo social particular en el que confluían relaciones personales, originadas en ámbitos variados como el lugar en que se vive, el parentesco, la amistad, las relaciones económicas y el oficio. En ninguno de los dos casos sus autores pretendieron usar el término más allá de la simple descripción de un fenómeno: Barnes tan sólo avanzó en cuanto a explicar donde se originaban esas relaciones. No obstante, los antropólogos que le sucedieron han intentado hacer que las redes expliquen los contenidos de las relaciones, y para ello han añadido ideas y términos que, al final, hacen más confusa su definición. Uno de sus problemas fundamentales es la amplitud de la red, pues en la medida en que es una suma de vínculos personales, puede ser infinita. Así la primera tarea consiste en delimitar quién será el centro de la red y hasta dónde se extenderán sus relaciones. Barnes intentó aclarar el sentido de la red, después de que por años los antropólogos habían discutido el término, propuso utilizarlo para todas las relaciones que un individuo mantiene, y hablar de redes parciales cuando se

---

<sup>67</sup> Hernández, "Los grupos", 1997, p. 704.

<sup>68</sup> Hernández, "Los grupos", 1997, p. 704.

aíslan para ser analizadas por el investigador. Aún cuando en apariencia la proposición es correcta, es riesgosa porque cada persona puede ser considerada como el centro de una estrella, pero a la vez como parte de otra. De seguir la secuencia, resultaría que la red es la sociedad misma puesto que el individuo estaría en contacto directo e indirecto con los demás. Con lo que el término pierde su utilidad.<sup>69</sup>

Se ha intentado darle al término, capacidad para explicar contenidos, es decir, que después de haber mostrado cómo se constituye la red de una persona, se explique cómo opera. El resultado, sin embargo, es siempre discutible porque los cálculos estadísticos solo muestran, si acaso, con quienes mantiene alguien una relación más cercana, pero no revela sí el personaje central puede movilizarlos a su antojo ni las razones para establecer la relación. Otro problema que existe, es que la descripción que se consigue es estática, es como una fotografía que, cuando más destaca las características de una red en un momento determinado y no su verdadera capacidad de movilización. En cualquier caso el análisis estadístico no atiende a lo que desde una perspectiva política es esencial: cómo se ingresa y cuáles son las reglas o principios que regulan la actividad de la red, y por extensión del grupo.<sup>70</sup>

Clyde Mitchel, señala que la utilidad del término red depende de reconocerlo como una metáfora y no como un concepto factible de analizar. Es un instrumento que permite describir, que muestra que partes lo constituyen, pero no puede explicar su funcionamiento. Así la red es capaz de exhibir las relaciones, los puntos de contacto directos e indirectos de un personaje, pero no dice nada (ni puede decirlo) de por qué están vinculados o cuales son sus motivaciones.<sup>71</sup>

Una red personal está formada por las relaciones que surgen en el conjunto de roles que desempeña. Un individuo conocerá a otros según su actividad en especial: su trabajo, su familia, sus asociaciones, sus creencias religiosas o políticas, etc., En cada uno establecerá rangos específicos que por estar asentados en roles determinados, no son intercambiables a menos que los individuos los compartan. Cada rol constituye una reserva personal de apoyo, ayuda y comunicación. La red personal, entonces, será el conjunto de vínculos que ha generado un individuo en todos sus roles. A su vez cada rol dará lugar a una subred. Cada subred puede ser mostrada por separado como una estrella en la que A aparecerá al centro y el resto de individuos a su alrededor. A este

---

<sup>69</sup> Hernández, "Los grupos", 1997, pp. 705-706.

<sup>70</sup> Hernández, "Los grupos", 1997, p. 707.

<sup>71</sup> *Ibíd.*

esquema Barnes lo denomina estrella primaria. Si a ella se agregan las relaciones personales que tienen los miembros entre sí, además de las que mantiene A, se construye lo que él llama la zona de primer orden. La extensión de la subred crece a medida que se agregan los contactos que cada individuo tiene por su cuenta con otros sujetos y con los cuales A no tiene relación. En este caso, no es posible pensar que A influye de manera determinante, si acaso consigue alguna ayuda será por la intermediación de con quien se relaciona directamente. Al conjunto de lazos secundarios Barnes los llama zona de segundo orden. El cruce de líneas entre personas a partir de esta zona, origina la estrella de segundo orden. Aunque la subred puede ampliarse, la relación directa de A se pierde, de tal suerte que no es en sí misma importante la extensión sino los niveles directos que el personaje central mantenga.<sup>72</sup>

Las relaciones directas suponen que los miembros involucrados comparten características comunes que llevan a estrechar los contactos. La lejanía debilita la relación y la importancia que el personaje central le concede. Es indispensable, primero, seleccionar el rol a estudiar, segundo, establecer las relaciones directas (estrella primaria) y tercero, acaso lo más importante, el tipo y los motivos de esas relaciones. Aún cuando se pretenda analizar un rol determinado (el familiar, el barrio, el trabajo) es importante descubrir el rol central, aquel que ocupa el tiempo, la atención y los principales esfuerzos del individuo, del que dependen su estatus y prestigio, que se concentra en la profesión y el trabajo que desempeña un individuo.<sup>73</sup> De la misma forma en que el prestigio y el estatus constituyen el factor principal para reconocer el rol central de un individuo, la amistad es elemento que consolida las relaciones de la red. La amistad es el resultado de que los individuos compartan formas de vida, educación, trabajo y quizás aspiraciones. El principal estímulo de la amistad es, sin duda, la cercanía. Son las instituciones y las organizaciones, las que permiten tanto la “proximidad espacial” como la convergencia de características sociales. Las organizaciones reducen la distancia entre personas semejantes toda vez que delimitan e incluso marcan las condiciones sociales de aquellos que colaboran ahí.<sup>74</sup> Cada institución exige un tipo de persona y, más aún, cada área aumenta las restricciones. Dependiendo del lugar específico, se encontraran interactuando personas que compartirán edad, educación, preferencias culturales, trayectorias profesionales. Con

---

<sup>72</sup> *Ibíd.* p. 708.

<sup>73</sup> *Ibíd.* pp. 708-710.

<sup>74</sup> *Ibíd.* p. 711.

todo, será el rol central el que atraiga la mayor cantidad de características comunes. En estas circunstancias, si en una organización confluyen personas de similar perfil racial, social y cultural, será la cercanía y la interacción frecuente lo que permita el nacimiento de la amistad. La importancia del rol central cobra aquí su verdadero valor porque si la profesión constituye la actividad principal del individuo, será en las instituciones de ese campo social donde encuentre a sus pares. La amistad no necesariamente surge de la coincidencia de todas las características posibles, pero si es más sólida a medida que sus miembros comparten mayores afinidades, y roles. Cuando esto ocurre se trata de individuos en igualdad de condiciones, de ahí que las subredes sean cerradas, homogéneas y en algunas ocasiones, promuevan acciones unificadas. El sujeto central movilizará sólo aquellas relaciones que son adecuadas para el interés particular.<sup>75</sup>

También existen subredes instrumentales, formadas para alcanzar un objetivo determinado, donde el único lazo de unión es el interés calculado, y aquellas de amistad donde los objetivos particulares son parte del conjunto de afinidades. Las subredes instrumentales son inestables y débiles, frecuentemente creadas sólo para conseguir un objetivo que, al satisfacerse, elimina el motivo de la agrupación. Las subredes de amistad son duraderas, sólidas y con un alto sentido de la lealtad que ha surgido de la identificación de valores. La red genera un líder que actúa para alcanzar una meta.

La red es un reducido conjunto de personas cuya cooperación y comunicación es estrecha, personal y directa, es decir, donde la individualidad es reconocida por todos los miembros. Si llegan a reunirse es porque existen objetivos comunes por conseguir, y su búsqueda concertada es lo que fortalece la unidad y cohesión de los participantes. Lo único formal en el grupo es la meta común, pues su funcionamiento, regulación y estructura interna son del todo informales. La informalidad, permite actuar en instituciones y organismos formales, pero también es el factor que determina las características del líder, pues como en los grupos no existe una jerarquía formal de mando, las cualidades personales del líder son fundamentales para el funcionamiento del grupo y la conquista de sus objetivos. El liderazgo es una función del grupo que busca hacer realidad sus metas. El grupo político es el mejor ejemplo de la relación entre intereses, amistad y liderazgo.<sup>76</sup>

Los grupos políticos son una parte de red personal de un líder y más específicamente, es una porción de su subred profesional. Esta subred es también

---

<sup>75</sup> *Ibíd.* pp. 712-713.

<sup>76</sup> *Ibíd.* p. 714.

política porque esta actividad se ha convertido en el rol central del sujeto, en el cual deposita su prestigio y estatus. Sin embargo, toda la subred no es el grupo político. Este se constituye con las personas más cercanas al líder, aquellas con quienes comparte experiencia política y administrativa, trayectoria profesional, edad, educación y aspiraciones de ascenso y poder. Son las personas que lo han acompañado a lo largo de su carrera política, quienes han colaborado directamente con él, y entre ellas y el líder se ha desarrollado una amistad que se expresa en un sentido de lealtad como valor compartido.<sup>77</sup>

La subred puede expresarse gráficamente como una estrella cuyo centro es el líder y las puntas sus amigos, es decir, su grupo. Esto constituye un primer círculo o zona primaria. El segundo círculo está integrado por amigos o conocidos de los miembros del grupo, con algunos de los cuales el mismo líder tiene contacto; no obstante, no son indispensables porque a él le representan servicios específicos. De ahí que no siempre aparezcan en todas las etapas de su carrera o que figuren en puestos secundarios. La idea de grupo político no elimina el principio del interés sino que lo desdobra en dos sentidos: uno es aquel que comparten los miembros y que es tan solo un agregado al conjunto de afinidades; otro, es el que sirve al líder y a algunos o todos los demás miembros, para establecer compromisos de diferente duración con otras personas. Mientras que en el segundo caso la satisfacción del acuerdo lleva a concluir el compromiso, en el primero el objetivo es temporal, pues se trata de alcanzar el poder y mantenerse juntos. La duración de la subred depende de estas características. En la medida en que la red se crea en torno de un individuo, la máxima duración posible será la que alcance su carrera política o, con más precisión, el logro de su éxito.<sup>78</sup>

Un individuo puede rodearse utilitariamente de personas competentes con el único propósito de facilitarle su ascenso, en cuyo caso las posibilidades de mejoramiento de cada persona dependen de los cálculos del dirigente y no de su verdadera capacidad. Así, al realizarse el proyecto particular, cesa el interés del sujeto central para conservar a sus seguidores. Pero si al contrario, el dirigente permite a los miembros de su subred beneficiarse con los avances y más aún alienta a los que considera más competentes, se constituye en un auténtico líder investido de autoridad.<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup> *Ibíd.*

<sup>78</sup> *Ibíd.*

<sup>79</sup> *Ibíd.* p. 715.

Una característica de los grupos fuertes radica en que el líder promueva a sus colaboradores no solo, dándoles puestos, sino abriéndoles puertas para que asciendan solos y establezcan sus propias relaciones. Cuando el líder subordina a los colaboradores en términos de mando, los grupos no sobreviven en política. Esto quiere decir que lo que algunos analistas consideran como la sucesión dinástica del liderazgo es, en realidad, la sustitución de grupos que pueden haberse formado dentro de alguna subred específica, o ser un grupo alternativo.<sup>80</sup>

Para los propósitos de este estudio, podríamos resumir la propuesta de Hernández presentada líneas atrás de la siguiente forma:

Red es una noción que explica como se agrupan e interactúan los individuos, que intervienen en las instituciones. Es una noción que ayuda a describir y explicar la confluencia de las relaciones personales originadas en ámbitos variados, como el lugar de residencia, la familia, la amistad, las prácticas religiosas, las relaciones económicas y el trabajo. La delimitación del centro de la red y su extensión en función de los roles es central para llevar a cabo su análisis. La red personal, es el conjunto de vínculos que ha generado un individuo en todos sus roles. Las relaciones directas suponen que los miembros involucrados comparten características comunes que llevan a estrechar los contactos. La lejanía debilita la relación y, sobre todo, la importancia que el personaje central le concede. Para el análisis de la red es indispensable, primero, seleccionar el rol a estudiar, segundo, establecer las relaciones directas, el personaje central y su red o vínculos de primer orden, y tercero, acaso lo más importante, el tipo y los motivos de esas relaciones. Para el análisis es importante descubrir el rol que se constituye en el central, aquel que ocupa el tiempo, la atención y los principales esfuerzos del individuo, de tal manera que de él dependen su prestigio y su estatus, mismo que con frecuencia se concentra en la profesión y el trabajo del individuo. De la misma forma en que el prestigio y el estatus constituyen el factor principal para reconocer el rol central de un individuo, la amistad es elemento que consolida la relación entre algunos de los sujetos. La amistad es el resultado de que los individuos comparten formas de vida, educación, trabajo y aspiraciones. El principal estímulo de la amistad es la cercanía. La importancia del rol central cobra aquí su verdadero valor porque si la profesión constituye la actividad principal del individuo, será en las instituciones de ese campo social donde encuentre a sus pares. La amistad no necesariamente surge de la coincidencia de todas

---

<sup>80</sup> *Ibíd.* p. 716.

las características posibles, pero si es más sólida a medida que sus miembros comparten mayores afinidades, y mayores roles. Cuando esto ocurre se trata de individuos en igualdad de condiciones, de ahí que las subredes sean cerradas, homogéneas y en algunas ocasiones, promuevan acciones unificadas.

La red nunca actúa completa, el sujeto central movilizará sólo aquellas relaciones que son adecuadas para el interés particular. Existen subredes instrumentales, claramente formadas para alcanzar un objetivo determinado, donde el único lazo de unión es el interés calculado, y aquellas de amistad donde los objetivos particulares son parte del conjunto de afinidades. Las redes instrumentales son inestables y débiles, frecuentemente creadas sólo para conseguir un objetivo que, al satisfacerse, elimina el motivo de la agrupación. Las subredes de amistad son duraderas, sólidas y con un alto sentido de la lealtad que ha surgido de la identificación de valores. La red genera un líder que actúa para alcanzar una meta. La red es un reducido conjunto de personas cuya cooperación y comunicación es estrecha, personal y directa, es decir, donde la individualidad es reconocida por todos los miembros. Si llegan a reunirse es porque existen objetivos comunes por conseguir, y su búsqueda concertada es lo que fortalece la unidad y cohesión de los participantes. Lo único formal en el grupo es la meta común, pues su funcionamiento, regulación y estructura interna son del todo informales. La informalidad, es la que permite a la red actuar en instituciones y organismos formales, es también el factor que determina las características del líder. El liderazgo es una función del grupo que busca hacer realidad sus metas, por eso no existe en cualquier red personal. La red es el mejor ejemplo de la relación entre intereses, amistad y liderazgo.

El concepto de red, también está presente en la historiografía española sobre empresa y empresarios. La obra *Redes de empresas en España* plantea desde una perspectiva, teórica, histórica y global la importancia, las presiones teórico-conceptuales y los usos y las nuevas aplicaciones de los conceptos de empresas y redes en la historiografía española.<sup>81</sup>

Mario Cerutti quien ha abrevado de la historiografía española, en su estudio propietarios, empresarios y empresas en el norte de México. El autor hace énfasis en que una de las bases de la perdurabilidad del empresariado de Monterrey ha sido la

---

<sup>81</sup> Clifton, J., Comin, F., Díaz, D., Estrialgo, M., Galvéz, L., García-Canal, E., Gourvish, T., López, N., Montes, J. m., Puig, N., Sánchez, G., Tascon, J., Vasquez, C. M., Vidal, "Redes personales del empresario y creación y desarrollo de la empresa, en *Una perspectiva, histórica y global*, Madrid, España, Lid Editorial, 2005, pp.

continuidad histórica de muchos de los apellidos, en el que las redes familiares, construidas a partir de unos cuantos núcleos parentales surgidos a partir de la segunda mitad del siglo XIX, parecen haberse tornado en un elemento decisivo para el desenvolvimiento y sobrevivencia de esta burguesía con cimientos regionales. El estudio destaca la importancia de las redes empresariales tanto de empresas como de familias empresariales en el norte mexicano.<sup>82</sup>

Más tarde comenzaron a proliferar los estudios que daban cuenta del origen y desarrollo de diferentes sectores productivos y ramas económicas, así como los trabajos sobre empresas bancarias, sistemas financieros, empresas por ramas de producción, públicas o privadas, pequeñas, medianas y grandes, así como tejidos y grupos empresariales. Debido a la necesidad de conocer e interpretar los orígenes de núcleos propietarios hoy sobresalientes, como los de Chihuahua, Monterrey o Puebla la historia y la economía se unieron para explicar la formación y desarrollo de dichos grupos empresariales.<sup>83</sup> En su mayoría, estas investigaciones explicaron el distintivo desarrollo industrial regiomontano, el papel de los mercados y su enlace con el mercado internacional. Con un énfasis disciplinar de la historia económica.<sup>84</sup>

Como lo señalamos líneas atrás los estudios sobre empresas y empresarios en México se bifurcaron en las dos perspectivas disciplinares indicadas con anterioridad: una hizo énfasis en la dimensión política de los empresarios y centró su análisis en la relación Estado y empresarios y otra puso de relieve la dimensión económica y estudió a la empresa y al empresario en su relación con las actividades económicas, los mercados y las ramas de producción.

El trabajo de Mario Cerutti sobre el empresario regiomontano resulta de interés para nuestro estudio porque se encuentra entre los pocos trabajos que analizan a empresarios mexicanos en la frontera norte de México-Estados Unidos, porque explica el surgimiento de este empresariado a partir de sus vínculos con Estados Unidos que se intensificaron luego del trazo de la nueva línea fronteriza en 1848 y porque destaca la importancia de las redes familiares que constituyeron. Además, su trabajo resulta relevante, porque destaca que una característica distintiva de los empresarios de Monterrey fue su menor dependencia frente al Estado mexicano, (respecto de una importante proporción de empresarios que se formaron en simbiosis o en estrecha relación con el Estado), si bien, su núcleo original lo estimuló una política estatal (que se sustentó en una legislación) que fomentaba empresas manufactureras industriales.

---

<sup>82</sup> Mario Cerutti, *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México*, México, Siglo XXI Editores, 2000, pp. 16 y 72-83..

<sup>83</sup> Mario Cerutti, "Investigación regional y estudios sobre empresarios en México (1840-1920). Una revisión de lo producido desde 1975" en pp.212-213.

<sup>84</sup> Maria Eugenia Romero Ibarra, *Panorama general del desarrollo de la historia empresarial en México*, México, UNAM, 2006.

Cerutti explicó que en el proceso de su gestación, entre 1850 y 1890, los empresarios de Monterrey fungieron como intermediarios sin participar en la producción capitalista alguna. El autor indicó 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. Desde el norte oriental mexicano se realizaban actividades de importación y exportación vía el sur de Texas y se conectaba con facilidad al mercado del atlántico.<sup>85</sup> El río Bravo funcionó como bisagra, no como división de la economía fronteriza. El grupo mercantil de Monterrey que se constituyó en esta época se distinguió porque su capacidad de acción, su dinámica y sus mecanismos de acumulación eran comparables –en calidad y cantidad- a los que mostraban sus colegas del sur texano, quienes por cierto solían coaligarse con los residentes en la ciudad de Nuevo León.<sup>86</sup> Durante este periodo los empresarios de Monterrey lograron su acumulación inicial, y hacia 1890 ocurrió un cambio sustancial, cuando desplegaron sus inversiones en la producción de corte capitalista, en particular en la producción fabril que producía bienes destinados a la producción.<sup>87</sup>

Un trabajo reciente, también de Mario Ceruti señaló la importancia de los estudios sobre historia empresarial mexicana realizada hasta 1994 sobre el norte mexicano durante el periodo de estudio de 1850-1925. El autor subrayó algunas de las conclusiones preliminares que estos trabajos arrojaron. Indicó que se observaban tendencias y ritmos relativamente diferentes respecto a otras regiones de México, que resume en cuatro aspectos centrales: 1) El innegable efecto de la economía estadounidense sobre el norte mexicano; 2) El norte y su importancia en el mercado nacional; 3) Las modificaciones en los procesos productivos de diferentes ciudades y zonas agrícolas del norte y 4) El vigor de los empresarios regionales.<sup>88</sup>

Aseguró que las relaciones con las áreas más próximas del país vecino (Texas, Arizona, Nuevo México y California) estimularon y definieron muchas actividades productivas y comerciales en el lado mexicano. Plantea que la revolución industrial que se desató en el noreste de Estados Unidos tras la guerra de secesión modificó parte de la geografía del norte mexicano. El hecho de constituirse en área fronteriza del más grande mercado nacional que el capitalismo ha creado en toda su historia obligaba a considerar al norte mexicano como un espacio inmediatamente periférico a la segunda revolución industrial, que lo hace distintivo a otras zonas del país. Su estudio, concluyó que una

---

<sup>85</sup> Mario Cerutti, *Propietarios, empresarios y empresas en el norte de México*, México, Siglo XXI Editores, 2000, p. 27.

<sup>86</sup> *Ibid.* p.34.

<sup>87</sup> *Ibid.*

<sup>88</sup> Mario Ceruti, “Los estudios empresariales en el norte de México, 1994-2004, recuento y perspectivas”, en Jorge Basave Kunhardt y Marcela Hernández Romo, *Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional*, México, UNAM/UAM, 2007, pp. 125-131.

amplia porción del norte mexicano desempeñó un papel fundamental en la formación del mercado nacional y que hubo importantes transformaciones en los procesos productivos desde los años ochenta del siglo XIX, en particular en La Laguna, Monterrey y su entorno, la comarca carbonífera, el sureste agrícola de Nuevo León y zonas próximas de Tamaulipas, Tampico y parte de Zacatecas, la comarca de Chihuahua y Sinaloa.<sup>89</sup>

En esta revisión historiográfica realizada por Ceruti, apuntó que los estudios recientes, que para ese momento eran los realizados entre 1995 y el 2004 comenzaba a acentuarse los estudios de historia empresarial en el noroeste mexicano, en particular en Sonora y Sinaloa. Los estudios empresariales de ambos estados abordaron aspectos relacionados con la agricultura de exportación y la que se orientó al mercado interno durante el siglo XX. Las características más destacables de estas actividades productivas y del empresariado del lugar fueron las siguientes: a) parte de este empresariado surgió después del movimiento revolucionario mexicano; b) las actividades productivas señaladas fueron apoyadas con fuertes inversiones del Estado en materias de infraestructura hidráulica y vial y c) parte significativa de su producción estuvo orientada al mercado de Estados Unidos. También hizo referencia a los estudios sobre la ciudad puerto de Mazatlán y sus alrededores. Para finalmente referirse a las ciudades fronterizas de Tijuana, Ciudad Juárez y Mexicali. Llama la atención que sobre Tijuana y Ciudad Juárez establezca una diferencia sustancial respecto al resto de las ciudades fronterizas del norte de México. Interesa aquí el caso particular de Tijuana, de la que aseguró que se trata de un espacio que no está integrado como el resto de las ciudades fronterizas del norte, que más bien se trata de un corredor que simboliza el predominio más reciente de las empresas maquiladoras, que el capital invertido es predominante externo y que hay una ausencia de grupos empresariales y de empresas con la raigambre regional como ocurre en Monterrey, La Laguna, los valles del Yaqui y del Mayo, Mazatlán y Chihuahua. Una recomendación final hecha por Ceruti en este estudio, subrayó la necesidad de llevar a cabo estudios de la zona de Mexicali y su continuación hacia California.<sup>90</sup>

Conviene señalar que la historiografía regional de Baja California, sobre este campo de estudios, inicialmente ponderó su atención en las actividades económicas y las compañías colonizadoras. En los que el estudio del empresario como actor social ocupó un lugar marginal.<sup>91</sup> Podría decirse que la excepción (tanto por su enfoque, como

---

<sup>89</sup> Mario Ceruti, "Los estudios empresariales en el norte de México, 1994-2004, recuento y perspectivas", en Jorge Basave Kunhardt y Marcela Hernández Romo, *Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional*, México, UNAM/UAM, 2007.

<sup>90</sup> *Ibid.* pp. 145-146.

<sup>91</sup> Véase *Panorama Histórico de Baja California*, David Piñera Ramírez (Coord.), Tijuana, Baja California, Centro de Investigaciones Históricas, UNAM-UABC, 1983, también véase *Visión Histórica de la Frontera Norte de México*, Baja California, Centro de Investigaciones Históricas, UNAM-UABC,

porque su objeto de estudio fue el empresario como sujeto social) para esos años de la década de los ochenta fue el trabajo de Oscar F. Contreras, quien fue de los pocos investigadores, que estudio de manera directa al empresario, como actor social.<sup>92</sup>

Hilarie J. Heath,<sup>93</sup> Donald Chaput y James E. Yaeger,<sup>94</sup> 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 plantearon las dificultades que la compañía tuvo para emprender la colonización, los aspectos relacionados con la especulación y venta de bienes raíces suscitada en California 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*. De acuerdo con el autor, 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, esta compañía es quizá el antecedente más remoto de la actividad industrial en Baja California.

Oscar Contreras brindó aportes importantes sobre el proceso de gestación de los empresarios mexicanos en Baja California. Desde un enfoque sociológico, el autor analizó la relación entre los empresarios y el Estado. Situó el nacimiento de estos empresarios, delineó características de su proceso formativo y enfatizó la estrecha relación entre los intereses del Estado y los empresarios de la región. De acuerdo con el autor la primera generación de empresarios de la región provino 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 algodonerero del Valle de Mexicali. Algunos de estos empresarios eran los antiguos rancheros locales que hasta la entrada de las empresas

---

1987 y Mexicali. *Una Historia*, Mexicali, Baja California, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Autónoma de Baja California, 1991.

<sup>92</sup> Oscar F. Contreras Montellano, "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, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 1989, pp. 341-347.

<sup>93</sup> Hilarie J. Heath Constable, "El poblado Minero El Álamo" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*, Mexicali, Universidad Autónoma de Baja California, 1999, pp. 265-284.

<sup>94</sup> Donald Chaput 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, pp. 284-305.

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 primer generación estuvo integrada por migrantes de origen extranjero.<sup>95</sup>

De acuerdo con el autor la segunda generación de empresarios de la región, nacieron en las décadas del veinte y del treinta durante la vigencia de la Ley Seca estadounidense, periodo en el que 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.<sup>96</sup>

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 los años de 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, que estaba articulado en torno al Banco del Pacífico y participó en los negocios

---

<sup>95</sup> Contreras, "Los empresarios", 1989, pp. 341-347.

<sup>96</sup> Contreras, "Los empresarios", 1989, pp. 341-347.

prohibicionistas, se distinguió porque fue el único que alcanzó dimensión regional, tuvo vocación industrializadora y se constituyó en el grupo más poderoso y activo.

Hacia el año 2000 dieron inicio los primeros estudios cuya preocupación principal fueron los empresarios y los políticos mexicanos de la primera mitad del siglo XX. Trabajos iniciales realizados por Marco Antonio Samaniego López,<sup>97</sup> José Alfredo Gómez Estrada,<sup>98</sup> Maricela González Félix,<sup>99</sup> y Araceli Almaraz Alvarado.<sup>100</sup> El estudio de Hilarie J. Heath, sobre Charles Bennet es de los pocos estudios sobre empresarios del siglo XIX. La autora enfocó la trayectoria de Bennet, un empresario estadounidense establecido en Ensenada hacia el último cuarto del siglo XIX y su contexto. Su trabajo ayudó a comprender las razones que hicieron atractiva la región para empresarios de origen estadounidense como fue el caso de Bennet. Heath afirmó que hubo por entonces 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. Así como 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, como lo era la economía de Baja California en esa época.<sup>101</sup>

Por su parte, Samaniego situó a Abelardo L. Rodríguez como impulsor del desarrollo económico de Baja California, indicó algunos de sus primeros negocios y bosquejó las relaciones entre los empresarios de la época en la región de Ensenada. Hizo énfasis en el desarrollo de las actividades económicas en la zona de Ensenada durante el periodo de gobierno de Abelardo L. Rodríguez.

El estudio de José Alfredo Gómez, *Gobierno y casinos. El origen de la riqueza de Abelardo L. Rodríguez*, brindó aportes sobre el empresariado regional. Es un estudio histórico acucioso y en profundidad con base en fuentes documentales nacionales y locales. Un esfuerzo muy bien logrado si se consideran las dificultades que supone la búsqueda de pruebas documentales para explicar la formación de riqueza de Abelardo L. Rodríguez, asociada con negocios oscuros y su estancia en el despacho de gobierno del entonces Distrito Norte de la Baja California. Gómez Estrada demostró, entre otras cosas, que Abelardo L. Rodríguez formó su riqueza durante su gestión como

---

<sup>97</sup> 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, pp. 543-595.

<sup>98</sup> 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.

<sup>99</sup> Maricela González Félix, *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California. 1900-1950*, tesis de maestría en Ciencias Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UABC, Mexicali, Baja California, 16 de abril de 2009.

<sup>100</sup> *Origen y continuidad de los empresarios de Mexicali, Baja California, 1912-1939*, Guadalajara, tesis doctoral, Programa de doctorado en Ciencias sociales, CIESAS unidad Occidente, 2007.

<sup>101</sup> Hilarie J. Heath Constable, "Charles Bennett: primer empresario de Ensenada. 1884-1899," en Mexicali, Siñer, Boletín del Archivo Histórico del Estado de Baja California, año 13, vol. 1, núm. 41, Mexicali, 2006, pp. 19-25.

gobernador de Baja California por medio de la explotación de casinos durante la coyuntura de la Ley Seca estadounidense. También ofreció importantes aportes sobre las redes de relación del general Abelardo L. Rodríguez, con empresarios locales y regionales, con la elite política federal y con la elite empresarial de California. Una obra posterior del mismo autor, titulada *Lealtades divididas. Camarillas y poder en México 1913-1932* indaga sobre las interrelaciones de una camarilla de la elite de Estado (constituída entre otros personajes, por Plutarco Elías Calles, Alvaro Obregón, Abelardo L. Rodríguez) en el periodo de 1916 a 1935. Una camarilla que formó parte de una red más amplia conocida como grupo sonoreense. Con lo que el autor brindó un aporte importante al estudio de un grupo, del que con frecuencia hay bastas alusiones, pero que ha sido poco documentado.<sup>102</sup>

Maricela González Félix realizó un trabajo sobre las relaciones entre empresarios y gobierno. Centró su atención en la construcción de la hacienda pública local por medio de la recaudación fiscal, la habilitación de aduanas fronterizas y las concesiones otorgadas a empresarios extranjeros en el Distrito Norte de la Baja California.<sup>103</sup> También estudió a tres empresarios fronterizos de la primera mitad del siglo XX. Brindó aportes sobre su proceso de gestación, formación de riqueza y diversificación. De acuerdo con la autora la coyuntura bélica (Primera y Segunda Guerra Mundial y la guerra de Corea) fue el contexto propicio para formar capitales. Además de las guerras, los hombres de negocios estudiados identificaron necesidades sociales como escenarios de oportunidad para emprender negocios, establecieron redes económicas y sociopolíticas, identificaron a la frontera como un escenario propicio para formar negocios, fueron sensibles para observar coyunturas de oportunidad para prosperar y adaptarse a cambios institucionales. También enfrentaron problemas derivados de la aletargada economía mexicana de la posrevolución y la crisis de 1929 en el marco de dos guerras mundiales.<sup>104</sup> Temas similares han investigado en el noroeste mexicano, autores como Arturo Román, Juan José Gracida, Ismael Valencia, Gustavo Aguilar y Arturo Carrillo, entre otros.

---

<sup>102</sup> José Alfredo Gómez Estrada, *Lealtades divididas. Camarillas y poder en México 1913-1932*, México, Instituto Mora y Universidad Autónoma de Baja California, 2012.

<sup>103</sup> Maricela González Félix, “Empresarios y gobierno en el Distrito Norte, 1902-1920” en *Baja California un presente con historia*, coord., por Catalina Velásquez Morales, Tomo II, Tijuana, B.C., Universidad Autónoma de Baja California, 2002.

<sup>104</sup> Maricela González Félix, *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California. 1900-1950*, tesis para obtener el grado de maestría en Ciencias Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UABC, Mexicali, Baja California, 16 de abril de 2009. También véase Maricela, González Félix, *Aquí nos hicimos ricos. Historia de tres empresarios fronterizos (1914-1952)*, Universidad Autónoma de Baja California, Guadalajara, México, 2013.

Araceli Almaraz Alvarado estudió a empresarios mexicanos de Baja California que desarrollaron actividades económicas durante el periodo de 1912 a 1939. Hizo énfasis en la importancia de las relaciones que establecieron los empresarios mexicanos con empresarios estadounidenses en el proceso de la formación de su capital inicial. Otorgó un papel central a la participación de mexicanos, por medio de acciones en los consorcios estadounidenses lo que permitió la formación de negocios familiares.

Trabajos más recientes sobre el noroeste mexicano han comenzado a arrojar luz en torno a los diferentes actores sociales involucrados en procesos productivos desde finales del siglo XIX y las primeras décadas del siglo XX. Así como los cambios provocados por las crisis económicas y políticas, el avance tecnológico y el movimiento de capitales durante ese periodo.<sup>105</sup> Lawrence Taylor investigó varias empresas y grupos empresariales que se dedicaron a la extracción de minerales (de cobre, hierro, carbón y piedra) en Baja California durante el Porfiriato, insumos industriales necesarios en el vecino estado de California, Estados Unidos.<sup>106</sup> Eric Michael Schantz estudió la recaudación de impuestos a empresarios de los juegos de azar, la prostitución, la venta y elaboración de bebidas alcohólicas en el Distrito Norte de la Baja California durante 1910-1926.<sup>107</sup> Araceli Almaraz hizo un recuento de las sociedades mercantiles registradas en Mexicali durante las primeras décadas del siglo XX. Reiteró el predominio de la inversión extranjera, de hombres de negocios de California y de la constitución de sociedades mercantiles integradas por mexicanos.<sup>108</sup>

Un trabajo reciente en el campo de los estudios empresariales sobre el noroeste de México, es el coordinado por Jesús Méndez Reyes y Gustavo Aguilar Aguilar.<sup>109</sup> De acuerdo con Méndez el recuento de la actividad empresarial en el norte de México ha estado presente desde la década de 1970. Méndez sostiene que hasta antes del ciclo depresivo de la economía de los setentas, los actores regionales permanecían en su esfera de influencia sin provocar enfrentamiento a nivel nacional, hasta que en 1972 el

---

<sup>105</sup> José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

<sup>106</sup> Lawrence Douglas Taylor Hansen, "Baja California, ¿el cuerno de la abundancia? Inversiones estadounidenses y desarrollo económico en el norte de la península, en el Porfiriato," en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

<sup>107</sup> Eric Michael Schantz, "El botín fronterizo de los placeres arriesgados: Estado revolucionario e ingresos públicos en Baja California. 1910-1926," en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

<sup>108</sup> Araceli Almaraz Alvarado, "Inversiones y poder empresarial en Mexicali, 1917-1940" en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

<sup>109</sup> Jesús Méndez Reyes y Gustavo Aguilar Aguilar (coordinadores) *Debates sobre el noroeste de México. Agricultura, empresas y banca. 1906-1940*, Guadalajara, Universidad Autónoma de Sinaloa y Universidad Autónoma de Baja California, 2012.

empresariado mexicano se negó a apoyar una reforma fiscal al vapor. De acuerdo con Méndez en esa fecha se rompió el equilibrio entre la clase política y los empresarios. También entró en contradicción el alto volumen de importaciones que el modelo de economía planificada no vertebró con la sustitución de las mismas. Fue en ese contexto y hacia 1980 que comenzaron a realizarse diversas investigaciones sobre empresarios nacionales, grupos económicos, grandes empresas nacionales, extranjeras o mixtas. Para 1990 nuevas investigaciones abordaron temas sobre inversión privada y gasto público en la producción, grandes empresas, hombres de negocios y la innovación tecnológica.

De acuerdo con la revisión realizada por Méndez, la historia empresarial del norte de México, en términos numéricos es superior en el noreste, que en el noroeste; su mayor proporción esta encabezada por Nuevo León y Coahuila. Chihuahua tiene escasas publicaciones en este campo, mientras que en el Pacífico mexicano destacan los estudios sobre Sinaloa y Sonora en los campos agrícola, minero, industrial y financiero. En Sinaloa se han realizados estudios sobre familias empresariales, actores individuales, empresas privadas, cooperativas e inversión extranjera y en Sonora se ha reconstruido el devenir de la elite empresarial regional y de actores económicos ligados a la minería, la agricultura y las finanzas. Por su parte, sobre el Distrito Norte de Baja California, los trabajos relativos sobre historia empresarial como tal son escasos. Destacan ensayos y capítulos de libros de Oscar Contreras, Rosio Barajas, Araceli Almaraz y algunas notas de Lawrence D. Taylor y Octavio Herrera. Así como los trabajos de Alfredo Gómez y Maricela González y los ensayos de Alejandro Mungaray, Patricia Moctezuma, Hillarie J. Heath, Bibiana Santiago y Jesús Méndez. De acuerdo con los autores la historia económica y empresarial, (en el sentido disciplinar), de la península de Baja California durante la segunda mitad del siglo XX está por construirse.

Como puede observarse la tradición historiográfica en torno al estudio de las empresas y los empresarios en Baja California es reciente. En términos generales los trabajos sobre el noreste mexicano plantean que los empresarios de la región siguieron un camino de mayor independencia respecto al Estado en comparación con las características que presentaron los empresarios en el resto de México. Sus vínculos más estrechos se situaron con sus pares al otro lado de frontera.

En esa misma perspectiva, los estudios sobre empresas y empresarios desarrollados en el noroeste mexicano, en particular en Sonora y Sinaloa hicieron énfasis en que una parte del empresariado de la región, (sobre todo el empresariado agrícola) surgió después del movimiento revolucionario mexicano, que los empresarios establecieron fuertes relaciones con el Estado para el desarrollo de actividades productivas. Que el Estado llevó a cabo importantes inversiones en materias de infraestructura hidráulica y vial y que una parte significativa de su producción estuvo orientada al mercado de Estados Unidos.

Hemos dicho que algunos estudios señalan que Baja California es un espacio que no está integrado, como el resto de las ciudades fronterizas del norte de México. Que existe un predominio de empresas maquiladoras cuya inversión de capital es predominante externo y que hay una ausencia de grupos empresariales y de empresas con la raigambre regional como ocurre en el resto de los estados fronterizos de México. Como ya se señaló líneas atrás, se subraya la necesidad de realizar estudios en este campo.

Buena parte de las investigaciones en torno a la relación Estado-empresarios se ha ocupado de su dimensión contemporánea, es decir han sido enfocados desde las disciplinas de las ciencias sociales, más que desde la historia, en función del también muy reciente protagonismo empresarial, que se sitúa a partir de 1982, luego del proceso de nacionalización de la banca durante el periodo de gobierno del presidente López Portillo, el fin del proteccionismo y la entrada al GATT y el repliegue del Estado de la actividad económica, lo que ha obligado a un replanteamiento de las explicaciones en torno al comportamiento empresarial. Por lo que resulta de suma importancia emprender estudios con perspectiva histórica que contribuyan a describir, explicar y aportar evidencias en torno a las características que ha presentado esta relación Estado-empresarios en la frontera México-Estados Unidos y en su relación con la política económica federal y estatal. Conviene indicar que Contreras Montellano aseguró que los gobiernos locales de Baja California han sido los mejores voceros de los proyectos empresariales de la región.<sup>110</sup> No obstante a casi tres décadas de su estudio, existe un vacío historiográfico que documente la dimensión de la participación política de los empresarios en contextos de frontera.

Por las razones anotadas con anterioridad, este estudio busca arrojar luz sobre la participación política de la red de colaboradores encabezada por Mario Hernández Maytorena, empresario que destaca, entre otros, por varias razones: 1) porque parece salirse del patrón de las carreras empresariales de su generación, en las que predominó un fuerte vínculo entre el poder público y privado en los procesos de ascenso social. 2) porque se observa una mayor independencia del empresario respecto al aparato estatal, 3) porque se trata de un empresario que lo mismo ha desarrollado empresas comerciales, inmobiliarias, financieras, que industriales, 4) porque en su larga trayectoria empresarial (1940-2010) se observan momentos de tensión con la elite de Estado, 5) porque se trata de un empresario fronterizo que permite observar las relaciones centro-periferia, es decir, las políticas públicas federales y locales en materia económica, así como las redes de relación entre los empresarios de la región y sus pares al otro lado de la frontera.

---

<sup>110</sup> Contreras, "Los empresarios", Guadalajara, 1989.

## Capítulo II. La familia Hernández Maytorena en el Distrito Norte de la Baja California. 1918-1937

Este capítulo tiene como objetivo describir y analizar el desarrollo y fracaso de los negocios de Manuel Hernández Gándara durante el periodo comprendido entre 1918 y 1937. De igual forma se busca identificar las experiencias significativas que tuvo Mario Hernández Maytorena durante su infancia y juventud que sirvieron de base para su posterior trayectoria como empresario. También se indaga acerca de sus amigos más cercanos, con el propósito de saber si se trata de amistades duraderas que en el desarrollo de su trayectoria empresarial participaron en sus empresas en calidad de socios o bien en otros campos de la vida política y social.

Un par de años antes del arribo de la familia Hernández Gándara al Distrito Norte de la Baja California el gobernador Esteban Cantú había emprendido un conjunto de acciones para fomentar la economía de la región y establecer incipientes instituciones de Estado. Con tales propósitos emprendió acciones gubernamentales encaminadas al fomento de condiciones propicias para la acumulación privada y alentar la inversión de empresarios en la región, como fue el caso de las gestiones que emprendió para reducir los impuestos de importación aplicados por el gobierno federal.<sup>111</sup> También buscó la forma de acercarse recursos para el erario público y definió mecanismos de relación con los hombres de negocios de ese momento. Su gobierno también participó en la economía por medio de la conformación de empresas estatales y llevó a cabo acciones concretas en favor de la zona libre.<sup>112</sup>

En 1915, cuando Cantú inició su gestión, las instituciones públicas del Distrito Norte de la Baja California eran escasas. Entre las acciones gubernamentales que estuvieron vinculadas con la actividad económica y la construcción de dichas instituciones de Estado, estuvieron el deslinde de la hacienda local respecto de la federal,<sup>113</sup> la organización del registro público de la propiedad y de notarías, la integración de las juntas de conciliación y arbitraje, la definición de los impuestos al

---

<sup>111</sup> Acervo documental del Instituto de Investigaciones Históricas UABC, (en adelante IIHUABC), oficio de Esteban Cantú que aprueba la reducción de impuestos de importación concedida a los comerciantes del Distrito Norte de la Baja California, Mexicali, Baja California, 6 de junio de 1917, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario 10.17.

<sup>112</sup> González, "Empresarios", Tijuana, B.C., 2002.

<sup>113</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, (en adelante *POBC*), tomo XXIX, núm., 10, Ensenada, Baja California, 6 de mayo de 1916.

capital y al trabajo y la realización obra pública.<sup>114</sup> El gobierno local definió tres vías para acercarse recursos para el erario público por medio de impuestos aplicados: al capital estadounidense, al trabajo de los inmigrantes chinos dedicados a las actividades agrícolas en las tierras propiedad de la Colorado River Land Company, al mercado de opio desarrollado por los inmigrantes chinos desde su arribo, así como los correspondientes a la operación de las aduanas y las concesiones.

Ese año 1915 Mexicali tenía las características de un valle agrícola algodonero y en el centro del pueblo, una zona de tolerancia. Desde 1902 se había establecido la Colorado River Land Company, una empresa estadounidense propiedad de Harry Chandler, Harrison Gray Otis, Otto Brant, William A. Allen, Moses Sherman y Frank X. Pfaffinger, magnates sudcalifornianos que adquirieron, en los primeros años de la década de 1910 cerca de 340,000 hectareas en el bajo delta del Colorado, para realizar actividades ganaderas y agrícolas.<sup>115</sup> Por su parte, desde 1910, también empresarios estadounidenses como Milton H. Scruggs, John Hodges, George Graham, Albert Casner, Marvin Allen y Carl Withington, compraron terrenos, establecieron cantinas, garitos, burdeles, casinos, clubes, expendios de licores y fábricas de alcoholes, en el contexto que abrió en 1909, la vigencia de las tempranas restricciones a los negocios de placer en California.<sup>116</sup> Para 1915, estos hombres, tenían en sus manos la mayor parte de los negocios de placer de Mexicali.<sup>117</sup> De acuerdo con las referencias del Registro Público de la Propiedad y el Archivo General de Notarías, para ese año eran pocos los hombres de negocios mexicanos establecidos en la zona.

Desde el inicio de su gestión, Cantú estableció las bases legales para la recaudación fiscal orientada a obtener recursos de las empresas establecidas en la zona, que en su mayoría eran extranjeras. El gobierno federal autorizó los impuestos de patente, de contribuciones prediales y derecho de bultos. Con el primero se recaudaron

---

<sup>114</sup> 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 "Profesor Pablo L. Martínez", 1956, pp. 65-66.

<sup>115</sup> William O. Hendricks, *Guillermo Andrade y el desarrollo del delta mexicano del Río Colorado, 1874-1905*, Colección Baja California: Nuestra historia, vol. 11, Mexicali, SEP-UABC, 1996, pp. 155-164. También véase Dorothy P. Kerig, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946*, Colección Baja California: Nuestra historia, vol. 17, XVI Ayuntamiento de Mexicali, UABC, Mexicali, 2000, p. 79.

<sup>116</sup> IHHUABC, Oficio del Subsecretario de Relaciones Exteriores al Secretario de Gobernación, México, D.F., 7 de septiembre de 1909 colección AGN, *Gobernación*, inventario 40.41. También véase Archivo General del Poder Judicial (en adelante AGPJ), Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 482, fojas 37-40, Mexicali, 16 de diciembre de 1915.

<sup>117</sup> AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, Mexicali, 2 de marzo, 18 y 20 de abril de 1910 y AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, instrumentos públicos, Mexicali, 23 de septiembre, 13 de noviembre y 30 de diciembre de 1911.

los gravámenes de las fábricas de vinos, licores y cervezas y de los expendios de bebidas, cantinas, y garitos; con el segundo, los ingresos provenientes de la propiedad raíz y con el tercero, lo relativo a las importaciones y exportaciones de mercancías.<sup>118</sup> Además de los impuestos autorizados por el gobierno federal el gobernador Cantú estableció otros impuestos, denominados irregulares por no estar jurídicamente regulados por la Ley Federal de Hacienda. Para 1920 cerca del 60 por ciento de los ingresos del erario del distrito provinieron de estos impuestos irregulares conocidos como: de internación de inmigrantes chinos,<sup>119</sup> el personal (recaudado por la residencia de dichos extranjeros en el Distrito Norte), el del Hipódromo de Tijuana y el de arrendamiento de muebles e inmuebles,<sup>120</sup> así como el impuesto al mercado de opio desarrollado por inmigrantes chinos.<sup>121</sup>

Cantú inició su política fiscal a partir del 1 de abril de 1915. Los establecimientos o expendios de menudeo y mayoreo de licores en la zona urbana, pagarían un impuesto de 300 pesos mensuales.<sup>122</sup> Las casas de asignación de primera y segunda clase, pagarían 150 y 100 pesos mensuales, respectivamente.<sup>123</sup> En la zona rural Cantú, emitió un decreto el 1 de octubre de 1915 por el que aumentó el impuesto a la exportación del algodón. Aseveró que dadas las circunstancias conflictivas por las que atravesaba la república y dado que la explotación agrícola estaba en manos de grupos extranjeros, era a ellos a quién correspondía solventar el gasto público.<sup>124</sup>

Los chinos componían el grueso de los trabajadores agrícolas de las tierras de la *Colorado River Land Company*. También había empresarios chinos como: Jim Petters, Charlie Ming, Samuel Chong y Pablo Chee, Him San Lung, Wong Fook Yee, Quong Wing, Jin Man Von, Chan Fut y Wong Wa Foy quienes constituyeron las primeras sociedades mercantiles chinas.<sup>125</sup> Los cuatro primeros arrendaron tierras a la *Colorado River Land Company*, Him San Lung, inauguró negocios de abarrotes y los cinco

---

<sup>118</sup> Modesto C. Rolland, *Informe sobre el Distrito Norte de la Baja California*, Colección Baja California Nuestra Historia, vol.1, Mexicali, SEP-UABC, 1993, pp. 33-62.

<sup>119</sup> *POBC*, tomo XXVIII, núm., 12, Ensenada, Baja California, 22 de mayo de 1915.

<sup>120</sup> 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. También véase Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923*, México, INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994, pp. 105-107.

<sup>121</sup> 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.

<sup>122</sup> *POBC*, tomo XXVIII, núm., 3, Ensenada, Baja California, 17 de febrero de 1915.

<sup>123</sup> *POBC*, tomo XXVIII, núm., 14, Ensenada, Baja California, 10 de junio de 1916.

<sup>124</sup> "Impuesto al algodón," *POBC*, tomo XXVIII, núm., 26, Ensenada, Baja California, 29 de octubre de 1915.

<sup>125</sup> Registro Público de la Propiedad y el Comercio (en adelante RPPyC), sección sociedades y poderes, tomo I, partida 13, foja 12, Mexicali, Baja California, 7 de agosto de 1913.

últimos tenían negocios de bienes raíces y estuvieron vinculados con el mercado de opio.<sup>126</sup> De esta época data la configuración de las principales actividades económicas de la región: algodón, negocios de placer, comercio y bienes raíces. Se estima que para 1915, el 75 por ciento de la población total de Mexicali era de origen chino.<sup>127</sup>

Cantú quería construir una sólida hacienda pública que le permitiera libertad de movimiento respecto a las instituciones federales afectadas por los sucesos revolucionarios del México central. Pero también le preocupaba el control del espacio fronterizo como fuente de recursos para el erario público. Por esa razón, destinó importantes recursos para la construcción de la aduana, de la cárcel y para cubrir los sueldos de la policía y de los empleados públicos.<sup>128</sup>

Respecto a las acciones emprendidas por el gobierno del distrito en materia aduanal, conviene señalar que para hacer frente a los gastos gubernamentales, Cantú se adjudicó los impuestos federales que provenían de la aduana de Ensenada.<sup>129</sup> Activó los puertos fronterizos de Mexicali, Tecate y Tijuana,<sup>130</sup> que existían en forma nominal pero no de facto.<sup>131</sup> Prosiguió con la inspección,<sup>132</sup> cambio de categoría,<sup>133</sup> promoción de otros puertos aduanales y expedición de impuestos.<sup>134</sup> Con todo, restableció las finanzas públicas de la región.

Otra forma de allegarse recursos para el erario público fue por medio de 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 (El Hipódromo de Tijuana, El Tecolote, un casino, que contaba con casa de

---

<sup>126</sup> AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 3, acta 250, fojas 14-18, 2 de marzo de 1910. También véase AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, Mexicali, 30 de abril de 1912, 21 de junio y 11 de julio de 1913.

<sup>127</sup> “Manifiesto a la nación”, *POBC*, Tomo XXVIII, núm., 26, Ensenada 24 de octubre de 1915.

<sup>128</sup> *POBC*, tomo XXVIII, núm., 24, Ensenada, Baja California, 2 de octubre de 1915 y *POBC*, tomo XXVIII, núm., 29, Ensenada, Baja California, 17 de diciembre de 1915. Los edificios públicos construidos en 1915 fueron: la aduana fronteriza, la dirección de aduanas, recaudación de contribuciones directas, oficinas del timbre y el juzgado de paz, el 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, 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.

<sup>129</sup> Max Calvillo Velasco, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923*, México, INEHRM/Secretaría de Gobernación, 1994, p. 103.

<sup>130</sup> Rolland, *Informe*, 1993.

<sup>131</sup> IIHUABC, Informe de Luis M. Salazar al presidente de la república, México, D.F., 1920, colección AGN, fondo Dirección General de Gobierno, inventario A.2.51.182, caja 11, exp. 282/4, p. 3 [4.16].

<sup>132</sup> IIHUABC, Mexicali, 1918, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 238, exp. 17 [11.37].

<sup>133</sup> IIHUABC, Mexicali, 1918, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 179, exp. 57 [10.23].

<sup>134</sup> IIHUABC, Mexicali, 1918, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 258, exp. 91 [11.14].

asignación, cantina y lugar de espectáculos y los casinos y fumaderos de opio)<sup>135</sup>, otras estuvieron relacionadas con los servicios públicos (de alumbrado eléctrico, telefónico, servicio de agua potable y línea de vapores a San Diego) de Tijuana, Ensenada y Mexicali. Estas concesiones estuvieron libres de pagos de impuestos de importación de los materiales requeridos para la instalación de los servicios públicos, y cada una de las compañías se comprometieron a suministrar, de manera gratuita, los servicios de agua, de telefonía, electricidad y de transporte de navegación a las oficinas públicas del distrito.<sup>136</sup>

Los vínculos del gobernador Cantú, para allegarse recursos para el erario público, los realizó esencialmente con empresarios estadounidenses dedicados a la actividad agrícola, a los negocios de placer y aquellos que emprendieron la constitución de empresas de servicios básicos (como agua, luz, telégrafo y teléfono). También se vinculó con los inmigrantes chinos, tanto con los trabajadores agrícolas, como con aquellos dedicados al mercado de opio.

Pese a que la aplicación de la cadena de impuestos a la producción, a la renta, aduanales y los ingresos que derivaron de la explotación de concesiones fueron elevados y favorables para el gobierno del Distrito, las medidas fiscales impuestas no generaron protestas. Ni los propietarios del consorcio de la Colorado River Land Company, ni los inmigrantes chinos, ni los propietarios de licorerías, ni los hombres de negocios dedicados a los negocios de placer expresaron descontento por la aplicación de los gravámenes. Todos estos negocios generaban altas ganancias a sus propietarios. También hay que decir, que en la mayoría de los casos analizados, hubo arreglos entre el gobernador y los hombres de negocios en materia de gravámenes. La tónica parece estar relacionada con el deslinde de la hacienda federal de la local, que se conjuntó con las gestiones del gobierno de Cantú para reducir los impuestos federales (por medio de la exención de impuestos a la importación y a la exportación) y hacer cumplir los impuestos locales. Otro elemento importante era el hecho de que en estos casos se trataba de nacionales chinos y estadounidenses cuyo mercado se encontraba en el lado americano de la frontera, tal era el caso de la fibra del algodón, la exportación de ganado y el opio. Mientras que los empresarios del licor y los placeres requirieron del espacio fronterizo en el lado mexicano de la frontera. Con frecuencia los impuestos

---

<sup>135</sup>IIHUABC, Contrato concesión del Hipódromo de Tijuana, 1916, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 215, exp. 83, f., 1[9.40].

<sup>136</sup>IIHUABC, Mexicali, junio, 24 de septiembre, octubre y 6 de diciembre de 1915, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 100, exp. 56, f. 2 [9.10].

locales eran negociados con la entrega de concesiones altamente favorables al capital, que en varios casos se tradujo en la protección gubernamental de monopolios.

Es importante indicar que hacía mediados de la década de 1910 comenzó un temprano desplazamiento de población procedente de Sonora. La mayor parte de los apellidos de las familias identificadas durante este periodo era procedente de Sonora. De acuerdo con la documentación del Registro Público de la Propiedad y del Archivo de Notarías para 1918, fecha en que Manuel Hernández Gándara arribó al Distrito Norte, había pocos empresarios mexicanos registrados en los libros notariales. Entre ellos estaban Aurelio y Prospero Sandoval,<sup>137</sup> Esteban Cantú, Francisco Borquez, Enrique M. Terrazas,<sup>138</sup> Ignacio Arturo Guajardo García, Vicente Campillo, Manuel Hernández Gándara, Carlos E. Bernstein, Manuel y Ernesto García Martínez, los hermanos José, Miguel y Jesús Gallego Lugo, los hermanos Roque, Herminio, Ignacio y Eufasio Santana Sandoval y los hermanos Aldrete Pelaéz.<sup>139</sup> Un estudio de Araceli Almaraz da cuenta de la predominancia (en el Registro Público de la Propiedad de Mexicali) de las empresas estadounidenses en Mexicali durante el periodo de 1912 a 1926. De acuerdo con la autora entre 1912 y 1915, de las 19 empresas que se registraron en el RPPyC, el 95% de ellas eran empresas extranjeras. Mientras que en el periodo de 1916 a 1925 se registraron 156 nuevas sociedades mercantiles. Cerca del 70% de esas nuevas sociedades fueron extranjeras (37% eran estadounidenses y 29% eran propiedad de chinos).<sup>140</sup> Otras fuentes documentales, también hacen alusión a la escasa presencia de mexicanos con capital en Mexicali durante ese periodo.<sup>141</sup>

Hacia 1916, pueblos enteros de Sonora habían emigrado por efecto de la revolución mexicana, o estaban en ruinas, un número importante de hombres de negocios de Sonora había retirado sus inversiones en la zona. La mayor parte de los negocios habían suspendido sus actividades. Las haciendas y los ranchos habían sido

---

<sup>137</sup> RPPyC, Mexicali, Constitución de la Compañía Colonizadora de terrenos del Colorado S.A., fundada por Luis A. Martínez y Aurelio Sandoval, con capital social de 50,000 pesos, 1 de agosto de 1914. Véase también la constitución de la Compañía Molinera de Mexicali, S.A., cuyos socios eran Esteban Cantú y Prospero Sandoval, Mexicali, Baja California, 17 de diciembre de 1918.

<sup>138</sup> RPPyC, Mexicali, Constitución de la Compañía Agrícola Unión fundada por Cantú, Terrazas y Borquez, Mexicali, Baja California, 10 de mayo de 1918.

<sup>139</sup> Maricela González Félix, *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California. 1900-1950*, Tesis para obtener el grado de maestría en ciencias sociales, Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, 2009.

<sup>140</sup> Araceli Almaraz, "Inversiones y poder empresarial en Méxicali, 1917-1940" en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011, pp.261-264.

<sup>141</sup> Entre ellas la prensa, información de aduanas, archivos gubernamentales sobre estadística comercial, industrial y de servicios e historias orales de empresarios mexicanos que se refieren a esa época.

saqueados por los ejércitos revolucionarios, y la ganadería estaba en ruina.<sup>142</sup> Estudios recientes han enfocado especialmente el periodo de mayor crisis en en Sonora en el marco del movimiento revolucionario. De acuerdo con Juan José Gracida, el periodo económico más difícil para Sonora, fue del otoño de 1914 al invierno de 1916, teniendo como intermedio el año de hambre de 1915. Durante ese periodo se conjuntó la crisis económica nacional, los desastres naturales provocados por lluvias torrenciales en la zona y la lucha armada más intensa entre constitucionalistas contra convencionistas de Maytorena y villistas en Sonora, así como los levantamientos yaquis. De acuerdo con el autor para 1916 el efecto de la crisis económica en la agricultura y la ganadería era enorme, a pesar de los intentos de los revolucionarios por mantener productivas las fincas y las haciendas. Ese año, la economía sonorenses se encontraba paralizada por completo. La agricultura y la ganadería fueron las mayormente afectadas.<sup>143</sup>

Los 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 provenir 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. Era el tiempo 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, a diferencia de la convulsión revolucionaria del resto del país. Los mexicanos desesperados por la muerte y desolación que dejaba tras de si la revolución y aquellos que pudieron sortearla decidieron migrar y encontrar refugio en algún pueblo fronterizo del lado americano. Algunos de los mexicanos indicados con anterioridad establecieron su residencia en Caléxico, California.<sup>144</sup> Poco a poco y conforme lograban reunir un poco de dinero adquirirían 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

---

<sup>142</sup> Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana*, México, SEP/Siglo XXI, 1985, p. 424.

<sup>143</sup> Juan José Gracida, “Desarrollo económico y poder político en Sonora, 1913-1930” en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011, pp.78-81.

<sup>144</sup> Entrevista a Mario García Martínez realizada por Maricela González Félix, 17 y 19 de noviembre de 1997, Mexicali, Baja California, Archivo de la Palabra del Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Autónoma de Baja California, Programa de Historia Oral Mexicali (en adelante UABCIIH-AP-PHO-M), PHO-M/1/8(1), (2).

alcanzó altos precios en el mercado. Con los dividendos obtenidos abrían un pequeño negocio comercial o de servicios, una tienda de abarrotes, una licorería o una cantina. Algunos de los mexicanos que incursionaron durante este periodo en las actividades indicadas con anterioridad, acumularon riqueza y comenzaron a adquirir 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, Vildósola, Topete, Flores y Bárcenas.<sup>145</sup>

También empresarios chinos procedentes de Sonora arribaron al Distrito Norte de la Baja California durante el último lustro de la década de 1910 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.<sup>146</sup> 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 miserables. Por esa razón, empresarios chinos abandonaron Sonora y buscaron regiones pacíficas como el Distrito Norte de la Baja California para establecer sus negocios.<sup>147</sup>

---

<sup>145</sup> 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 septiembre de 1922 al 13 de septiembre de 1927. También véase 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.

<sup>146</sup> Evelyn Hu de Hart, "Inmigrants to a Developing Society. The Chinese in Northern Mexico, 1875-1932", *The Journal of Arizona History*, vol. 21.

<sup>147</sup> Evelyn Hu de Hart, "Inmigrants to a Developing Society. The Chinese in Northern Mexico, 1875-1932", en *Journal of Arizona History*, 21 de octubre de 1980, pp. 49-86.

De acuerdo con la información teórica referida en el primer apartado en torno a la formación y el papel del Estado como promotor de la actividad económica y forjador de la clase dominante conviene observar el nacimiento del ayuntamiento de Tecate. En su temprano proceso de constitución como ayuntamiento es posible observar los vínculos entre el Estado y los empresarios. Recién erigido, en 1917, el municipio de Tecate,<sup>148</sup> el gobierno del distrito otorgó un empréstito de 8,000 pesos para que el nuevo ayuntamiento adquiriera 32 hectáreas de tierra para fraccionarlas y luego venderlas o desarrollarlas.<sup>149</sup> Los hermanos Santana Sandoval<sup>150</sup> y Carlos E. Bernstein, participaban como funcionarios del gobierno de Tecate, al tiempo que eran propietarios de negocios. Una situación semejante era la de los hermanos Aldrete, en Tijuana.<sup>151</sup>

Como presidente municipal del recién erigido municipio de Tecate quedó Roque Santana Sandoval. Los hermanos Eufrasio, Ignacio, Herminio y el propio Roque arribaron a Tecate en 1911 y 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. Ignacio Santana mantuvo una fuerte relación de amistad con el gobernador 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.<sup>152</sup> En las elecciones del ayuntamiento de Tecate, en 1918, fueron electos como concejales: Eufrasio Santana Sandoval, el propio Roque Santana, e incluso su padre, Anastasio Santana.<sup>153</sup> La alternancia entre los cargos públicos y los negocios privados de los Santana Sandoval es un buen ejemplo de la trayectoria que siguieron otros políticos y hombres de negocio mexicano para formar su riqueza. Carlos E. Bernstein, era propietario de un molino de harina, de una casa comercial de abarrotes y tenía el monopolio del trigo en el distrito. También era accionista y gerente general del *Hipódromo de Tijuana* y funcionario del recién creado ayuntamiento de Tecate.

---

<sup>148</sup> *POBC*, tomo XXX, núm., 7, Ensenada, Baja California, 11 de marzo de 1917.

<sup>149</sup> *POBC*, tomo XXX, núm., 13, Ensenada, Baja California, 10 de mayo de 1917.

<sup>150</sup> Los hermanos Santana Sandoval eran Roque, Herminio, Ignacio, Eufrasio y José.

<sup>151</sup> Shannon P. Donal, *Alberto V. Aldrete y Tecate*, Saint Louis MO, editorial San Luis, 1984.

<sup>152</sup> Entrevista a Francisco Santana Peralta realizada por Maricela González Félix, 23 de noviembre de 1999 y 10 de enero de 2000, Mexicali, Baja California.

<sup>153</sup> *POBC*, Ensenada, 20 de febrero de 1918.

En Tijuana estaban los hermanos Aldrete. Su padre, Feliciano Aldrete arribó al Partido Norte de Baja California en 1882. Su amistad con Manuel Clemente Rojo<sup>154</sup> inició en Baja California Sur, donde ambos, Feliciano y Manuel vivieron, hasta antes de trasladarse a Ensenada, Baja California. Manuel Clemente Rojo fue jefe político en Baja California Sur, y luego 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 y después ocupara la jefatura de la sección de Isla Guadalupe, lugar en el que inspeccionaba y cobraba impuestos a los estadounidenses que allí, explotaban guano.

Enrique Aldrete, el mayor de ocho hermanos, se convirtió en la cabeza de 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. En 1911 ingresó como secretario particular del jefe político y militar, coronel Celso Vega, pero debido a la inestabilidad política provocada por el movimiento revolucionario cesó de su cargo en 1913, para retornar en 1916, durante la gestión de Cantú, como agente consular mexicano en California y después obtener la representación de la agencia comercial del distrito en la frontera Tijuana-San Diego.<sup>155</sup> Más tarde ocupó el cargo de subcolector del timbre en Tijuana.<sup>156</sup> El caso de los Aldrete demuestra también la alternancia en los cargos públicos y los negocios. Los Aldrete también desarrollaron una intensa relación fronteriza desde el último cuarto del siglo XIX con empresarios californianos. El boom de los bienes raíces de California que se extendió a la región de 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. Sus tempranos vínculos con el aparato de Estado, datan del Porfiriato, y se prolongan hasta el naciente Estado revolucionario.

En relación con la política fiscal de Cantú hay que señalar que en junio de 1917, el gobernador solicitó a Carranza, la reducción de los impuestos de importación para los comercios de Tijuana y Tecate. Argumentó que los comerciantes aumentaban los precios de sus mercancías y resultaba imposible competir con el comercio del otro lado

---

<sup>154</sup> Manuel Clemente Rojo fue juez constitucional de La Paz en 1855 y secretario de gobierno en el mismo puerto en 1860 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.

<sup>155</sup> *POBC*, tomo XXIX, núm., 33, Ensenada, Baja California, 20 de diciembre de 1916.

<sup>156</sup> *POBC*, tomo XXIX, núm., 18, Ensenada, Baja California, 20 de julio de 1916.

de la frontera. Que los salarios de los trabajadores del distrito se consumían en los comercios de los pueblos fronterizos de California.<sup>157</sup> 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 urgía reducir los aranceles federales de importación en un 75% para el comercio de Tecate y de un 50% para los de Tijuana. En agosto de 1917 Carranza aprobó la petición.<sup>158</sup> De este periodo provienen los intereses afines entre el gobierno del distrito y los empresarios locales en materia arancelaria.

De acuerdo con un informe confidencial de cónsul mexicano en San Diego, Cantú protegía los intereses de Enrique Aldrete y a Carlos E. Bernstein.<sup>159</sup> Previo a la entrada en vigor de una ley en California que prohibía la producción y consumo de licor, el 8 de septiembre de 1917, el gobierno de Estados Unidos otorgó a los empresarios californianos un plazo de venta al mayoreo. 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.<sup>160</sup> Su petición fue aprobada y se introdujeron miles de litros de licor a través de las aduanas del distrito. 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.<sup>161</sup>

Las relaciones con inversionistas extranjeros y el ejercicio del poder político y militar crearon condiciones favorables para que Cantú incursionara en negocios personales que estuvieron relacionados con las actividades económicas más prósperas de la época. En mayo de 1916, constituyó una empresa agrícola,<sup>162</sup> pocos días después, organizó la compañía *Casino de Mexicali, S. A.*,<sup>163</sup> y en mayo de 1918 formó la

---

<sup>157</sup> IHHUABC, 6 de junio de 1917, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 227, exp. 37, f. 1[10.17].

<sup>158</sup> IHHUABC, 6 de junio de 1917, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 227, exp. 37, f. 1[10.17].

<sup>159</sup> IHHUABC, 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, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 198, exp. 75, f. 2, [10.63].

<sup>160</sup> IHHUABC, México 7 de septiembre de 1917, colección AGN, fondo *Periodo Revolucionario*, inventario caja 206, exp. 24, f. 2-10, [10.37].

<sup>161</sup> IHHUABC, 30 de diciembre de 1920, colección AGN, fondo *Dirección General de Gobierno*, inventario B.2.56.30, caja 1, exp. 7/4, 9f [6.81].

<sup>162</sup> AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 536, fojas 242-247, 12 de mayo de 1916.

<sup>163</sup> AGPJ, Notarías, Notaría núm. 1, protocolos, vol. 5, acta 541, fojas 257-265, 25 de mayo de 1916.

*Compañía Agrícola Unión*.<sup>164</sup> El gobernador también promovió el establecimiento de la zona libre en el distrito.<sup>165</sup> El ayuntamiento de Mexicali inició los trabajos y propuso extender la zona libre a los ayuntamientos de la frontera norte,<sup>166</sup> y fundó la Cámara de Comercio de Mexicali.<sup>167</sup>

La gestión del coronel Cantú se distinguió por la consolidación de la hacienda pública, el aliento a la inversión privada, la creación de empresas de gobierno, la participación directa del Estado en los sectores económicos de la región y la alternancia de negocios personales con el ejercicio de cargos públicos. También se distinguió por el trazo de una política económica de exención de impuestos de importación y exportación, que redundó en el impulso a la zona libre, que entraría en vigor en Baja California y Sonora durante la década del treinta.

Como puede observarse y de acuerdo con los aspectos indicados en el apartado teórico de este estudio, la documentación localizada en diferentes archivos hace referencia a los vínculos establecidos por hombres de negocios con el poder público. Lazos que les permitió acumular capital con apoyo estatal.

La información localizada hasta ahora indica que Manuel Hernández Gándara a diferencia de los empresarios mexicanos a los que hemos hecho referencia líneas atrás, no sostuvo vínculo con el poder público en el Distrito Norte de la Baja California, tampoco alternó entre los negocios y los cargos públicos, por lo que no se vió apoyado, ni beneficiado por el gobierno local. Las actividades comerciales iniciales emprendidas por Hernández Gándara tampoco se vieron favorecidas por la incipiente zona libre. Cabe señalar que la mayor parte de las fuentes documentales hacen referencia a permanentes prácticas de contrabando o soborno a agentes aduanales para importar mercancías de California, Estados Unidos, al Distrito Norte de la Baja California, toda vez que la zona libre entró en vigor hasta 1939. A todo ello se agregó una fuerte competencia comercial entre el comercio organizado de Mexicali con el comercio de Caléxico, California. De lo que hablaremos en el siguiente apartado.

---

<sup>164</sup> Archivo Histórico de Estado de Baja California (en adelante AHEBC), *Fondo Distrito Norte*, Hacienda federal, serie aduana fronteriza, subserie decretos, contratos, disposiciones, caja 21, 9 de diciembre de 1916.

<sup>165</sup> *POBC*, tomo XXXI, núm. 14, Ensenada, Baja California, 10 de Mayo de 1918.

<sup>166</sup> AHEBC, Fondo Distrito Norte, sección gobernación, serie ayuntamiento de Mexicali, subserie asuntos administrativos, 1915-1929, caja 10, 1919.

<sup>167</sup> *Ibid.*

## II.1 Los negocios de Manuel Hernández Gándara en el Distrito Norte de la Baja California. 1918-1937.

Manuel Hernández Gándara, padre de Mario Hernández Maytorena, nació en 1876, en Ures, Sonora. Tenemos escasa información sobre sus antecedentes, parece provenir del tronco patriarcal de Manuel María Gándara. Sabemos que contrajo matrimonio con Luisa Maytorena Tapia, quien era originaria de Guaymas, Sonora y provenía del tronco patriarcal de José María Maytorena Goycochea. Con probabilidad la unión matrimonial Hernández Maytorena se celebró poco antes de los sucesos revolucionarios.

La familia de Luisa Maytorena Tapia provenía de la zona vasca del norte de España. Los Maytorena se asentaron inicialmente en San Miguel de Horcasitas, población ubicada al noreste de Hermosillo y al oeste de Ures, antigua capital de Sonora y después se trasladaron a San José de Guaymas. La información más antigua sobre la familia data de 1779.<sup>168</sup> Desde finales del siglo XIX hasta la revolución mexicana los grupos de mayor importancia económica de Guaymas eran la oligarquía comercial de origen extranjero y los hacendados mexicanos, entre los que destacaba el apellido Maytorena. De acuerdo con la *Memoria de Izabal*, para 1907, de las 66 haciendas agrícolas registradas 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 pertenecían a la familia Maytorena.<sup>169</sup> La testamentaria de José María Maytorena Goycochea 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 era La Misa.<sup>170</sup> En conjunto, las propiedades sumaban una extensión de más de 73,000 hectáreas de terreno.<sup>171</sup>

El matrimonio entre José María Maytorena Goycochea y Santos Tapia Arvizú (padres de Luisa Maytorena Tapia) procreó 9 hijos: José María, María, Florencio,

---

<sup>168</sup> Laura Alarcón Menchaca, *José María Maytorena, Una biografía política*, El Colegio de Jalisco, El Colegio de Sonora, Universidad Iberoamericana, Jalisco, 2008, p.36.

<sup>169</sup> Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana*, México, SEP/Siglo XXI, 1985, pp. 71-73.

<sup>170</sup> *Ibid.*

<sup>171</sup> Alarcón, *José María*, 2008, p. 46.

Guadalupe, Clodomiro, Santos, Matilde, Luisa y Armida Maytorena Tapia.<sup>172</sup> Los padres de Luisa Maytorena Tapia tenían una fortuna considerable.<sup>173</sup>

La familia tenía un estilo de vida propio de las oligarquías, opulencia en el vivir, prácticas refinadas de convivencia, espacios exclusivos, educación fuera de la localidad y relaciones con otros miembros de la elite. Luisa Maytorena Tapia vivió su niñez y parte de su juventud en Guaymas, en una lujosa residencia de las más grandes de Guaymas; tenía alcobas elegantes, una sala con piano, espejos y muebles finos. Era una mansión de una familia acaudalada, distinguida y de gusto refinado.<sup>174</sup>

La figura de José María Maytorena Goycochea en Sonora simboliza prestigio, riqueza y poder, pero sobre todo destaca como figura emblemática por su oposición al dominio porfirista en Sonora. Su posición económica y su actividad política le permitieron formar parte del movimiento de resistencia contra el dominio del triunvirato porfirista en Sonora.<sup>175</sup> Castigados por las prebendas al capital extranjero en Sonora y por las medidas económicas de 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.<sup>176</sup>

Participó como candidato a la gubernatura de Sonora en tres ocasiones en 1880, 1882 y 1886. Organizó, dirigió e hizo causa común con Bernardo Reyes y Agustín Pesqueira (pariente de Maytorena) en una serie de movimientos contra los porfiristas, lo que incluyó una movilización que culminó con la salida del despacho de gobierno del porfirista Carlos Ortiz en 1882. Con una fuerte popularidad, defensor de los derechos indígenas de mayos y yaquis y con una enorme mayoría de votos a su favor en las elecciones a gobernador en 1886, José María Maytorena obtuvo un rotundo triunfo electoral junto con Adolfo Almada (como Vicegobernador), pero el Congreso del Estado se encargó de anular las elecciones y burlar la voluntad popular. José María Maytorena estaba al margen del tuxtepecanismo y perdió en las tres ocasiones las elecciones. Los beneficiarios, en 1886, 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, por alcanzar la gubernatura.<sup>177</sup> José María

---

<sup>172</sup> Alarcón, *José María*, 2008, p. 27.

<sup>173</sup> Alarcón, *José María*, 2008, pp. 27-28.

<sup>174</sup> *Ibid*, pp. 27-28.

<sup>175</sup> Alarcón, *José María*, 2008, pp.36 y 38.

<sup>176</sup> Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana*, México, SEP/Siglo XXI, 1985, pp. 77-81.

<sup>177</sup> Alarcón, *José María*, 2008, pp. 34-35 y 52-53. Después de la muerte de José María Maytorena Goycochea, Santos Tapia Arvizu, como albacea de su esposo, dio en arrendamiento, el 15 de junio de 1903, a su hijo José María, con el consentimiento de los demás herederos las haciendas La Misa, Noria del Valle, Punta de Agua, el Sudadero, Alonso, Los Coyotes, La Pitahayosa, Los Pilares y Moscobampo.

Maytorena Tapia, decidió reanudar el pleito. Nacido en Guaymas en 1867, para 1910 contaba con 43 años. Había asistido a la escuela primaria en Guaymas y a Santa Clara Collage en California. Maytorena (hijo) se unirá al movimiento maderista. Después del triunfo de los rebeldes y realizado el proceso electoral para la gubernatura de Sonora, Maytorena salió electo, en esa etapa maderista, y nombrado gobernador de Sonora el 1 de septiembre de 1911.<sup>178</sup>

El poder de Francisco I. Madero 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. Se sucedieron 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.<sup>179</sup>

En Sonora, el congreso local desconoció a Victoriano Huerta, los miembros del ejército federal, en esa zona, quedaron desarticulados y los rebeldes controlaron la zona.<sup>180</sup> 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, Obregón y Plutarco Elías Calles, militares sonorenses se aliaron y dieron forma al movimiento constitucionalista que buscaba, en principio, contener a los primeros.

A mediados de octubre de 1915 las fuerzas de la Convención fueron derrotadas por el ejército constitucionalista. José María Maytorena Tapia había representado una fuerte oposición al grupo vencedor de Venustiano Carranza, Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles. Por haber sido enemigo de la causa constitucionalista, los bienes de la testamentaria de Maytorena fueron incautados y en octubre de 1915 Maytorena Tapia fue expulsado de Sonora. Vivió 25 años en el exilio, en California. La familia

---

José María Maytorena Tapia desempeñó un papel de liderazgo en la familia Maytorena. De acuerdo con la costumbre, su madre delegó en el primogénito el liderazgo y el manejo de la fortuna familiar. Los hermanos acataban su liderazgo.

<sup>178</sup> Aguilar, *La Frontera*, 1985, pp. 77-81.

<sup>179</sup> Héctor Aguilar Camín y Lorenzo Meyer, *A la sombra de la revolución mexicana*, México, Cal y arena, 1989, pp. 35-54.

<sup>180</sup> Aguilar y Meyer, *A la sombra*, 1989, pp. 27-59.

Maytorena no estuvo exenta de dificultades. Gaspar Zaragoza, esposo de Matilde Maytorena Tapia fue exiliado en mayo de 1916.<sup>181</sup>

También en 1916 los padres de Mario Hernández Maytorena salieron de Sonora rumbo a Douglas, Arizona. Para entonces el matrimonio Hernández Maytorena perdió un rancho ganadero en Agua Prieta, Sonora, que pasó a manos de Francisco S. Elías. Para 1918 Hernández Gándara se trasladó con su familia a la ciudad de Caléxico, California, lugar en el que estableció la residencia de su familia. No se asentó en Mexicali porque había una situación muy precaria; no había servicio de agua, ni drenaje, ni pavimentación y la mayor parte de sus habitantes vivía en Caléxico.<sup>182</sup>

Con los pocos recursos con que contaba a su arribo a Mexicali constituyó en 1918 la Sociedad Hernández y Villarreal, con un capital social de 4,000 pesos, en la que Hernández era el socio mayoritario. La compañía se dedicaría al comercio y establecía una tienda de ropa conocida como La Estrella Azul. Pero en poco tiempo la sociedad quedó disuelta.<sup>183</sup>

Para 1921 y aún con el empeño de reiniciar con el comercio de ropa, Hernández, junto con su esposa, constituyó la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California, en la que quedó registrada tanto la Estrella Azul, como una cantina conocida como Monte Carlo.<sup>184</sup> La sociedad contaba con un capital de 10 000 pesos y su duración sería por 50 años.<sup>185</sup> Para esa época y durante varios años la actividad comercial de Mexicali tuvo muchas dificultades para su desarrollo, como resultado de la competencia comercial con Caléxico. El poco comercio que existía en Mexicali se había desarrollado a través del contrabando y del permanente soborno a agentes aduanales para que permitieran cruzar mercancías.<sup>186</sup> También era común que comerciantes chinos pagaran a mexicanos para que cruzaran mercancías de contrabando para el abasto de sus negocios comerciales.<sup>187</sup>

---

<sup>181</sup> Alarcón, *José María*, 2008, pp. 395-396.

<sup>182</sup> Alberto Gárate Rivera, Luis Enrique Linares Borboa y Raúl Linares Borboa, *Memoria de Muchos soles. La vida de Mario Hernández Maytorena*, Mexicali, Baja California, publicación privada, 2010, pp. 40 y 41.

<sup>183</sup> RPPyC, acta notarial, constitución de la sociedad Hernández y Villarreal, Mexicali, Baja California, 8 de diciembre de 1918, sección sociedades y poderes, tomo I, partida no. 58, f. 97-98, 1918.

<sup>184</sup> AGPJ, acta notarial, constitución de la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California, Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1921, notaría no. 1, protocolos, vol., 22, f. 65-98, 1921.

<sup>185</sup> Ratificación de actas administrativas entre los señores Manuel G. Hernández y Alberto G. Hernández, 19 de octubre de 1920, AGPJ, notaría no. 1, protocolos, vol. 20, foja 225-226.

<sup>186</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Tijuana, Baja California, UABCIH-AP-PHO-M/1/14(1), PHO-M/1/14(2), PHO-M/1/14(3), PHO-M/1/14(4), PHO-M/1/14(5), 1998.

<sup>187</sup> Entrevista a Severiano Flores Gallego, realizadas por Maricela González Félix, 30 de diciembre de 1997, Tijuana, Baja California, UABCIH-AP-PHO-M/1/13(1), 1997.

Cuando Manuel Hernández abrió el negocio comercial de la Estrella Azul contrató como dependientes a mexicanos y a chinos, porque le interesaba atender a ambos tipos de clientela. Contrató a los chinos Luis L. Siam y a Heriberto Lee.<sup>188</sup> A pesar de que Mexicali contaba con una dinámica actividad económica basada en la agricultura, carecía de un comercio local capaz de cubrir los requerimientos de sus habitantes, que para abastecerse debían acudir a Caléxico, que era, según un testimonio de la época, “el sector comercial de Mexicali, aún cuando fueran pueblos que pertenecían a distintos países. Para 1923 y 1924, de acuerdo con las estadísticas de consumo comercial de Mexicali, su población requirió de la importación de mercancías por un valor de 4,068,121 de dólares, que de acuerdo con la paridad cambiaria de la época de dos pesos por dólar, sumaban la cantidad de 8,136,242 pesos al año, un promedio de consumo diario de 22,603 pesos. Por el contrario, el consumo de productos nacionales alcanzaba la escasa cantidad de 800 a 1000 pesos.”<sup>189</sup>

Con probabilidad, debido a la escasa actividad comercial, Hernández comenzó a explorar otros negocios y ese año 1924 decidió asociarse con José María Hernández, Francisco y José Lamarque y constituir una sociedad denominada Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A., que tenía por objeto desarrollar el transporte marítimo, fluvial y terrestre con un capital de 3,000 pesos.<sup>190</sup> Ese mismo año también se integró a la sociedad Arnulfo Liera. Las embarcaciones de la compañía salían de la desembocadura del Río Colorado y llegaban a Guaymas, desde donde transportaban carne seca, quesos, ropa, trigo, maíz y frijol. Arnulfo Liera también tenía otra compañía de transporte marítimo.<sup>191</sup> Desconocemos las razones que después condujeron a la disolución de la sociedad entre Hernández y Liera, sólo tenemos conocimiento de que tuvieron desacuerdos, disolvieron la sociedad y se repartieron las ganancias.<sup>192</sup>

---

<sup>188</sup> Para 1940 Luis L. Siam, formó parte del grupo de consejeros de la CANACO. Archivo Histórico del Estado, Fondo gobierno del Estado, caja 70, s/s, s/s, clave 852/030/2153/1959. Oficio de Gildardo R. Rembao y Alberto F. Moreno, Secretario y gerente de la Cámara Nacional de Comercio e Industria de Mexicali respectivamente dirigido al secretario general de gobierno. Mexicali, Baja California, 15 de abril de 1940.

<sup>189</sup> Octavio Herrera Pérez, *La zona libre. Excepción fiscal y conformación histórica de la frontera norte*, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 2004, 365.

<sup>190</sup> RPPyC, acta notarial, constitución de la Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A., Mexicali, Baja California, 9 de junio de 1924, sección sociedades y poderes, tomo III, partida 275, f., 286-288, 1924.

<sup>191</sup> RPPyC, acta notarial, constitución de la sociedad Compañía de Navegación del Golfo de California, S.A., Mexicali, Baja California, 5 de abril de 1920, sección sociedades y poderes, tomo II, partida 90, núm. de folio 2-25, 1920.

<sup>192</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 79.

Unos años más tarde, en 1929 se incendió el negocio comercial La Estrella Azul, y Hernández Gándara abrió una pequeña tienda comercial denominada El Globo, cuyo gerente general era un chino de nombre Luis Sian. Desconocemos el desarrollo de este negocio. Pero parece no haber prosperado porque poco tiempo después del desafortunado incendio de La Estrella Azul, Hernández se trasladó a Tijuana para emprender la constitución del Banco de la Baja California. Para tal propósito, arrendó su propiedad residencial de Caléxico y rentó una casa para la familia, en San Diego, California.

La sociedad del Banco de la Baja California quedó integrada entre Hernández Gándara, Joe López y Mariano Escobedo. Hernández invirtió la mayor parte de su capital y quedó como director general del banco. Sabemos que Joe López también invirtió capital, pero desconocemos el monto. Tenemos conocimiento de que López tenía una gran experiencia en asuntos bancarios, había sido director general del Banco Mercantil de Mexicali y de su corresponsalía en Tijuana y en ese momento era director general del Fisrt National Bank en Caléxico. Desconocemos el monto de la inversión con la que participó Mariano Escobedo. Tenemos poco conocimiento de su trayectoria, sabemos que era propietario del *Jai Alai* de Tijuana,<sup>193</sup> y que antes de participar como accionista del Banco de la Baja California de Hernández, Mariano Escobedo había participado en otros negocios, en sociedad con Abelardo L. Rodríguez. Tal era el caso de una compañía denominada Campos Petroleros de la Baja California S.A., cuyos accionistas eran Carlos Alarcón, Luis Benvenuti, Pascual García, Antonio Murúa Martínez, Mariano Escobedo y Abelardo L. Rodríguez.<sup>194</sup> Desconocemos la duración y la continuidad de sus negocios con Abelardo L. Rodríguez.

Al parecer el *Banco de la Baja California* abrió sus puertas en 1932. Pero en cuanto inició actividades comenzó a tener una fuerte e inesperada competencia por parte del Banco de Pacífico. De acuerdo con Hernández Maytorena hijo de Manuel Hernández, el Banco de la Baja California quebró como resultado de la competencia que ejerció sobre él un sector empresarial muy reducido que controlaba la mayor parte de los negocios de Tijuana y que también operaba el Banco del Pacífico en Tijuana. Este grupo estaba integrado por el general Abelardo L. Rodríguez, Wirt G. Bowman, Baron Long y Miguel González. Dicho grupo es considerado por Hernández Maytorena como un trust, por ser propietarios del Agua Caliente, el Hipódromo, la Cervecería Mexicali la mayor parte de las cantinas y de los negocios de diversión ubicados sobre la

---

<sup>193</sup> *Ibid.*, p. 87

<sup>194</sup> Gómez, *Gobierno*, 2002, p. 119-120.

avenida Revolución de Tijuana. Mario Hernández afirmó que era tal el poder de dicho grupo que tan sólo el *Hipódromo*, de esa época arrojaba el 70 por ciento de los ingresos de Tijuana.

De acuerdo con la documentación del Registro Público de la Propiedad, la fecha de constitución de la Bancaria del Pacífico fue el 25 de abril de 1925. En su acta constitutiva aparecen como socios Miguel González, Heraclio Ochoa, Victoriano V. Sánchez y Arturo Guajardo, quienes con la aportación de 25,000 pesos por persona reunieron un capital social de 100,000 pesos.<sup>195</sup> En 1932 esta empresa cambió su denominación a Banco del Pacífico S.A., conservando las mismas sucursales,<sup>196</sup> aumentando su capital social a 600,000 pesos. Para entonces sus accionistas eran Fernando Esquer, William C. Allen, Abelardo L. Rodríguez, Antonio Murúa Martínez, Juan R. Platt y Edmundo Guajardo. En 1935 la sociedad financiera se fusionó con el Banco de Occidente S.A, conservando la misma denominación de Banco del Pacífico S.A.<sup>197</sup>

El inicio de actividades del Banco de la Baja California, de Hernández Gándara, en octubre de 1932, coincidió con el incremento de capital social del Banco del Pacífico, la aportación destacada como accionista de esta sociedad de Abelardo L. Rodríguez y su posterior fortalecimiento, con la fusión entre del Banco del Pacífico con el Banco Refaccionario del Occidente S.A. Fusión que preservó el nombre de Banco del Pacífico S.A., que para esa fecha contaba con un capital social de 700,000 pesos.<sup>198</sup> Al parecer los incrementos de capital del Banco del Pacífico operaron como una especie de adelanto en su competitividad en el mercado financiero de la región.

Conviene puntualizar que varios años antes de su asunción y durante su estancia en el despacho de gobierno del Distrito Norte durante 1923 a 1929 Abelardo L. Rodríguez ya era un personaje clave en la camarilla de Plutarco Elías Calles y Álvaro Obregón.<sup>199</sup>

De acuerdo con el testimonio de Mario Hernández Maytorena, su padre Manuel Hernández Gándara, pensaba que podría captar los negocios que se encontraban fuera del círculo que controlaban Rodríguez, Bowman, Long y González, pero nunca imaginó que el grupo lo iba a bloquear decididamente. Los propietarios del Banco del Pacífico

---

<sup>195</sup> RPPyC, acta notarial, constitución de la Sociedad Bancaria del Pacífico, S.A., Mexicali 28/julio/1925, sección sociedades y poderes, tomo III, partida 301, f., 230-241, 1925.

<sup>196</sup> RPPyC Mexicali, inscripción 555, tomo 5, sección sociedades y poderes, 25/10/1932, acto constitución de sociedad.

<sup>197</sup> RPPyC protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, tomo 6, sección sociedades y poderes, inscripción 694, 14 de enero de 1935.

<sup>198</sup> Gómez, *Gobierno*, 2002, p. 121.

<sup>199</sup> Gómez, *Gobierno*, 2002, pp. 157-158 y José Alfredo Gómez Estrada, *Lealtades divididas. Camarilla y poder en México, 1913-1932*, México, Instituto Mora y Universidad Autónoma de Baja California, 2012, pp. 27-57. También véase José Alfredo Gómez Estrada, "Sonorenses. Historia de una camarilla de la elite mexicana. 1913-1932", tesis para obtener el grado de Doctor en ciencias sociales, CIESAS, Unidad Occidente, Guadalajara, Jalisco, 2006.

proporcionaron fuertes emisiones de dinero a diferentes personas para que hicieran propaganda a favor del Banco del Pacífico. A estas personas les brindaron facilidades y les ofrecieron dinero. A Manuel Hernández le hicieron la vida muy pesada. Por ejemplo, una vez que eran entrenados y capacitados, cajeros y administradores por Hernández Gándara, el Banco del Pacífico los llamaba para contratarlos con mayor sueldo y prestaciones; no les importaba que contraran más personal del que en realidad necesitaban. Resultaba imposible competir contra ese grupo de empresarios. Mariano Escobedo, Joe López y Hernández no pudieron sostener ese tren de competencia porque tenían capital limitado. Al final, en 1934, el Banco de la Baja California cerró sus puertas y Manuel Hernández perdió la mayor parte de su riqueza, entre 150,000 y 200,000 dólares.<sup>200</sup>

Manuel Hernández regresó a Mexicali y durante dos años buscó la manera de iniciar otro negocio. Entretanto la familia entera tuvo que trabajar, su esposa Luisa Maytorena, desarrollaba actividades de costura, Matilde la hija mayor del matrimonio, trabajaba en la estética de Anza de Caléxico, Luisa, otra hija de la pareja se había casado con Alfonso Verdugo, Olga y Sara trabajaron en la tienda departamental Woolworth, en Caléxico y Mario Hernández Maytorena, el único barón del matrimonio, regresó a su trabajo de dependiente a la Shell Oil Company, también en Caléxico. Manuel Hernández Gándara rentó un billar en Caléxico, cuyo dueño era Francisco Mendoza, también puso una casa de cambio que movía poco dinero y empezó de nuevo con La Estrella Azul. Toda la familia trabajó en ese empeño. Pero no bien tomaba fuerza el negocio, cuando Hernández falleció.<sup>201</sup>

---

<sup>200</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Tijuana, Baja California, UABCIIH-AP-PHO-M/1/14(1), PHO-M/1/14(2), PHO-M/1/14(3), PHO-M/1/14(4), PHO-M/1/14(5). También véase Gárate, *Memoria*, 2010, p. 87.

<sup>201</sup> *Ibid.*, También véase Gárate, *Memoria*, 2010, p. 88-90.

## II.2. Mario Hernández Maytorena. Infancia y juventud, el inicio de amistades duraderas y los negocios.

Mario Hernández Maytorena nació el 20 de marzo de 1916 en Douglas, Arizona. Sus padres Manuel Hernández Gándara y Luisa Maytorena Tapia procrearon siete hijos: Luisa, Matilde, Sara, Mario, Martha, Olga y Norma. Mario fue el único varón y el intermedio entre las seis mujeres.<sup>202</sup>

La infancia y juventud de Mario Hernández Maytorena transcurrió en Caléxico, en la residencia 339, ubicada sobre la calle Quinta y Heber. Sus estudios de primaria los cursó en la Dool Elementary School, ubicada en la calle Hefferman. No era un estudiante destacado y le desagradaba el encierro de las aulas. Prefería los espacios abiertos, especialmente los ranchos y le gustaba mucho practicar el deporte y trabajar. Al niño Mario le gustaba el box y el béisbol. Era muy inquieto, tenía mucha energía, pasaba mucho tiempo en la calle conociendo gente y lugares diferentes. Era observador y le agradaba conversar con los adultos. Tenía una afición obsesiva por el trabajo y le gustaba enormemente ganar dinero para comprar lo que le agradara. Buscaba siempre ser el mejor en las tareas que emprendía y era excesivamente disciplinado con las actividades que desarrollaba. Su gusto por el dinero, su capacidad de olfatearlo y su intuición para hacer negocios desde muy pequeño tenía su raíz en la familia Maytorena, en particular en el legado de su madre Luisa Maytorena Tapia.<sup>203</sup>

Cuando apenas tenía 12 años, lavaba los carros de la familia y cuidaba el jardín de su casa. Su padre solía compensarlo con un poco de dinero por la realización de esas tareas. Un día Fausto Gallego, compañero de escuela de Mario, lo invitó al rancho ganadero de su familia, ubicado en Mexicali. Allí había una potranquita de un año que le gustó. Con una parte del dinero que había logrado reunir con las tareas familiares desempeñadas compró la potranquita a Fausto Gallego, cruzó con ella la línea fronteriza y la amarró detrás de su casa. Para resolver el problema del alimento del animal (no quería pedirle dinero a su papá) decidió robarse una vez por semana una paca de alfalfa de los ranchos que estaban a la redonda. Todos los días montaba y algunas veces la prestaba o cobraba por montarla a sus amigos.<sup>204</sup>

---

<sup>202</sup> Maricela González Félix, *Aquí nos hicimos ricos. Historia de tres empresarios fronterizos (1914-1952)*, Universidad Autónoma de Baja California, Guadalajara, México, 2013, p. 382.

<sup>203</sup> González, *Aquí*, 2013, pp. 382 y 384. También véase Gárate, *Memoria*, pp. 40-41 y 90.

<sup>204</sup> Alberto Gárate Rivera, Luis Enrique Linares Borboa, Raúl Linares Borboa, *Memoria de Muchos soles. La vida de Mario Hernández Maytorena*, Mexicali, Baja California, publicación privada, 2010, p. 61.

La Dool Elementary School de Caléxico era una escuela en la que la mayoría de los niños eran estadounidenses. Había pocos mexicanos, afroamericanos y asiáticos. La política de las autoridades educativas de su escuela, en esa época, era separar a los niños estadounidenses de los que no lo eran. El clima que se vivía, aún entre los niños cuya edad oscilaba entre los siete u ocho años, era de rencillas de los niños estadounidenses hacia los niños mexicanos. Mientras que los mexicanos asumían su relación más como un asunto de defensa personal. Mario llegó a pelearse con niños estadounidenses, lo que causó más división entre unos y otros. Las fricciones continuaron y cada encuentro entre Mario y sus amigos mexicanos con los niños estadounidenses era una oportunidad para escupirse, golpearse y robarse los almuerzos de los gringos. Mario y sus amigos mexicanos eran más diestros, para jalar, distraer, ofender y tenían muchas mañas para salir adelante en los pleitos.<sup>205</sup>

El clima escolar en el que vivió Mario Hernández Maytoena fue de un fuerte racismo muy asociado con la pobreza. Eran muy frecuentes los pleitos entre niños mexicanos y estadounidense en las actividades deportivas, mismos que solían terminar con la expulsión de los mexicanos de los juegos deportivos. Pronto en esas riñas estudiantiles comenzó a intervenir la policía y las fricciones se incrementaron. Por entonces los cuerpos de policía estaban integrados por estadounidenses, de manera que en una riña los mexicanos llevaban las de perder. El racismo estuvo presente en toda la trayectoria educativa de Mario.<sup>206</sup>

El racismo no sólo estaba en la escuela, estaba en todas partes. En los centros recreativos, en las albercas, en las canchas de handbol, de tenis, de béisbol. Al dar inicio la década de los treinta se inauguró un centro recreativo en Caléxico. Un futbolista de la preparatoria, de nombre Erick Gray, se subió al trampolín, resbaló y cayó. El joven Mario estaba allí y vio que Gray resbaló sólo. No obstante, el incidente se lo adjudicaron a un niño mexicano y dio principio una fricción muy fuerte, pues a Gray le tuvieron que amputar la pierna. La prensa intervino y tomó partido a favor de Gray. El problema se tornó en una situación muy difícil para el niño mexicano.<sup>207</sup>

Poco tiempo después, cuando el joven Mario inició sus estudios en la escuela Hoffman, las autoridades escolares decidieron vender leche en sus comedores, a un precio menor que el comercial. De acuerdo con la autoridad, muchos alumnos de la

---

<sup>205</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 42-45 y 46.

<sup>206</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 54.

<sup>207</sup> *Ibid.*

escuela, especialmente los mexicanos de todas las clases, estaban desnutridos. La lechería Hatton, ubicada en el centro de la ciudad procesaba y envasaba en vidrio la leche y la entregaba a la autoridad escolar. Pronto se presentó una tifoidea que casi provocó el cierre de la escuela. Al dueño de la empresa lo procesaron judicialmente y comprobaron que no pasteurizaba la leche. Era inusual no cumplir con los requisitos de control de calidad, quizá como la leche era para los mexicanos pobres y otros grupos de extranjeros no se observó el control de calidad.<sup>208</sup>

Cuando su padre decidió emprender la operación del Banco de la Baja California en Tijuana, la familia trasladó su residencia a San Diego. El joven Mario inició la *High School* y allí conoció a un profesor de origen español, de nombre Roberto Trevol. Apenas iniciaba su primera clase, el profesor le recomendó que no dijera que era mexicano; Podía decir que era español y que nadie lo iba a dudar. Si así lo hacía, lo sentaría en los asientos frontales del salón de clases. Sin comprender la razón, le respondió que él era mexicano y que ¿por qué razón debía decir que era europeo? El profesor lo increpó y le dijo que si no seguía su recomendación lo sentaría en los últimos asientos. El joven Mario se sostuvo y terminó sentado hasta atrás de la fila. En esa escuela observó que en los comedores, al estadounidense le daban a escoger, mientras que al resto, le daban, lo que se le antojara al del mostrador. Si el estudiante no eras de tez blanca, le servían rápido para que se fuera. Cuando el joven Mario fue al departamento de deportes de la escuela con el propósito de integrarse a un equipo para jugar béisbol, se encontró con el rechazo del coach, un sureño muy racista.<sup>209</sup>

Era común que los otros equipos de béisbol integrados por estadounidenses subestimaran al escolar compuesto por mexicanos, en el que participaba Mario. Nadie daba un dólar por ellos y siempre llevaban las de perder: por el peso, la estatura, el uniforme y hasta el color de la piel.<sup>210</sup> Podían tener todo en contra, pero no el partido que ganaban con frecuencia. Mario estudió hasta la High School con muchas dificultades. En una entrevista afirmó que si no fuera porque la escuela se quemó a raíz de un fuerte temblor, hubiera seguido allí.<sup>211</sup>

Tanto en su niñez como juventud fuera del horario escolar Mario practicaba el box. Desde los 11 años se había iniciado en las peleas de box que organizaba Joe Flores, uno de los hombres fuertes del box del Tecolote y amigo íntimo de Jack Dempsey. Las

---

<sup>208</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 55.

<sup>209</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 84.

<sup>210</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 66-67.

<sup>211</sup> González, *Aquí*, 2013, pp. 382 y 383.

funciones se realizaban a las nueve de la noche en la Legión Americana y en el Club Elks en Caléxico, una vez que cerraban el cruce fronterizo. En cada pelea ganaba dos dólares por cuatro rounds. Una de esas peleas la enfrentó contra su entonces, mejor amigo de infancia, Ignacio Arturo Guajardo. Allí peleó el kid Hernández contra el kid Guajardo.<sup>212</sup>

Desde pequeño era un niño alegre, simpático, bromista y con muy buen sentido del humor. En otra pelea celebrada en una arena en Caléxico se enfrentó también con otro amigo, el *Metiche* Escalante, con quien unas horas antes de subirse al ring había estado comiendo sandía. Al iniciar la pelea, le comenzó a pegar en el estomago y en el segundo round el *Metiche* Escalante vomitó la sandía que se había comido. Aunque no habían tenido la estelar, por esa pelea les pagaron 5 dólares.<sup>213</sup>

En otra ocasión, Leo Ellis, (hermano de Sam Ellis y miembro de una familia de árabes que tenía una tienda de ropa en Caléxico) un promotor de box, lo invitó a Yuma, a una pelea y le ofreció un pago de 15 dólares; el trato quedó hecho. Ya en Yuma y en el ring, el Kid Hernández vio que de pronto se subió al ring un negro muy alto, fuerte, con cuadritos en el estomago y le preguntó a Leo Ellis, ¿él es contra quien voy a pelear? Ellis le respondió que sí, pero que no se preocupara. Ellis le dijo concéntrate y pégale en el estomago tal y como le hiciste con el *Metiche* Escalante. Mario le respondió a Ellis, pues sí, pero este negro no comió sandías antes de subirse al ring. Así las cosas, en el primer round el Kid Hernández terminó morado de tanto golpe y a gritos le pidió a Leo Ellis que tirara la toalla. Ellis le dijo que siguiera peleando, que no podía hacer eso, porque la gente les iba a tirar con todo y a él le quitarían la licencia. Después del segundo round, casi al borde del desmayo el kid Hernández se bajó del cuadrilátero y salió corriendo de la arena. Muy enojado el árabe Ellis le gritó que no lo llevaría de regreso a Caléxico y que se fuera como pudiera. Allí terminó la carrera de boxeo del Kid Hernández.<sup>214</sup>

Mario comenzó a trabajar a los 14 años en la estación de gasolina Imperial, cuyos dueños eran la familia Aceves, que vivía enfrente de su casa. Florencio, el hijo mayor de la familia Aceves le dijo a Mario: vente, vamos a ganar dinero en la gasolinera. Sin pensarla mucho empezó a trabajar. Allí adquirió el sentido de responsabilidad. Pero Florencio murió muy joven y la familia cerró la gasolinera.

---

<sup>212</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 47.

<sup>213</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 48 y 49.

<sup>214</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 48-51.

Hernández Maytorena había adquirido un gusto por el trabajo y comenzó por buscar empleo en la estación de gasolina de la Shell Oil Company, que por entonces era administrada por los hermanos Williams. Estaba ubicada en la esquina de la calle Segunda y Heffernan en Caléxico, un lugar estratégico, no sólo porque a los lados se encontraban un banco, una botica internacional y el teatro de la ciudad, sino porque por allí transitaban todos los agricultores de Mexicali. Allí llegaban a cargar gasolina Miguel Vildósola, Fausto Topete, Alberto Yáñez, los Terán y los Gallego, porque en Mexicali la gasolina era más cara. En la estación de gasolina hizo amistad con Albert Vierhs, director de la Colorado River Land Company, quien admiraba la dedicación al trabajo del joven Mario y solía aconsejarlo. También estrechó lazos con Alberto Yáñez, Miguel Vildósola y Fausto Topete, quienes con frecuencia lo invitaban a sus ranchos ganaderos establecidos en el valle de Mexicali o en Ojos Negros.<sup>215</sup>

Se levantaba a las cinco de la mañana, lavaba los dos carros de la familia, regaba el jardín y desayunaba. En invierno cuando todavía estaba oscuro, salía de su casa a las 6:00 de la mañana rumbo a su trabajo y de allí se retiraba a las 8:30 para irse a la escuela, lugar en el que permanecía hasta las 3:00 de la tarde. De 3:00 a 4:00 de la tarde jugaba béisbol o algún deporte. A las 4:00 retornaba a la estación de gasolina, para salir a las 8:00 de la noche. Allí trabajó como dependiente durante tres años, desde los 15 hasta sus 18 años de edad. Trabajaba un turno de ocho horas en el que engrasaba, cargaba gasolina, hacía cambio de aceite y lavaba carros.<sup>216</sup>

Mario tuvo tres grandes amigos de infancia, ellos fueron Ignacio Arturo Guajardo Esquer, Tuffie Hashem y Rosendo Ramos. Hemos dicho que los niños Mario e Ignacio Arturo, a la edad de siete u ocho años participaban en peleas de box, en las que incluso llegaron a ser contrincantes y que en sus fechorías se ponían de acuerdo en la pelea que darían. La pelea de box les permitía ganarse unos pesos. Sus tres amigos vivían muy cerca, a dos o tres cuerdas de la casa de Mario. Era frecuente que entre todos se pusieran de acuerdo para ir a nadar al Río Nuevo, o fueran al cine, o a practicar algún deporte, o simplemente para hacer travesuras.<sup>217</sup>

Cuando su padre tomó la determinación de trasladar la residencia familiar a San Diego, Mario era apenas un joven de 16 años que resintió mucho el cambio de ciudad. No obstante, cuando se sobrepuso comenzó a visitar el muelle que estaba cerca de su

---

<sup>215</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 77.

<sup>216</sup> González, *Aquí*, 2013, p. 384.

<sup>217</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 56.

residencia en San Diego. Observaba el trajinar de los buques cargueros que descargaban mercancía en el muelle y de los estibadores cuya procedencia eran de diferentes regiones del mundo. Un día, cuando el joven Mario y un amigo estadounidense estaban en el muelle se acercó a ellos uno de los estibadores que les dijo que había mucho trabajo en los barcos. Que de San Diego saldrían a San Francisco, California, lugar que tenía un muelle mucho más grande. Ambos fueron a hacer la solicitud de trabajo y los aceptaron. El joven Mario estaba listo para embarcarse. Comentó que sólo avisaría a sus padres, recogería algo de ropa y estaría de regreso. Cuando llegó a su casa e informó lo que se proponía hacer, su madre quiso amarrarlo para que no se fuera.<sup>218</sup>

Una vez que el Banco de la Baja California de Manuel Hernández Gándara quebró en Tijuana, la familia se trasladó de San Diego a Caléxico. El joven Mario regresó a su trabajo en la estación de gasolina, su padre empezó a desarrollar actividades cambiarias y poco tiempo después reabrió el negocio de la Estrella Azul. Luisa Maytorena Tapia y sus hijas se incorporaron a diferentes labores para aportar económicamente al sostenimiento de la familia.

Mario también empezó a participar en el negocio del cambio y en diferentes actividades comerciales de la Estrella Azul. En particular emprendió las labores relacionadas con el acabado (en pintura) para lograr mayor resistencia de los sacos utilizados por la Jabonera del Pacífico para la cosecha del algodón. También participaba en la comercialización de productos de la tienda de ropa en el Valle de Mexicali y promovía crédito a los trabajadores agrícolas.

Entre los amigos de juventud de Mario Hernández Maytorena estaban los hermanos Mario, Juan y Gastón Luken Aguilar. Los padres de los hermanos Luken fueron Francisco Luken Astiazarán y Guadalupe Aguilar de Luken, quienes llegaron a Baja California junto con sus hijos en 1935. Muy poca información sobre los padres de los Luken me ha sido posible localizar, sólo tengo conocimiento de que Francisco Luken Astiazarán sembraba algodón y maíz de espiga para la producción de escobas. Actividad que parece haber influido de manera importante en su hijo Juan Luken Aguilar, quien más tarde emprenderá una negocio industrial de elaboración de escobas en Baja California.<sup>219</sup>

---

<sup>218</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 85 y 86.

<sup>219</sup> Baja California y sus hombres, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966, p. 148.

En 1941, tres años después del fallecimiento de su padre, Mario Hernández contrajo nupcias con Leticia Gabilondo Acuña.<sup>220</sup> La recepción de la boda se celebró en el Hotel de Anza de Caléxico. Mario había pensado que sus padrinos de boda fueran sus amigos Tuffie Hashem y Jesús Astiazarán, pero Hashem había recibido un impacto de bala durante la segunda Guerra Mundial y se encontraba hospitalizado. Su padrino de boda fue Jesús Aztiazarán, un amigo de su juventud. Unos meses después de haber contrído nupcias, Hilario Gabilondo, su suegro, lo invitó a una estancia en su rancho de Chihuahua. El rancho de la familia Gabilondo era una amplia zona de sierras, valles y llanos que comprendía cerca de 80,000 hectáreas en las que habitaban enormes partidas de berrendos, cerca de 5,000 cabezas de ganado y una gran variedad de animales endémicos. A lo largo de esa extensión había distintas zonas o estancias denominadas San Pedro, Santa Anita, Agua Blanca, Las Varas y La Enramada. Santa Anita era la estancia principal (con una extensión de 30,000 hectáreas), lugar en la que se encontraba la casa de Hilario Gabilondo Gallego y su esposa Ana Acuña.<sup>221</sup> Después de esa visita, Mario Hernández adquirió un interés especial en la zona, que lo llevó a comprar una amplia extensión de terreno, de lo que hablaremos más adelante.

Con apenas 25 años de edad, Mario Hernández Maytorena ingresó a un nuevo sistema de mercado. Se asoció con Ricardo Hashem, (hermano de su gran amigo de infancia Tuffie Hashem), en la empresa Implementos de Mexicali S.A., y Motores Delta, quien también lo asesoró para el manejo de la empresa La Estrella Azul S.A., herencia de su padre. Ricardo Hashem tenía tiendas comerciales en el Valle Imperial y presentó a Mario Hernández con los fabricantes y mayoristas de ropa de vestir para damas y caballeros de Los Ángeles y San Francisco, California, quienes le brindaron extensas líneas de crédito y precios muy atractivos para marcas como Levis Strauss, sombreros Stetson, zapatos Florsheim, Nunn Bush, ropa fina Wilson, trajes Botanny para caballeros y otras marcas que no se vendían en Mexicali, Baja California. El acceso a estas mercancías colocó a La Estrella Azul a la cabeza de las tiendas en su tipo. Con lo que Mario sintió que había logrado el anhelado éxito.<sup>222</sup>

Mario alcanzó un amplio reconocimiento en el mercado americano que pocos comerciantes tenían. Su ingreso al nuevo sistema de mercado y el prestigio que adquirió La Estrella Azul se reflejó en un importante aumento de capital social de la compañía.

---

<sup>220</sup> Leticia Gabilondo Acuña era hija del matrimonio entre Hilario Gabilondo y Ana Acuña de Gabilondo. Hilario Gabilondo era un prominente empresario ganadero de Chihuahua.

<sup>221</sup> Gárate, *Memoria*, pp. 144-146.

<sup>222</sup> *Ibid.* p. 349.

Desde 1921 la compañía no había realizado incrementos en su capital social. Pero ese año de 1940 el capital social se incrementó de 10,000 a 30,000 pesos.<sup>223</sup>

---

<sup>223</sup> RPPyC, acta de protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 21 de diciembre de 1940, tomo 7, sección sociedades y poderes, inscripción 967, 1940.

### **Capítulo III. La acumulación de capital de Mario Hernández Maytorena en el marco de las reformas cardenistas y la economía de guerra en la frontera de Baja California, 1934-1945.**

Este capítulo presenta la temprana participación de Mario Hernández Maytorena en los negocios durante 1934 a 1945, periodo que se distingue por un contexto marcado por diversos procesos en la frontera norte de México. Destacan las dificultades económicas derivadas de la derogación de la ley Volstead en 1933, que dio lugar a los perímetros libres ese año, medida que aunque buscaba alentar la decaída economía de la región, se tornó en una excepción fiscal muy limitada. Se trata de un periodo de escasez de instituciones bancarias, dificultades para su operación y quiebra, así como de retiro de capitales y devaluación de la moneda, que culminó con la incorporación de la región al mercado mundial con el estallido de la segunda Guerra Mundial.

Hacia finales de la década de los treinta, dos eventos se constituyeron en catalizador de la economía de Baja California: la reforma agraria cardenista que culminó con la expropiación de las tierras de la Colorado River Land Company en 1938 y la entrada en vigor de la zona libre en 1939. Ambos eventos se magnificaron una vez que Estados Unidos entró en el conflicto bélico y la economía de California se reorientó hacia la producción bélica.

#### **III. 1 El negocio del cambio de moneda en el marco de la ley del ausentismo, la devaluación del peso y la crisis bancaria. 1934-1945.**

Un aspecto relevante para este estudio es tener conocimiento del contexto que le permitió emprender a Mario Hernández Maytorena sus negocios, es decir, cuáles eran las actividades económicas predominantes en Mexicali que favorecieron el inicio de cada una de sus empresas y qué coyunturas le resultaron favorables: política económica, crisis, devaluación, coyuntura bélica, por la Segunda Guerra Mundial, zona libre y frontera, entre otras.

Antes de iniciar este capítulo conviene hacer una breve síntesis de las empresas emprendidas por Manuel Hernández Gándara, con el propósito de esclarecer el punto de arranque de Mario Hernández Maytorena. Como habíamos señalado líneas atrás, Hernández Gándara constituyó en 1918 la Sociedad Hernández y Villarreal, con la que establecía una tienda de ropa conocida como La Estrella Azul. Pero en poco tiempo esa sociedad quedó disuelta. Más tarde, en 1921 y aún con el propósito de reiniciar en el

comercio de ropa, Manuel Hernández, junto con su esposa Luisa Maytorena Tapia, constituyeron la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California S.A., en la que quedó registrada tanto la Estrella Azul, como la cantina Monte Carlo.<sup>224</sup> Para 1924 decidió asociarse con José María Hernández, Francisco y José Lamarque y constituir una sociedad denominada Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A., que tenía por objeto desarrollar el transporte marítimo, fluvial y terrestre de la zona del Golfo de California, pero pronto, dicha sociedad también quedó disuelta.<sup>225</sup> Unos años más tarde, en 1929, se incendió el negocio comercial La Estrella Azul y para 1932 Manuel Hernández Gándara se trasladó a Tijuana para emprender la constitución del Banco de la Baja California, que en 1934 quebró y cerró sus puertas. Después de la quiebra del banco, Hernández Gándara rentó un billar en Caléxico, cuyo dueño era Francisco Mendoza y también instaló una pequeña casa de cambio. Con las ganancias obtenidas en ambos negocios, y gracias a los ahorros de su esposa Luisa Maytorena, quien contaba con un depósito de 15,000 dólares,<sup>226</sup> Hernández Gándara emprendió de nuevo La Estrella Azul.<sup>227</sup> Para incrementar las ventas y en medio de la incertidumbre derivada de la quiebra del Banco de la Baja California, el hijo de Manuel Hernández Gándara, Mario Hernández Maytorena, quien para entonces contaba con 20 años de edad, comenzó a trasladarse con mercancía de la tienda a los campos agrícolas del Valle de Mexicali. Allí vendía ropa, guarniciones de cuero para el trabajo agrícola y licor, entre otras mercancías. El movimiento de la venta de las mercancías en esa zona, comenzó a agilizarse por medio del crédito que la empresa brindó a los jornaleros.<sup>228</sup>

La actividad agroindustrial del Valle de Mexicali comenzó a generar una cadena de productos necesarios para su operación. Por ejemplo, en 1936 la Compañía Jabonera del Pacífico S.A., una filial de la Colorado River Land Company, requirió de una fuerte cantidad de sacos para levantar la cosecha del algodón de los campos agrícolas.<sup>229</sup> Con el propósito de evitar el desgaste y lograr mayor resistencia en el manejo de los sacos, fue necesario pintarlos. La familia Hernández tuvo conocimiento de esa necesidad de la

---

<sup>224</sup> AGPJ, acta notarial, constitución de la Sociedad Centro Mercantil de la Baja California, Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1921, notaría, notaría no. 1, protocolos, vol., 22, f. 65-98, 1921.

<sup>225</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 79.

<sup>226</sup> Cantidad que formaba parte de los recursos heredados por la testamentaria de José María Maytorena (padre). Y que Luisa Maytorena decidió guardar para usarlo en caso de una emergencia económica de la familia.

<sup>227</sup> Garate, *Memoria*, 2010, p. 89.

<sup>228</sup> *Ibid.*

<sup>229</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Compañía Industrial Jabonera del Pacífico, S.A, con un capital social de 1,000.000.00 pesos, tomo 3, sección sociedades y poderes, inscripción 308, Mexicali, Baja California, 19 de Septiembre de 1925.

Compañía Jabonera, por medio de Francisco Valdés, asistente del gerente general de la Jabonera del Pacífico, James W. Stone. Hay que señalar que para ese momento Francisco Valdés era esposo de Matilde Hernández Maytorena, hija de Manuel Hernández Gándara.

Hasta entonces el desgaste de los sacos se resolvía entregando la cuota de sacos y la pintura necesaria para su conservación a cada uno de los jornaleros. Pero a partir de ese año la Estrella Azul solicitó a la Compañía Jabonera realizar la tarea de compra, pintado para su conservación y entrega del producto a los agricultores. Ambas empresas llevaron a cabo un convenio y cerca de 4,000 galones de pintura fueron empleados en la conservación de los primeros miles de sacos requeridos para la actividad agrícola.<sup>230</sup>

Hay que señalar que en los años sucesivos la producción algodonera se incrementó, debido a la demanda de la fibra por parte de los países aliados, con lo que el mercado de los productos ofrecidos por Hernández también creció. Más tarde las reformas cardenistas ampliaron la producción, al modificar radicalmente la tenencia de la tierra por medio del fraccionamiento del latifundio de la Colorado en 1938. Lo que dio lugar a la conformación de la primera colonización de ejidatarios y agricultores que eran propietarios o estaban en vías de serlo, y quienes estimulados por las ganancias del mercado algodonero, abrieron más tierras al cultivo e hicieron prosperar las siembras de algodón. Como resultado de eso, entre 1939 y 1943 se cuadruplicó el valor de la producción de la fibra, al pasar de poco más de 11 millones a 41 millones de pesos. La guerra mundial hizo que el precio del algodón subiera sostenidamente en el mercado, de tal forma que de 18 centavos de dólar la libra en 1942, su valor aumentó a 19.74 en 1943 y en los dos años siguientes su valor se cotizó hasta en 20.20 centavos de dólar. Estos altos precios también fueron el resultado de la escasez y las demandas de última hora provocadas por la guerra. Por tal razón la superficie cultivada en el valle de Mexicali aumentó considerablemente. De sembrarse 70,000 hectáreas en 1941 se llegó a 90,000 en los últimos años de la guerra.<sup>231</sup>

Los vínculos de Manuel Hernández Gándara con la Jabonera del Pacífico S.A., los continuó su hijo Mario Hernández Maytorena durante un largo periodo. Dicha relación le permitió a Hernández Maytorena emprender la constitución de la empresa industrial de Plástico Estrella S.A. para abastecer ese mercado, así como brindar el

---

<sup>230</sup> Garate, *Memoria*, 2010, p. 102.

<sup>231</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 427.

suministro de maquinaria agrícola y de guarniciones de piel necesarias en la actividad agrícola.<sup>232</sup>

Los negocios emprendidos por Manuel Hernández Gándara hasta antes de su fallecimiento, en 1938, fueron: La Estrella Azul, la Cantina Montecarlo, el Banco de la Baja California y la Compañía Comercial y Marítima del Pacífico S.A., Hay tres aspectos que resultan relevantes de la información que antecede: El primero, que Hernández Gándara emprendió empresas comerciales, de servicios, financieras e industriales, el segundo, que le resultó imposible consolidarlas y el tercero, que incorporó desde muy joven a su primogénito Mario Hernández en sus negocios. El caso de Hernández Gándara resulta relevante porque plantea interrogantes interesantes para la historia empresarial. Es un caso de una historia de gran adversidad en el desarrollo de los negocios en contextos de frontera. Conviene también advertir que el contexto del desarrollo de sus empresas ocurrió en el marco de la convulsión revolucionaria mexicana, las actividades agrícolas desarrolladas por la Colorado River Land Company, en el Valle de Mexicali, el efímero auge económico del Distrito Norte de Baja California que derivó de la vigencia de la Ley Volstead en Estados Unidos, así como de la crisis económica de 1929. Aspectos que resulta importante considerar y tenerlos presentes en el análisis del posterior desarrollo de las empresas que su hijo, Mario Hernández Maytorena emprendió en los siguientes años.

Cuando Manuel Hernández Gándara falleció, en 1938, su hijo Mario Hernández Maytorena contaba con 22 años de edad, pues nació el 20 de marzo de 1916. Es necesario señalar que comenzó a incursionar en los negocios desde los 18 años de edad. De 1934 a 1940 hizo negocio con el cambio de moneda, para después iniciarse en la comercialización fronteriza de la piel de ganado vacuno, en la coyuntura bélica dada por la segunda Guerra Mundial, en 1939.<sup>233</sup>

El negocio del cambio de moneda emprendido por Mario Hernández Maytorena en 1934 ocurrió en el marco de las decisiones legislativas implementadas por el gobierno federal en materia económica para la frontera norte de México. Ese año entró en vigor el impuesto del ausentismo, una iniciativa de ley promovida por el gobierno federal durante la presidencia de la república de Abelardo L. Rodríguez, aprobada el 24

---

<sup>232</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, inscripción 2866, tomo 12, sección sociedades y poderes, 12/08/1955, constitución de sociedad.

<sup>233</sup> Entrevista realizada a Mario Hernández Maytorena por Maricela González Félix, Mexicali, Baja California, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, ya citada.

de febrero de 1934.<sup>234</sup> Este impuesto se instrumentó en el marco de la reciente creación de los perímetros libres de Tijuana y Ensenada, también aprobados por Rodríguez el 30 de agosto de 1933 y oficialmente formalizado para su inicio el 6 de diciembre de 1933 por el gobernador Agustín Olachea.<sup>235</sup>

Con los perímetros libres y el impuesto del ausentismo se buscaba alentar la dinámica económica de Tijuana y Ensenada, ciudades a las que se les consideraba las más afectadas por la recién derogada Ley Volstead. El impuesto del ausentismo fue entonces una medida que buscaba defender la economía del territorio norte de la Baja California por medio de gravar las ganancias de los residentes en el exterior que percibieran rentas o utilidades en México, como se hacía con los extranjeros que negociaban en Baja California. La vigencia del impuesto del ausentismo fue ratificada nuevamente por medio de la Ley del impuesto sobre exportación de capital, aprobada el 30 de diciembre de 1935.<sup>236</sup> A pesar del propósito de aliento de la economía de las ciudades fronterizas de Tijuana y Ensenada, la aplicación de este impuesto causó serios perjuicios a la economía local, con efectos contrarios al propuesto, es decir originó la fuga de capitales hacia los bancos estadounidenses y fomentó las operaciones de coyotaje y contrabando de moneda. Eso ocurrió debido a que se precisaron requisitos muy complicados para la realización de las operaciones cambiarias, entre las que se encontraba el retiro limitado de depósitos en dólares, sólo 10,000 pesos moneda nacional por persona al mes.<sup>237</sup> A lo que se agregaba el extremo control del Banco de México sobre la divisa, que encarecía su compra. Por otra parte resultó sumamente complicado supervisar las exportaciones de capital y en consecuencia se presentó un bajo nivel de ingresos para el erario público federal por la vía de dicho impuesto del ausentismo.<sup>238</sup> Todo ello obligó a las autoridades federales a eliminarlo el 29 de septiembre de 1939.<sup>239</sup> A todo esto se agregaron las repercusiones de la expropiación petrolera realizada por el presidente Cárdenas en marzo de 1938, que agravó aún más los problemas de las finanzas públicas y provocó la devaluación del peso mexicano en

---

<sup>234</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p., 415.

<sup>235</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 376.

<sup>236</sup> *POBC*, tomo XLIX, núm. 27, Mexicali, Baja California, 30 de septiembre de 1936.

<sup>237</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 415.

<sup>238</sup> Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 178.

<sup>239</sup> Fuente: <http://cronica.diputados.gob.mx/DDebate/37/3er/Ord/19390929.html>, consultado el 27 de abril de 2012.

1938,<sup>240</sup> cuando cambió su cotización de 3.50 a 4.95 pesos por dólar. Es importante señalar que la recesión estadounidense de 1937-1938 también contribuyó significativamente al debilitamiento del peso.<sup>241</sup>

Hay que apuntar que para ese momento, 1934, operaban muy contados bancos en el Territorio Norte de la Baja California. Aunque en la década de 1910 se habían fundado varios, como el Mercantil Banking Company S.A., la Bancaria Internacional y la Compañía Bancaria Oriental, no hemos encontrado registro de la continuidad de estas empresas en la década siguiente, con excepción del Mercantil Banking Company S.A.<sup>242</sup>. Por su parte, desde 1923 se había constituido la Compañía Bancaria Peninsular S.A., cuyos principales accionistas eran los hermanos Aurelio y Prospero Sandoval, cuyo capital social era de 100,000 pesos,<sup>243</sup> y en 1925 se había constituido la Bancaria del Pacífico S.A.,<sup>244</sup> que tenía sucursales en Tijuana y Ensenada en Baja California y en Nogales, Sonora, con un capital social de 100,000 pesos suscritos por partes iguales por los socios Miguel González, Heraclio Ochoa, Victoriano V. Sánchez y Arturo Guajardo. Esta empresa cambió en 1932 su denominación a Banco del Pacífico S.A., conservando las mismas sucursales,<sup>245</sup> aumentando su capital social a 600,000 pesos, ahora con los accionistas, en orden de importancia, Fernando Esquer, William C. Allen, Abelardo L. Rodríguez, Antonio Murúa Martínez, Juan R. Platt y Edmundo Guajardo, para más tarde, en 1935, fusionarse con el Banco de Occidente S.A, conservando la misma denominación: Banco del Pacífico S.A.<sup>246</sup> Desde 1927 también quedó constituido el Banco Agrícola Peninsular S.A., donde el gobierno del Distrito Norte de la Baja California tenía la mayor parte del capital social, 499,000 pesos, suscritos por Abelardo L. Rodríguez, en calidad de gobernador del Distrito, de un total de 500,000 pesos de capital social.<sup>247</sup> Hay que apuntar que este Banco Agrícola Peninsular S.A., fundado para refaccionar a los agricultores de la región, fue disuelto en 1934, por tener todo su

---

<sup>240</sup> Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 178

<sup>241</sup> Enrique Cárdenas, “La política económica en la época de Cárdenas.”

[http://www.aleph.org.mx/jspui/bitstream/56789/5910/1/DOCT2065086\\_ARTICULO\\_4.PDF](http://www.aleph.org.mx/jspui/bitstream/56789/5910/1/DOCT2065086_ARTICULO_4.PDF) consulta realizada el 26 de marzo de 2015.) pp. 675-697. También véase

[http://es.wikipedia.org/wiki/Devaluaci%C3%B3n\\_del\\_peso\\_mexicano](http://es.wikipedia.org/wiki/Devaluaci%C3%B3n_del_peso_mexicano), consulta realizada el 28 de abril de 2012.

<sup>242</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 16 de marzo de 1925, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 290.

<sup>243</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 12 de noviembre de 1923, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 231.

<sup>244</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Bancaria del Pacífico, S.A., Mexicali, Baja California, 28 de julio de 1925, sección sociedades y poderes tomo 3, inscripción 301.

<sup>245</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 25 de octubre de 1932, sección sociedades y poderes tomo 5, inscripción 555.

<sup>246</sup> RPPyC protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 14 de enero de 1935, sección sociedades y poderes tomo 6, inscripción 694.

<sup>247</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 3 de septiembre de 1927, sección sociedades y poderes tomo 3, inscripción 378.

activo inmovilizado y por haber perdido la mayor parte de su capital.<sup>248</sup> Finalmente, en 1931 se constituyó el Banco Mercantil de la Baja California S.A. con José. J. López como presidente del consejo de administración.<sup>249</sup> De acuerdo con otras fuentes documentales este banco operaba en Tijuana y se fue a la quiebra en 1934 como resultado de la competencia que le hizo el Banco del Pacífico S.A., en el que, como hemos dicho líneas atrás Abelardo L. Rodríguez era uno de los principales accionistas.<sup>250</sup> Interesa destacar las dificultades económicas de la región durante el periodo de 1934 a 1940, cuando se observan fuertes limitaciones en el circulante monetario, coyuntura que se constituyó en un terreno propicio para la especulación monetaria.

A continuación interesa destacar las relaciones de amistad y los vínculos familiares que hicieron posible la formación de este primer negocio de Mario Hernández Maytorena. Aunque con una trayectoria muy accidentada en el ámbito empresarial, la experiencia de Manuel Hernández Gándara en el incipiente negocio del cambio de moneda, así como las relaciones de amistad de él y de su esposa jugaron un papel importante en el despegue del negocio de cambio de moneda que su hijo Mario Hernández Maytorena realizó a lo largo de la frontera México-Estados Unidos. Los socios de Mario Hernández Maytorena en este negocio fueron Federico J. Campillo, quien había sido administrador de la aduana de Mexicali y Carlos R. Ibarra, banquero y amigo de Manuel Hernández.<sup>251</sup> Poco antes de asociarse con Campillo e Ibarra, quienes para ese momento estaban a la cabeza del negocio del cambio, Mario Hernández Maytorena había comenzado a incursionar en ese negocio, al lado de su padre. Familiares de Nogales, Sonora, colaboraban con Manuel Hernández Gándara en la compra de dólares en esa zona, a la que se trasladaba para llevar a cabo la compra de la divisa para abastecer el mercado de dólares de Baja California. Por otra parte, Mario Hernández contaba entre su cartera de clientes con Al y Jim Herhn, quienes tenían importantes contratos de barbecho con la Colorado River Land Company y la Jabonera del Pacífico y requerían dólares para operar sus negocios; el gerente general del Kress, el establecimiento comercial muy importante de Caléxico, California, con quien Mario Hernández Maytorena estableció nexos por medio de su hermana Sara Hernández Maytorena, empleada de dicha empresa; la Imperial Hardware, agricultores y empleados de la Jabonera del Pacífico y empleados de gobierno.<sup>252</sup> También estaba Bill Williams,

---

<sup>248</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 23 de noviembre de 1934, sección sociedades y poderes tomo 6, inscripción 689.

<sup>249</sup> RPPyC protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1931, sección sociedades y poderes tomo 5, inscripción 508.

<sup>250</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>251</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 103 y 107. También véase RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 25 de octubre de 1932, sección sociedades y poderes, tomo 5, inscripción 555.

<sup>252</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 104-105.

quien tenía negocios de gasolina de la cadena Shell Oil Company en California (en la que Mario Hernández Maytorena trabajó como empleado de servicio durante su niñez) y negocios agrícolas como la Despepitadora de Mexicali S.A., en la que estaba asociado con Rodrigo Valle, esposo de su hermana Olga Hernández Maytorena.<sup>253</sup>

En una entrevista Mario Hernández Maytorena afirmó que frente al fuerte control de dólares realizado por el Banco de México e instrumentado por la Secretaría de Hacienda, en esos años creció un mercado libre de compra venta de dólares en la frontera de Baja California con California. Mexicali requería de dólares para comprar los productos a sus proveedores, ubicados al otro lado de la línea fronteriza. Mientras que Tijuana, Nogales y Ciudad Juárez, sí contaban con dólares porque la afluencia de turismo hacía circular el dólar, pero requerían pesos para operar, para pagar impuestos y nóminas. Centros comerciales en el lado americano de la frontera, necesitaban pesos, mientras que en el lado mexicano requerían dólares para realizar sus operaciones comerciales. Un prominente comerciante chino abarrotero, Chau Yee Chiu, vendía diariamente 1200 dólares. Como no podía comprar los dólares en el banco, se convirtió en un cliente muy atractivo para Carlos Ibarra, Federico Campillo y Mario Hernández Maytorena, por el volumen de dólares que demandaba.<sup>254</sup> Una idea del movimiento de los depósitos bancarios en dólares en cuenta de ahorros de Mario Hernández Maytorena en el Bank of America, a mediados de 1937, nos la brindan los registros efectuados en su libreta bancaria ese año: el 15 de septiembre de 1937 realizó un depósito de 2,335 dólares, el día 22 depositó 2,300, el 25 la suma fue de 373, el 28 de ese mismo mes, 1,122, el 15 de octubre, 1,300 dólares y el día 18 de octubre, otros 1,300 dólares. Lo que hacía un promedio de 8,000 dólares al mes.<sup>255</sup> Mario Hernández Maytorena permaneció en la actividad cambiaria hasta 1940, año en que la economía mexicana se estabilizó y entró en auge, por la coyuntura bélica. Lo que significó que la demanda de dólares disminuyera y comenzara a disminuir el margen de ganancia, con lo que el negocio cambiario decayó. Eso sucedió debido a que el Banco de México dejó de controlar el mercado de dólares, es decir, aceptó dólares y cayó su demanda en el mercado.<sup>256</sup> La sociedad entre Ibarra, Campillo y Mario Hernández se disolvió poco después de la derogación del impuesto a la exportación de capital, en 1942.<sup>257</sup> Hacia el final del

---

<sup>253</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 23 de noviembre de 1951, sección sociedades y poderes tomo 10, inscripción 2285.

<sup>254</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 105.

<sup>255</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 111.

<sup>256</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>257</sup> RPPyC, rectificación de escritura, Mexicali, Baja California, 24 de febrero de 1942, sección sociedades y poderes tomo 7, inscripción 1044. Mario Hernández M. llevó a cabo una cesión de 8,333.33 pesos en favor de Federico J. Campillo y Carlos R. Ibarra (al parecer esa cantidad la entregó como resultado del finiquito y liquidación de la sociedad) y se separó de la Sociedad Federico J. Campillo y Compañía, que en ese acto se constituyó en Campillo e Ibarra, sociedad en nombre colectivo.

negocio del cambio de moneda, Hernández Maytorena emprendió la comercialización de pieles de ganado.

Con los recursos que Hernández Maytorena obtuvo en el negocio del cambio de moneda comenzó a incursionar en la comercialización fronteriza de la piel de ganado vacuno, en el marco de la entrada en vigor de la zona libre, en junio de 1939 y la coyuntura bélica de la segunda Guerra Mundial. Conviene señalar que en 1933, cuando el gobierno federal encabezado por Abelardo L. Rodríguez aprobó los perímetros libres de Tijuana y Ensenada, decidió dejar fuera a Mexicali y a Tecate con el objeto de frenar las demandas de instalación de la excepción fiscal que otras poblaciones fronterizas estaban promoviendo para hacer efectiva la zona libre en esos lugares. Parte de las dificultades para incluir a Mexicali en los perímetros libres se debía a que si se extendían allí se creaba de hecho, una zona libre en el territorio de Baja California, lo que implicaba conflictos entre el gobierno federal y los comerciantes e industriales del resto país que criticaban con virulencia la implantación de los perímetros. El perímetro libre de Tijuana comprendió un polígono de 12.5 kilómetros de extensión, para cuyo cerco se utilizaron 2,500 postes, 127 rollos de alambre y dos puertas. Después de varias modificaciones acerca de su extensión, se decidió que tanto el Hipódromo como el Casino Agua Caliente, quedaran dentro del perímetro libre. El cerco perimetral de Ensenada se concluyó a fines de noviembre y el de Tijuana el 1 de diciembre. El 6 de diciembre el gobernador Agustín Olachea formalizó el inicio oficial de los perímetros libres.<sup>258</sup>

Los recién inaugurados perímetros nacieron sumamente limitados, su marco legal era tan general que dio pie a una serie de imprecisiones de orden legal, que provocaron una serie de confrontaciones entre los distintos sectores e intereses locales. El centro del problema era que ni la ley, ni el reglamento de perímetros libres aclaraba cuáles industrias locales gozarían de protección arancelaria y cuáles no. Los productos que se grabarían serían aquellos que no se producían en el interior del perímetro libre.<sup>259</sup> Productores y comerciantes entraron en conflicto con las disposiciones de los perímetros. Ese fue el caso de los comerciantes de vinos, licores y los productores de cerveza, así como los propietarios de molinos de harina. La ley de perímetros negó la importación de los productos y mercancías que compitieran con los elaborados localmente por la industria extractiva o de transformación, pero sin hacer

---

<sup>258</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 376.

<sup>259</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 382.

especificaciones. Un ejemplo de la situación prevaleciente fue el caso de los comerciantes de vinos y licores que exponemos aquí, con el propósito de esclarecer los diferentes intereses, las modificaciones y algunas de las limitaciones del reglamento. De acuerdo con el reglamento, los vinos y licores podrían importarse libremente al espacio físico que comprendía el perímetro libre de Tijuana y Ensenada ya que esas bebidas no se producían en esa demarcación. Atemorizados por tal disposición, los grandes comerciantes de vinos y licores de Tijuana, representados por Luis Marín, Heraclio Ochoa, Mariano Escobedo, Mario Cardinali, Cesar Cardini y Ramón Casarrotta expusieron al gobierno federal que de hacerse efectiva esa medida padecerían graves pérdidas, pues ellos previamente habían importado grandes existencias por las que habían pagado altos impuestos de importación y fuertes sumas por gravamen de compra-venta. Por lo tanto entrarían en una competencia desventajosa con los comerciantes que se beneficiarían con la importación de vinos y licores sin gravámenes. Los comerciantes de vino y licores solicitaron una prórroga de seis meses para que aplicara el reglamento a esos productos. El resultado de la presión de los comerciantes de Tijuana determinó a última hora que se añadiera un párrafo al artículo 3 por el cual la aplicación al impuesto de importación de bebidas alcohólicas se aplazó seis meses. Al acercarse el término del plazo y no haberse fijado todavía un criterio, hubo solicitudes para que se prorrogara la situación vigente. Para salir al paso, el 18 de abril de 1934 el gobierno federal decretó la creación de cuotas especiales a la importación de bebidas alcohólicas a los perímetros, 22.5 % menor respecto de la tarifa general de importación, misma que se pagaría 20% en efectivo y 80% en bonos de la deuda pública interna. No obstante, como reflejo de nuevas inconsistencias, el 30 de mayo de 1934 un nuevo decreto fijó como derechos aduanales lo estipulado por la tarifa general de importación con un descuento de 10% que se cubriría en bonos de la deuda interna. Para el 1 de enero de 1935 se expidió otro decreto que estableció definitivamente el pago en efectivo de derechos de importación en las bebidas alcohólicas. Con este tipo de disposiciones iniciaron, en los hechos, las medidas restrictivas al régimen de perímetros libres. Dichas medidas comenzaron a crear desconfianza en el sector comercial del territorio, inhibieron la inversión de capitales en otras actividades económicas y contuvieron temporalmente su desarrollo, por el temor de que el gobierno no respetara el compromiso de sostener la franquicia de los 10 años de duración marcados por la ley.<sup>260</sup>

---

<sup>260</sup> Herrera, *La zona*, 2004, pp. 382-383 y 387.

Las cuotas especiales y los nuevos decretos, como los indicados con anterioridad, aplicados a vinos y licores, se hicieron extensivos a otros productos y comenzaron así, un conjunto de medidas restrictivas al régimen de perímetros libres.

Ese año, las difíciles condiciones económicas llevaron a la mayor parte del comercio de Mexicali y a la población del pueblo de Tecate a solicitar la creación del perímetro libre. Apenas iniciada la gestión del presidente Lázaro Cárdenas se organizó la Comisión Intersecretarial para darle seguimiento a la situación económica de Baja California, en particular a los aspectos relativos a la excepción fiscal, al proyecto de construcción del ferrocarril Sonora-Baja California y a concretar un acuerdo equitativo en la distribución de las aguas internacionales de los ríos Colorado y Bravo.

A las demandas de los mexicalenses de hacer extensivo el perímetro libre a Mexicali se sumó la petición de Tecate, que desde 1933 también había solicitado su inclusión, pues con el fin de la ley seca cayó su economía y para el año de 1935 se temía que gran parte de su población migrara a Tijuana. Por este tipo de demandas, que comenzaron a subir de tono en 1935, el gobierno federal estimó necesario abrir una válvula y otorgó facilidades a los agricultores (por medio de un sistema de raciones) para la libre importación de maquinaria e implementos agrícolas así como la libre introducción de gasolina; sólo pagarían el impuesto de caminos. Pero los diferentes sectores sociales de Baja California clamaban, no ya por lo perímetros libres, que habían generado serios trastornos en su operación, sino por la instauración de una zona libre parcial.<sup>261</sup> A todo ello se agregaron las presiones de estadounidenses que promovían una iniciativa presentada al Congreso norteamericano por el diputado Charles Kremer, miembro de la legislatura del estado de California ante México para la compra de Baja California. Para fijar su postura al respecto, el presidente Cárdenas anunció al país el 28 de septiembre de 1936<sup>262</sup> su propósito de ‘mexicanizar’ la península a través de su poblamiento con colonos de origen nacional, la creación de nuevas fuentes de producción y el desarrollo de las comunicaciones con el macizo continental.<sup>263</sup>

Actuando de manera cautelosa, por la resistencia de los sectores industrial y comercial del país a la excepción fiscal fronteriza, el presidente Cárdenas decretó el 10 de junio de 1937 la creación de una zona libre parcial en el territorio norte de la Baja

---

<sup>261</sup> Herrera, *La zona*, 2004, pp. 410-420.

<sup>262</sup> El anuncio se publicó en *El Universal* el 29 de septiembre de 1936. Citado en Herrera, *La zona*, 2004.

<sup>263</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 406.

California. El argumento central del presidente para decretar la zona libre se debía a la falta de una comunicación eficaz, rápida, directa y nacional, por la escasez de población; por el desarrollo incipiente de sus actividades y por el desequilibrio actual de su economía. Razón por la que estableció la vigencia de la zona libre por un periodo de 10 años, la que comprenderá desde el límite con Estados Unidos hasta el paralelo 30.<sup>264</sup> Con esta nueva disposición desapareció el régimen de perímetros libres de Tijuana y Ensenada. Se precisaron las condiciones arancelarias especiales, consistentes en la introducción de mercancías extranjeras libres de derechos aduanales y consulares por un plazo de 10 años.<sup>265</sup> Para dar protección a la producción local, se exceptuó del privilegio a las bebidas alcohólicas, cerveza, malta, y mariscos y para el caso de Mexicali, al jabón común, sal, manteca vegetal, trigo, harina de trigo y hielo.<sup>266</sup> Román Yocupicio, gobernador de Sonora solicitó al gobierno federal la extensión de la franquicia al noroeste de su entidad. En septiembre de 1937 fue autorizada la primera ampliación de la zona libre parcial que incluyó esa porción de Sonora.<sup>267</sup>

A principios de 1939 el gobierno federal ya había efectuado la expropiación de la Colorado River Land Company e iniciado la construcción del ferrocarril Sonora-Baja California, sólo faltaba reconocer el régimen de excepción fiscal como parte de la política oficial para la frontera. A pesar de los esfuerzos para aumentar el desarrollo de la región, la economía distaba de ser boyante, máxime que el tipo de cambio varió notablemente a lo largo de la década. De una paridad de 2.16 por dólar en enero de 1931 pasó a 5.98 en diciembre de 1939, lo que hizo disminuir la capacidad adquisitiva de la población de Baja California. El deslizamiento del peso en forma progresiva, que cerró con la devaluación de 1938, así como la escasez de instituciones bancarias de la época, se convirtió en una oportunidad para el crecimiento del negocio cambiario de Mario Hernández Maytorena.

Poco antes de su salida de la presidencia, el 3 de junio de 1939, Cárdenas decretó la creación efectiva de la zona libre en toda la península de Baja California, incluyendo a los territorios norte y sur, así como el extremo occidental de la frontera sonorenses. Dispuso una inversión federal de 8 millones de pesos al año en el territorio y

---

<sup>264</sup> Periódico oficial del Territorio Norte de la Baja California, 10 de junio de 1937.

<sup>265</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 418. También véase Alejandro Canales Cerón, "El poblamiento de Baja California. 1848-1950", en *Frontera Norte*, Vol. 7, Núm., 13, Enero-Junio de 1995.

<sup>266</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 418.

<sup>267</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 420.

precisó que se mantuviera vigente la zona libre hasta lograr el establecimiento de un millón de habitantes.<sup>268</sup>

Hacia finales de la década de los treinta, dos eventos se constituyeron en catalizador de la economía de Baja California: la reforma agraria cardenista, que culminó con la expropiación de las tierras de la Colorado River Land Company en 1938, y la entrada en vigor de la zona libre en 1939. Ambos eventos se magnificaron con el cambio en la dinámica económica del estado de California, una vez que Estados Unidos entró a la segunda Guerra Mundial.

Con una zona libre que no requería el pago de aranceles a la importación y a la exportación de productos y con la distribución de la mayor parte de las tierras de la Colorado que pasaron a manos de ejidatarios y a pequeños propietarios mexicanos, el Estado promovió la inversión de capital, la comercialización de una amplia gama de productos que demandó la economía agroindustrial, y la formación de un empresariado regional. El impulso de tales procesos se aceleró con el estallido de la guerra.

De acuerdo con Octavio Herrera, hubo una gran similitud entre el régimen de excepción fiscal establecido en Tamaulipas en 1858 y la zona libre de la península de Baja California y parcial de Sonora constituida en 1939. La excepción fiscal de Tamaulipas se consolidó y adquirió gran prestigio como resultado del auge económico propiciado por la Guerra Civil estadounidense, de la misma manera que la zona libre creada en el territorio de la Baja California en 1939 enraizó y extendió sus beneficios, gracias al estímulo que provocó la participación de EU en la segunda Guerra Mundial. En este nuevo episodio histórico, la vecindad geográfica desempeñó un papel determinante para la frontera de Baja California, al insertarse directamente en la dinámica económica que generó el conflicto bélico.

Hasta antes de la entrada de Estados Unidos a la guerra, la economía de California buscaba salir de la depresión económica en que se encontraba. Para tal propósito, en 1935 se organizó en San Diego la exposición California-Panamá, también se inició la construcción del All American Canal, en el Valle Imperial, y dio principio la construcción de la presa Hoover. Pero con el ataque japonés a Pearl Harbor, California se constituyó en uno de los principales centros productores de embarcaciones y aviones. En virtud de la ubicación estratégica de California en la costa del Pacífico, al dar inicio

---

<sup>268</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 422-424.

la segunda Guerra Mundial numerosos contingentes de tropas de Estados Unidos fueron situadas, para su entrenamiento, en las bases militares localizadas en su frontera sur.<sup>269</sup> La dedicación a la producción de guerra trastornó inevitablemente la economía civil y aunque el gobierno de Estados Unidos no ejerció amplios controles de la economía nacional ni hubo propiamente escasez de productos, el gobierno racionó importantes categorías de alimentos y bienes de consumo.<sup>270</sup>

La actividad generada en el sur de California debido a la guerra tuvo enormes repercusiones sobre las ciudades mexicanas al otro lado de la frontera. Después del ataque japonés a Pearl Harbor en diciembre de 1941, de la noche a la mañana barcos y aviones se convirtieron en los mayores productos de California. De 1940 a 1946 el gobierno federal gastó 360 billones de dólares en todo el país. De esa cantidad se destinaron 85 billones de dólares a California. Se trabajaba 24 horas al día en los astilleros, donde se logró construir un barco en 25 días. Esa década de los cuarenta fue para California de escasez de mano de obra.<sup>271</sup> De hecho el programa bracero firmado entre Estados Unidos y México en el verano de 1942 (que permaneció vigente hasta 1964) obedeció a la urgencia de Estados Unidos de recoger las cosechas agrícolas, antes de que se perdieran por falta de brazos para levantarla, al tiempo que evitaba que esa urgencia agrícola presionara sobre la fuerza de trabajo ocupada en la producción bélica. El acuerdo bracero original asumió que sólo ocuparía unos cuantos miles de trabajadores agrícolas, dada la emergencia y que dicho programa terminaría al concluir la guerra, pero como hemos señalado se extendió hasta 1964.<sup>272</sup>

La ocupación de la población californiana en la economía bélica y las necesidades que derivaron de ese cambio ocupacional, empujaron a urgentes requerimientos de fuerza laboral para actividades agrícolas, así como de la importación de materias primas, entre las que se encontraba la piel de ganado.

Desde principios de 1941, Estados Unidos comenzó a enviar aviones, armamento y tanques de guerra a naciones europeas cuya defensa consideraba vital para sus intereses. Para septiembre de ese año cerca de un millón de trabajadores rurales ya habían abandonado las rancherías y campos algodoneros y azucareros de Texas, Arizona y California, para emplearse en la industria bélica. Cuando ocurrió el ataque

---

<sup>269</sup> Angela Moyano, *California y sus relaciones con California*, Siglo XXI Editores, México, pp. 121-122.

<sup>270</sup> Allan Nevis y Henry Steele Commager con Jeffrey Morris, *Breve historia de los Estados Unidos*, FCE, México, primera edición 1992, edición 1996, p.436.

<sup>271</sup> Moyano, *California*, México, pp. 121.

<sup>272</sup> Bárbara A. Driscoll, *El programa de braceros: ¿Una poderosa estrategia bilateral de migración?*, *Secuencia*, pp 133-158, núm 12, septiembre-diciembre 1988, p. 136.

japonés a Pearl Harbor y Estados Unidos declaró la guerra a los países del Eje, se agravó el abandono de los campos y ranchos sureños. Los trabajadores de esos campos se fueron al frente de guerra o migraron a los lugares en los que había mejores salarios y condiciones de trabajo.<sup>273</sup>

Las cifras de la época indican que para 1933 las fábricas del sur de California empleaban cerca de 1,000 personas, para 1943 tenían 280,000 trabajadores. En 1928 había solo 232 empleados de aviación en San Diego, California, a finales de 1941 eran 20,000.<sup>274</sup> La mayor parte de la planta productiva de California se ocupó en la producción bélica y todas sus actividades –industria, agricultura, minería, transporte, comunicación, finanzas e inclusive, ciencia y educación- quedaron bajo nuevos controles gubernamentales.<sup>275</sup> Por esa razón, las ciudades fronterizas de Baja California se convirtieron en centros que proporcionaban servicios, diversión, esparcimiento, fuerza de trabajo y materias primas para las miles de personas que laboraban en las industrias californianas dedicadas a la producción militar.<sup>276</sup> Entre las principales materias primas que demandó la economía bélica de Estados Unidos de los estados fronterizos mexicanos estuvieron el ganado y la piel. De lo que hablaremos en el siguiente apartado.

---

<sup>273</sup> Maren Von der Borch, “Empresarios sonorenses versus rancheros texanos. La negociación del programa braceros (1942-1964)”, en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coord.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXXII simposio, memoria digital), Universidad de Sonora, 2011.

<sup>274</sup> Moyano, *California*, México, pp. 122-123.

<sup>275</sup> Allan Nevis y Henry Steele Commager con Jeffrey Morris, *Breve historia de los Estados Unidos*, FCE, México, primera edición 1992, edición 1996, p.432

<sup>276</sup> Moyano, *California*, México, pp. 122-123.

### **III.2. El comercio de pieles y ganado en el contexto de la Segunda Guerra Mundial. 1939-1945**

La incursión de Mario Hernández Maytorena en la comercialización de materias primas, en particular de la piel de ganado vacuno en la frontera de Baja California-California comenzó en 1938. En este apartado me interesa ubicar el contexto en que incursionó en la comercialización de la piel de ganado, así como identificar las características que distinguieron e hicieron atractiva la inversión en esta actividad productiva. También me interesa observar la red de ganaderos y comercializadores de carne con los que Mario Hernández Maytorena se asoció o estableció sus tempranos vínculos que más tarde le permitió concertar alianzas.

Un estudio sobre ganadería de Sonora, realizado por Guillermo García Zamacona, asegura que en los años posteriores al movimiento revolucionario la ganadería del país quedó destruida y su crecimiento se estancó. En la segunda mitad de los años veinte hubo una lenta recuperación en la producción ganadera que se reflejó en las exportaciones que para 1926 crecieron a 98 144 cabezas y para 1929 a 179 556. La ganadería de la zona sufrió altas y bajas, no obstante, el ganado era destinado en su mayor parte al mercado de Estados Unidos. Pero después de 1929 y durante la crisis, el ganado se dirigió hacia el centro de México y el noroeste.<sup>277</sup>

La amplitud de la crisis que se prolongó hasta 1939 hizo que Estados Unidos tomara medidas proteccionistas en los aranceles, lo que se unió a la baja de los precios del cobre, del ganado y de los productos agrícolas, que impactaron a las economías de los estados fronterizos mexicanos. En Sonora se presentó una baja drástica de las ventas de esos productos en su principal mercado de exportación. Para 1934 los ingresos sonorenses y del área ganadera del norte mexicano, provenientes de las transacciones con el mercado internacional, bajaron hasta en un 40 por ciento respecto de 1930 y bajas mayores se suscitaron en los años siguientes. La crisis afectó principalmente a la ganadería del norte del estado, es decir, aquella que se había ligado desde antes a la economía de exportación y a las empresas mineras del cobre. El gobierno del estado de Sonora facilitó la reducción del precio del transporte por ferrocarril al ganado destinado al centro del país y dio préstamos para el mantenimiento del que no tenía salida al mercado. La ganadería del sur del estado de Sonora, lejana a los mercados fronterizos y a los centros mineros del cobre, vendió sus reses en Hermosillo, mientras que las

---

<sup>277</sup> Guillermo García Zamacona, "Crisis en la ganadería en la primera mitad de siglo XX en Sonora: la crisis económica internacional y la problemática ganadera", en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coord.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXXI simposio, memoria digital), Sonora, Universidad de Sonora, 2011.

poblaciones con difícil acceso a la comercialización de los centros costeros continuaron con su antigua práctica de vender sus productos en las poblaciones de Chihuahua.<sup>278</sup>

Otro fuerte cambio en la ganadería ocurrió durante los años de la segunda Guerra Mundial y en la posguerra. Para satisfacer los compromisos de Estados Unidos, que habían orientado su economía a la industria bélica, México se constituyó en abastecedor de varios productos. Entre los enviados a Estados Unidos el ganado tenía un lugar relativamente importante. Durante los años de la guerra se vendieron 500 mil cabezas de ganado por año. Al final y con la aparición en 1946 de la fiebre aftosa en el ganado de México, el mercado se cerró.<sup>279</sup> Así tenemos que justo en los años de la guerra, de 1939 a 1945 la ganadería de exportación de los estados fronterizos del norte de México creció en el marco de la economía bélica de Estados Unidos.

Entre 1937 y 1938, es decir, los años previos al estallido de la segunda Guerra Mundial la ganadería de Baja California continuaba en crisis. En ese contexto Mario Hernández emprendió el negocio de la piel. Para entonces los criaderos de ganado en el Territorio Norte eran pocos. Desde mucho tiempo atrás y hasta ese momento la mayor parte del ganado del territorio provenía de Sonora, pero la crisis marcó una fuerte reducción.<sup>280</sup> Los precios del ganado subieron y hubo una fuerte disputa entre propietarios de carnicerías que buscaban hacer aumentos a los precios y gobernantes que precisaban precios oficiales e impuestos,<sup>281</sup> que de acuerdo con los propietarios de carnicerías entraban en franca oposición con los costos de producción.<sup>282</sup> La ganadería contaba con escaso financiamiento y había una baja comercialización. Existían pocos establecimientos comerciales de carne (generalmente eran abarrotes) que no contaban con sistemas de refrigeración. Lo que redundaba en un bajo dinamismo de la actividad. Tanto la carne como la piel del ganado eran de baja comercialización. Ni aquellos que

---

<sup>278</sup> *Ibid.*

<sup>279</sup> *Ibid.*

<sup>280</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, febrero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>281</sup> La mayor parte de la documentación consultada sobre ganadería hace referencia a los elevados impuestos que se aplicaban. La clasificación de los impuestos era: por degüello, matanza, derechos al fisco territorial, contribución federal y contribución local sobre patente. Argumentaban que era tal la magnitud de la desproporción de los impuestos que ni siquiera había posibilidad de establecer comparaciones con los precios oficiales para la venta de carne. AHE, reglamentación para la venta de carne, oficio de los propietarios de carnicerías al jefe del departamento de Economía Nacional, Mexicali, Baja California, 3 de junio de 1938, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>282</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, Yee Dart y Cía., propietarios de la Carnicería Paris presentan informe de costos, gastos de operación y precios de la carne, al Departamento Económico de la Baja California, Mexicali, Baja California, 7 de mayo de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

manejaban los más altos volúmenes de carne, como el rastro y el mercado municipal de la región, contaban con el equipo necesario para la conservación del producto. Los mismos ganaderos que abastecían las carnicerías del lugar compraban a precios bajos la piel del ganado a los propietarios de las carnicerías a quienes abastecían. Eran pequeños negocios que demandaban entre tres y cinco reses diarias, por lo que su comercialización no era un negocio atractivo.<sup>283</sup>

La baja comercialización quedó registrada en un informe oficial enviado a la Secretaría de Economía Nacional en 1937 que indicaba que el ganado debía estar en pie, es decir vivo, porque no había tecnología, ni capitales lo suficientemente fuertes como para almacenar, no había suficientes refrigeradores para guardar las carnes destinadas al público consumidor.<sup>284</sup> A ello se agregaba que hasta el rastro de la ciudad estaba en pésimas condiciones.<sup>285</sup>

Cuando Mario Hernández Maytorena empezó con el negocio de la piel del ganado, la comercialización de ese producto no era un negocio atractivo para los propietarios de carnicerías, porque manejaban reducidas cantidades y la consideraban como desperdicio. Una vez que la res era sacrificada se desperdiciaba cerca del 50 por ciento de su peso total. De un novillo de 350 kilos quedaban 158 kilos de carne. El desperdicio estaba constituido por: sangre, huesos, tripas, patas, cabeza y piel, entre otros. El 80 por ciento del total del desperdicio era vendido a 1.00 peso el conjunto. Cerca de 50 u 80 kilos de menudo o tripas eran vendidos a 1.00 peso. La cabeza se vendía a peso o a 1.50. Del conjunto de los desperdicios, la piel de la res era el más elevado; tenía un peso aproximado de 22 kilos y era vendida a 13.20 pesos la pieza.<sup>286</sup>

Por otra parte, desde 1922 hubo una permanente dificultad para obtener fuentes de financiamiento para la ganadería de Baja California. La Unión Agrícola de la Baja California se había constituido ese año con el propósito principal de prestar ayuda

---

<sup>283</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>284</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, febrero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>285</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, acta de la sesión celebrada entre el jefe y el inspector del Departamento Económico del Territorio Norte de la Baja California de la Secretaría General de Gobierno y los propietarios de carnicerías de Ensenada los días 25 y 26 de agosto de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>286</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, febrero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

económica y moral a sus miembros en todos los negocios, especialmente los relacionados con la ganadería.<sup>287</sup>

Durante el periodo de la crisis (entre 1933 y 1938) y con la caída de los precios del algodón, muchos chinos comenzaron a desplazarse de la agricultura a la actividad comercial. De acuerdo con la información del Registro Público de la Propiedad y del Archivo de Notarías es posible observar que entre febrero de 1933 y diciembre de 1938, los chinos constituyeron poco más de 100 sociedades mercantiles en Mexicali. En su mayoría eran negocios de abarrotes, restaurantes y carnicerías.<sup>288</sup> Se observa un fuerte desplazamiento de la agricultura al comercio.

Los nombres de las carnicerías chinas y mexicanas establecidas en ese periodo eran: Pacífico, propiedad de Jim Woo Boming, Oriente, Fong Hing y Compañía, Woo Mae Kuang Ket y Compañía, Luis Lang y Compañía, Hi Can Fun y Compañía, Ca You Chee y Compañía, Chicago, Mexicali, La Cosmopolita de Manuel Rodríguez, La Nueva Reforma de Luis Long y Co., La Frontera de Abraham Román Rubio, El Paraíso de Fong Ching Yee, La París de Cheing Yee Yee y Co., Ceniceros y Loo E., Sonora de Macedonio Montiel, La Estrella de Oro de Chew Lu Sun y Pu Lee, Bahía de Magdalena de Gustavo Cazáres, La India de Severiano Flores Gallego, Mercado Reforma de Rafael Lomelí, El Nuevo Cantón, Lung Sing y Co. Nam King de Tong Sei Yen y Co.<sup>289</sup>

De acuerdo con los reportes estadísticos de los rastros del Territorio Norte rendidos a la Secretaría de la Economía Nacional durante el primer cuatrimestre de 1937, hubo un promedio mensual de consumo de 1,414 cabezas de ganado vacuno en el

---

<sup>287</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 20 de noviembre de 1922, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 178.

<sup>288</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 27 de febrero de 1934, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 647. RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 10 de diciembre de 1938, sección sociedades y poderes tomo 6, inscripción 890. También véase AHE, oficio del jefe de contabilidad y glosa Antonio A. Banuet al secretario general de gobierno y el informe sobre las carnicerías registradas en esta oficina, Mexicali, Baja California, 10 de octubre de 1940, fondo gobierno del Estado, Caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/0, lo relativo a directorio de oficinas, años 1940/41/44/45/47/48.

<sup>289</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 27 de febrero de 1934, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 647. RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 10 de diciembre de 1938, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 890. También véase AHE, oficio del jefe de contabilidad y glosa Antonio A. Banuet al secretario general de gobierno y el informe sobre las carnicerías registradas en esta oficina, Mexicali, Baja California, 10 de octubre de 1940, fondo gobierno del Estado, Caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/0, lo relativo a directorio de oficinas, años 1940/41/44/45/47/48.

Territorio Norte de la Baja California.<sup>290</sup> Si hacemos una proyección anual de dicho consumo, tenemos una cifra promedio de 16,968 cabezas al año.

**Cuadro 1**  
**Número de cabezas de ganado vacuno consumidas en el Territorio Norte de la Baja California. 1937.**

Municipios del Territorio Norte de la Baja California	Enero	Febrero	Marzo*	Abril	Totales por municipio
Mexicali	885	762		875	2,522
Tijuana	458	471		458	1,387
Ensenada	114	103		118	335
Totales por mes.	1,457	1,336		1,451	4,244

\*No se localizó la información correspondiente a este mes.

Fuente: Elaboración propia con documentos del Archivo Histórico del Gobierno del Estado de Baja California.

<sup>290</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, cuestionario relativo al consumo de carnes, rendido por el administrador del rastro de Mexicali a la Secretaría de la Economía Nacional, Mexicali, Baja California, 31 Enero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. También véase AHE, reglamentación para la venta de carne, cuestionario relativo al consumo de carnes rendido por el administrador del rastro de Tijuana, Baja California a la Secretaría de la Economía Nacional, Tijuana, Baja California, 1 Febrero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. AHE, reglamentación para la venta de carne, cuestionario relativo al consumo de carnes que rinde el administrador del rastro de Ensenada, Baja California a la Secretaría de la Economía Nacional, Ensenada, Baja California, 31 Enero de 1937, fondo gobierno del Estado, Caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. AHE, reglamentación para la venta de carne, cuestionario relativo al consumo de carnes que rinden los administradores de los rastros de Mexicali, Tijuana y Ensenada, Baja California a la Secretaría de la Economía Nacional, Mexicali Baja California 28 de febrero de 1937, Tijuana, Baja California 1 Marzo de 1937, Ensenada, Baja California, 28 Febrero de 1937, respectivamente, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. AHE, reglamentación para la venta de carne, cuestionario relativo al consumo de carnes que rinden los administradores de los rastros de Mexicali, Tijuana y Ensenada, Baja California a la Secretaría de la Economía Nacional, Mexicali, Tijuana y Ensenada, Baja California, 30 de abril de 1937 respectivamente, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

Para entonces, en 1938 los principales introductores y comerciantes de ganado en Mexicali eran Manuel García Martínez, Hilario Gabilondo Almada, Alberto G. Yáñez, Jesús Gallego Lugo, Miguel Gallego Lugo, José Gallego Lugo, Jesús Jaime, Manuel Bustamante, José Montiel, Ernesto Escandón, Miguel Vildósola Almada, Fausto Topete Almada, Francisco Rodríguez, Francisco Aguilar, Jesús Plazola, Enrique Martínez, García y Elías, H. Bur Bur, Rafael A. Tiznado, Francisco Peralta Salgado, Alfonso B. Valencia, Leopoldo Castillo y Pedro Pérez. Como comerciantes de pieles estaban Miguel Gallego Lugo y Mario Hernández Maytorena.<sup>291</sup>

De acuerdo con la documentación localizada, entre los introductores de ganado que más destacaban, por el volumen de ganado que manejaban, estaban los hermanos Gallego Lugo, Alfonso B. Valencia y Francisco Peralta. Mientras que en la comercialización de la piel, la documentación consultada hace referencia estrictamente a Miguel Gallego Lugo y Mario Hernández Maytorena. Además de ser el principal ganadero de la zona, Miguel Gallego Lugo era la competencia, en el mercado de la piel de Mario Hernández Maytorena.

Los Gallego abastecían al conjunto de carnicerías de Mexicali, los restaurantes del lado americano de la frontera y comerciaban con piel, ganado y forrajes en ambos lados de la frontera. El matrimonio entre Francisco Gallego y Prisciliana Lugo procreó ocho hijos (tres varones y cinco mujeres). Los Gallego Lugo eran comerciantes de Moctezuma, Sonora, y realizaban actividades mineras en La Dura, Sonora. A raíz del movimiento revolucionario mexicano migraron para emplearse en las minas de Bisbee y Douglas, Arizona, de donde salieron en 1919 para establecerse en Caléxico, California y desarrollar actividades industriales y comerciales en Mexicali. Entre sus primeros negocios se encontraba una tienda de ropa, un molino de trigo, denominado Moctezuma, que más tarde se convertiría en la Molinera del Valle, el comercio de

---

<sup>291</sup> AHE, oficio del secretario general de gobierno Esteban Flores Díaz a los introductores de ganado y reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, 13 de junio de 1938, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/3380/1938. También véase AHE, oficio del Othon A. Benson, administrador del rastro público al gobernador del Territorio, Mexicali, Baja California, 17 de marzo de 1942, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganadería, crías de ganado, cerdos, borregos, etc., serie, subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945. AHE, oficio de Alberto Delgado y Cecilio L. Chee, presidente y secretario de la Cámara Nacional de Comercio dirigido a los introductores de ganado y reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, 14 de octubre de 1942, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. AHE, Oficina de Estadísticas Agropecuaria, Mexicali, Baja California, 24 de marzo de 1942, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganadería, crías de ganado, cerdos, borregos, etc., serie, subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945, Secretaria de Agricultura y Fomento, Dirección de Economía Rural, directorios 1942.

ganado y piel, abarrotes, producción de colchones y cobijas, así como actividades inmobiliarias.<sup>292</sup>

La temprana actividad ganadera y de comercio de pieles de los Gallego Lugo en Mexicali inició en 1933, cuando los hermanos Jesús y Miguel Gallego Lugo constituyeron la sociedad en nombre colectivo Gallego Hermanos que tendría una duración de 50 años, contaba con un capital social de 10,000 pesos y estableció como objeto la compra venta de ganado de todas las especies y pasturas.<sup>293</sup> Ese mismo año, los Hermanos Gallego junto con Mateo Alliegro, cuñado de ellos, también constituyeron la sociedad en nombre colectivo denominada Gallego y Alliegro con duración de 25 años y capital de 5,000 pesos. Al año siguiente dicha sociedad cambió su denominación a Compañía Industrial y Agrícola Gallego y Alliegro y su capital aumentó 84,550.00 pesos. El nuevo capital lo suministró en su mayor parte José Gallego, quien suscribió 79,550 pesos.<sup>294</sup>

Cabe indicar que con el estallido de la segunda Guerra Mundial en septiembre de 1939, la recién aprobada zona libre, ese mismo año en Baja California y parcial de Sonora y la entrada de Estados Unidos a la guerra en diciembre de 1941, la ganadería en Baja California inició un proceso de crecimiento, un mayor movimiento de grupos ganaderos locales y de procedencia sonorenses y una gran comercialización de piel y ganado que en gran parte tenía como destino el mercado estadounidense.

En ese sentido, en 1940 los hermanos Gallego constituyeron otra empresa ganadera, cuya denominación era Gallego S.A. y su objeto principal era el comercio de ganado de todas clases y el cultivo de forraje. El capital social era de 75,000 pesos. En esta empresa Miguel Gallego Lugo fue quien suministró la mayor parte del capital, pues aportó 65,000 pesos.<sup>295</sup> En septiembre de 1941 Jesús Gallego Lugo exportó por la aduana de Tecate 300 cabezas de ganado.<sup>296</sup> Los Gallego colocaban su producto en la mayor parte de los pueblos americanos al otro lado de la línea fronteriza. Otra clientela importante eran las cadenas de restaurantes ubicados en Holtville, Imperial, Brownville,

---

<sup>292</sup>Entrevista a Severiano Flores Gallego realizada por Maricela González Félix, 30 y 31 de diciembre de 1997, 5, 6 y 7 de enero de 1998, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/13(1), PHO-M/1/13(2), PHO-M/1/13(3), PHO-M/1/13(4) y PHO-M/1/13(5).

<sup>293</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 16 de octubre de 1933, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 611.

<sup>294</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 17 de diciembre de 1934, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 691.

<sup>295</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 5 de julio de 1940, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 947.

<sup>296</sup> AHE, telegrama del agente general Robinson, administrador de la aduana fronteriza de Tijuana, Baja California al gobernador del Territorio Norte de la Baja California, Tijuana, Baja California, 30 de diciembre de 1941, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, etc., serie, subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

Indio, Calipatria y El Centro, California, quienes realizaban pedidos de carne de primera calidad, carne selecta y cortes americanos para sus clientes.<sup>297</sup>

En 1944 emprendieron otra empresa ganadera, a la que denominaron Ganadería de la Baja California S.A. cuyo capital social era de 30,000 pesos.<sup>298</sup> Además de estas empresas en el Territorio Norte de la Baja California, los Gallego Lugo contaban con ranchos ganaderos en Moctezuma, Sonora, su tierra natal. Los ranchos estaban equipados con una presa y un crecido número de mayordomos y vaqueros que cuidaban del ganado. También realizaban explotaciones mineras en la mina La Bamboya, que se encontraba en ese lugar. Durante los años de la segunda Guerra Mundial, además de Moctezuma, los Gallego también se abastecían de ganado en Agua Prieta, Nogales y Magdalena, Sonora, desde donde lo trasladaban a la frontera de Baja California. En Agua Prieta, los Gallego compraban a Alfonso Morales, Jesús Valenzuela y a los Ortiz; en Nogales a Octavio y José Elías; en Magdalena, a Fernando y Manuel Bustamante, Pedro Villagrán y Manuel Tiznado y en Obregón a los chinos ganaderos Ley. También en Sonora le compraban a Carlos Escalante, que era un importante productor de ganado y gerente de Bancomer, a Eduardo Ochoa, también ganadero y miembro del Banco Ganadero y Agrícola del lugar. Otra región en la que comerciaban era en Casas Grandes y Ojo Caliente, Chihuahua, en donde realizaban tratos con el exgobernador Antonio I. Guerrero, quien por esa época además del ganado controlaba el comercio de madera de las zonas boscosas de la región.<sup>299</sup>

Conviene destacar que para 1938, a diferencia de la incipiente organización de los ganaderos de Baja California, la Unión Ganadera de Sonora contaba con 4,000 miembros organizados y 36 asociaciones ganaderas locales afiliadas a su Unión.<sup>300</sup>

Por esa época, en Sonora, había un grupo de ganaderos encabezados por Manuel Z. Cubillas, Remigio Aguilar y Ernesto Soto, quienes se dedicaban a la exportación de ganado mexicano a Estados Unidos. En 1948 este grupo entró en competencia por el mercado ganadero y de pieles con los hermanos Gallego Lugo y Mario Hernández Maytorena. Asunto que retomaremos en otro apartado.

Además de los Gallego Lugo otro ganadero importante en la zona era Alfonso B. Valencia Valencia, quien era originario de Sahuaripa, Sonora. A principios de la década

---

<sup>297</sup> Entrevista a Severiano Flores Gallego realizada por Maricela González Félix, 30 y 31 de diciembre de 1997, 5, 6 y 7 de enero de 1998, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/13(1), PHO-M/1/13(2), PHO-M/1/13(3), PHO-M/1/13(4) y PHO-M/1/13(5).

<sup>298</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 11 de enero de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1145.

<sup>299</sup> Entrevista a Severiano Flores Gallego realizada por Maricela González Félix, 30 y 31 de diciembre de 1997, 5, 6 y 7 de enero de 1998, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/13(1), PHO-M/1/13(2), PHO-M/1/13(3), PHO-M/1/13(4) y PHO-M/1/13(5).

<sup>300</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, oficio de la Unión ganadera de Sonora al secretario general de gobierno de Baja California, Hermosillo, Sonora, 18 de julio de 1938, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

de 1910 desarrollaba actividades bancarias y notariales en el distrito de Moctezuma cuando estalló el movimiento revolucionario mexicano, razón por la que la familia decidió emigrar a Estados Unidos. Allí se vinculó con Jesús Gallego Lugo, con quien se asoció para desarrollar actividades comerciales en los años de 1913 a 1915. Llegó a Mexicali en 1915 y en 1918 inició su negocio de ropa Las Tres B. Tenemos conocimiento que contrajo nupcias con María Gallego Lugo hermana de los ganaderos Gallego Lugo, pero desconocemos en que fecha. Para 1920 ocupó la presidencia de la Cámara Nacional de Comercio y en 1926 quedó al frente del Consejo Municipal de Mexicali durante el gobierno del general Abelardo L. Rodríguez. Fue tesorero del municipio de Mexicali durante la presidencia municipal de Alberto V. Aldrete. Durante la gestión del gobernador Agustín Olachea, de 1932-1935, fue tesorero general. En Tecate emprendió actividades comerciales y ganaderas desde 1932 en sus ranchos Las Juntas y San Pablo y dirigió la Unión Ganadera del Estado de Baja California.<sup>301</sup>

En febrero de 1935 Alfonso B. Valencia estableció un pie de ganado vacuno en San Rafael, Ensenada con 800 cabezas.<sup>302</sup> Tenemos conocimiento que en 1941 exportó 500 cabezas de ganado por la aduana de Tecate.<sup>303</sup>

Otro ganadero importante de la zona era Francisco Peralta Salgado, quien había sido jefe de policía de Mexicali en la gestión de Abelardo L. Rodríguez y contaba con importantes extensiones de tierra agrícola. Compraba ganado en Sonora y lo trasladaba a su rancho ubicado en El Cóndor, en la sierra de Tecate, Baja California para introducirlo por Jacumba al mercado estadounidense. También tenía ganado en los poblados serranos de Tecate, en Japala, Zacatosa y La Hechicera. Hacia finales de la década de los treinta y durante los cuarenta sus ranchos alcanzaban cifras cercanas a las 3,000 cabezas.<sup>304</sup> Además de abastecer a las compañías estadounidenses establecidas en Palaco, Peralta Salgado abastecía la demanda de carne de las carnicerías chinas de Mexicali.<sup>305</sup>

Fausto Topete Almada y Miguel Vildósola Almada también eran ganaderos, pero su actividad principal era la agricultura. Ambos eran amigos de Manuel Hernández Gándara. Poco antes de su fallecimiento, en 1938, invitaron a Mario Hernández Maytorena a asociarse con ellos en el negocio de pieles. Para entonces Mario Hernández Maytorena, Ibarra y Campillo acababan de disolver la sociedad del negocio del cambio de moneda y Topete y Vildósola sabían que Hernández Maytorena contaba con capital.

---

<sup>301</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, pp. 278-279, 1966.

<sup>302</sup> *POBC*, Tomo LVI, Núm. 13, Mexicali, Baja California, 10 Mayo de 1943.

<sup>303</sup> AHE, telegrama del agente general Robinson al administrador de la aduana fronteriza de Tijuana, Baja California, al gobernador del territorio Norte de la Baja California, Tijuana, Baja California, 30 de diciembre de 1941, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, etc., serie, subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

<sup>304</sup> Entrevista a Francisco Santana Peralta realizada por Maricela González Félix, 23 de noviembre de 1999 y 10 de enero de 2000, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/16(1), PHO-M/1/16(2).

<sup>305</sup> *Ibid.*

Topete y Vildósola eran entonces prominentes agricultores del Valle de Mexicali y cultivaban trigo y algodón.<sup>306</sup> Hernández Maytorena aceptó la propuesta de asociarse y comenzaron la comercialización de la piel en 1938.<sup>307</sup> Cada tres meses vendían una partida de piel de ganado a la Beifer Company de Los Ángeles. Constituyeron la Asociación de Pieles de la Baja California. Estaba previsto que Hernández Maytorena asumiría el papel más activo en la sociedad, pues sus socios estaban concentrados en sus empresas agrícolas.<sup>308</sup>

Conviene indicar algunos de los antecedentes de sus socios iniciales con el propósito de brindar información relevante en torno a los perfiles políticos, trayectorias económicas, redes de relación en Sonora, hasta donde nos sea posible, que nos ayude a ir trazando las características distintivas de sus socios en el proceso de conformación y cohesión del grupo de empresarios que participaron con él a lo largo de su trayectoria empresarial.

Los antecedentes de Fausto Topete estaban en su natal Sonora. Nació en Álamos, en 1890. Fue simpatizante del Plan de Agua Prieta. Luchó en contra de la rebelión delahuertista. Su familia era propietaria de extensos y fértiles terrenos agrícolas y ranchos en Sonora.<sup>309</sup> Topete contendió en las elecciones de 1927 para ocupar la gubernatura de Sonora. Su oponente fue Francisco Suárez Elías, quien estuvo en las filas constitucionalistas. Ostentó el cargo de gobernador interino de Sonora en tres diferentes periodos entre los años de 1921 a 1923. Tenía fuerza en el norte del estado de Sonora y operaba bajo la sombra de su pariente Plutarco Elías Calles. Fausto Topete poseía gran prestigio militar en la parte sur del estado y era obregonista. Los comicios se verificaron el 24 de abril y Topete asumió el cargo de gobernador el 16 de septiembre de 1927.<sup>310</sup> Más tarde, con motivo de la decisión de reelección de Obregón para la presidencia de la república inició un proceso de fractura entre generales partidarios de Obregón y partidarios de Calles. Con la muerte de Álvaro Obregón el 17 de julio de 1928 los generales partidarios del caudillo se vieron desplazados y desposeídos abruptamente del poder que ostentaban.<sup>311</sup> Los generales obregonistas José Gonzalo Escobar, Marcelo Caraveo, Jesús M. Aguirre, Francisco Urbalejo, Fausto Topete y Francisco R. Manzo se levantaron en armas. El movimiento se denominó rebelión

---

<sup>306</sup> RPPyC constitución de sociedad en nombre colectivo Topete y Vildósola. El objeto de la sociedad era la actividad agrícola y ganadera y contaba con un capital social de 10,000 pesos, Mexicali, Baja California, 3 de septiembre de 1936, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 780.

<sup>307</sup> RPPyC, contrato de habilitación o avio entre el Banco Mercantil S.A. y Miguel Vildósola. El banco le prestó 2,500 pesos a Vildósola para que adquiriera las materias primas y efectuara los gastos necesarios para la siembra de trigo que haría sobre una extensión de 122 hectáreas en el valle de Mexicali, Baja California, 11 de diciembre de 1933, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 629.

<sup>308</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 122.

<sup>309</sup> Rosa María Murrieta, "La manifestación personalista de una coalición de militares", en *Historia General de Sonora, Tomo IV, Sonora Moderno 1880-1929*, México, D.F., Gobierno del Estado de Sonora, México D.F., 1997, p. 340.

<sup>310</sup> Murrieta, "La manifestación", 1997, pp. 340-341.

<sup>311</sup> Murrieta, "La manifestación", 1997, pp. 342-343.

escobarista, por ser el general Gonzalo Escobar su principal líder.<sup>312</sup> Los generales levantados firmaron el Plan de Hermosillo, por medio del cual desconocieron a Portes Gil como presidente provisional, nombraron como jefe supremo del movimiento y del ejército renovador al general de división José Gonzalo Escobar y asentaron que luchaban contra el continuismo, la corrupción y las imposiciones de Plutarco Elías Calles.<sup>313</sup> Topete solicitó licencia al congreso para separarse del cargo de gobernador y tomar parte en la lucha armada escobarista. Abelardo L. Rodríguez y Agustín Olachea, proclives a Plutarco Elías Calles, enfrentaron al movimiento escobarista en los pueblos fronterizos de Sonora y lo derrotaron a finales de abril de 1929. Francisco S. Elías fue nombrado gobernador de Sonora.<sup>314</sup> Es probable que una vez sofocada la rebelión escobarista, Fausto Topete haya cruzado al lado americano de la frontera. No tenemos conocimiento de la fecha en que Topete Almada arribó a Baja California, pero algunos registros indican que en 1936 se dedicaba a actividades agrícolas.<sup>315</sup>

En relación con Miguel Vildósola Almada, socio en la Compañía de pieles, tenemos escasa información. Sabemos que también era originario de Sonora. Por información relacionada con su hermano Gustavo, inferimos que ambos se establecieron en el Distrito Norte a principios de la década de 1920. Su hermano Gustavo Vildósola ocupó la presidencia municipal de Mexicali en los primeros años de la gestión de Abelardo L. Rodríguez. Pronto la relación entre el gobernador Rodríguez y el presidente municipal de Mexicali Gustavo Vildósola entró en conflicto. Desde 1924 el gobernador Rodríguez había solicitado al presidente de la república Plutarco Elías Calles que se le otorgara más control sobre los asuntos del distrito norte. Más tarde Rodríguez realizó un conjunto de maniobras que condujeron a los ayuntamientos de Ensenada y Mexicali a involucrarse en sucesivos problemas económicos. Luego continuaron una serie de

---

<sup>312</sup> Murrieta, "La manifestación", 1997, p. 342.

<sup>313</sup> Murrieta, "La manifestación", 1997, pp. 343-344.

<sup>314</sup> Murrieta, "La manifestación", 1997, p. 346. El 4 de marzo de 1929 la legislatura de Sonora desconoció al gobierno provisional de Portes Gil y se concedió facultades extraordinarias al gobernador Topete en las ramas de guerra y hacienda. Para desempeñar el puesto estratégico en la lucha armada, el general Topete solicitó a la legislatura sonorenses una licencia para separarse de su cargo por un lapso de seis meses. Las fronteras sonorenses se constituyeron en los centros de mayor efervescencia. Especialmente Naco, Nogales, Agua Prieta y Sásabe. En Naco el movimiento renovador se enfrentó a las fuerzas federales de Agustín Olachea, quien tomó la ciudad en 12 de marzo. El general Topete planeó y dirigió el ataque de recuperación de la plaza, pero la dislocación de la vía férrea por Agustín Olachea dificultó la recuperación de la plaza por el movimiento renovador. En la población de Nogales el ejército renovador tomó la plaza bajo el mando de Francisco Bórquez. El 13 de abril llegó el general Escobar y estableció su cuartel general allí. Pero ya había sido derrotado en varias ocasiones en Chihuahua y Coahuila. Las fuerzas federales bombardearon Nogales los días 18 y 19 de abril, sin causar daños severos a la población. Estas se rindieron el 30 de abril. Por otra parte la plaza fronteriza de Agua Prieta la tomó Román Yocupicio. La comisaría de Sásabe había sido tomada por el general Abelardo L. Rodríguez el 30 de marzo, en donde se inició una rotación de ocupantes entre rebeldes y federales, para finalizar con el asentamiento definitivo de tropas federales.

<sup>315</sup> RPPyC, constitución de la sociedad en nombre colectivo Topete y Vildósola, Mexicali, Baja California, 3 de septiembre de 1936, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 780.

disputas entre el gobernador y los presidentes municipales Gustavo Vildósola Almada y Gustavo Appel de Ensenada. Al parecer algunos de los problemas se originaron porque Rodríguez delegaba funciones del gobierno del estado en los municipios sin cubrir los presupuestos. Para entonces, la autonomía de los ayuntamientos había sido una de las principales demandas de los comerciantes del distrito, pues buscaban contar con capacidad para resolver los problemas que enfrentaba la región. Rodríguez veía esta postura como un obstáculo a su gobierno. Más tarde, el proceso electoral para la renovación de los ayuntamientos entró en controversia y en 1926 Rodríguez promovió la desaparición de los ayuntamientos y la formación de consejos municipales.<sup>316</sup> En términos legales, los municipios libres fueron suprimidos en el distrito norte el 31 de diciembre de 1928 y creadas las delegaciones de gobierno. En Mexicali no operó la figura de delegación, prevista en la ley, sino un consejo consultivo que planteaba los problemas públicos de la ciudad.<sup>317</sup>

Por otra parte, hemos dicho que Miguel Vildósola se asoció con Fausto Topete en 1936 para constituir una sociedad en nombre colectivo denominada Topete y Vildósola. La empresa tenía como objeto la agricultura y la ganadería y contaba con un capital social de 10,000 pesos y estaba prevista una duración de cinco años.<sup>318</sup> Fausto Topete y Miguel Vildósola estaban en la lista oficial de introductores de ganado al Territorio Norte de la Baja California.<sup>319</sup>

Después de un año de actividad en la compañía de piel, Topete y Vildósola le propusieron a Mario Hernández Maytorena venderle la empresa, que quedó en sus manos en 1939. Para ese momento los Gallego Lugo dominaban casi el 70 por ciento del mercado de piel en la zona.<sup>320</sup>

Mario Hernández Maytorena se propuso dinamizar el mercado de la piel. A los propietarios de carnicerías les ofrecía financiamiento para compra de equipo de refrigeración para conservación de la carne, créditos para compra de ganado pagaderos con la piel. Hernández les pagaba la piel por encima del precio que otorgaban los

---

<sup>316</sup> Marco Antonio Samaniego López, “La formación de una economía vinculada con Estados Unidos. Relaciones de poder entre los gobiernos federales y los locales. 1910-1945”, en Marco Antonio Samaniego López (coordinador), *Breve historia de Baja California*, UABC/Miguel Ángel Porrúa, México, D.F., 2006, p. 159.

<sup>317</sup> Fue hasta 1953, con la conversión del Territorio a Estado Libre y Soberano, expedida en diciembre de 1953, que se reconstituyó la figura del ayuntamiento. María Isabel Verdugo Fimbres, “La primera y segunda etapa municipal: el municipio de Mexicali a través de su historia”, en *Memoria Histórica de Mexicali*, XVIII Ayuntamiento de Mexicali, Mexicali, 2007, pp. 77-87.

<sup>318</sup> RPPyC, constitución de la sociedad en nombre colectivo Topete y Vildósola, Mexicali, Baja California, 3 de septiembre de 1936, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 780.

<sup>319</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne y oficio del secretario general de gobierno Esteban Flores Díaz en el que convoca a reunión a introductores de ganado, Mexicali, Baja California, 13 de junio de 1938, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>320</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

Gallego Lugo. El propósito era que se incrementara la compra de ganado para que el mercado de piel también creciera. Que el propietario de la carnicería no estuviera sujeto al ganadero que le vendía el ganado, sino que tuvieran capacidad de decir a quién le compraba. Con lo que Mario Hernández Maytorena incrementaba el número de sus proveedores de piel.<sup>321</sup>

Los Gallego compraban la piel a los propietarios de las carnicerías a quienes proveían, pero la pagaban dos meses después, cuando acomodaban el producto en el mercado americano. Mario Hernández Maytorena hizo compromisos de pagos a plazos con sus proveedores de piel, con el propósito de que tuvieran liquidez para la compra de ganado. La piel se pagaría en tres plazos: uno al adquirirla, otro a medio plazo y el último cuando vendiera la piel en Los Ángeles. Con esa medida, el mercado de ganado y de la piel aumentó hasta en un 30 por ciento. También entabló relación con Luis Moreno, propietario de la Sun Land Company, que vendía equipo para cocinas, restaurantes y mercados. Moreno era propietario de diferentes negocios en Caléxico, California, y contaba con referencias bancarias al otro lado de la frontera. Hernández Maytorena obtuvo un financiamiento bancario en California, sobre la base de las propiedades de Moreno y con depósitos bancarios realizados por Hernández Maytorena en un banco de San Diego. El recurso lo usaría para financiar a los propietarios de carnicerías de Mexicali que no contaban con vitrinas refrigeradas ni cuartos fríos. Cerca de 20 propietarios de carnicerías que surtían la piel a Hernández Maytorena comprarían a Moreno el equipo. El préstamo bancario debía pagarlo en 36 meses y lo utilizó para comprar un volumen importante de pieles de ganado en el mercado local, con lo que además creció el mercado de piel por el uso de la tecnología.<sup>322</sup>

Para 1939 los hermanos Miguel, José y Jesús Gallego estaban concentrados en sacar varios negocios adelante, entre los que se encontraban la Molinera del Valle, el comercio de abarrotes, la Compañía Ganadera de la Baja California Nutrimex, la producción de colchones, y los negocios inmobiliarios. La piel de ganado se convirtió para ellos en un negocio secundario. Mientras tanto Mario Hernández vendía la piel a la compañía Bissinger de Los Ángeles, un promedio de 1,500 pieles de ganado al bimestre, que le daban un promedio de 7,000 dólares mensuales de utilidad. Su contacto en Los Ángeles era un judío de 65 años, de nombre Julius Schwarzschild, quien era el director de esa compañía.<sup>323</sup>

En el marco previo a la entrada de Estados Unidos a la segunda Guerra Mundial en noviembre de 1941, Julius conminó a Hernández Maytorena a comprar la mayor parte de la piel de los estados fronterizos mexicanos porque la guerra era inminente y haría

---

<sup>321</sup> Ibidem.

<sup>322</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 121-130.

<sup>323</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

subir el precio de la piel de ganado de cuatro a 12 dólares la pieza. No llegaría la piel de África, Europa, Argentina y Brasil, porque con la guerra se suspendería la navegación marítima y eso provocaría una gran escasez. Julius y Hernández Maytorena hicieron un contrato para comprar pieles en la frontera de México.<sup>324</sup>

Schwarzchild aportó 25,000 dólares y Hernández Maytorena 15,000 y se acordó que irían al 50 por ciento, tanto en las pérdidas como en las ganancias. Hernández Maytorena se trasladó a Naco, a Nogales, a Guaymas, a Juárez y a Tijuana para comprar la piel de esos lugares. Hilario Gabilondo, suegro de Mario Hernández Maytorena, controlaba la mayor parte de las carnicerías de Tijuana. Gabilondo era un prominente empresario ganadero y agroindustrial de Chihuahua que comerciaba ganado hacia Baja California desde mediados de la década de los treinta.<sup>325</sup> De manera que Hernández Maytorena hizo un arreglo con su suegro para obtener la piel de las carnicerías que abastecía.

En Guaymas se encontraba la tenería San Germán, uno de los más importantes negocios de piel del noroeste mexicano de esa época, propiedad de los Forcalli, quienes eran familiares de Hernández Maytorena, con quienes también negociaban la comercialización de la piel. Mario Hernández Maytorena recorría Naco, Nogales y Ciudad Juárez, lugares a los que llegaba y trataba una partida con los vendedores de piel, pagaba un anticipo y acordaba que la piel era suya. Si una persona tenía 800 pieles, con valor de 4 dólares, que hacía un total de 3,200, a esa persona le daba 1,000 dólares de anticipo y se comprometía a pagarle el resto en 60 días. Los vendedores de piel le fiaban el diferencial porque les daba un anticipo. Con esa operación garantizaba un precio de cuatro dólares por cada piel y un plazo de pago de 60 días.<sup>326</sup>

En el periodo de la guerra, hubo un momento en que nadie compraba pieles, por la incertidumbre. Ni los americanos compraban, porque el precio había subido y ya no era 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 entrada de Estados Unidos al conflicto y bajaba cuando había la amenaza de retirada de algún país europeo. De modo que los compradores en Estados Unidos, las tenerías, las firmas americanas, optaron por no comprar piel, porque no querían arriesgarse. Lo que provocó una oferta de piel a precios bajos. Fue entonces cuando Hernández Maytorena y Julius compraron.

Hernández Maytorena utilizó los 40,000 dólares con que contaban Julius y él para pagar el anticipo de la piel. Pero ese anticipo no era para obtener los 40,000 dólares en pieles que comprarían, Hernández Maytorena había dado el anticipo sobre una

---

<sup>324</sup> *Ibid.*

<sup>325</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 121-130.

<sup>326</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

partida total de 200,000 dólares de pieles. Pero una vez que compró, 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, Julius y Hernández Maytorena tendrían grandes pérdidas. Julius nunca imaginó que con 40,000 dólares Hernández Maytorena había comprado 200,000 dólares de pieles y negociado la garantía del precio de la piel en cuatro dólares y el pago en un plazo de 60 días. Fue en ese momento, cuando Julius se comunicó con su socio para informarle del ataque japonés que sufrió Pearl Harbor, ese 7 de diciembre de 1941, con lo que Estados Unidos entró a la guerra. A la siguiente semana una piel que costaba 4 dólares había subido entre 9 y 12 dólares la pieza. Cuando Hernández Maytorena confirmó que el precio había subido a 8 dólares vendió de inmediato y la envió por furgones a la firma *Bissinger* en Los Ángeles y a una división muy fuerte, de *Levi & Strauss Company* en San Francisco. Ese año, de 1941 ganó un importante capital que le permitió consolidar el negocio de su padre, La Estrella Azul, y emprender sus primeras empresas.<sup>327</sup>

En estos primeros negocios destaca que los socios de Mario Hernández Maytorena eran los antiguos amigos de su padre, quienes le superaban con 30 o 40 años de edad. Ese es el caso de Carlos R. Ibarra y Federico J. Campillo en el negocio del cambio, y el de Fausto Topete Almada y Miguel Vildósola Almada, el de Julius Schwarzchild e Hilario Gabilondo en el negocio de la piel. También era el caso de James W. Stone. Todos ellos (con excepción de Schwarzchild, de quien hemos obtenido poca información) eran amigos de Manuel Hernández Gándara. Los vínculos con James W. Stone provenían por vía paterna como por su hermana Matilde Hernández Mayotrena, quien estaba casada con Francisco Valdés, asistente de James W. Stone. De hecho, Hilario Gabilondo (suegro de Mario Hernández) y Manuel Hernández Gándara entablaron relaciones comerciales y de amistad en Chihuahua, unos años antes de que Hernández Gándara se estableciera en Caléxico, California en 1918. Después de su muerte todos ellos parecen haberle brindado cobijo a Mario Hernández Mayotrena. Por otra parte, hay que señalar, que por su edad, todos estos hombres de negocios contaban con la experiencia de haber vivido los años de la primera Guerra Mundial y la crisis de 1929, entre otros procesos. Por lo que es probable que compartieran con Mario Hernández Maytorena sus saberes en el mundo de los negocios.

De acuerdo con la información estadística consultada se observa que durante la década de 1930 existió una dependencia importante de Baja California de la ganadería proveniente de Sonora y un bajo y lento suministro de ganado hacia el lado americano de la frontera; ambas situaciones provocaron alzas en los precios de ganado. A lo largo

---

<sup>327</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

de la década hay una profunda crisis en la comercialización de la carne. Un permanente conflicto por la aplicación de impuestos al mercado de la carne entre el Estado y los propietarios de carnicerías, quienes arguyeron pérdidas permanentes. Una carencia generalizada de infraestructura, equipo y tecnología para el desarrollo del comercio de carne, tanto de orden institucional, (rastros municipales), como de orden privado, (las carnicerías) cuya máxima expresión era como bien señalaba un informe de la época: el ganado debía estar en pie, es decir vivo, porque no había capitales lo suficientemente fuertes para almacenar, tampoco contaban suficientes refrigeradores para guardar las carnes destinadas al público consumidor.<sup>328</sup> Apenas se había constituido una incipiente organización ganadera. Se trata de la década de la crisis mundial de 1929 que se prolongó hasta 1939.

Con el estallido de la segunda Guerra Mundial en septiembre de 1939, el inicio de la zona libre en ese año y la entrada de Estados Unidos en el conflicto bélico en diciembre de 1941, la ganadería en Baja California inició un proceso de crecimiento y un mayor movimiento de grupos ganaderos locales.

De acuerdo con los informes comerciales de José María Gutiérrez, cónsul mexicano en Caléxico, reportados en forma mensual durante 1939 y elaborados con base en la estadística de las autoridades aduanales, los productos del algodón y sus derivados elaborados por la Jabonera del Pacífico S.A. ocupaban en promedio el 80 por ciento del total de las exportaciones realizadas por este puerto durante ese año. El 20 por ciento restante correspondió a los siguientes productos: ganado vacuno, cueros frescos de res, pescado y mariscos frescos, calzado, salvado, alfalfa, cerveza y azufre en bruto. Hay que señalar que con motivo de la guerra europea la aduana del puerto de Caléxico dejó de proporcionar la información estadística sobre el movimiento de importaciones y exportaciones en esta frontera. De acuerdo con el cónsul, los datos estadísticos que le suministraba la aduana de Caléxico era prácticamente imposible obtenerlos en la aduana de Mexicali. A todo ello se agregaba que los agentes aduanales mexicanos ya no tenían necesidad de visar las facturas comerciales con motivo de la entrada en vigor de la zona libre de Baja California.<sup>329</sup>

---

<sup>328</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, Mexicali, Baja California, febrero de 1937, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>329</sup> AHE, ramo de estadística, asunto copias de informes (mensuales) comerciales del consulado de México en Caléxico, California, enero a noviembre de 1939, fondo gobierno del Estado, caja 53, clasificación asuntos generales, informes comerciales del consulado mexicano en Caléxico, s/sección, s/serie, s/s, clave 852/030/4194/1939, exp. 852/030/4194.

En julio de 1942, Carlos T. Robinson agente regional de la Secretaría de Economía Nacional en Tijuana informó al secretario general de gobierno que en Mexicali había un total de 5,800 cabezas de ganado, en Tijuana 12,244 y en Ensenada 22,276, que hacían un total de 40,320 en el territorio.<sup>330</sup>

Octavio Herrera señaló que entre 1940 y 1945 la tienda de abarrotes y carnicería creció vertiginosamente en el primer lustro de 1940 hasta llegar a representar el 66 por ciento del capital comercial invertido en todo el Territorio Norte de la Baja California.<sup>331</sup>

Para 1942 la Asociación Ganadera Local de Mexicali estaba presidida por Miguel Gallego Lugo y Fausto Topete como suplente y su comité directivo estaba compuesto por Miguel Vildósola, Manuel García Martínez, José M. Rodríguez, Manuel Bustamante, Alberto Yañez, José Montiel, José Roa y Jesús Héctor García.<sup>332</sup>

En ese periodo, en Tijuana, operaban los ganaderos Fausto Gallego (hijo de Jesús Gallego Lugo), Erasmo Anchondo (representante de Hilario Gabilondo), Alfonso Valencia (hijo de Alfonso Valencia), Jesús Fimbres Moreno y Juan Manuel Moreno.<sup>333</sup> En Real del Castillo, Ensenada había 47 ganaderos que eran propietarios de 6,614 cabezas de ganado vacuno. Destacaban los nombres de Alberto G. Yañez y Alfonso B. Valencia con 1,500 cabezas de ganado vacuno cada uno. A ellos les seguía los hermanos Corrao con 533, Antonio Rivera con 330 y New Housse con 280.<sup>334</sup>

Un informe sobre ganadería en Tecate, registró en 1944, un total de 4,400 cabezas.<sup>335</sup> Para 1947 eran 10,880 y sus propietarios eran 99 ganaderos. Entre ellos destacaban Alfonso B. Valencia con 800, Enrique Silvestre con 700, Alejandro Eyraud con 500, Alberto G. Yañez con 500, Manuel Gómez con 400, Carlos Garbaní con 250 y

---

<sup>330</sup> AHE, oficio del agente regional de Tijuana, Baja California de la Secretaria de Economía Nacional, Carlos T. Robinson al secretario general de gobierno Lic. Diego Peniche Morales., Tijuana, Baja California, 22 de julio de 1942, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, s/serie, s/subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

<sup>331</sup> Herrera, *La zona libre*, 2004, p. 429.

<sup>332</sup> AHE, oficio de Manuel M. García, secretario de la Asociación Ganadera Local de Mexicali Baja California al secretario General de gobierno, Mexicali, Baja California, 20 de octubre de 1943, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, s/serie, s/subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

<sup>333</sup> AHE, acta de la sesión celebrada entre representantes gubernamentales e introductores de ganado, Tijuana, Baja California, 27 de septiembre de 1943, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, s/serie comercio, s/subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>334</sup> AHE, datos estadísticos sobre ganadería, Real del Castillo, Baja California, 1947, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/1947, expediente núm. 852/030/4143.

<sup>335</sup> AHE, datos estadísticos sobre ganadería, Tecate, Baja California, 1944-1947, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado, machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/1947, expediente núm. 852/030/4143. Las cabezas de ganado por localidad eran en Las Juntas 500 cabezas, en La Libertad 301, en Neji 588, en Jacomun 572, en El compadre 203, en Hechicera 302, en Valentín 203, en el Testerazo 600, en San José 216, en Tanamá 264 y en El Popo 651.

Francisco Peralta Salgado con 250.<sup>336</sup> En el poblado La Rumorosa había 24 ganaderos con un total de 836 cabezas. Francisco Peralta Salgado era propietario de 300,<sup>337</sup> y presidente de la Asociación Ganadera Local de Tecate desde 1943.<sup>338</sup>

Los ganaderos del Territorio Norte comenzaron a solicitar al gobernador que detuviera la introducción de ganado de Sonora para favorecer a los productores ganaderos locales. En noviembre de 1944 el gobernador del Territorio Norte de la Baja California Juan Felipe Rico dio respuesta a una petición hecha por Alfonso B. Valencia, ganadero de Tecate, Baja California. Valencia solicitó al gobernador que al iniciarse el año de 1945 fueran aumentados los impuestos a la importación<sup>339</sup> de ganado con el propósito de favorecer a la ganadería regional. El gobernador argumentó que de acuerdo con un estudio que recientemente se había realizado en el Territorio Norte de la Baja California, se concluía que la ganadería local podía proporcionar sólo 9 mil cabezas de ganado vacuno anualmente para el abasto local, mientras que el consumo real era por el orden de 29,000. Razón por la que argumentó que no era posible favorecer a la ganadería local en los términos que Valencia solicitaba y mucho menos detener la introducción procedente de Sonora y Chihuahua. El gobernador sostuvo que si se aumentaban los impuestos a la ganadería procedente de otros estados, donde además ya habían pagado sus impuestos correspondientes, se haría incosteable el traslado del ganado y los ganaderos locales no podrían proporcionar el volumen necesario para el abasto del mercado del territorio, lo que provocaría, por la ley de la oferta y la demanda, que el precio del producto se elevara, lo que su gobierno no podría permitir.<sup>340</sup>

Como se recordará Carlos T. Robinson agente regional de la Secretaría de Economía Nacional en Tijuana, informó en julio de 1942 que en el territorio había un total de 40,320 cabezas de ganado. Mientras que el gobernador, sostuvo, en 1944, que la ganadería local podía proporcionar sólo 9,000 cabezas y el consumo anual ascendía a

---

<sup>336</sup> AHE, informe del delegado de Tecate Ricardo Barrón de la Garza, Tecate, Baja California, 18 de septiembre de 1947, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado, machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/ 1947, expediente núm. 852/030/4143.

<sup>337</sup> AHE, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/ 1947, expediente núm. 852/030/4143, datos estadísticos sobre ganadería, Mexicali, BC, 1945-1947, oficio del subdelegado de La Rumorosa, Baja California, 25 de julio de 1947.

<sup>338</sup> AHE, oficio del agente de economía nacional de Tijuana, Baja California a Francisco S. Peralta, presidente de la Asociación Ganadera Local de Tijuana, BC., 22 de abril de 1943, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, s/serie, s/subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

<sup>339</sup> Cuando se habla de importación de ganado en la documentación oficial se hace referencia a la ganadería que se introduce de los estados de Sonora y Chihuahua al Territorio Norte de la Baja California.

<sup>340</sup> AHE, oficio del gobernador del estado general de división Juan Felipe Rico dirigido a Alfonso V. Valencia, Mexicali Baja California Norte, 6 de noviembre de 1944, fondo gobierno del Estado, Caja 247 Bis, sección derechos, productos, aprovechamientos, serie, ingresos ordinarios, subserie impuestos agrícolas y ganaderos, cargas de pasaje, clave 852/431.7al /432.1, 1946-1973, exp. 852/431.7/6208 impuestos agrícolas, 1946-1948.

29,000. Desconocemos las razones de las discrepancias en la información. Quizá las diferencias se encuentre entre el volumen de producción local y el que era introducido desde Sonora y Chihuahua.

No obstante, lo que interesa destacar es que para 1939-1945 ya había una importante producción ganadera local respecto a la etapa de la crisis de 1929-1939. Los ganaderos habían alcanzado mayor cohesión y consolidado sus organizaciones. El lugar de procedencia de buena parte de los ganaderos de la época era de Sonora. La temprana red de socios de Mario Hernández Maytorena estuvo integrada por hombres de negocio que en su mayoría eran originarios de Sonora. Lugar que abandonaron por razón de la convulsión revolucionaria y migraron a poblaciones fronterizas al otro lado de la frontera. Con frecuencia estudiaron en la frontera Sur de Estados Unidos, en particular en los estados de California y Arizona. Tuvieron conocimiento de la estabilidad que ofrecía el Distrito Norte de la Baja California para establecerse, emprender negocios y prosperar. La temprana red de Mario Hernández Maytorena se distingue por su perfil político-ideológico en la tradición cívico-liberal de la revolución mexicana por oposición a la corriente militarista-populista. Es decir la red inicial de Mario Hernández Maytorena tuvo, en diferentes momentos, serias diferencias con Plutarco Elías Calles, Álvaro Obregón y Abelardo L. Rodríguez.

### **III.3. Incursiones iniciales de Mario Hernández Maytorena como socio accionista en diversas empresas. 1940-1945.**

Hay tres aspectos que destacan en las actividades de Mario Hernández Maytorena durante el periodo que va de 1940 a 1945. Es un lustro en el que sostiene su actividad regular en la empresa familiar Centra S.A., e inicia su participación como accionista minoritario en empresas que no habían sido constituidas por él, con lo que extiende sus redes empresariales. Es también el momento previo al proceso de conformación de sus propias empresas y de trascender la empresa legada por su padre.

Como habíamos señalado en la primera parte de este trabajo, Hernández Maytorena se asoció, hacia finales de la década de los treinta, con Ibarra y Campillo para llevar a cabo la actividad cambiaria de moneda. Con los recursos obtenidos tanto de ésta, como del negocio de la piel, pudo incursionar como accionista en otras empresas. Con algunas excepciones, estas empresas no eran encabezadas por él, ni estaba entre los accionistas mayoritarios. Por ejemplo en 1942, también al lado de Campillo e Ibarra, Mario Hernández Maytorena se asoció en una empresa comercial de granos y forrajes. Contaba con un capital social de 25,000 pesos y los tres socios aportaron el capital por partes iguales.<sup>341</sup> También ese año, de 1942, se constituyó la Empresa Taurina de Mexicali, S.A. Su organización estuvo encabezada y fue una iniciativa del entonces gobernador Rodolfo Sánchez Taboada (en el despacho de gobierno de 1937-1944). La sociedad tenía como objeto principal realizar espectáculos públicos tales como corridas de toros, jaripeos, carreras de caballos y juegos deportivos. El capital social ascendía a 75,000.00 pesos, divididos en 75 acciones de 100 pesos cada una. La duración de la sociedad sería de 30 años. El principal accionista era Eliseo Muñiz, quien era tesorero (del territorio norte) del gobernador Rodolfo Sánchez Taboada. Muñiz suscribió 38,000 pesos, le siguieron José C. Gallego con 10,000 pesos, el gobernador, con 8,000 pesos y Mario Hernández Maytorena con 7,500 pesos. Después de éste estaban: Rubén Araiza, Ignacio Meneses, José Cárdenas y José Elías Castro, entre quienes estaba distribuido el resto del capital social.<sup>342</sup> Hay que señalar que al año siguiente, en 1943, el capital social aumentó al doble. Los accionistas

---

<sup>341</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 19 de enero de 1942, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1033.

<sup>342</sup> RPPyC, constitución de la empresa Taurina de Mexicali, S.A., Mexicali, Baja California, 10 de junio de 1942, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1067.

también se habían incrementado, ahora la empresa estaba compuesta por 21,<sup>343</sup> y los cinco principales eran los mismos que el año anterior.<sup>344</sup>

La plaza de toros se construyó entre las calles Zaragoza y Pino Suárez, y contiguo se montó un campo de béisbol. Poco tiempo después, en 1944, la mayor parte de los accionistas constituyó el Club del Charro S.A. de C.V., con un capital social de 50,000.00 pesos y una duración de 26 años. Esta sociedad tenía como propósito el establecimiento de un centro recreativo de carácter social, familiar y deportivo, la organización de espectáculos hípicas, actividades de esgrima, tiro al blanco, tiro al pichón, tiro de arco y flecha, natación, torneos de pelota: tenis, baseball, basketball, football, boliche y billares. Así como juegos de ajedrez, damas chinas y dominó. Entre los principales accionistas estuvieron Alfredo Araiza y Eufasio Santana, quienes suscribieron 7,000 pesos cada uno, mientras que Alfredo A. Santaella, Carlos Ainslie, Mario Hernández Maytorena, J. Eliseo Muñiz, Doroteo Sánchez y José Elías Castro, aportaron 6,000.00 pesos cada uno.<sup>345</sup>

Los primeros años de la plaza de toros y del Club de Charros fueron de gran actividad. Durante la temporada invernal en Mexicali se ofrecía el mismo cartel que en la ciudad de México con los mejores toreros de la época: Lorenzo Garza, Armilla, el Soldado, David Liceaga, los Cañitas, Carlos Arruza y Silverio Pérez. También estuvieron en la plaza toreros españoles muy famosos como José Dominguín, José María Martorel y Manolito González, entre otros.<sup>346</sup> La actividad de la plaza y del club de charros parece haber marchado bien. No obstante al término de la gestión del general Rodolfo Sánchez Taboada, tanto las actividades realizadas, como la cohesión de ambas sociedades fueron disminuyendo hasta que el Club de Charro S.A. de C.V. quedó disuelto en 1953, fecha en que se llevó a cabo la adjudicación de bienes para cada uno de los accionistas. Se acordó entregar un predio urbano por cada 5 acciones suscritas

---

<sup>343</sup> Los 21 accionistas eran Rodolfo Sánchez Taboada, José C. Gallego, José Cárdenas Yado, Ignacio Meneses, Trinidad Coria, Ramón Sánchez Lezama, Eufasio Santana, Manuel Ángeles, Ascensión Estrada, Jesús Ocegüera, Eduardo Manuel Martínez Palomera, Mario Hernández Maytorena, José R. Montiel, Antonio Rubén Araiza, José Sánchez, Miguel Bujazán, Augusto Bojes, Doroteo Sánchez, Sansón Ángeles, J. Eliseo Muñiz, José Elías Castro.

<sup>344</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 25 de octubre de 1943, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1135.

<sup>345</sup> RPPyC, constitución del Club de Charro S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 31 de octubre de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1221. Los miembros del club eran Alfredo Araiza, Héctor Sada Quiroga, Eufasio Santana, Francisco Javier Campillo, Héctor Corella, Trinidad Coria, Alfredo Santaella, Héctor Fuentes, Simón Farah, Eugenio Elorduy, Esperanza S. de Chávez, Francisco Fuentes, José C. Gallego, Francisco Gallego, García Merino, Mario Hernández, Francisco Gutiérrez, Enrique Rayón, Armando Maldonado, Eliseo Muñiz, Rodolfo Sénes, Raúl Tiznado, Adalberto Martínez, Rafael Martínez Retes, Roberto Héctor Meneses, José Montiel, Jesús Montaña, Fernando Padilla G., Manuel Aldama Islas, José Roa, Guillermo López, Carlos Lam, Roberto Iturbide.

<sup>346</sup> Entrevista a Francisco Santana Peralta realizada por Maricela González Félix, 23 de noviembre de 1999 y 10 de enero de 2000, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/16(1), PHO-M/1/16(2).

por accionista. Todos los predios (un total de 50) adquiridos por la sociedad estaban ubicados en las manzanas 125 y 126 de la sección segunda de Mexicali.<sup>347</sup>

Además de las empresas indicadas con anterioridad, ese año de 1944, Mario Hernández Maytorena participó como accionista minoritario en la Despepitadora de Mexicali S.A. (1944), al lado de Francisco y Alfredo Santaella, Alfredo Araiza, Salustio Castellanos, Jesús Montaña y Margarita Isabel Santaella.<sup>348</sup>

Al año siguiente de igual forma y en calidad de accionista minoritario suscribió la cantidad de 50,000 pesos en la recién constituida Sociedad Financiera del Pacífico S.A., (1945), una empresa financiera de la familia Aldrete. Contaba con un capital social de 2,500,000 pesos y la mayor parte del capital lo suscribió dicha familia. El objeto principal de la sociedad era realizar operaciones financieras, emitir bonos generales y comerciales y adquirir en propiedad o poseer o administrar bienes muebles e inmuebles.<sup>349</sup> Ese mismo año se constituyó la Sociedad de Forrajes Industrializados S.A. , en la que Mario Hernández Maytorena también era accionista minoritario. Sus socios fueron Héctor Corella, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo y Francisca G. Ellis.<sup>350</sup>

En 1944 Mario Hernández Maytorena fundó una empresa denominada Sociedad Mercantil Norteña S.A.<sup>351</sup> El capital social era de 100,000 pesos y la empresa tendría una duración de 50 años. Hernández Maytorena era el accionista mayoritario con 45,000 pesos, le seguía Edmundo J. Guajardo con 40,000.00 pesos, mientras que sus hermanas Matilde Hernández de Valdés, Olga Hernández de Valle y Norma Hernández, aportaron 5,000.00 pesos cada una.

En 1945 comenzó la constitución de empresas en las que Mario Hernández era el accionista mayoritario. Inició con una compañía de automóviles denominada, Motores de Mexicali S.A de C.V., (1945) y la Compañía de Hielo Estrella S.A., (1946). A estas le continuaron en orden cronológico, la Compañía Productora de Hielo SA, (1950), Distribuidora de Llantas S.A. (1951), Distribuidora de Llantas y Automóviles S.A. de

---

<sup>347</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 20 de julio de 1953, sección sociedades y poderes, tomo 11, inscripción 2574.

<sup>348</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 23 de junio de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1183..

<sup>349</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Financiera del Pacífico S.A., Mexicali, Baja California, 28 de junio de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1264.

<sup>350</sup> RPPyC, constitución de sociedad de Forrajes Industrializados S.A., Mexicali, Baja California, 2 de agosto de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1282.

<sup>351</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Mercantil Norteña S.A., Mexicali, Baja California, 13 de diciembre de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1225.

C.V. y Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V. (1952), una empresa de plástico denominada Manufactura de plásticos Estrella S.A de C.V. (1955), Planta de Fabricación de Maguey Piña en Punta Colonet (1954), Hielos Alaska S.A. de C.V. (1956), Rancho Agrícola y ganadero en Chihuahua (1958), una empresa automotriz Fomento y promoción S.A. de C.V. (1962), El periódico *La Voz de la Frontera* (1965), la Ferretería Estrella Azul S.A. (1966), la Compañía Cristahielo S.A.(1967). Más tarde adquirió los periódicos *Antes Meridiano*, *La Crónica* y *El Novedades*. En materia de concesiones automotrices obtuvo desde 1952 la concesión de la General Motors, Volkswagen y Ford, a las que le siguieron, también en 1952, las concesiones de las Lavadoras Easy, de ropa Levy's, de llantas Good Year y de refrigeradores Fridge Air y en 1970 la concesión de los Aviones Sesna. Como nuestro periodo de estudio cubre de 1940 a 1970, sólo se han indicado aquí las empresas desarrolladas durante dicho periodo, no obstante, de 1970 a 2010, fecha del fallecimiento de Mario Hernández Maytorena constituyó un conjunto de empresas que aparecen en la sección de anexos de este trabajo.

En el conjunto de empresas fundadas a lo largo de 1940 a 1970 se observa que Centra S.A, es la más familiar, pues durante un largo periodo son familiares los que participan como accionistas. Probablemente tuvo que ver la temprana juventud de Mario Hernández Maytorena, la importancia de su madre como accionista mayoritaria y la consecuente participación de las hermanas de Hernández Maytorena.

Por otra parte, por razones de tiempo y espacio en este trabajo no fue posible realizar una línea de investigación sobre otro tipo de empresas en las que participó Mario Hernández Maytorena, por ejemplo en las que fue socio accionista al lado de otros amigos de infancia y de parientes políticos, como los esposos de sus hermanas (que con frecuencia eran empresarios extranjeros: Williams, Ellis y Wright de California) y amigos sonorenses como los Camou, Topete, Vildósola, Elías, Terán y Corella. Así como con Ignacio Moreno Chauvet, personaje importante involucrado en varias de sus empresas automotrices.

Algo semejante sucedió con un conjunto de operaciones de compra-venta de bienes inmuebles que incluyó cerca de 45 transacciones efectuadas entre 1940 y 1970. En todas estas transacciones es necesario analizar los años de adquisición, vendedor, ubicación de dichas propiedades, características, el valor, y cómo las utiliza. En fin, hay otros aspectos relevantes que ya no fue posible atender: el momento en que compra las propiedades atrás indicadas y el tiempo en que las vende o las utiliza como capital en

sus aportaciones accionarias en las sociedades en las que participa. Está por ejemplo la compra del edificio de la Colorado River Land Company donde reunió a su corporativo Centra S.A., las adquisiciones realizadas en la zona de Cerro Prieto en 1962 que utilizará a mediados de la década de los noventa para establecer una Compañía de Lavado Industrial que explotó el vapor de la zona de Cerro Prieto. Hemos querido hacer un recuento general, observar la movilidad social y económica ascendente y vertiginosa de sus negocios. Hay documentos que indican que para 1965 Mario Hernández se había convertido en un potentado de Baja California.

## **Capítulo IV. Consolidación empresarial de Mario Hernández Maytorena en el contexto de la zona libre y la posguerra.**

Este capítulo presenta el proceso de estabilidad alcanzado en la empresa Centra S.A. También se busca identificar las empresas que Mario Hernández Maytorena fundó durante su trayectoria empresarial, así como la red de empresarios que participó a su lado. Este periodo que transcurre durante los años de 1940 a 1970 se distingue por la construcción de relaciones sociales y familiares que le permitieron emprender, desarrollar y consolidar sus primeras empresas en el contexto de la prosperidad que brindó la economía de guerra y la zona libre.

### **IV.1 Consolidación de la herencia paterna. La empresa familiar Centra S.A. 1938-1958.**

La primera fase de participación de Mario Hernández Maytorena en la dirección de los negocios legados por su padre se extiende de 1938 a 1947, periodo en el que hay un esfuerzo por consolidar como empresa familiar la Compañía Centro Mercantil de la Baja California S.A. (cuya abreviación en las actas notariales aparece como Centra S.A.), constituida por su padre en 1921.

Luego del fallecimiento de su padre y con los recursos obtenidos del negocio del cambio de moneda, de la comercialización de la piel de ganado vacuno y por medio de la actividad de Centra S.A., Mario Hernández Maytorena y su madre Luisa Maytorena Tapia, realizaron tres importantes aumentos en el capital social de la Compañía Centra S.A. Como parte del esfuerzo por consolidarla ambos llevaron a cabo una reorganización de la compañía en 1940, que comenzó con un importante aumento de capital. Para ese año el capital social que era de 10,000 pesos, aumentó a 30,000. Como parte de esa reorganización, las seis hermanas de Mario Hernández Maytorena quedaron integradas a la compañía como accionistas. De un total de 300 acciones con valor nominal de 100 pesos cada una, la suscripción de las acciones quedó distribuida de la siguiente forma: Luisa Maytorena Tapia suscribió 120, Mario Hernández Maytorena 90 y Matilde, Sara, Luisa, Olga, Norma y Martha Hernández Maytorena, suscribieron 15 acciones cada una.<sup>352</sup>

---

<sup>352</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Centro Mercantil de la Baja California S.A. (Centra S.A.), Mexicali, Baja California, 21 de diciembre de 1940, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 967.

Entre los datos registrados en el protocolo del acta de asamblea de la sociedad mercantil, celebrada en diciembre de 1940, destaca que cinco de las seis hermanas de Mario Hernández Maytorena ya habían contraído nupcias, pues en el registro aparecieron con sus apellidos de casadas.<sup>353</sup> Aunque desconocemos las fechas en que contrajeron matrimonio, tenemos conocimiento de que Matilde (la mayor de todos) se había casado con Francisco Valdés, asistente de James W. Stone, quien desde 1931 era accionista y director general de la Compañía Jabonera del Pacífico S.A.;<sup>354</sup> Sara se casó con un señor de apellido Hinojosa, Luisa con Alfonso Verdugo, funcionario de gobierno;<sup>355</sup> Olga con Rodrigo Valle, quien tenía nexos con los hermanos Williams, empresarios de California<sup>356</sup> y Norma con un señor de apellido Wright, también empresario de California, de quien hasta ahora tenemos pocas referencias.

En 1947 el capital social de la compañía aumentó a 150,000 pesos. A los 30,000 pesos con que contaba en 1940 se sumaron 120,000 pesos. Luisa Maytorena viuda de Hernández y Mario Hernández Maytorena aportaron cada uno, 60,000 pesos. De un total de 1500 acciones con valor nominal de 100 pesos, Luisa Maytorena suscribió 720, Mario 690, mientras que Matilde, Sara, Luisa, Olga, Norma y Martha Hernández Maytorena continuaron con la suscripción de 15 acciones cada una.<sup>357</sup> Un año más tarde, en 1948, Mario Hernández Maytorena y su madre llevaron a cabo un fuerte incremento de capital que ascendió a 650,000 pesos, con esto el nuevo capital social fue de 800,000 pesos. La compañía Centra S.A. se distinguió por ser familiar, pues sólo los Hernández Maytorena participaba como accionistas.<sup>358</sup>

Fue hasta 1958, una década después, cuando se llevó a cabo un nuevo aumento al capital social. De acuerdo con la información del Registro Público de la Propiedad, en

---

<sup>353</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 21 de diciembre de 1940, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 967.

<sup>354</sup> RPPyC, poder amplio a James W. Stone, director general de la Compañía Industrial Jabonera del Pacífico S. C. L., Mexicali, Baja California, 9 de junio de 1931, sección sociedades y poderes, tomo 5, inscripción 500, también véase RPPyC, Mexicali, Baja California, 1 de marzo de 1939, sección sociedades y poderes, inscripción 896.

<sup>355</sup> Gárate, 2010, p. 88. Fue funcionario de gobierno durante la presidencia de Abelardo L. Rodríguez, quien ocupó el cargo de presidente de la república durante el periodo del 4 de septiembre de 1932 al 30 de noviembre de 1934.

<sup>356</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Despepitadora de Mexicali S.A., Mexicali, Baja California, 23 de junio de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1183. También véase RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Centra S.A., Mexicali, Baja California, 23 de noviembre de 1951, sección sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2285.

<sup>357</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Centra S.A., Mexicali, Baja California, 20 de agosto de 1947, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1452.

<sup>358</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Centra S.A., Mexicali, Baja California, 20 de agosto de 1947, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1452.

1958 los accionistas de la empresa decidieron modificar completamente las bases constitutivas de la Compañía Centro Mercantil de la Baja California S.A. Hasta antes de este año Luisa Maytorena se había mantenido a la cabeza con el mayor número de acciones. A ella le seguía Mario Hernández y en una proporción menor estaban las hermanas. Pero ese año de 1958, hubo un importante aumento del capital social 1,700,000 pesos, de los que Mario Hernández suscribió 1,275,000 pesos con lo que el capital social total fue de 2,500,000 pesos. También se llevó a cabo un reparto proporcional y por dividendos de las utilidades, respecto al número de accionistas sobre una suma liberada de 700,000.00 pesos. Además hubo otro cambio. De acuerdo con el acta notarial, las hermanas de Mario Hernández ya no formaban parte de la sociedad.

También ese año de 1958 es notable un decrecimiento de la participación de su madre Luisa Maytorena Tapia en la empresa Centra S.A., mientras que se integró como accionista Leticia Gabilondo Acuña, esposa de Mario Hernández. Otros nuevos socios fueron Carlos Padilla Mendoza, Alfonso Durazo y Mario Luken Aguilar, quienes eran minoritarios respecto a las acciones suscritas por Mario Hernández Maytorena y su madre Luisa Maytorena Tapia. También hubo cambios fundamentales en el objeto de la compañía, que ahora tendría como propósito no sólo la actividad mercantil, sino la explotación de negocios industriales.<sup>359</sup>

Carlos Padilla Mendoza, originario de La Paz, Baja California, llegó a Baja California en 1942. Hasta antes de ser accionista y miembro del Consejo de administración de la empresa Centra S.A. había sido miembro de los consejos de administración de la Cervecería Central de México S.A., en el Distrito Federal y de la Cervecería Tecate y otras empresas de Alberto V. Aldrete. Desde 1952 comenzó a participar como socio y miembro del consejo de administración de varias empresas de Hernández Maytorena. Para 1958, año en que se incorporó a Centra S.A., Padilla Mendoza desarrollaba actividades industriales relacionadas con la fabricación de muebles en Mexicali y Ensenada en Baja California y en San Luis Río Colorado, Sonora.<sup>360</sup>

Poca información he localizado sobre Alfonso Durazo. No obstante, sabemos que adquirió gran importancia en varias de las empresas de Mario Hernández

---

<sup>359</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea, Mexicali, Baja California, 9 de septiembre de 1958, sección sociedades y poderes, tomo 14, inscripción 5455.

<sup>360</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966, p. 193.

Maytorena, incluyendo la compañía Centra S.A. que se distinguió por ser la más familiar de todas.

Entre los amigos de infancia y juventud de Mario Hernández Maytorena estaban los hermanos Mario, Juan y Gastón Luken Aguilar. Ellos jugaron un papel central en el desarrollo de sus empresas. Los padres de los hermanos Luken fueron Francisco Luken Astiazarán y Guadalupe Aguilar de Luken, quienes llegaron a Baja California junto con sus hijos en 1935. Muy poca información sobre los padres de los Luken me ha sido posible localizar, sólo tengo conocimiento de que Francisco Luken Astiazarán sembraba algodón y maíz de espiga para escobas. Actividad que parece haber influido de manera importante en uno de sus hijos, Juan Luken Aguilar, quien más tarde emprenderá una negocio industrial de elaboración de escobas en Baja California.<sup>361</sup>

Mario Luken Aguilar, nació en Nogales, Arizona, el 18 de febrero de 1917. Un análisis de la información notarial durante el periodo de estudio que nos ocupa indica que los hermanos Luken, en particular Mario y Gastón Luken Aguilar, destacaron entre el resto de los socios que tuvo Mario Hernández Maytorena en su larga trayectoria como empresario. Es posible observar que los hermanos Luken Aguilar sobresalen tanto por su temprana participación, como por el hecho de constituirse en socios accionistas en la gran mayoría de las empresas de Mario Hernández Maytorena. A diferencia del resto de los socios, los Luken Aguilar se distinguieron por su larga trayectoria y por su capacidad de organización, administración, conocimiento de mercado y contabilidad que introdujeron al conjunto de empresas de Mario Hernández Maytorena. Mario Luken se incorporó desde 1952 a la Compañía de Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V.<sup>362</sup> Entre 1956 y 1957 ingresó como socio accionista a las Compañías Productora de Hielo S.A., Hielos Alaska S.A. de C.V. y a la empresa Centra S.A.<sup>363</sup> En 1961 se integró su esposa María S. de Luken como socio accionista a la empresa Motores de Mexicali S.A., de C.V., y en 1962 Mario Luken Aguilar se constituyó en uno de los socios

---

<sup>361</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966, p. 148.

<sup>362</sup> RPPyC, constitución de sociedad Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 24 de septiembre de 1954, sección sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2441.

<sup>363</sup> RPPyC, protocolización de asamblea de la Compañía Productora de Hielo S.A., Mexicali, Baja California, 28 de mayo de 1956, sección sociedades y poderes, tomo 13, inscripción 2978. También véase RPPyC, contrato de aportaciones de bienes de la sociedad Hielo Alaska S.A de C. V., Mexicali, Baja California, 15 de junio de 1956, sección sociedades y poderes, tomo 24, sección primera, inscripción 9112 y RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la empresa Centra S.A., Mexicali, Baja California, 9 de septiembre de 1958, sección sociedades y poderes, tomo 14, inscripción 5455.

fundadores de la empresa Fomento y Promoción S.A.<sup>364</sup> Más tarde, participó como socio y miembro del consejo de administración de la empresa Centra S.A. de C.V.<sup>365</sup> Después como gerente general de Motores de Mexicali S.A. y de su filial Distribuidores de Llantas y Vehículos S.A., que unidas junto con Motores de San Luis S.A., y Motores de Ensenada S.A., constituyeron el consorcio automovilístico más importante del noroeste del país, propiedad de Mario Hernández Maytorena. Mario Luken Aguilar introdujo en estas empresas modernos sistemas de control, ventas y servicios, que las colocó a la cabeza de sus competidores. También fue gerente de Fomento y Promoción S.A., que era propiamente el organismo financiero del conjunto de las empresas.<sup>366</sup>

Mario Luken Aguilar, al igual que Carlos Padilla, se incorporó al consejo de administración de las empresas de Hernández Maytorena desde 1952.<sup>367</sup> Tanto Padilla como Luken se convirtieron en figuras relevantes en el desarrollo empresarial de Mario Hernández. Hacia mediados de los sesenta hubo nuevos cambios en el grupo socios. Se agregaron, Óscar y Jorge Terán Terán y Manuel Salazar Camou. Esos cambios se extendieron hasta 1971 cuando la empresa Centra S.A. cumplió 50 años de actividad. Parece que el cincuentenario resultó emblemático, pues hubo un retorno a lo estrictamente familiar, para entonces pues el grupo de accionistas se componía sólo por el matrimonio Mario Hernández Maytorena y Leticia Gabilondo con sus tres hijos, Leticia, Manuel y Ana Hernández Gabilondo. De los antiguos socios sólo había permanecido hasta esta fecha Gastón Luken Aguilar.

Esta compañía parece tener diferencias respecto al resto de las formadas por Hernández Maytorena. Se distingue por ser la que más congrega y cohesiona a la familia, quizá, por que es la que viene de la herencia del padre. El retiro de su madre Luisa Maytorena Tapia probablemente está relacionado con su edad, pues hemos encontrado su testamentaria de 1964 en que hace entrega de todos sus bienes a cada uno de sus hijos.<sup>368</sup>

---

<sup>364</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Fomento y Promoción S.A. de C.V., y protocolización de asamblea de la Compañía Motores de Mexicali S.A de C.V., Mexicali, Baja California, 21 de mayo de 1962, sección sociedades y poderes, tomo 17, inscripción 6231B. También véase RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía Motores de Mexicali S.A de C.V., Mexicali, Baja California, 28 de abril de 1962, sección sociedades y poderes, tomo 17, inscripción 6206B.

<sup>365</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la empresa Centra S.A., Mexicali, Baja California, 9 de septiembre de 1958, sección sociedades y poderes, tomo 14 inscripción 5455.

<sup>366</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966, p. 149.

<sup>367</sup> RPPyC, constitución de sociedad Hielo Estrella de Peñasco S.A., Mexicali, Baja California, 24 de septiembre de 1952, sección sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2441.

<sup>368</sup> RPPyC, sucesión testamentaria de Luisa Maytorena Tapia, Mexicali, Baja California, 4 de noviembre de 1964, sección primera, tomo 51, inscripción 18389.

Para la década de los ochenta, la empresa Centra S. A se convirtió en un corporativo de grandes proporciones que reunió a todas las empresas de Mario Hernández: las comerciales de ropa, las industriales de hielo y agua embotellada, de plástico, la procesadora de harina de pescado, las de lavado industrial, las mercantiles de automóviles y de aviones, las ganaderas y agrícolas y las inmobiliarias.

#### **IV. 2. Compañías automotrices y concesiones. Motores de Mexicali S.A., y Fomento y Promoción S.A. 1945-1960.**

Este apartado presenta un panorama general de la conformación de las primeras empresas de Mario Hernández Maytorena, luego de haber consolidado la herencia de su padre, Centra S.A. Durante el periodo de 1945 a 1960 constituyó Motores de Mexicali S.A. de C.V. y las compañías productoras de hielo. Interesa destacar los incrementos del capital social, sus inversiones y dinámica empresarial, así como los principales socios que participaron a su lado en el proceso de formación y consolidación de estas sociedades industriales y comerciales, durante el periodo de 1945 a 1960, en el contexto de la zona libre de Baja California, la coyuntura posterior a la Segunda Guerra Mundial y la guerra de Corea.

En diciembre de 1944 constituyó la sociedad Mercantil Norteña S.A., que tenía por objeto 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. El capital social de la compañía era de 100,000 pesos. Mario Hernández aportó 45,000 pesos, Edmundo J. Guajardo, suscribió 40,000 y Matilde Hernández de Valdés, Olga Hernández de Valle y Norma Hernández, hermanas de Mario Hernández Maytorena aportaron 5,000 pesos cada una.<sup>369</sup> Aunque es muy escasa la información que hemos localizado sobre esta empresa, es importante señalar que al parecer había un interés de las hermanas de Mario Hernández en constituir la para llevar a cabo actividades comerciales. Es probable que las hermanas solicitaran ayuda a su hermano para formarla. En el consejo de administración de la Mercantil Norteña S.A., Matilde Hernández de Valdés quedó como vicepresidente y tesorero. Por lo demás, no hemos localizado mayor documentación sobre el posterior desarrollo de esta empresa.

Ahora bien, en relación con la formación de las primeras empresas de Mario Hernández Maytorena hay que señalar que un año después de haber constituido la Mercantil Norteña S.A. dio origen a Motores de Mexicali S.A. de C.V., en 1945. Tenía por objeto reparar, acondicionar y reformar toda clase de motores, maquinaria y artefactos en general. Otro propósito declarado era “obtener y explotar concesiones del gobierno federal, de los gobiernos de los estados y de las autoridades municipales de la república mexicana”. Para ese año Mario Hernández comenzó a explorar la idea de obtener una concesión de la planta automotriz de la General Motors para importar sus autos al lado mexicano de la frontera. James W. Stone jugó un papel importante en las relaciones con los líderes de las plantas productivas de la General Motors. El capital social de Motores de Mexicali S.A. era de 250,000 pesos. Leticia Gabilondo de Hernández, suscribió, 100,000 pesos, Luisa Maytorena viuda de Hernández, aportó

---

<sup>369</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Mercantil Norteña S.A., Mexicali, Baja California, 23 de diciembre de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1225.

50,000 pesos, Francisco Valdés, aportó 25,000 pesos, (Francisco era cuñado de Mario Hernández), Elena Rojo, esposa de James W. Stone, aportó 62,500 y José E. Kabande, suscribió 12,500.<sup>370</sup>

Conviene señalar que dos décadas atrás hubo tres enormes descubrimientos de yacimientos petroleros en California. La Stándar Oil Company de California abrió los inmensos campos de Huntington Beach en 1920, un año después fueron descubiertos los yacimientos de Whittier, cercanos a Los Ángeles, California y más tarde, los depósitos de Long Beach, los más ricos del mundo (en cuanto a barriles por metro cuadrado). Para 1923 California producía 263 millones de barriles, siendo el segundo estado más importante, después de Texas, en producción petrolera. Los Ángeles se convirtió en el puerto de mayor exportación del producto en el mundo. La enorme riqueza petrolera en el sur de California empujó el crecimiento de la región y creó la capacidad de compra que la desbordó de automóviles. El auge petrolero de los veinte y la revolución creada por el automóvil cambió la fisonomía del estado. El bajo costo de la gasolina en el estado también promovió la compra de automóviles a tal grado que para 1925, Los Ángeles tenía un auto por cada tres personas, más del doble del promedio nacional. La era del automóvil acercó más al sur de California con Baja California.<sup>371</sup> No obstante, a la revolución del automóvil le continuó la larga depresión de 1929, que se extendió hasta 1939 con el inicio de la segunda Guerra Mundial.

Durante la segunda Guerra Mundial, la mayor parte del aparato productivo de la Unión Americana se había orientado a la producción de armamento o al abasto de las necesidades del ejército, pero una vez concluida la guerra, comenzó a reorientarse la planta productiva para atender a la parte civil de la población.<sup>372</sup> Durante los tres primeros años posteriores al término de la guerra, en 1948, Estados Unidos experimentó un prolongado auge económico: la producción, el empleo, el ingreso y las ganancias alcanzaron niveles extraordinarios. No obstante, el auge estuvo acompañado de una elevación de precios y una inflación que causó sufrimiento a importantes sectores de población. En 1947, el presidente Harry S. Truman solicitó una legislación al Congreso que le permitiera al gobierno racionar bienes escasos, imponer topes a los precios y a los salarios cuando se necesitara urgentemente controlar las exportaciones, regular la especulación con mercancías y tomar otras medidas. Aunque se aprobó, fue demasiado moderado para ser eficaz. Le quitó al presidente de Estados Unidos la facultad de controlar precios y salarios y de racionar artículos y sólo permitió la realización de

---

<sup>370</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Motores de Mexicali S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 29 de octubre de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1291.

<sup>371</sup> Angela Moyano, *California y sus relaciones con California*, Siglo XXI Editores, México, pp. 111-112.

<sup>372</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

acuerdos voluntarios entre los empresarios, los trabajadores y los agricultores para contener la inflación<sup>373</sup>

En ese contexto, en el lado mexicano de la frontera era posible pagar un sobreprecio por los productos americanos, lo que dio lugar a una intensa comercialización. Surgió un mercado negro de ropa, llantas, gasolina y de todo tipo de productos. Esto se tradujo en un fuerte impulso comercial de la frontera mexicana y la región entró en auge. Durante esa época se desarrolló el comercio de Tijuana, Mexicali y de la frontera mexicana.<sup>374</sup> Fue entonces cuando Mario Hernández Maytorena llevó a cabo un conjunto de acciones con el fin de explotar una serie de concesiones con el propósito de comercializar diversos productos estadounidenses en el lado mexicano de la frontera.<sup>375</sup>

Por medio de la empresa automotriz Motores de Mexicali S.A., de C.V., Mario Hernández Maytorena aprovechó las ventajas que ofreció la zona libre de Baja California, en el marco de una escasez de productos en el mercado estadounidense, como resultado del término de la Segunda Guerra Mundial. Para ese momento, como lo indicamos en el capítulo anterior, Mario Hernández Maytorena sostenía una importante relación con James W. Stone, director de la Jabonera del Pacífico S.A. Desde 1944 Stone había invitado a Mario Hernández Maytorena a formar parte del consejo del Banco Mercantil, que después cambió su nombre a Banco de Comercio.<sup>376</sup> Los consejeros del Banco eran James W. Stone, Ernesto García, Chau Gee Chiu, Edmundo Guajardo, Carlos R. Ibarra, y Mario Hernández Maytorena. Poco tiempo después Mario Hernández Maytorena sustituyó a James W. Stone y ocupó la presidencia del consejo de administración del Banco de Comercio y más tarde formó parte del consejo nacional.<sup>377</sup> A su vez, Mario Hernández Maytorena invitó en calidad de accionista de Motores de Mexicali S.A., a James W. Stone, quien por medio de su esposa Elena Rojo de Stone, suscribió su participación en la empresa.<sup>378</sup>

---

<sup>373</sup> Allan Nevis y Henry Steele Commager con Jeffrey Morris, Breve historia de los Estados Unidos, FCE, México, primera edición 1992, edición 1996, pp.489 y 490.

<sup>374</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>375</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Motores de Mexicali S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 29 de octubre de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1291. También véase RPPyC, constitución de la sociedad Distribuidora de Llantas S.A., Mexicali, Baja California, 21 de febrero de 1951, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2188.

<sup>376</sup> RPPyC, otorgamiento de poder a James W. Stone en su carácter de presidente del Banco Mercantil, Mexicali, Baja California, 8 de julio de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1190.

<sup>377</sup> Mario Hernández Maytorena formó parte del Consejo Nacional de administración de Bancomer durante 56 años. Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, Archivo de la palabra del Instituto de Investigaciones Históricas de la UABC, PHO-M/1/14(1), PHO-M/1/14(2), PHO-M/1/14(3), PHO-M/1/14(4), PHO-M/1/14(5).

<sup>378</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Motores de Mexicali S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 29 de octubre de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1291.

Con la apertura de Motores de Mexicali S.A. de C.V. Mario Hernández Maytorena tenía interés en desarrollar el comercio automotriz en el lado mexicano de la frontera. Aunque la fundó en 1945, la tarea de obtener la concesión como distribuidor automotriz no fue sencilla. Le interesaba la concesión de General Motors de Estados Unidos para distribuir sus unidades en Baja California y aprovechar la ventaja del libre arancel de importación de productos en el marco de la zona libre fronteriza, pero la planta industrial de General Motors mexicana establecida en la ciudad de México se oponía. General Motors de México se encargaba tanto de la recepción, como del ensamble y la distribución de los carros nacionales.

General Motors de México vendía sus unidades a los distribuidores de México, pero el mercado fronterizo planteaba varios problemas. La venta de autos desde la ciudad de México a la frontera encarecía el producto, debido a que era necesario pagar los aranceles de importación y el flete de traslado. El automóvil, con un costo aproximado de 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. Con esa tabla de precios General Motors de México cubría sus gastos de envío y pagaba sus aranceles, pero el precio de venta terminaba siendo inaccesible para el consumidor fronterizo. El problema consistía en que General Motors de México no estaba de acuerdo en que la matriz estadounidense vendiera autos en la frontera o que hubiese otros concesionarios que le hicieran la competencia.<sup>379</sup>

Frente a esa problemática, resultaba complicado obtener la concesión, no obstante James W. Stone apoyó a Mario Hernández. Las relaciones entre ambos se remontaban a 1936, fecha en que Stone en su calidad de director de Compañía Jabonera del Pacífico S.A., estableció convenios con La Estrella Azul (tienda del padre de Mario Hernández) a fin de resolver la elaboración e importación de equipo agrícola por parte de la Estrella Azul para la Jabonera del Pacífico S.A., Había entre ambos (Stone y Hernández) intereses conjuntos y una estrecha amistad. Francisco Valdés, cuñado de Mario Hernández, era asistente de Stone en la Jabonera del Pacífico. Stone y Valdés participaban de manera conjunta en diversos negocios. Desde 1937, ambos participaban como accionistas de la Jabonera del Pacífico S.A., siendo los principales Harry Chandler, Norman Chandler y M. H. Sherman.<sup>380</sup> También tenían una empresa denominada Importadora de Maquinaria S. A.,<sup>381</sup> y ambos Valdés y Stone se constituyeron en socios fundadores de la Compañía Motores de Mexicali S.A., de Mario Hernández Maytorena.

---

<sup>379</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>380</sup> RPPyC, reducción de capital de la Compañía Jabonera del Pacífico, Mexicali, Baja California, 1 de marzo de 1939, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 896.

<sup>381</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 20 de abril de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1248.

James W. Stone es una de las figuras que más destaca en la red de relaciones de Mario Hernández Maytorena. Como habíamos señalado en otro capítulo, la relación con James W. Stone se forjó desde la época de su padre Manuel Hernández Gándara, a mediados de la década de los treinta, así como por la relación que guardaba como asistente de Stone, Francisco Valdés, cuñado de Mario Hernández Maytorena. La relación con Stone es relevante por su vínculo con empresarios de California, entre los que se encuentran los accionistas del consorcio de la Colorado River Land Company, además de los importantes nexos con la banca binacional. De especial importancia fue el hecho de que Stone propusiera a Mario Hernández Maytorena como miembro del consejo del Banco Mercantil que después se transformó en Bancomer. Conviene indicar que para 1965 los integrantes del consejo de administración de Bancomer eran: James W. Stone como presidente y como propietarios estaban Carlos R. Ibarra, Mario Hernández Maytorena, Rodolfo Cabañas, Alfredo P. Araiza, Conrad C. Caldwell, Chau Gee Chiu, José M. Gutierrez, Manuel Espinoza Iglesias, Armando H. Hernández y Eugenio Eraña.<sup>382</sup> Stone fue una persona relevante para obtener las concesiones federales para la importación de autos, maquinaria industrial, artículos domésticos, etc., especialmente las relativas a las concesiones de General Motors. Así como para las conexiones y operaciones binacionales de crédito. James W. Stone y su esposa Elena Rojo de Stone participaban como accionistas, desde 1945, en varias empresas de Mario Hernández.

Stone contaba con importantes relaciones en ambos lados de la frontera y en su calidad de socio de Motores de Mexicali, S.A intercedió en favor de Mario Hernández Maytorena. Por su parte, la calidad de consejero nacional de Bancomer, que para ese momento tenía Hernández, le permitió contar con un respaldo y una referencia importante en los negocios binacionales que sirvió de fuerte impulso para iniciar el camino en la obtención de la concesión.

Entre otras acciones, Mario Hernández Maytorena se trasladó a la planta de General Motors de Nueva York y concertó una entrevista con el director de la División de América Latina de la General Motors, a quien le expuso el problema. El director de la División de América Latina visitó Baja California y se hicieron las gestiones para que la fábrica de Estados Unidos surtiera a Mario Hernández Maytorena, en calidad de distribuidor en la frontera. Finalmente, la concesión fue aprobada en 1948 y condicionada por dos años, para que se ejerciera en Mexicali, Baja California, y San

---

<sup>382</sup>*La Voz de la Frontera*, "Banco de Comercio de Baja California S.A. de C.V., Balance general al 31 de diciembre de 1964", Mexicali, Baja California, 3 de enero de 1965.

Luis, Río Colorado, Sonora.<sup>383</sup> Desde su fundación Francisco Valdés había quedado como gerente general de Motores de Mexicali S.A. Estuvo en el cargo hasta 1949, cuando enfermó y murió de cáncer a los 46 años de edad.

Con Stone y Hernández, Motores de Mexicali S.A., muy pronto se convirtió en un negocio lucrativo que arrojaba cuantiosas utilidades. Para agosto de 1949 los accionistas habían alcanzado la cifra de 850,000 pesos en utilidades. Era tal el volumen de ganancias que prometía la empresa, que los accionistas decidieron reinvertir buena parte de las utilidades alcanzadas y agregaron una suma en efectivo para lograr un incremento de un millón de pesos en el capital social, que unido al capital social inicial de 250,000 hizo un total de 1,250,000 pesos.<sup>384</sup> Año y medio después, en abril de 1952, las utilidades alcanzaron la cifra de 1,750,000 pesos, misma que se reinvertió en el capital social, con lo que Motores de Mexicali S.A. contaba con 3,000,000 de pesos.<sup>385</sup> Cada año y medio el capital social se incrementaba en promedio por encima del doble por el efecto de las utilidades obtenidas, pues para noviembre de 1954 eran de 2,119,346 pesos y los accionistas acordaron aumentar el capital en 3 millones, para quedar con 6 millones de pesos en total.<sup>386</sup>

Con la concesión de General Motors, la compañía Motores de Mexicali S.A. se fue extendiendo al mercado de San Luis Río Colorado y Ensenada. A ello se le sumó la obtención de la concesión de la planta Ford de México, que en 1952 estaba en manos de Miguel Alemán Valdés. La venta de la concesión Ford de Tijuana y Ensenada la realizó Miguel Alemán por medio de su manejador Melchor Perrusquía, quien era oficial recaudador de impuestos del puerto de Acapulco y director de la Junta de Mejoras.<sup>387</sup> Poco tiempo después Hernández Maytorena obtuvo la concesión de la agencia Volkswagen. Para entonces Mario Hernández contaba con siete empresas automotrices en Baja California y Sonora.

El negocio automotriz dio origen a un conjunto de empresas vinculadas con la obtención de concesiones y con la industria del automóvil. Ese fue el caso de la Distribuidora de Llantas y Vehículos S.A. de C.V.,<sup>388</sup> fundada en 1951 y la de Fomento

---

<sup>383</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>384</sup> RPPyC, protocolización de asamblea, Mexicali, Baja California, 9 de septiembre, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2049.

<sup>385</sup> RPPyC, protocolización de asamblea, Mexicali, Baja California, 20 de mayo de 1952, sección sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2364.

<sup>386</sup> RPPyC, protocolización de asamblea, Mexicali, Baja California, 17 de noviembre de 1954, sección sociedades y poderes, tomo 11, inscripción 2733.

<sup>387</sup> Stephen R. Niblo, *México en los cuarenta. Modernidad y corrupción*, Océano, México, 2008, pp. 229. y Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>388</sup> RPPyC, constitución de sociedad Distribuidora de llantas, Mexicali, Baja California, 21 de febrero de 1951, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2188.

y Promoción S.A. constituida en 1962.<sup>389</sup> También estaban las concesiones obtenidas sobre diversos productos que no necesariamente estaban vinculados al negocio automotriz. Ese era el caso de las concesiones de ropa Levi's, y de línea blanca como lavadoras Easy, y refrigeradores Fridge Air, productos que eran comercializados en la Estrella Azul, establecimiento de Centra S.A.

La Distribuidora de Llantas y Vehículos S.A. de C.V., tenía por objeto importar, exportar, almacenar, transportar, distribuir, comprar al menudeo y mayoreo toda clase de mercancías nacionales y extranjeras. El capital social era de 700,000 pesos, que quedó suscrito por su socios de la siguiente forma: Mario Hernández Maytorena aportó 500,000 pesos, Elena Rojo de Stone suscribió 175,000 pesos, Alfredo Iruretagoyena 15,000 y Héctor Algrávez y Alfredo Domingo González suscribieron 5,000 pesos cada uno.<sup>390</sup>

Las concesiones de este tipo de productos resultaban sumamente atractivas por el volumen de utilidades que permitía obtener. Adquirido el producto a precio de fábrica y de mayoreo en el lado estadounidense de la frontera, sin necesidad de pagar los aranceles de importación en el lado mexicano, por la vigencia de la zona libre y con una fuerte demanda sobre este tipo de productos, era posible obtener importantes utilidades.

Una idea del margen de utilidades que era posible obtener de este tipo de concesiones quedó asentada en una entrevista realizada a Mario Hernández Maytorena en la que precisó los términos de un trato de compra-venta con una compañía estadounidense. Hernández afirmó que la compañía productora de lavadores Easy le propuso que le vendiera en Mexicali, un furgón de lavadoras por mes, es decir, un promedio de 200 o 250 lavadoras. De acuerdo con el testimonio, la compañía le vendería las lavadoras por medio de un intermediario, quien en realidad era un miembro de la propia compañía. La propuesta consistió en que se le vendería cada unidad a precio de fábrica, pero bajo el precio oficial de exportación. Es decir, cada lavadora tenía un precio de fábrica de 150 dólares, que la Compañía facturaría a su intermediario en ese precio y que a su vez, ese intermediario facturaría a Mario Hernández, la misma unidad, en 225 dólares. 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 estaba realizando. Como en el lado mexicano de la frontera había una gran demanda, al precio de la compañía y de su intermediario, Mario Hernández le agregaba 100 o 150 dólares, y aún con ese precio, las lavadoras volaban. Mario Hernández inundó el mercado. Con la concesión de Levy's, sucedió algo similar.

---

<sup>389</sup> RPPyC, constitución de sociedad Fomento y promoción S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 28 de abril de 1962, sección sociedades y poderes, tomo 17, inscripción 6206B.

<sup>390</sup> RPPyC, constitución de sociedad Distribuidora de llantas, Mexicali, Baja California, 21 de febrero de 1951, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2188.

Distribuía el producto a lo largo de la frontera, transportaba un camión entero de Levy's y se vendían rápidamente porque ese producto siempre ha tenido una fuerte demanda.<sup>391</sup>

Otra empresa relacionada con las concesiones era Fomento y Promoción S.A. de C.V., fundada en 1962. La compañía tenía por objeto la venta y promoción de automóviles, camiones, maquinaria y equipo industrial, comercial, agrícola y doméstico. El capital social era de 4 millones de pesos que quedó suscrito por los socios de la siguiente forma: Mario Hernández Maytorena, Leticia Gabilondo de Hernández y James W. Stone suscribieron 900,000 pesos cada uno, Ignacio Arturo Guajardo y Mario Luken Aguilar 400,000 pesos cada uno, Ignacio Moreno Chauvet y Carlos Padilla 200,000 pesos cada uno y Gastón Luken Aguilar 100,000 pesos.<sup>392</sup>

Entre los nuevos socios estaban Ignacio Moreno Chauvet, Ignacio Arturo Guajardo (de quien hablaremos más adelante, en relación con las compañías de hielo) y Gastón Luken Aguilar. Respecto a Ignacio Moreno Chauvet hemos localizado poca información, aunque tenemos conocimiento que era un personaje relevante en los negocios automotrices de Mario Hernández Maytorena. Gastón Luken Aguilar era el menor de los hermanos Luken. A la edad de 14 años trabajaba como mensajero y chofer de La Estrella Azul. Cursó sus estudios profesionales como contador público en el Instituto Tecnológico de Monterrey. A principios de la década de 1960 concluyó sus estudios, regresó a Mexicali y se incorporó en 1962 al área administrativa y contable del conjunto de empresas de Mario Hernández Maytorena al lado de Carlos Padilla Mendoza, quien era el experto contable y fiscal de los negocios de Mario Hernández.<sup>393</sup> Después de cuatro años de conocer cada una de las empresas, organizó el grupo Centra como paraguas de todas. Trabajó 14 años continuos con Mario Hernández, de 1962 a 1976, año en que inició su incursión en la banca comercial y Manuel Hernández Gabilondo, hijo de Mario Hernández se incorporó en los negocios de su padre.<sup>394</sup>

Hasta aquí conviene destacar que James W. Stone se constituyó en una figura clave para el desarrollo de las primeras empresas de Mario Hernández Maytorena. De acuerdo con la información notarial localizada hasta el momento, James W. Stone, participó como socio accionista de Mario Hernández Maytorena sólo en tres empresas: Motores de Mexicali S.A. (desde 1945 hasta 1968), Distribuidora de Llantas y Vehículos S.A. de C.V. (de 1951 a 1962) y Fomento y Promoción S.A. de C.V., (de

---

<sup>391</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Mexicali, Baja California, ya citada.

<sup>392</sup> RPPyC, constitución de sociedad Fomento y promoción S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 28 de abril de 1962, sección sociedades y poderes, tomo 17, inscripción 6206B.

<sup>393</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la empresa Centra S.A de C.V., Mexicali, Baja California, 6 de agosto de 1962, sección sociedades y poderes, tomo 18, inscripción 6981.

<sup>394</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 27-28.

1962 a 1964), que se distinguieron por la explotación de concesiones, por la obtención de productos americanos a bajo costo, por la explotación de la zona libre en la geografía de frontera y por las posibilidades que brindó el desabasto del mercado en el lado mexicano de la frontera. Ambos permanecieron como socios a lo largo de casi tres décadas de actividad empresarial (si consideramos sus vínculos anteriores, es decir los relacionados con la Jabonera del Pacífico S.A.). En las tres empresas, Stone suscribió, en promedio, el 25 por ciento del capital social y Mario Hernández Maytorena el 75 por ciento restante.

Es pertinente indicar que de 1945 a 1963 el núcleo original de los socios accionistas con mayores aportaciones de capital en Motores de Mexicali S.A. permaneció en la compañía, así como la proporción del capital invertido por cada uno de ellos. Con excepción de Francisco Valdés, quien como hemos indicado falleció en 1949. Igual sucedió en 1964, con Luisa Maytorena Tapia fecha en la que ya no apareció entre el grupo de accionistas. De acuerdo con la información notarial, posiblemente Luisa Maytorena Tapia falleció a mediados de la década de 1960, pues su testamentaria es de 1964. Como accionistas minoritarios de esta empresa y en diferentes años estuvieron José Gilbert, José Encarnación Kabande Dabduv, María S. de Luken, Alejandra Garza de Luken, Oscar Terán Terán y Gilberto Singh Trasviña.

Finalmente, hay que indicar que para 1966 Stone inició su retiro de cargos de alta responsabilidad, entre otros se retiró de la presidencia ejecutiva de la Jabonera del Pacífico S.A. y de la gerencia general de varios consorcios.<sup>395</sup> Para entonces, la empresa Motores de Mexicali S.A. tenía como filial la compañía Distribuidores de Llantas y vehículos S.A., que unidas junto con Motores de San Luis S.A y Motores de Ensenada S.A, se constituyeron desde principios de la década de 1960 en uno de los consorcios automovilísticos más importantes del noroeste del país. Mientras Fomento y Promoción S.A era propiamente el organismo financiero del conjunto de las empresas que Mario Hernández había constituido hasta ese momento.<sup>396</sup> El consorcio automotriz funcionó a lo largo de cuatro décadas, y cada vez fue ampliándose, hasta 1990 cuando Mario Hernández Maytorena vendió.

---

<sup>395</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, México, 1966, p. 268.

<sup>396</sup> *Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, México, 1966, p. 149

### **IV. 3. Compañías de hielo. Compañía de Hielo Alaska S.A. 1945-1960.**

Por otra parte, como habíamos indicado en el capítulo anterior, una parte de las ganancias que Mario Hernández Maytorena obtuvo en el negocio del cambio de moneda y del comercio de la piel de ganado vacuno la destinó a la constitución de las empresas de hielo. Durante la década de 1946 a 1956 constituyó cuatro empresas. En 1946 fundó la Fábrica de Hielo Estrella S.A.<sup>397</sup>, y en 1950 la Compañía Productora de Hielo S.A.<sup>398</sup>, en Mexicali, Baja California. En el marco de los requerimientos de hielo para la conservación del marisco procesado por las industrias pesqueras de Puerto Peñasco, Sonora, fundó en 1952 la Compañía de Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V.<sup>399</sup> Y en 1956 la Compañía de Hielo Alaska S.A.<sup>400</sup>

En todas estas empresas Mario Hernández Maytorena suscribió, en promedio, el 75 por ciento del capital social y el 25 por ciento restante lo aportaron diferentes socios, en diferentes años, entre los que se encontraban José Encarnación Kabande Dabduv, José Basgaret, Carlos Padilla, Rodrigo Valle, Norma Hernández, Ignacio Arturo Guajardo, Mario y Juan Luken Aguilar. Durante la primera fase de formación Kabande Dabduv destacó entre el conjunto de accionistas por su experiencia en la fabricación de hielo y por su formación contable.

Kabande Dabduv había arribado a Baja California en 1939, cuando apenas contaba con 18 años de edad. Era originario de San Pedro de las Colonias, Coahuila y de ascendencia palestina. Unos años antes de llegar a Mexicali, se había formado como tenedor de libros (ahora contaduría privada), en la Academia Victoriano Zepeda de Saltillo, Coahuila. Una vez concluidos sus estudios, asumió el cargo de jefe del departamento de cobranzas de la casa comercial Carlos Issa Marcos y Compañía (CIMACO) de Torreón, Coahuila. Trabajó poco tiempo allí, problemas familiares hicieron que se trasladara a Tampico, Tamaulipas. Allí trabajó durante tres años en la Fábrica de Hielo Libertad, Sociedad Cooperativa, pero un fuerte ciclón que provocó el desbordamiento del Río Panuco arrasó con la fábrica de hielo. Fue entonces cuando decidió trasladarse a Baja California. En Mexicali, se encontró con un antiguo amigo de escuela de Saltillo, Carlos Sánchez Rocha, quien lo invitó a trabajar como contador en el Banco Ejidal de Mexicali. Permaneció allí cerca de medio año, cuando decidió

---

<sup>397</sup> RPPyC, constitución de sociedad Compañía de Hielo Estrella S.A., Mexicali, Baja California, 22 de abril de 1946, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1319.

<sup>398</sup> RPPyC, constitución de sociedad Compañía Productora de Hielo S.A., Mexicali, Baja California, 30 de septiembre de 1950, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2149.

<sup>399</sup> RPPyC, constitución de sociedad Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 24 de septiembre de 1952, sección sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2441.

<sup>400</sup> RPPyC, constitución de sociedad Hielo Alaska S.A. de C. V., Mexicali, Baja California, 2 de agosto de 1956, sección sociedades y poderes, tomo 13, inscripción 3020.

trabajar en la Distribuidora de Combustibles de los Anaya Hermanos, en 1940. Más tarde colaboró como jefe de ventas de algodón en la Compañía Jabonera del Pacífico S.A.<sup>401</sup>

Después de un año de trabajo en la Jabonera del Pacífico conoció a Mario Hernández Maytorena, quien lo invitó a colaborar, en 1943, como gerente y contador de la tienda La Estrella Azul, donde permaneció cerca de tres años. De acuerdo con el testimonio de Kabande Dabduv, Mario Hernández Maytorena lo entusiasmó con la idea de emprender un negocio conjunto y de ayudarlo a construirse una posición.<sup>402</sup> Por su parte, Kabande Dabduv tenía la experiencia de la Fábrica de Hielo Libertad de Tampico, Tamaulipas y conocía el negocio. También tenía conocimiento de la fuerte escasez de hielo que en 1945 existía en Mexicali. Aunque, durante la temporada de verano traían diariamente hielo del Centro California para abastecer el lugar, era frecuente la falta del producto, que provocaba una fuerte aglomeración de carros, que desde el medio día hacían una fila a lo largo de tres cuadras, en espera de adquirir el suministro de hielo.<sup>403</sup>

Desde muy temprana época Kabande comenzó a participar en varias empresas de Mario Hernández Maytorena. En 1943 en La Estrella Azul, en 1944, en Sociedad Mercantil Norteña, S.A., asumió el cargo de secretario. Más tarde, en 1946, cuando Mario Hernández Maytorena constituyó la Compañía de Hielo Estrella S.A., Kabande ocupó el cargo de gerente general. Para 1950 comenzó a participar como accionista en la compañía Productora de Hielo S.A., misma que había sido fundada ese año. Posteriormente, en 1952 participó como accionista en la recién fundada Compañía de Hielo Estrella de Peñasco S.A., al tiempo que asumió los cargos de gerente, vicepresidente y tesorero en el consejo de administración de la compañía. Kabande también participó como accionista en Motores de Mexicali S.A. durante el periodo de 1945 a 1954.

Por su parte, Juan Luken Aguilar nació en Hermosillo, Sonora el 29 de noviembre de 1920. Estudió comercio en Hermosillo y llevó cursos de inglés en Caléxico, California. Juan emprendió una fábrica de escobas y una fábrica de jabón para uso doméstico con resultados satisfactorios. Es probable que su experiencia en el campo industrial le sirviera para ocupar, en 1955, la gerencia general de la empresa

---

<sup>401</sup> Entrevista a José Encarnación Kabande Dabduv realizada por Maricela González Félix, 12 de noviembre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/5(1).

<sup>402</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 29 de octubre de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1291.

<sup>403</sup> Entrevista a José Encarnación Kabande Dabduv realizada por Maricela González Félix, 12 de noviembre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/5(1).

Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V.,<sup>404</sup> propiedad de Mario Hernández Maytorena. Participó poco tiempo en las empresas de Mario Hernández, pues cambió su residencia a la ciudad de México. En 1958 Juan Luken Aguilar asumió el cargo de agente general de Seguros de México y Seguros Progreso, también era representante de Aseguradora Hispana Mexicana y Aseguradora Reforma en la ciudad de México, dónde vivió mucho tiempo y conformó una amplia cartera de asegurados. Tanto por el tiempo de su residencia en la capital, como por la red de sus asegurados, construyó fuertes vínculos con personajes encumbrados de la vida política nacional.<sup>405</sup> Sus relaciones con altos funcionarios ayudaron de manera importante al desarrollo de las empresas de Mario Hernández, en las que sus dos hermanos Mario y Gastón Luken y sus respectivas esposas María S. de Luken y Alejandra Garza de Luken destacan como socios accionistas.

A continuación presentamos un panorama general de la actividad relacionada con la producción de hielo que se desarrollaba en Mexicali, hasta antes de 1945 fecha en que Kabande Dabduv y Mario Hernández Maytorena empezaron a trabajar la idea de incursionar en la producción de hielo. Conviene indicar que desde muy temprana época hubo importante demanda de hielo en Mexicali. La mayor parte de las fábricas productoras estuvieron vinculadas con las empresas productoras de vino y cerveza establecidas en el lado mexicano de la frontera, una vez que entró en vigor la ley Volstead en Estados Unidos. Entre las empresas productoras de hielo de Mexicali, durante el periodo de la prohibición (1920-1933), estaban la Productora de Vinos y Hielo de Mexicali S..A.<sup>406</sup>, la Compañía de Hielo de Mexicali, S.A.<sup>407</sup> la Compañía de desarrollo S.A.,<sup>408</sup> y la Destilería de Tecate, S.A.<sup>409</sup> Las cuatro estaban en manos de estadounidenses, aunque había unos pocos accionistas mexicanos.

La Productora de Vinos y Hielo de Mexicali S..A., fundada en 1926, tenía como objeto fabricar vinos, licores y hielo y contaba con un capital social de 100,000 dólares. Sus accionistas eran Will E. Keller (quien aportó 15,000 dólares,), William C. Allen (30,000), Abelardo L. Rodríguez (15,000) y Arturo Guajardo García (40,000). Por su parte la Destilería de Tecate S.A., establecida en Mexicali en 1933, contaba con un

---

<sup>404</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Manufactura de Plásticos Estrella S.A de C.V., Mexicali, Baja California, 12 de diciembre de 1955, sección sociedades y poderes, tomo 12, inscripción 2866.

<sup>405</sup> Baja California y sus hombres, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966, p. 148.

<sup>406</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Productora de Vinos y Hielo de Mexicali S..A., Mexicali, Baja California, 20 de septiembre de 1926.

<sup>407</sup> RPPyC, constitución de la Compañía de Hielo de Mexicali, S.A., Mexicali, Baja California, 5 de marzo de 1927, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 354.

<sup>408</sup> RPPyC, constitución de la Compañía de desarrollo S.A., Mexicali, Baja California, 16 de mayo de 1928, sección sociedades y poderes, tomo 4, inscripción 392.

<sup>409</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Destilería de Tecate, S.A., Mexicali, Baja California, 2 de enero de 1933, sección sociedades y poderes, tomo 5, inscripción 569.

capital social de 300,000 pesos. En esta empresa los socios eran dos estadounidenses y dos mexicanos. William C. Allen participaba como accionista con una cantidad de 149,990 pesos, John C. Doulery, con 149,990 pesos, mientras que Fernando Esquer y Alfonso García González, con 10 pesos cada uno.

Por su parte, la Compañía de Hielo de Mexicali, S.A., fundada en 1927, tenía como objeto producir hielo y refrigeración. Su capital social era de 50,000 pesos y sus accionistas eran empresarios estadounidenses industriales de Riverside, California: Arthur B. West, Joseph E. Collins, y Clarence W. Lothrop y Robert P. Moore, también industrial de El Centro, California. Arthur B. West, aportó la mayor parte del capital social, 48,500 pesos y el resto de los accionistas pagó 500 pesos cada uno.<sup>410</sup> De igual forma la Compañía de Desarrollo S.A., fundada en 1928, con un capital social de 150,000 pesos tenía por objeto la industria eléctrica y hielera. Estaba integrada por los estadounidenses Albert S. Cooper, (149,000 pesos) y Joseph E. Collins y Clarence W. Lothrop, también accionistas de la Compañía de Hielo de Mexicali, S.A.<sup>411</sup>

De acuerdo con los libros del Registro Público de la Propiedad y el Comercio, después de 1933, una vez que se derogó la ley Volstead, comenzaron a constituirse fábricas productoras de hielo compuestas por accionistas mexicanos que para entonces ya habían dado origen a empresas cerveceras.

Con la derogación, buena parte de los empresarios estadounidenses del licor, la cerveza y el hielo establecidos en Baja California retornaron a su país de origen, lo que parece haber generado un vacío productivo, en particular de la fabricación de hielo que realizaban las propias empresas de licor y cerveza en Mexicali. En ese contexto tenemos que en 1935 se constituyeron la Compañía Productora de Hielo S.A. y la Compañía de Hielo y Refrigeración S.A., al año siguiente, en 1936, se fundó la Compañía de Hielo Mexicano y para 1942 se constituyó la Cervecería de Anza S.A., conjuntamente con una fábrica productora de hielo.

La Compañía Productora de Hielo S.A. se formó en 1935, con un capital social de 100,000 pesos. El objeto de la sociedad era operar y explotar fábricas de hielo, realizar la fabricación de hielo y llevar a cabo su distribución y venta. Los accionistas eran Edgar Mason, quien aportó 50,100 pesos, George Noble, suministró 46,800 pesos, ambos de origen estadounidense; Edmundo Guajardo y Victoriano V. Sánchez, aportaron 1,500 pesos cada uno y Homero A. Guajardo participó con 100 pesos.<sup>412</sup> Al dar seguimiento en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio a esta compañía, observamos que para 1941, Edgar Mason y George Noble ya no eran accionistas, el

---

<sup>410</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Compañía de Hielo de Mexicali, S.A., Mexicali, Baja California, 5 de marzo de 1927, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 354.

<sup>411</sup> RPPyC, constitución de sociedad, Mexicali, Baja California, 16 de mayo de 1928, sección sociedades y poderes, tomo 4, inscripción 392.

<sup>412</sup> RPPyC, constitución de la Compañía Productora de Hielo S.A., Mexicali, Baja California, 5 de junio de 1935, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 812.

capital de la sociedad se había reducido de 100,000 a 50,000 pesos, los socios eran Victoriano V. Sánchez, quién había aportado 45,000 pesos, Edmundo Guajardo, con 3,000 pesos, Homero Guajardo, con 1,000 pesos y Humberto Guajardo y Antonio López que habían aportado 500 pesos cada uno. Es probable que la empresa inicialmente de origen estadounidense quedara en manos de los mexicanos indicados con anterioridad. De acuerdo con la información revisada, un año más tarde, en 1942, estos mismos socios accionistas (Victoriano V. Sánchez, Antonio López, Edmundo, Homero y Humberto Guajardo) acordaron la disolución de la sociedad Productora de Hielo S.A., pero desconocemos las razones que los condujeron a tomar esa decisión.

El mismo año de 1935 en que se constituyó la Compañía Productora de Hielo S.A. también se fundó la Compañía de Hielo y Refrigeración S.A., empresa que contó con un capital social de 25,000 pesos y estaba integrada por Alberto V. Aldrete, quien aportó la mayor parte del capital social, 24,600 pesos, mientras que el resto de los accionistas, Víctor M. Barrón, Luis E. Barrón, Jesús O. Alvider y el ingeniero Manuel Rivas, aportaron 100 pesos cada uno.<sup>413</sup> La compañía tenía por objeto la fabricación, la explotación y la venta de hielo. De acuerdo con la información notarial, un par de años después, en 1937, la compañía llevó a cabo un importante aumento de capital, de 25,000 a 100,000 pesos.<sup>414</sup>

En 1942 se constituyó la Cervecería de Anza S.A. con un capital social de 150,000 pesos. La compañía tenía por objeto desarrollar la industria cervecera y operar plantas de hielo así como realizar la comercialización de dichos productos. Los socios de la empresa eran Heraclio Ochoa, Carlos Ochoa, Beatriz Ochoa, Luisa Ochoa, Fidel Barranco y Luis Rodríguez Robles. La mayor parte del capital social lo suministró Heraclio Ochoa, 145,000 pesos y el resto de los accionistas aportó, 1,000 pesos cada uno.<sup>415</sup>

Es importante destacar que en 1946, la familia Guajardo constituyó la Compañía de Hielo Mexicano S.A.<sup>416</sup> El objeto principal de la empresa era establecer, operar y explotar fábricas de hielo, elaborar, vender y distribuir hielo y operar y explotar plantas de refrigeración. El capital social era de 400,000 pesos y los socios accionistas de la compañía eran Edmundo J. Guajardo, quien suministró la mayor parte del capital social, 300,000 pesos, le seguía Homero A. Guajardo, con 75,000 pesos, después estaba Humberto J. Guajardo con 15,000 pesos y Moisés R. Guajardo y Antonio López Moreno, con 5,000 pesos cada uno.

---

<sup>413</sup> RPPyC, constitución de la Compañía de Hielo y Refrigeración S.A., Mexicali, Baja California, 5 de diciembre de 1935, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 757.

<sup>414</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea de la Compañía de Hielo y Refrigeración S.A., Mexicali, Baja California, 18 de mayo de 1937, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 809.

<sup>415</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Cervecería de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 22 de julio de 1942, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1071.

<sup>416</sup> RPPyC, constitución de sociedad Compañía de Hielo Mexicano S.A Mexicali, Baja California, 30 de abril de 1946, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1322.

Hasta aquí conviene apuntar que la mayor parte de las productoras de hielo indicadas con anterioridad estaban en manos de propietarios de cerveceras o productoras de vino y licor. Incluso después de 1935, luego de la derogación de la ley Volstead, observamos los casos de Alberto V. Aldrete y Heraclio Ochoa, quienes también tenían una larga tradición en el mercado de licor y cerveza y como hemos indicado constituyeron fábricas de hielo. Aldrete había iniciado desde 1915 sus vínculos con el grupo de empresarios productores de cerveza y vino de California, entre los que destacaban William C. Allen, Beyer, Crofton y Whittington. Esas relaciones también incluyeron a Abelardo L. Rodríguez. Dichas relaciones se consolidaron por medio de la constitución, en 1929 de la *Compañía Mexicana de Malta*,<sup>417</sup> y con la inclusión de Alberto V. Aldrete como gerente general de la Compañía Mexicana del Agua Caliente en 1931.<sup>418</sup> Por su parte, Heraclio Ochoa desde 1923 participaba como accionista de la Cervecería Mexicali S.A.,<sup>419</sup> además era propietario de la Cervecería de Aura S.A.<sup>420</sup> fundada en 1935 y de la Cervecería de Anza Sucesores S.A. constituida, como hemos dicho, en 1942.<sup>421</sup>

De la información anterior hay tres aspectos que es pertinente destacar. El primero es que durante el periodo de la prohibición (1920-1933) la producción de hielo de Mexicali estuvo en gran medida en manos de estadounidenses, el segundo es que desde 1926, la familia Guajardo mostró un fuerte interés en la producción de hielo en la zona y estuvo asociada en ese ramo con empresarios estadounidenses. De hecho, ese año de 1926 en que se constituyó la Productora de Vinos y Hielo de Mexicali S.A., Ignacio Arturo Guajardo García fue quien aportó la mayor parte del capital social de dicha compañía. Que además, Edmundo, Homero y Humberto Guajardo participaron como accionistas minoritarios en la Compañía Productora de Hielo S.A. Ambas empresas (la Productora de Vinos y Hielo y la Productora de Hielo) estaban formadas principalmente por estadounidenses, aunque los acompañaban los mexicanos indicados

---

<sup>417</sup> Donald P. Shannon, *Alberto Aldrete and Tecate* (Saint Louis, MO [s.e], 1984).

<sup>418</sup> AGPJ, protocolo del acta notarial de sesión del consejo de administración de la Compañía Mexicana del Agua Caliente, Tijuana, Baja California, 15 de diciembre de 1931, notaría, protocolos, vol. 40, acta 3123, fojas 240-245. Se asienta el 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 14 de diciembre de 1931. 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.

<sup>419</sup> RPPyC, constitución de la Cervecería de Mexicali, S.A., Mexicali, Baja California, 7 de abril de 1923, sección sociedades y poderes, tomo 3, inscripción 198.

<sup>420</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Cervecería de Aura S.A., Mexicali, Baja California, 8 de junio de 1935, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 733.

<sup>421</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Cervecería de Anza Sucesores S.A., Mexicali, Baja California, 2 de julio de 1942, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1071.

con anterioridad. Dos décadas después, en 1946, los Guajardo, sin inversionistas extranjeros, constituyeron la Compañía de Hielo Mexicano S.A., empresa que destacó por haber registrado el más alto capital social, respecto a todas las empresas productoras de hielo que operaron durante el periodo de 1920 a 1945. Quizá la denominación de Compañía de Hielo Mexicano S.A. se deba justamente a que en ella no participaban empresarios estadounidenses; los Guajardo eran los únicos accionistas.

Otro aspecto que llama la atención, es que en abril de 1946 se constituyó la Fábrica de Hielo Estrella S.A., que estaba integrada por Mario Hernández Maytorena, Francisco Valdés, Norma Hernández, David Ramírez e Ignacio Arturo Guajardo Esquer, mientras que la Compañía de Hielo Mexicano S.A. que reunió a la mayor parte de los Guajardo, se había constituido en marzo de ese año. Hasta ahora, desconocemos las razones por las que Ignacio Arturo Guajardo Esquer, hijo de Ignacio Arturo Guajardo García, (que arribó a Mexicali en 1914 en calidad de funcionario del consulado mexicano en Caléxico y en poco tiempo se desempeñó como abogado corporativo, de empresas estadounidenses, y falleciera en un trágico accidente aéreo en 1929), no participara en la empresa de sus familiares los Guajardo y en cambio formara parte de los accionistas del consejo de administración de la Fábrica de Hielo Estrella S.A. de Mario Hernández Maytorena.<sup>422</sup>

La compañía de Hielo Estrella S.A., contaba con un capital social de 30,000 pesos y se establecía que su duración sería de 50 años. El capital social quedó suscrito por los fundadores como sigue: Mario Hernández Maytorena, aportó 14,000 pesos, Francisco Valdés, 5,000 pesos, Norma Hernández, 5,000 pesos, Ignacio Arturo Guajardo 5,000 pesos y David Ramírez, 1,000 pesos. Unos meses más tarde, aunque sin participación como accionista, José Encarnación Kabande Dabduv, asumió el cargo de gerente general.<sup>423</sup> El consejo de administración quedó integrado por Mario Hernández Maytorena como presidente, Francisco Valdés como vicepresidente y tesorero, Ignacio Arturo Guajardo, secretario, Victoriano V. Sánchez comisario propietario y José Basgaret como suplente.

La Compañía de Hielo Estrella S.A. recién fundada tenía una capacidad de producción de 25 toneladas diarias de hielo. En poco tiempo, debido al crecimiento de la población y a la alta demanda del producto, se constituyó la Compañía Productora de Hielo S.A. en 1950, con lo que la producción se incrementó a 175 toneladas diarias de hielo. Como hemos indicado con anterioridad, para 1952 Hernández Maytorena y Kabande inauguraron la Compañía de Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V., lugar en el que Hernández Maytorena desarrollaba otros negocios, relacionados con la

---

<sup>422</sup> RPPyC, constitución de la Fábrica de Hielo Estrella S.A., Mexicali, Baja California, 22 de abril de 1946, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1319.

<sup>423</sup> RPPyC, otorgamiento de poder general, Mexicali, Baja California, 8 de octubre de 1946, sección libro primero comercio, tomo 8, inscripción 1356.

industrialización de harina de pescado en Puerto Peñasco. La compañía de hielo de Puerto Peñasco tenía una capacidad de producción de 50 toneladas diarias. Kabande Dabduv permaneció once años en los negocios del hielo y de Motores de Mexicali S.A., con Mario Hernández Maytorena hasta 1956, año en que decidió retirar cerca del 25 por ciento de su participación de acciones en dichas empresas. Con el capital que Kabande había reunido buscaba emprender otros negocios. Le interesaba instalar una fábrica de corcholata y de corcho, y una litográfica. Para ello hizo un estudio y se trasladó a Nueva York para informarse acerca de la maquinaria requerida. Pero llegó a la conclusión de que el capital con el que contaba no era suficiente. Requería instalar tres plantas: la litográfica, la fábrica de corcho y la troqueladora de corcholatas. Invitó a algunos fabricantes de refrescos y cerveza, pero no fue posible concretar el negocio. Al final decidió construir la Papelería Calderón y conservó la mayor parte de las ganancias obtenidas como accionista.<sup>424</sup>

Entretanto Mario Hernández decidió clausurar la Fábrica de Hielo Estrella S.A. y al poco tiempo vendió a las cooperativas pesqueras de Puerto Peñasco, la Fábrica de Hielo Estrella de Peñasco S.A de C.V. Para 1956 concentró la producción de hielo en una sola fábrica en la Compañía de Hielo Alaska, construida en 1956, en la actual zona del Centro Cívico de Mexicali. La fábrica tenía una capacidad de 450 toneladas diarias.<sup>425</sup>

Por su parte, ese año de 1957 el ingeniero Eligio Esquivel invitó a Kabande a emprender un negocio de construcción de caminos. Kabande invirtió sus ganancias en equipo y tecnología y se asoció con Esquivel. Kabande participó como socio capitalista con el 33 por ciento de las acciones, al tiempo que administraba el negocio. El ingeniero Esquivel supervisaba la parte constructiva de la empresa y a la vez gestionaba contratos. En 1957 Kabande y Esquivel obtuvieron contratos sobre caminos vecinales en el valle y recibieron un contrato gubernamental para la construcción de la planta de agua municipal.<sup>426</sup>

Para 1959, el ingeniero Eligio Esquivel, tenía 16 años como jefe del Distrito de Riego del valle de Mexicali, por lo que fue nominado candidato a la gubernatura del Estado. Esquivel le pidió a Kabande que colaborara con él en la Tesorería General del Estado. Kabande aceptó y permaneció en el cargo hasta 1964, fecha en que Esquivel falleció, unos diez meses antes de terminar su gestión. El nuevo gobernador, Gustavo Aubanel Vallejo nombró a su equipo y Kabande, aún indeciso en qué invertir sus ganancias, pensaba en un hospital, para entonces muy necesario, (pero no le agradaba

---

<sup>424</sup> Entrevista a José Encarnación Kabande Dabduv realizada por Maricela González Félix, 12 de noviembre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/5(1).

<sup>425</sup> *Ibidem.*

<sup>426</sup> *Ibidem.*

dependen de los médicos), y al final decidió invertir en la construcción del Hotel Lucerna de Mexicali.<sup>427</sup>

Igual que Kabande, Ignacio Arturo Guajardo, también se incorporó como accionista a los negocios de Mario Hernández Maytorena hacia mediados de la década de 1940. Guajardo había realizado sus estudios superiores en derecho en la Universidad de Stanford, en Palo Alto, California. No obstante, debido a las necesidades futuras de su ejercicio profesional en México, en 1937, se trasladó, a la ciudad de México a estudiar en la Escuela Libre de Derecho. Una vez concluida su carrera de abogado, en la ciudad de México, en 1943 retornó, a Mexicali. En 1946 se incorporó como accionista en la empresa de hielo de Mario Hernández Maytorena.<sup>428</sup>

De acuerdo con la información notarial, la participación de Ignacio Arturo Guajardo en los negocios de Mario Hernández, comenzó en 1946 y se mantuvo a lo largo de los años, por lo menos hasta 1970. Guajardo participó como accionista en todas las empresas de hielo de Mario Hernández, con excepción de la Compañía de Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V., también estaba como accionista de la empresa Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V. y en Fomento y Promoción S.A. Su participación como accionista en estas empresas fue bastante menor, respecto a la proporción de la suscripción del conjunto de los accionistas. Si bien hemos señalado que Mario Hernández Maytorena participaba generalmente con el 75 por ciento del capital social de estas empresas. La participación de Guajardo en la suscripción del capital social en ellas, osciló entre el 2 y 5 por ciento. Con excepción de las acciones suscritas en la empresa Fomento y Promoción S.A. en la que participó con el 10 por ciento del capital social.<sup>429</sup> La importancia de Ignacio Arturo Guajardo en el conjunto de las empresas de Mario Hernández Maytorena parece estar en el ámbito de la asesoría, la representación jurídica y la red de relaciones binacionales, por su formación profesional en Stanford University en California y en la Escuela Libre de Derecho en la ciudad de México.

Es probable que su participación en las empresas esté vinculada con las inversiones de la familia Guajardo en la producción de hielo en la localidad. Como se recordará Ignacio Arturo Guajardo Esquer concluyó su formación profesional en 1943, año en que se trasladó a Mexicali. Poco tiempo después de su arribo se integró como

---

<sup>427</sup> *Ibidem.*

<sup>428</sup> Entrevista a Ignacio Arturo Guajardo Esquer realizada por Maricela González Félix, 28 y 29 de octubre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/3(1), PHO-M/1/3(2).

<sup>429</sup> RPPyC, constitución de la Compañía de Hielo Estrella S.A., Mexicali, Baja California, 22 de abril de 1946, sección sociedades y poderes, tomo 8, inscripción 1319. RPPyC, constitución de la Compañía Productora de Hielo S.A., Mexicali, Baja California, 30 de septiembre de 1950, sección sociedades y poderes, tomo 9, inscripción 2149. RPPyC, constitución de sociedad Hielo Estrella de Peñasco S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 24 de septiembre de 1952, sociedades y poderes, tomo 10, inscripción 2441. RPPyC, constitución de la sociedad de Hielo Alaska S.A de C. V., Mexicali, Baja California, 2 de agosto de 1956, sociedades y poderes, tomo 13, inscripción 3020.

accionista minoritario en varias empresas de la familia Guajardo (es decir de Edmundo, Homero, Humberto y Moisés Guajardo). En 1944 estaba como socio en las compañías de Artes y Mercancías Universales S.A.<sup>430</sup> y en la Distribuidora Mercantil de Baja California.<sup>431</sup> En 1945 también estaba como socio en Productos Industriales Lácteos S.A.<sup>432</sup>

Ese mismo año suscribió acciones en las empresas de hielo de Mario Hernández Maytorena. Ignacio Arturo Guajardo, uno de los más íntimos amigos de infancia de Hernández, se convirtió en una de las figuras más relevantes en su vida personal y privada. Cabe señalar que Ignacio Arturo Guajardo tiene una historia muy semejante a la de Mario Hernández Maytorena, pues también quedó huérfano de padre a muy temprana edad, era originario de Sonora, y también único varón de la familia. Su madre también salió de Sonora por razón de la revolución.

Por medio de los bautizos de los hijos de ambos, se convirtieron en compadres y con ello establecieron un fuerte lazo familiar.<sup>433</sup> Ambos construyeron una amistad que inició desde la infancia y permaneció hasta el final de sus vidas. Ignacio Arturo Guajardo Esquer nació el 16 de junio de 1914, en Cocorit, Sonora. Su padre Ignacio Arturo Guajardo García arribó a Mexicali en 1914 en calidad de funcionario del consulado mexicano en Caléxico y en poco tiempo se desempeñó como abogado corporativo y socio accionista de empresas estadounidenses. Guajardo García falleció en un trágico accidente aéreo en 1929, cuando su hijo Ignacio Arturo tenía apenas 15 años de edad. Ignacio Arturo Guajardo Esquer cursó su primaria en el Territorio Norte de la Baja California pero la educación secundaria la realizó en el Colegio Central de México, en el Distrito Federal. Sus estudios de educación media superior los realizó en San Diego, California en Army and Navy Academy. Mientras que los estudios profesionales en el campo del Derecho los llevó a cabo en la Universidad de Stanford, de Palo Alto California, como ya se dijo, mismos que concluyó en 1937.<sup>434</sup> Estudió derecho en la Escuela Libre de Derecho en la ciudad de México, mismos que terminó en

---

<sup>430</sup> RPPyC, constitución de la Sociedad Artes y Mercancías Universales S.A., Mexicali, Baja California, 13 de octubre de 1944, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1217.

<sup>431</sup> RPPyC, constitución de la sociedad Distribuidora Mercantil de Baja California, 20 de octubre de 1944, Mexicali, Baja California, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1218.

<sup>432</sup> RPPyC, constitución de sociedad Productos Industriales Lácteos S.A., Mexicali, Baja California, 28 de febrero de 1945, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1234.

<sup>433</sup> Mario Hernández Maytorena y su esposa Leticia Gabilondo de Hernández fueron padrinos de Alejandro Guajardo Araiza. Por su parte Ignacio Arturo Guajardo Esquer y su esposa Emma Araiza de Guajardo fueron padrinos de Mario Hernández Gabilondo.

<sup>434</sup> Entrevista a Ignacio Arturo Guajardo Esquer realizada por Maricela González Félix, 28 y 29 de octubre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/3(1), PHO-M/1/3(2).

1943, año en que retornó al Territorio Norte de la Baja California.<sup>435</sup> Para 1946 Ignacio Arturo comenzó a participar como socio accionista de Mario Hernández Maytorena en las empresas de hielo.<sup>436</sup>

Mario Hernández Maytorena consideraba a Ignacio Arturo Guajardo Esquer como su amigo íntimo. A su vez, los amigos más cercanos de Hernández Maytorena han calificado a Ignacio Arturo como el *consigliere* de Mario Hernández Maytorena, como el hermano varón que no tuvo, como su alter ego, no en sustitución de lo que era Mario, sino en adición: un hombre que había ido a la universidad con un notable éxito, de gran disciplina, de ejemplar vida familiar.<sup>437</sup>

Hacia finales de los cincuenta, Ignacio Arturo Guajardo, por invitación expresa de Norberto Corella Gilsamaniego, quien entonces era presidente de la Cámara de Comercio, comenzaron a promover la creación de un Instituto de Educación Superior, semejante al Tecnológico de Monterrey. Por iniciativa de Corella, ambos solicitaron ayuda a Eugenio Garza Sada, quien había sido uno de los fundadores del Tecnológico de Monterrey. Con su colaboración fundaron el Instituto Educativo del Noroeste A.C. y ambos formaron parte de su consejo de administración, mismo que auspiciaba y sostenía a la Universidad Centro de Enseñanza Técnica y Superior CETYS con sede en Mexicali, Baja California y en el campus Tijuana y Ensenada Baja California.<sup>438</sup>

Por otra parte, en 1956, Ignacio Arturo Guajardo emprendió la constitución de la Compañía Productos del Pacífico S.A. de C.V., que tenía por objeto la explotación comercial de algas marinas, así como importar, exportar, almacenar, comprar, y vender al mayoreo y menudeo toda clase de artículos nacionales y extranjeros, especialmente productos marinos. La empresa comenzó desde muy temprana época el comercio de mariscos y algas marinas en el mercado japonés y la cuenca del Pacífico.<sup>439</sup> Fue hacia finales de los sesenta cuando Ignacio Arturo Guajardo y Mario Hernández Maytorena emprendieron la explotación de parques industriales en Mexicali, es probable que contaran con la colaboración del empresario californiano Frank Gard Jameson.

---

<sup>435</sup> Entrevista a Ignacio Arturo Guajardo Esquer realizada por Maricela González Félix, 28 y 29 de octubre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/3(1), PHO-M/1/3(2).

<sup>436</sup> Ignacio Arturo Guajardo Esquer, curriculum vitae y documentos oficiales, colección privada familia Esquer Araiza.

<sup>437</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 33-34.

<sup>438</sup> Entrevista a Norberto Corella Gil Samaniego, realizada por Maricela González Félix, 21 de octubre de 1999, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/17(1).

<sup>439</sup> RPPyC, constitución de sociedad Productos del Pacífico S.A. de C.V., Mexicali, Baja California, 4 de febrero de 1956, sección sociedades y poderes, tomo 12, inscripción 2937.

Por su calidad de abogado corporativo también se constituyó en co-fundador del Centro Patronal de Mexicali A.C., así como en abogado consultor del gobierno del Territorio Norte de la Baja California. También fue fundador y ex presidente del Consejo Coordinador Empresarial de la Ciudad de Mexicali Baja California y presidente del Consejo de Administración del Parque Industrial Mexicali S.A. C.V. desde 1964, organismo que entonces operaba el parque Industrial de Mexicali en sus secciones I, II y III. Pronto destacó en su área y se constituyó en miembro de la Barra Mexicana del Colegio de Abogados de la Ciudad de México, D.F. y miembro de la Asociación Internacional de Abogados (International Bar Association).<sup>440</sup>

Ignacio Arturo fue una de las piezas centrales en la participación política de Mario Hernández Maytorena, también fue su asesor en los vínculos con los funcionarios de Estado, con gobernantes, o en movimientos políticos como fueron los casos de las elecciones para ocupar la gubernatura de Baja California en 1965 y 1971, años en que el Partido Revolucionario Institucional (PRI) postuló a José Ricardi Tirado y al general Hermenegildo Cuenca Díaz respectivamente. Candidaturas a las que Mario Hernández Maytorena y su grupo se opusieron, de lo que hablaremos en otro capítulo.

En el cuadro II se presenta el capital de las empresas que Mario Hernández Maytorena había constituido entre 1940 y 1965. La información permite observar el capital acumulado por Hernández Maytorena hasta ese momento.

---

<sup>440</sup> Ignacio Arturo Guajardo Esquer, curriculum vitae y documentos oficiales, colección privada Familia Esquer Araiza.

**Cuadro II.**  
**Empresas de Mario Hernández Maytorena.**  
**Capital social en pesos.**  
**1940-1965**

Año de fundación y fechas de registro de aumentos del capital social.	Nombres de las Empresas y aumentos del capital social en pesos.								
	Centra S.A	Sociedad Mercantil Norteña S.A.	Motores de Mexicali S.A.	Cía. Productora de Hielo S.A.	Estrella de Peñasco S.A.	Manufactura de Plástico S.A.	Compañía de Hielo Alaska	Fomento y Promoción S.A.	Ferretería Estrella Azul
1940	30,000								
1944		100,000							
1945			250,000						
1947	150,000								
1948	800,000								
1949			1,250,000						
1950				1,000,000					
1952			3,000,000		750,000				
1954			6,000,000						
1955						500,000			
1956				2,000,000	1,500,000		1,000,000		
1958	2,500,000								
1960						11,385,825			
1962	12,500,000		12,000,000						
1964								12,000,000	
1965			12,000,000		3,000,000			12,000,000	6,000,000

Fuente: Elaboración propia con documentos del Registro Público de la Propiedad y el Comercio.

Durante este periodo, que va de 1940 a 1965 se observa que Hernández Maytorena llevó a cabo un conjunto de inversiones e incrementos en el capital social de las empresas que logró constituir hasta ese momento. La información localizada a lo largo de la trayectoria empresarial analizada en este estudio, es decir durante el periodo que va de 1940 hasta 1970 demuestra que en sus empresas hay fuertes incrementos al capital social, así como continuidad y diversificación en el desarrollo de sus empresas a lo largo del tiempo. Lo que el lector podrá observar con más profundidad en los anexos que aparecen al final de este trabajo. También hay que decir que aunque con diversos procesos de cambios, incursión en nuevos negocios, procesos de ventas de algunas de

sus empresas o reorganización en otras. La actividad empresarial de Mario Hernández Maytorena se sostuvo a lo largo de ocho décadas, pues todavía participaba activamente en sus negocios, hasta 2010, año en que falleció.

#### **IV.4. La red de Mario Hernández Maytorena. Familiares, amigos, socios y colaboradores. 1940-1965.**

La red de familiares, amigos, socios y colaboradores durante los años de 1940 a 1965 alcanzó una gran cohesión, pues buena parte de ellos eran familiares, amigos de infancia y juventud, socios accionistas y gente formada profesionalmente. Había intereses comunes derivados de su calidad de socios en diversas empresas, que incluía una gran identificación política e ideológica. En algunos casos los socios formaron parte de la familia por medio de lazos matrimoniales o apadrinamiento. La gran mayoría de ellos eran originarios de Sonora. Todos ellos compartían la vida social y cultural de la época.

Hemos indicado que el primer grupo de socios, compuesto por Federico J. Campillo, Carlo R. Ibarra, Julius Schwarzchild, James W. Stone, Miguel Vildósola Alamada y Fausto Topete Alamada, eran en su mayoría, quizá con excepción de Schwarzchild amigos de su padre, que al momento de su fallecimiento, estos hombres de negocios le brindaron cobijo y se constituyeron en sus socios entre 1938 y 1940. Si bien algunos de ellos, como es el caso de James W. Stone permanecerá como socio a lo largo de casi tres décadas, en diversas empresas, entre ellas destacan especialmente las automotrices y la comercializadora de llantas.

Por su parte, conviene indicar que Carlos R. Ibarra, uno de sus primeros socios, en 1938, en el negocio del cambio de moneda, junto con Federico Campillo, también se constituyó nuevamente en socio, en 1942, en una empresa comercial de granos y forrajes,<sup>441</sup> más tarde Carlos R. Ibarra, igual que Mario Hernández Maytorena formó parte del consejo de administración del Banco Mercantil de Baja California, que más tarde dio origen al Banco de Comercio de Baja California. De hecho, todavía en 1965 los integrantes del consejo de administración de Bancomer eran: James W. Stone como presidente y como consejeros propietarios estaban Carlos R. Ibarra, Mario Hernández Maytorena, Rodolfo Cabañas, Alfredo P. Araiza, Conrad C. Caldwell, Chau Gee Chiu, José M. Gutierrez, Manuel Espinoza Iglesias, Armando H. Hernández y Eugenio Eraña.<sup>442</sup> Es posible que los vínculos de amistad de Carlos R. Ibarra con Manuel Hernández, así como la condición de socios en las primeras empresas de Hernández Maytorena y la calidad de ambos como consejeros del Banco Mercantil haya contribuido al fortalecimiento de los lazos de Mario Hernández Maytorena con los hermanos Gallego Lugo, toda vez que Carlos R. Ibarra quedó unido familiarmente con

---

<sup>441</sup> RPPyC, constitución de sociedad Federico J. Campillo y Compañía, Mexicali, Baja California, 19 de enero de 1942, sección sociedades y poderes, tomo 7, inscripción 1033.

<sup>442</sup> “Informe del Banco de Comercio de Baja California S.A. de C.V., Balance general al 31 de diciembre de 1964”, en *La Voz de la Frontera*, Mexicali, Baja California, 3 de enero de 1965.

los Gallego Lugo por medio de lazos matrimoniales. Su hija Tita contrajo matrimonio con Armando Gallego Moreno, hijo de Jesús Gallego Lugo.

A este primer grupo de socios le continuó el grupo familiar compuesto por su madre, sus hermanas, algunos esposos de sus hermanas y él. Una vez que su padre falleció, la compañía Centra S.A. se reorganizó y Luisa Maytorena Tapia, su madre quedó a la cabeza de la empresa junto con su hijo Mario Hernández Maytorena. El grupo familiar permaneció integrado en la empresa desde 1938 hasta 1958. Fecha en la que deviene un decrecimiento de la participación de su madre Luisa Maytorena Tapia como accionista, las hermanas ya no forman parte de la empresa y se integran nuevos accionistas, entre otros su esposa Leticia Gabilondo, Carlos Padilla Mendoza, Alfonso Durazo y Mario Luken Aguilar.

Un tercer grupo de socios está integrado por todos aquellos empresarios con los que se relacionó por medio de su participación como accionista minoritario en sus empresas y por sus vínculos y alianzas en la actividad ganadera para llevar a cabo su comercio de pieles. Este periodo comprende la década de 1940. Entre otros destaca sus vínculos con Héctor Corella, Rodolfo Sánchez Taboada, los hermanos Gallego Lugo, los hermanos Santaella, los hermanos Aldrete y los hermanos Guajardo.

Un cuarto grupo esta integrado alrededor de sus empresas de hielo. Allí destaca la participación de José Encarnación Kabande Dabduv, Ignacio A. Guajardo, Carlos Padilla, Alfonso Durazo y los hermanos Mario y Juan Luken Aguilar, entre los años de 1946 a 1956.

Un quinto grupo se encuentra constituido alrededor de las empresas automotrices. Allí destacan James W. Stone, Ignacio Moreno Chauvet, Carlos Padilla, Ignacio Arturo A. Guajardo y los hermanos Mario y Gastón Luken Aguilar. Para entonces, también empiezan a incorporarse su esposa Leticia Gabilondo de Hernández y su hijo Manuel Hernández Gabilondo, lo que sucede durante la década de 1960.

En la empresa Impulsora Deportiva S.A, reunió a sus amigos de infancia. El juego deportivo del beisbol con el equipo Águilas de Mexicali lo compartía con sus amigos, socios y colaboradores. En ella participaron Carlos Chale Moreno, James W. Stone, Francisco Valdés y Daniel Ávila. Como gerente general de la compañía estaba Tuffie Hashem, uno de sus más importantes amigos de infancia. También al lado de sus amigos y socios como Ignacio Arturo Guajardo y Norberto Corella Gilsamaniego participó en la concreción del esfuerzo por construir una institución educativa privada, que dio origen al CETYS Universidad.

La frecuencia de la convivencia entre familiares y amigos contribuyó a una gran cohesión del grupo. Hacia finales de la década de 1950 Mario Hernández Maytorena decidió comprar una extensión de 20,000 hectáreas contiguas a la propiedad de su

suegro Hilario Gabilondo.<sup>443</sup> Cerca de 2,000 hectáreas las destinó para uso agrícola y el resto para uso ganadero en Chihuahua.<sup>444</sup> En poco tiempo en este rancho iniciaron los trabajos de construcción de una casa vacacional. El proyecto inicial era hacerla de madera y adobe en medio de la zona boscosa, pero los ingenieros le propusieron construirla en la cúspide de un cerro. El grupo de ingenieros hizo un diseño que se distinguió por que estaba hecha a base de paredes gruesas de piedra que nacían de un acantilado. Esa casa se convirtió en un espacio vacacional importante para la familia Hernández Gabilondo, una vez que el matrimonio comenzó a procrear sus primeros hijos.<sup>445</sup>

Poco antes de la construcción de la casa vacacional, a mediados de la década de los cuarenta, Mario Hernández adquirió un terreno en las inmediaciones de la ciudad de Mexicali y contrató a una firma de arquitectos de Long Beach para que hiciera el proyecto arquitectónico de su residencia. Un ingeniero de Monterrey estaría a cargo de la obra.<sup>446</sup> La primera hija del matrimonio Hernández Gabilondo, de nombre María, falleció a escasas horas después de nacer en un hospital de San Diego, California.<sup>447</sup> Mas tarde, en 1945 su esposa Leticia concibió otra niña quien fue nombrada Leticia. Tres años más tarde, en 1948 nació su hijo Manuel, en 1951 Anne y unos pocos años después Mario, el menor de todos. Todos sus hijos nacieron en San Diego, California.<sup>448</sup>

El hijo menor, Mario, conocido como Marito, había nacido con una enfermedad hematológica denominada anemia aplásica que produce un desarrollo incompleto o defectuoso de las líneas celulares de la médula ósea.<sup>449</sup> La producción disminuida de eritrocitos produce anemia. Los doctores en San Diego hicieron un pronóstico de dos años de vida y les recomendaron a un especialista en Palm Springs sumamente

---

<sup>443</sup> RPPyC, sucesión testamentaria de Hilario Gabilondo, Mexicali, Baja California, 24 d enero de 1961, sección segunda, tomo 37, Inscripción 14005. Hilario Gabilondo Gallego hereda a su esposa Ana Acuña de Gabilondo y a sus hijas Leticia Gabilondo de Hernández, Francisca Gabilondo de Ellis, Aída Gabilondo de Martínez. Después de la recepción de la herencia que Hilario Gabilondo dejó a su hija Leticia Gabilondo de Hernández Mario Hernández adquirió una amplia extensión de terreno contigua a la extensión del rancho de la familia Gabilondo Acuña.

<sup>444</sup> González, *Aquí nos hicimos*, 2013, pp. 427-429.

<sup>445</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 150-151.

<sup>446</sup> RPPyC, contrato de compra venta, Mexicali, Baja California, 30 de junio de 1945, sección títulos privados, tomo 9, inscripción 3669.

<sup>447</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 157 y 166.

<sup>448</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 166.

<sup>449</sup> “Louis Diamond”, en *Wikipedia*, [fecha de consulta 24 de junio de 2013], URL: [http://es.wikipedia.org/wiki/Anemia\\_apl%C3%A1sica](http://es.wikipedia.org/wiki/Anemia_apl%C3%A1sica)

reconocido, quien a su vez les recomendó a otro especialista de Boston, el doctor Louis K. Diamond.<sup>450</sup>

Diamond<sup>451</sup> era un reconocido hematólogo estadounidense de ascendencia rusa. Después de recibirse de su doctorado en Harvard estudio con Florence Savin en el Instituto Rockefeller, antes de ser contratado en el Hospital Infantil de Boston donde conoció a la familia Hernández. Diamond fue el fundador del primer Centro de Pediatría Hematológica de Estados Unidos que hizo investigación sobre anemias. En 1930 había identificando la talasemia, un tipo de anemia hereditaria que afectaba a jóvenes de ascendencia italiana y griega. En 1932 junto con el investigador Blackfan identificó la *erithroblastosis fetalis* que después sería llamada enfermedad *hemolytic disease of the newborn*. Diamond es reconocido como el padre de la hematología pediátrica. Con el desarrollo de sus investigaciones descubrió varios síndromes hematológicos que llevan su nombre y el de los investigadores con los que trabajó. Fue el primer director del National Blood Programa creado después de la segunda Guerra Mundial por la Cruz Roja Internacional.<sup>452</sup>

Marito estuvo internado casi por dos meses en el Hospital Infantil de Boston y era atendido por el doctor Diamond. Leticia permaneció allí en el Hotel Plaza y después rentaron un departamento, para que sus hijas Leticia y Anne pudieran quedarse allí en Boston. Después dieron de alta al niño y el doctor aseguró que con el tratamiento podría llevar una vida normal. También recomendó una revisión cada dos o tres meses con una estancia de una semana. Mario Hernández Maytorena asistía al hospital y hablaba con el doctor Diamond, a quien le ofreció hacer una donación al hospital, pero el doctor le sugirió que donara al programa de investigación en hematología pediátrica para lograr avances en el campo de la enfermedad.<sup>453</sup> Mario hizo un donativo de 3,000 dólares mensuales durante cuatro años al programa. El doctor Diamond y Mario estrecharon una relación de amistad; Mario invitaba a Diamond y a su esposa a México, a Acapulco, a San José del Cabo, a Las Vegas y al rancho de Chihuahua de la familia Gabilondo

---

<sup>450</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 170-171.

<sup>451</sup> Louis K. Diamond nació el 11 de mayo de 1902 y falleció el 14 de junio de 1999. “Louis Diamond”, en *Wikipedia*, [fecha de consulta 24 de junio de 2013], URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Louis\\_Diamond](http://en.wikipedia.org/wiki/Louis_Diamond)

<sup>452</sup>“Louis Diamond”, en *Wikipedia*, [fecha de consulta 24 de junio de 2013], URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Louis\\_Diamond](http://en.wikipedia.org/wiki/Louis_Diamond)

<sup>453</sup> Gárate, *Memoria*, pp. 172 a 174.

Acuña. Mario tenía un piloto especializado y un avión particular a su servicio para realizar todos sus traslados, los de su familia y los de sus amigos.<sup>454</sup>

El paraíso de la familia era el rancho de Chihuahua, que tenía sierras, arroyos, unos pinos increíbles. Todos los hijos invitaban a sus amigos y lo mismo hacía Mario Hernández. Allí se llegaban a juntar más de 30 personas entre los que estaban: los Guajardo, los Martínez Palomera, los Mancera, los Esquer, los Nelson, su amigo Frank Gard Jameson y su esposa Eva Gabor, el doctor Louis K. Diamond. Ese lugar era una fiesta permanente.<sup>455</sup>

Desconozco la continuidad de la amistad con Rosendo Ramos. Como hemos indicado respecto a Tuffie Hashem, luego de permanecer cinco años en la guerra y haber recibido un impacto de bala, hubo necesidad de operarle un pulmón y aunque logró salvarse, parece haber tenido secuelas posteriores. Conviene señalar que en una entrevista realizada a Mario Hernández Maytorena en 2009, un año antes de su fallecimiento en 2010, señaló que los dos amigos íntimos que había tenido en su vida habían sido Tuffie Hashem e Ignacio Arturo Guajardo Esquer.<sup>456</sup>

Por otra parte, también destaca la amistad que entablaron Mario Hernández Maytorena y su esposa Leticia Gabilondo con Frank Gard Jameson y su esposa, la actriz Eva Gabor. Gard Jameson era un prominente ejecutivo norteamericano de la industria aeronáutica de California, que nació en Corona, California, en el seno de una familia de agricultores. Estudió en Stanford University y fue ingeniero oficial en la marina de Estados Unidos durante la segunda Guerra Mundial en los años de 1942-1946. Después de dejar la Marina, Jameson, se involucró en la tecnología aeroespacial, fue presidente de Teledyne Ryan Aeronautics y vicepresidente corporativo de North American Rockwell International,<sup>457</sup> gerente de la firma Glenaire Inc., y director de Lone Star Industries.<sup>458</sup> Ambas familias solían frecuentarse en San Diego, California, o en el rancho de la familia Gabilondo en Chihuahua, o realizar viajes conjuntos. Incluso el matrimonio Jameson-Gabor adquirió una residencia en Baja California y Gard Jameson formó la organización filantrópica denominada El Barill Memorial Foundation para

---

<sup>454</sup> *Ibid.*, p. 177-178.

<sup>455</sup> *Ibid.*, p. 178.

<sup>456</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p.198.

<sup>457</sup> La Compañía North American Rockwell International estableció una planta productiva de ensamble de juguetería en Mexicali, Baja California. Fue de las primeras empresas que trasladaron parte de su proceso productivo en el lado mexicano de la frontera. La firma mexicana era conocida como Autonética S.A.

<sup>458</sup> "Aeronautics Executive Jameson Dies", en Los Ángeles Times, 18 de mayo de 1993, [fecha de consulta 1 de junio de 2012], URL: [http://articles.latimes.com/1993-05-18/local/me-36581\\_1\\_aerospace](http://articles.latimes.com/1993-05-18/local/me-36581_1_aerospace).

ayudar a una comunidad rural de Baja California, cuyo sustento era la pesca.<sup>459</sup> Gard Jameson participó en la instalación de una empresa manufacturera de piezas electrónicas para aviones en el primer parque industrial de Mexicali, fundado por Ignacio Arturo Guajardo y Mario Hernández a mediados de la década de los sesenta. También promovió con empresarios de California y Arizona la instalación de procesos manufactureros en Baja California. Parece haber estado vinculado con las concesiones y el negocio de aviones Cessna de Mario Hernández Maytorena.

Sus reconocimientos y actividades cívicas incluyen haber sido presidente nacional de la marina; miembro del consejo de Freedom Foundation of Valley Forge y fundador de una organización aeroespacial de líneas ejecutivas denominada Conquistadores del Cielo.<sup>460</sup>

Por su antecedente como presidente nacional de la marina y por sus servicios como oficial ingeniero de 1942 a 1946 en la marina de Estados Unidos, tenía acceso a la presidencia de Estados Unidos.<sup>461</sup> Con esa calidad, a mediados de la década de los sesenta Jameson invitó a Hernández Maytorena y a su hijo Marito a una estancia de tres días en el USS Enterprise, el portaaviones más moderno de la marina de Estados Unidos. El USS Enterprise (CVN-65), fue el primer portaaviones nuclear del mundo, diseñado con 8 reactores nucleares, con 342 metros de eslora. Hasta ahora es considerado el buque de guerra más grande del mundo.<sup>462</sup>

Mario y su hijo fueron trasladados de la bahía de San Diego a bordo de un navío militar de lujo a un lugar cercano a Point Loma, donde se encontraba el portaviones. El transbordador tenía una capacidad para 5,000 marineros a bordo. Contaba con sistema de elevadores para subir y bajar aviones, un cuarto de motores con la proporción de un edificio. Para Mario y su hijo esa fue una experiencia sin precedente.<sup>463</sup>

---

<sup>459</sup> “Aeronautics Executive Jameson Dies”, en Los Ángeles Times, 18 de mayo de 1993, [fecha de consulta 1 de junio de 2012], URL: [http://articles.latimes.com/1993-05-18/local/me-36581\\_1\\_aerospace](http://articles.latimes.com/1993-05-18/local/me-36581_1_aerospace).

<sup>460</sup> “Frank G. Jameson; Aerospace Industry Executive”, Los Ángeles Times, 18 de mayo de 1993, [fecha de consulta 21 de junio de 2013], URL: [http://articles.latimes.com/1993-05-18/news/mn-36623\\_1\\_frank-gard-jameson](http://articles.latimes.com/1993-05-18/news/mn-36623_1_frank-gard-jameson). Frank Gard Jameson falleció de un ataque al corazón el 16 de Mayo de 1993 durante una conferencia en el hotel Rancho Mirage, California a los 68 años de edad.

<sup>461</sup> “Frank G. Jameson; Aerospace Industry Executive”, Los Ángeles Times, 18 de mayo de 1993, [fecha de consulta 21 de junio de 2013], URL: [http://articles.latimes.com/1993-05-18/news/mn-36623\\_1\\_frank-gard-jameson](http://articles.latimes.com/1993-05-18/news/mn-36623_1_frank-gard-jameson).

<sup>462</sup> “USS Enterprise (CVN-65)”, [fecha de consulta 30 de junio de 2013],

[http://es.wikipedia.org/wiki/USS\\_Enterprise\\_\(CVN-65\)](http://es.wikipedia.org/wiki/USS_Enterprise_(CVN-65)).

<sup>463</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 181.

De acuerdo con la información proporcionada por los amigos finales de Mario Hernández, los más cercanos, los que convivieron con él desde su infancia y juventud hasta entrado el siglo XXI, autodenominados *Los sobrevivientes de esta larga marcha* los aspectos puntuales de la personalidad de Mario Hernández Maytorena fueron los siguientes:

Mario Hernández Maytorena era un hombre de un inagotable sentido del humor que siempre tenía la broma a flor de boca. Aún en situaciones difíciles, en momentos que cualquiera consideraba insalvables, surgía su broma inesperada que rompía con el paradigma de ese mundo cerrado. Su sentido del humor era contagioso, lleno de vida e inteligencia. Era un hombre disciplinado, de rutina, siempre estaba en lo que estaba, no se distraía, no se desviaba. Hacía la misma pregunta más de una vez para encontrar alguna inconsistencia en la respuesta. Era un hombre ortodoxo, de costumbres, que iba a su oficina, a su habitat de todos los días, incluyendo con frecuencia los sábados y domingos. Era un hombre con intuición, “colmillo” para las oportunidades y para las personas, con arrojo, con carácter, carismático como pocos. Era un hombre que caía bien, igual con el humilde que con el encumbrado. El béisbol le dio mucho “caché”, porque era dueño del guante y de la pelota y en un descuido hasta del ampayer. Sabía arrebatar del aire la idea y luego concretarla. Era un hombre al que le tocó vivir una época de oportunidades: la posguerra, las décadas de los 50 y 60. Era un hombre con talento, trabajo, intuición, carisma, en un contexto de una región en desarrollo. Mario se distinguía del resto porque sabía pensar como empresario, a diferencia de sus contemporáneos que pensaban y actuaban como dueños. Él, como empresario creó empresas. Los otros como dueños cuidaron de sus empresas y se quedaron con sus negocios para ellos y sus familiares. Mario fue el primero que contrató gente profesional, con talento, conocimiento y muchas ganas de trabajar. Fue precursor en otorgar participación de utilidades, lo que incluyó la propiedad misma de la empresa. Tenía conocimiento del poder y del impacto que provocaba el dinero en la construcción de lealtades. Mario se levanta por encima de sus contemporáneos por su personalidad carismática. Aunque en su época hubo mucha gente exitosa, pocos contaban con el carisma que él tenía.<sup>464</sup>

Un distintivo que destacó en el conjunto de los negocios de Mario Hernández Maytorena fue que los gerentes de sus empresas participaran como accionistas. Otro,

---

<sup>464</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 26-31.

fue que con frecuencia sus administradores, contadores o auditores, pasaban a ocupar la Secretaría de Finanzas del gobierno del Estado. Ese fue el caso de José Encarnación Kabande, quien luego de retirarse como socio de las empresas de Mario Hernández, así como de la gerencia y administración de las empresas de hielo, ocupó el cargo de tesorero, durante la gestión del gobernador Eligio Esquivel Méndez en el periodo de 1959 a 1964.<sup>465</sup>

Carlos Arvizu Barragán auditor interno del complejo de empresas de Mario Hernández Maytorena, era junto con Gastón Luken Aguilar, uno de los dos hombres de su mayor confianza en el ámbito financiero. Con ambos consultaba y acordaba las decisiones más importantes de sus empresas. En 1971 Carlos Arvizu Barragán fue nombrado tesorero de la Secretaría de Finanzas del gobierno del Estado durante la administración de Milton Castellanos Everardo.<sup>466</sup>

Un suceso semejante, pero invertido, fue el caso de Fernando Díaz Todd, quien después de concluir su periodo al frente de la Secretaría de Finanzas durante la gestión de Alfonso García González (1947-1953), ocupó la gerencia general del Grupo Editorial América Latina, razón social del Periódico *La Voz de la Frontera*, una empresa periodística adquirida por Mario Hernández Maytorena, Alfonso Bustamante, un señor de apellido Longoria, Francisco Gallego, Ignacio Arturo Guajardo, el señor Terrazas, quienes en 1965 se convirtieron en los nuevos dueños del periódico. Medio de comunicación con el cual Mario Hernández Mayotrena y su grupo participaron activamente en el proceso electoral de 1965, en el que se decidiría el nuevo gobernante, los presidentes municipales, senadores y regidores de Baja California.<sup>467</sup>

---

<sup>465</sup> Entrevista a José Encarnación Kabande Dabduv realizada por Maricela González Félix, 12 de noviembre de 1997, Mexicali, Baja California, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/5(1).

<sup>466</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 256.

<sup>467</sup> J.J. Blancornelas, *Pasaste a mi Lado*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Centro Cultural Tijuana, México, D.F., 1996, p. 21.

## **Capítulo V. La conformación de grupos y los apoyos estatales. 1940-1965.**

Este capítulo presenta la conformación de redes de empresarios que se vinculan a partir de afinidades de origen, de educación y de intereses económicos y políticos y que buscan obtener apoyos estatales. Por una parte se describen la conformación de la temprana red de empresarios en la que participó Mario Hernández Maytorena asociada al mercado de ganadero. Y por otra parte se identifica a otro segmento de la elite económica regional, encabezada por Abelardo L. Rodríguez, que alterna los negocios con la política. Se identifican las tensiones iniciales entre la elite económica y la elite de Estado, así como las fricciones entre el gobierno local y federal y las restricciones a la zona libre durante 1950 a 1965. Así como la participación política de los empresarios a través de sus organizaciones patronales.

### **V.I. Temprana tensión entre la elite de Estado y la elite económica en el Territorio Norte de la Baja California. 1947-1952.**

Hacia finales de la década de los cuarenta Mario Hernández Maytorena comenzó a participar de manera organizada en la vida política. Su participación estuvo unida a la defensa de sus intereses en el mercado de pieles. También estuvo relacionada con los planes de un poderoso grupo de ganaderos de Sonora encabezado por Manuel Z. Cubillas, Remigio Aguilar y Ernesto Soto. Desde 1947 los ganaderos de Cubillas tenían interés en introducir de forma exclusiva su ganado en el Territorio Norte de la Baja California.<sup>468</sup>

Hemos señalado en otro apartado que hacia mediados de la década de los cuarenta ya había en Baja California una importante producción ganadera local respecto a la etapa de la crisis de 1929-1939 y que los ganaderos habían alcanzado mayor cohesión y consolidado sus organizaciones. Para 1948 Mario Hernández Maytorena se había consolidado en el comercio de las pieles y los hermanos Gallego Lugo habían concentrado su esfuerzo en la ganadería y otros negocios, a los que ya hemos hecho referencia. Algunos documentos de la época indican que desde 1944 había un interés especial de los ganaderos del territorio por detener o disminuir la introducción de ganado de Sonora, con el propósito de verse favorecidos en la comercialización de ganado.

Hacia finales de la década de los cuarenta los ganaderos del Territorio Norte de la Baja California que destacaban y formaban parte de la Asociación Ganadera Local eran los hermanos Gallego Lugo, Alfonso Valencia, Miguel Vidósola, Fausto Topete, Francisco Peralta, Manuel García Martínez, José M. Rodríguez, Manuel Bustamante,

---

<sup>468</sup> González, *Aquí nos hicimos*, 2013, pp. 346-347.

Alberto Yáñez, José Montiel, José Roa y Jesús Héctor García. Mario Hernández Maytorena destacaba en la comercialización de la piel de ganado.<sup>469</sup> En Tijuana los principales ganaderos eran Fausto Gallego, Erasmo Anchondo (representante de Hilario Gabilondo), Alfonso Valencia (hijo de Alfonso Valencia), Jesús Fimbres Moreno y Juan Manuel Moreno.<sup>470</sup> Mientras que en Ensenada destacaban los nombres de Alberto G. Yáñez y Alfonso B. Valencia, los hermanos Corrao, Antonio Rivera y New Housse.<sup>471</sup> Y en Tecate, Alfonso B. Valencia, Enrique Silvestre, Alejandro Eyraud, Alberto G. Yáñez, Manuel Gómez, Carlos Garbaní, Francisco Peralta Salgado.<sup>472</sup>

Para 1948 los ganaderos del Territorio de la Baja California comenzaron a preocuparse por las intenciones que tenía un grupo de ganaderos sonorenses en erigirse como único introductor de ganado en la zona. La ley de ingresos del Territorio Norte de la Baja California de enero de 1948 había precisado dos tipos de impuestos para los criaderos de ganado: uno de dos pesos por cabeza de ganado y otro registrado bajo el concepto de sacrificio, inspección y piso, mismo que era variable en función del tipo de ganado (macho, hembra, becerro o ternera), y por peso en kilogramos. Aunque estos impuestos oscilaban entre 7 y 18 pesos,<sup>473</sup> Manuel Z. Cubillas y su grupo de ganaderos sonorenses había ofrecido al gobernador del Territorio Norte de la Baja California, Alfonso García González,<sup>474</sup> pagar 25 pesos de impuestos por cabeza de ganado que

---

<sup>469</sup> AHE, Mexicali, Baja California, 20 de octubre de 1943, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganaderías, crías de ganado, cerdos, borregos, etc., serie, subserie, clave 852/030/4143/ 1939-1945.

<sup>470</sup> AHE, oficio de Manuel M. García, secretario de la Asociación Ganadera Local de Mexicali Baja California al secretario general de gobierno, reglamentación para la venta de carne, Tijuana, Baja California, 27 de septiembre de 1943, fondo gobierno del Estado, Caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/3380/1938. Se trata del acta de la sesión celebrada entre representantes gubernamentales e introductores de ganado de Tijuana, Baja California.

<sup>471</sup> AHE, datos estadísticos sobre ganadería, Real del Castillo, Baja California, 1947, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/ 1947, expediente núm. 852/030/4143.

<sup>472</sup> AHE, datos estadísticos sobre ganadería e informe del delegado de Tecate, Ricardo Barrón de la Garza, Tecate, Baja California, 18 de septiembre de 1947, fondo gobierno del Estado, caja 45, sección ganado, cría de ganado machos, hembras, propietarios, años, clave 852/030/4143/ 1947, expediente núm. 852/030/4143.

<sup>473</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXI, núm., 1, Mexicali, Baja California, 10 de Enero de 1948.

<sup>474</sup> *Baja California y sus hombres*, Mexicali, Baja California, Editorial de Anza S.A., 1966, pp. 91-92. Alfonso García González nació en Toluca el 18 de marzo de 1909, sus padres fueron Juan García González y su madre María González de García. En Toluca hizo sus estudios de primaria, secundaria y preparatoria. Los estudios profesionales los realizó en la UNAM, en donde se recibió como abogado en 1931. Sostuvo una muy fuerte amistad con Miguel Alemán Velasco. Muy joven arribó a tierras bajacalifornianas. Inicialmente hizo su centro de acción en Tijuana, en donde destacó y se hizo de fuertes relaciones. Contrajo nupcias con la ensenadense Dolores Cacho, con quién procreó tres hijos: Luis, Ilvya y Alonso. En el terreno político se inició como delegado de gobierno en Tijuana en 1947. Ese mismo año ocupó el cargo de gobernador del Territorio Norte de la BC, en el que estuvo hasta 1952, año en que fue designado gobernador provisional con el propósito de que llevará a cabo los cambios necesarios para el ordenamiento jurídico del recién creado estado de Baja California, antiguo Territorio de la federación. Le

introdujeran al Territorio Norte de la Baja California, bajo la condición de que ellos obtendrían la exclusividad para introducir ganado.<sup>475</sup>

De lograrse el acuerdo entre el gobierno del Territorio Norte y Manuel Z. Cubillas varios sectores sociales de Baja California serían impactados. De acuerdo con los ganaderos del Territorio Norte de la Baja California, si Cubillas obtenía la concesión se convertiría propiamente en un monopolio y como tal desplazaría a los productores locales de Mexicali, Tijuana, Ensenada y Tecate. Lo mismo sucedería a los comerciantes de pieles, entre los que estaban Mario Hernández Maytorena y los Gallego Lugo; a los productores de alfalfa que rentaban sus praderas para engorda de ganado y a los propietarios de carnicerías y a pequeños productores del ramo que no podrían competir contra un monopolio. Había temor porque sabían que al tener la exclusividad, Cubillas controlaría el mercado. Manuel Z. Cubillas, Remigio Aguilar y compañía podrían ponerle precio a la alfalfa; por ejemplo, si en ese momento la renta diaria por pastoreo de cabeza de ganado era de 10 pesos, Cubillas y Aguilar podrían solicitar reducciones en su precio hasta llegar a seis pesos o simplemente no seleccionarían a aquel que se negara a hacer la rebaja. Lo mismo sucedería con los propietarios de carnicerías, quienes sólo tendrían posibilidades de comprarles a los únicos introductores al precio que se les precisara. De igual forma sucedería con los comerciantes de pieles.<sup>476</sup>

Aunque entre los más afectados se encontraban los chinos propietarios de carnicerías, ellos no estaban dispuestos a contrariar la disposición gubernamental por los fuertes temores de sufrir represalias gubernamentales contra su comunidad.<sup>477</sup> Entre los ganaderos locales más afectados (en caso de que el acuerdo se concretara) se

---

sucedió en el gobierno Braulio Maldonado Sánchez, electo por inmensa mayoría, primer gobernador constitucional del estado 29 de la república.

<sup>475</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 232-236.

<sup>476</sup> Entrevista realizada a Mario Hernández Maytorena por Edna Aidé Grijalva Larrañaga, Mexicali, Baja California, 10 y 16 de septiembre de 2009.

<sup>477</sup> Represalias, persecución, xenofobia y expulsión que ya habían vivido los inmigrantes chinos en el vecino Estado de Sonora, de parte de gobiernos sonorenses, en especial de Francisco Elías. Véase HU de Hart, Evelyn, "Inmigrants to a developing society. The Chinese in Northern México. 1875-1932", en *The Journal of Arizona History*, vol. 21, otoño 1980, pp. 275-312. *Racism and Antichines Persecution in México. 1876-1932*, Department of History, St. Louis Missouri, Washington University, (mimeografiado), 1982. "The chinese of Baja California Norte, 1910-34", en *Proceeding of the Pacific Coast Council on Latin American Studies*, vol. 12, San Diego, Calif., San Diego State University Press, vol. 12, 1986. "El desenvolvimiento de los chinos en Sonora", *Historia general de Sonora, IV Sonora Moderno: 1880-1929*, Hermosillo, Son., Gobierno del Estado de Sonora, 1985, pp. 195-211.

encontraban los Gallego Lugo y Alfonso Valencia, quienes estaban entre los principales introductores de ganado en el Territorio.<sup>478</sup>

Las dificultades entre los más destacados ganaderos y comercializadores de piel del territorio (entre los que estaba Mario Hernández Maytorena, Severiano Flores Gallego, sobrino y socio en varios negocios de los hermanos Gallego Lugo y Alfonso Valencia) y el grupo de ganaderos sonorenses encabezado por Cubillas, comenzaron a finales de 1947. Ese año Severiano Flores Gallego, un experimentado ganadero, con habilidad en el tránsito de ganado por el desierto, había contratado la compra de 1,500 cabezas en Sonora. El ganado sería trasladado durante 15 días por vaqueros desde Magdalena, pasando por el desierto de Altar hasta Puerto Peñasco en Sonora. Pero el día que estaba programado recibirlo en Mexicali, el gobernador Alfonso García González cerró la puerta de entrada al Territorio Norte de la Baja California, sobre la base de un acuerdo firmado entre su gobierno y Manuel Z. Cubillas, por medio del cual, Cubillas se comprometía a pagar 25 pesos por cabeza que introdujera a Baja California. Las 1,500 cabezas de ganado arreado y comprado por Severiano Flores Gallego las adquirió Manuel Z. Cubillas.<sup>479</sup>

Remigio Aguilar, Ernesto Soto y Manuel Z. Cubillas eran comerciantes de ganado en Sonora, eran comisionistas que vendían a estadounidenses. En esa época, ese tipo de venta era denominada de coyotaje. Aguilar, Cubillas y sus socios adquirieron la concesión para la introducción de ganado en Baja California, hicieron corrales de engorda en el Ejido Zacatecas para exportarlo a Estados Unidos.<sup>480</sup> Para ese año de 1947 los corrales de engorda de Aguilar, ubicados en Mexicali, tenían una capacidad para 15,000 cabezas de ganado.<sup>481</sup>

Ganaderos locales, comercializadores de pieles de ganado, productores de alfalfa y propietarios de carnicerías comenzaron por constituir una asociación que congregaba a los afectados por el monopolio de Cubillas y Aguilar. A ello le continuó la publicación de una serie de artículos que trataron el problema en la prensa regional.<sup>482</sup>

---

<sup>478</sup> Entrevista realizada a Mario Hernández Maytorena por Edna Aidé Grijalva Larrañaga, Mexicali, Baja California, 10 y 16 de septiembre de 2009.

<sup>479</sup> González, *Aquí nos hicimos*, 2013, pp. 346-347. También véase entrevista realizada por Aidé Grijalva Larrañaga a Mario Hernández Maytorena, Mexicali, Baja California, 10 y 16 de septiembre de 2009.

<sup>480</sup> Maricela González Félix, *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California, 1900-1950*, tesis de maestría, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, 16 de abril de 2009.

<sup>481</sup> David Acosta Montoya, *Historia de la ganadería en Baja California*, Voces de la Península, Revista de Geografía e Historia de la Baja California, Rancho San Miguel Arcángel, Unión Ganadera Regional de Baja California, Mexicali, Baja California, 2009, p. 96.

<sup>482</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 232-233

En ocasión de la celebración de una convivencia entre empresarios y políticos en el Club Campestre de Mexicali, el general Abelardo L. Rodríguez y Mario Hernández Maytorena trataron el asunto. El general Rodríguez le pidió a Mario Hernández Maytorena que abandonara el movimiento contra Cubillas y sería bien compensado. Pero Hernández Maytorena respondió que no estaba de acuerdo con la conformación de un monopolio y no accedió a la petición del general Rodríguez. Razón por la que Rodríguez se molestó y le advirtió que su respuesta tendría repercusiones negativas.<sup>483</sup>

En una entrevista, Mario Hernández Maytorena comentó “que Manuel Z. Cubillas tenía un ayudante que habló con él. Éste le hizo saber que Cubillas era un hombre serio, bueno para los negocios y que para introducir ganado en Baja California tenía apoyo de muchos ganaderos de Sonora, quienes iban a ganar una fortuna con el monopolio. También le recomendó que tomara sus precauciones, que no se metiera demasiado en el asunto y se cuidara mucho porque había gente muy cabrona que se podía molestar, y que no se refería a Cubillas”.<sup>484</sup>

Entretanto el gobernador García González organizó una comida a la que invitó a los productores de alfalfa con el propósito de tranquilizarlos, de ponerlos de su lado, de hacerles saber que estando del lado del gobierno las cosas saldrían bien. El movimiento contra el monopolio de Cubillas parecía comenzar su descenso cuando se confirmó la visita presidencial de Miguel Alemán al Territorio Norte de la Baja California.<sup>485</sup>

Mario Hernández Maytorena afirmó que había tomado la decisión de publicar un artículo que había elaborado de manera conjunta con Ignacio Arturo Guajardo. El artículo denunciaría las consecuencias que traería para la región la instauración del monopolio de Cubillas en asociación con el gobernador García González. Para ello solicitó la ayuda de Fernando Tafoya Chávez, director del periódico ABC. La idea era publicar el artículo justo el día del arribo del presidente Miguel Alemán, programado para el 8 de abril de 1948, fecha de la inauguración de la línea del Ferrocarril Sonora-Baja California y la colocación de la primera piedra de la Presa Morelos.<sup>486</sup>

Hernández Maytorena solicitó a Fernando Tafoya que una noche antes de la llegada del presidente se reuniera con el gobernador García González para que le mostrara el artículo sobre sus acciones a favor del monopolio Cubillas. Tafoya cumplió la petición, salió de la sesión con el gobernador y se comunicó con Hernández

---

<sup>483</sup> *Ibid.*, pp. 232-234.

<sup>484</sup> *Ibid.*, pp. 232-235.

<sup>485</sup> *Ibid.*, pp. 232-235.

<sup>486</sup> *Periódico ABC*, Mexicali, Baja California, 8 de abril de 1948.

Mayotrena para informarle que García González quería detener la publicación, y había decidido, en ese momento, cancelar el plan de Cubillas.<sup>487</sup>

Otras fuentes documentales confirman la información proporcionada por Hernández Maytorena sobre el asunto Cubillas y el gobernador García González. Es probable que Hernández Maytorena ganara esa batalla pero la guerra apenas había iniciado.

El gobernador del Territorio Norte de la Baja California, Alfonso García González,<sup>488</sup> contaba con el respaldo del general Abelardo L. Rodríguez, quien por entonces era gobernador de Sonora.<sup>489</sup> Años atrás, ambos, García González y Rodríguez habían participado como socios accionistas de los estadounidenses William E. Keller y William C. Allen. En 1926 Abelardo L. Rodríguez junto con Keller, Allen y Arturo Guajardo constituyeron la Sociedad Productora de Vinos y Hielo de Mexicali, S.A con un capital social de 100,000 dólares y una duración de 40 años. Keller aportó 30,000 dólares, Allen 15,000 dólares, Abelardo L. Rodríguez 15,000 dólares y Arturo Guajardo 40,000 dólares.<sup>490</sup> Más tarde, en 1933 William C. Allen, en representación de la Productora de Vinos y Hielo de Mexicali, S.A., y John C. Doulery, en representación de la Destilería de Tecate, sociedad civil, constituyeron la Destilería de Tecate, S.A. En esta empresa estaban como accionistas Allen, quien participaba como hemos dicho en calidad de representante de los accionistas de la empresa Productora de Vinos y Hielo de Mexicali, John C. Doulery en representación de la Destilería de Tecate, Fernando Esquer y Alfonso García González. El capital social de la empresa era de 300,000 pesos.<sup>491</sup> García González también se involucró, en calidad de abogado, como intérprete, asesor y representante con amplios poderes otorgados por el grupo de empresarios integrado por Allen, Keller, Guajardo y Rodríguez. En 1935 estuvo como

---

<sup>487</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, pp. 235-236.

<sup>488</sup> 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.

<sup>489</sup> Entrevista realizada por Aidé Grijalva Larrañaga a Mario Hernández Maytorena, Mexicali, Baja California, 10 y 16 de septiembre de 2009. Abelardo L. Rodríguez fue gobernador de Sonora del 13 de septiembre de 1943 a 1948.

<sup>490</sup> RPPyC, acta constitutiva de la Sociedad Productora de Vinos y Hielo de Mexicali, S.A., Mexicali, Baja California, 20 de septiembre de 1926, sección sociedades y poderes, tomo III, partida 334, folio, 308-312.

<sup>491</sup> RPPyC, acta constitutiva de la Sociedad Destilería de Tecate, S.A., Mexicali, Baja California, 2 de enero de 1933, sección sociedades y poderes, tomo V, partida 569, folio, 446-460.

asistente especial de Allen en la fusión de la Bancaria del Pacífico S.A., con el Banco Refaccionario de Occidente S.A., de Navojoa, Sonora.<sup>492</sup>

Por su parte, la familia Cubillas de Sonora también alternaba los negocios con la política. En 1911 el gobernador porfirista Luis E. Torres había entregado en forma provisional el cargo de gobernador de Sonora a Enrique Cubillas. Pero con el triunfo de la revolución maderista ese año, Cubillas tuvo que hacer entrega el 27 de mayo de 1911 y salir del país rumbo a Estados Unidos.<sup>493</sup> No obstante, en las primeras décadas del siglo XX, en las zonas de agricultura tradicional sonorenses como San Miguel de Horcasitas, seguía vigente el régimen comunal para regular el uso del agua y el mantenimiento de los sistemas de irrigación. De hecho para tales casos continuaba vigente el reglamento de 1843. En tal sentido, para 1920, las corrientes de agua tenían todavía un carácter particular y su usufructo seguía bajo la jurisdicción de las comunidades cuando no a la discreción de los propietarios particulares. En ese sentido, para 1922 las tierras cultivables en la villa de Horcasitas sumaban 900 hectáreas y pertenecían a 28 propietarios. Manuel Z. Cubillas poseía el 56 por ciento de esta superficie.<sup>494</sup> Además de tierras agrícolas con corrientes de agua, Cubillas comenzó a destacar como ganadero importante desde 1936. Ese año 50 ganaderos de Hermosillo, entre los que se encontraba Cubillas y Aguilar fundaron y organizaron la Unión Ganadera Regional de Sonora. La organización estableció el compromiso de integrar asociaciones ganaderas locales en todas las zonas productoras de Sonora.<sup>495</sup>

Para 1941, otro Cubillas de nombre Alberto estaba asociado con Abelardo L. Rodríguez en una empresa financiera. De acuerdo con Carlos Moncada, biógrafo de Abelardo L. Rodríguez, entre la amplia lista de empresas en las que participaba el

---

<sup>492</sup> RPPyC, protocolización de acta de asamblea para la fusión del Banco del Pacífico S.A., con el Banco Refaccionario de Occidente S.A., Mexicali, Baja California, 14 de enero de 1935, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 694. También véase RPPyC, otorgamiento de poder general y amplio, Mexicali, Baja California, 18 de agosto de 1933, sección sociedades y poderes, tomo 6, inscripción 591.

<sup>493</sup> Héctor Aguilar Camín, *La Frontera Nómada. Sonora y la revolución mexicana*, México, SEP, siglo XXI, 1985, pp. 104-191, también véase Gilberto Escobosa Gámez, “Los gobiernos de transición en 1911”, *Sonora Mágica*, (fecha de consulta: 26 de julio de 2014), URL: [http://www.sonoramagica.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=602:los-gobiernos-de-transicion-en-1911&catid=34:historia&Itemid=53](http://www.sonoramagica.com/index.php?option=com_content&view=article&id=602:los-gobiernos-de-transicion-en-1911&catid=34:historia&Itemid=53)

<sup>494</sup> Esther Padilla Calderón, “Factores internos y externos de una confrontación local por el control social del agua en condiciones de aridez. San Miguel de Horcasitas, Sonora, en la primera mitad del siglo xx”, *El Colegio de Sonora*, Relaciones 132, otoño 2012, p. 191, (fecha de consulta 26 de julio de 2014), URL: <http://www.colmich.edu.mx/files/relaciones/132/pdf/EstherPadilla.pdf>

<sup>495</sup> *Unión Ganadera Regional de Sonora*, (fecha de consulta: 26 de julio de 2014), URL: <http://www.unionganadera.com/interior.php>.

general Rodríguez destacaban dos empresas dedicadas a las finanzas. Una era Seguros del Pacífico, S. A y la otra era la Financiera del Golfo de Cortés, S. A (después, Financiera y Fiduciaria, S. A), establecida en febrero de 1941. Esta última resulta de interés para nosotros, toda vez que Abelardo L. Rodríguez estaba asociado con Alberto Cubillas, Ramón Corral, Alejandro C. Yberri, Luis G. Dávila, Ignacio Gutiérrez y Alfonso J. Zaragoza.<sup>496</sup>

Para 1943 el general Rodríguez también formó la compañía Urbanizaciones e Inversiones, S. A. de C. V., encargada de la edificación y venta de terrenos, principalmente en Hermosillo. En la lista de los socios que conformaron esta empresa destacaban Manuel Z. Cubillas, Ignacio Soto, Francisco S. Elías, Rodolfo Tapia, Federico S. Valenzuela, Luis Hoeffler, José Ramón Fernández, Carlos V. Escalante, Arnoldo Moreno, Ernesto Camou, Antonio Ancheta, Alejo Bay, Carlos V. Maldonado, Felipe Pavlovich, Alonso P. García y Víctor Angulo; es decir, los hombres de negocios más importantes de la élite norteña de Sonora.<sup>497</sup>

Hay que agregar que en febrero de 1946 la familia Corral y Cubillas estrecharon aún más sus vínculos por medio del matrimonio celebrado entre María Amparo Corral Canalizo y Enrique Cubillas. La petición formal de la mano de la joven María Amparo para la unión matrimonial la realizó Manuel Z. Cubillas hermano de Enrique.<sup>498</sup>

Testimonios de vaqueros y ganaderos del pueblo de Tonichi, ubicado en el municipio de Soyopa, Sonora, describían las arreadas de ganado que realizaban durante la primera mitad del siglo XX. Los lugareños decían que por Tonichi pasaban hasta 800 becerros que trasladaban de Bacanora a Tónichi o de Tónichi a Sahuaripa y luego hasta Agua Prieta. Tonichi era y es un pueblo de vaqueros, ganaderos, criadores de ganado

---

<sup>496</sup> Gustavo Aguilar Aguilar, "Abelardo L. Rodríguez y sus negocios en las finanzas: el caso del Banco Mexicano de Occidente, S.A., en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coord.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXIX simposio de Historia y Antropología de Sonora, memoria digital), Universidad de Sonora, 2011.

<sup>497</sup> Miguel Ángel Vázquez Ruiz, María del Carmen Hernández Moreno, "Región y grupos económicos en Sonora, Breve itinerario de su integración (1910- 1950)", en *Frontera Norte*, Volumen 13, No. 26, julio-diciembre, El Colegio de la Frontera Norte, A.C., México, 2001, pp. 77-104. <http://www.redalyc.org/articulo>.

<sup>498</sup> *Historia de Sonora. Efemérides*, 12 de febrero de 1945, [fecha de consulta: 22 abril 2013], URL: <http://www.historiadehermosillo.com/htdocs/efemerides/efefeb/12-02-2004.htm>. Ramón Corral Verdugo fue gobernador de Sonora y vicepresidente de México durante la presidencia de Porfirio Díaz. Corral Verdugo contrajo nupcias con Amparo Veles de Escalante Montijo. Ambos (Ramón y Amparo) procrearon 11 hijos. Ramón Corral Escalante (hijo) se casó con Guadalupe Canalizo. Estos tuvieron a María Amparo Corral Canalizo, quien se casó con Enrique Cubillas.

para su venta, es decir, no utilizaban el ganado para elaborar productos de carne, piel o lácteos. Cuidaban a los becerros para hacerlos atractivos para las subastas ganaderas o para su exportación a Estados Unidos. Fernando Antonio Torres García, un vaquero de la región narró que nunca iba a olvidar su primera arreada de ganado, en 1954. Torres García y Alonso Meléndrez empezaron comprando ganado en diferentes pueblos de la sierra, desde Maycoba (ubicado al este del estado de Sonora, en lo alto de la Sierra Madre Occidental), desde allí recorrían hasta Mesa del Indio, Los Pericos, para luego concentrarlo en Yécora y después bajar por Milpillas y El Encinal, hasta llegar a Tonichi. Llevaban entre 400 y 450 novillos y tuvieron que contratar treinta vaqueros. Empezaron en septiembre y fue hasta noviembre de ese año cuando llegaron con el ganado para entregárselo a Manuel Z. Cubillas en la Frigorífica de Hermosillo, Sonora. A decir de Antonio Torres García esa fue la arreada más grande que tuvo.<sup>499</sup>

A finales de 1947 había grandes dificultades para introducir ganado en pie al Territorio Norte de la Baja California, razón por la que varios comerciantes de ganado tenían interés en importar vía aérea carne en canal de Sonora. Incluso el propio delegado de gobierno de Tijuana, Salvador Sierra Vera, solicitó información al gobernador Alfonso García González sobre la materia. Llama la atención que el delegado formulara una pregunta y al mismo tiempo hiciera una afirmación en el comunicado enviado al gobernador. Preguntó si había algún inconveniente en conceder el permiso respectivo, y si se fijaría algún impuesto a tal concepto. Pero al mismo tiempo aseguró que la Ley de Ingresos no gravaba tales importaciones.<sup>500</sup> El gobernador Alfonso García González respondió que todos aquellos comerciantes que desearan importar<sup>501</sup> carne vía aérea de Sonora al Territorio tendrían que solicitar autorización directa al gobierno de su cargo.<sup>502</sup> Conviene señalar que en efecto, como aseguraba el

---

<sup>499</sup> Entrevista a Antonio Torres García realizada por Fernando Andrade Domínguez y Blanca Rosa López, *Las arriadas de ganado*, El Pitic, el periódico que narra la historia de Hermosillo, Año X Número 135, Agosto 2012, edición mensual, Hermosillo del Pitic, Sonora, antes Villa del Pitic, [Fecha de consulta: 22 de abril 2013], URL: [http://www.elpitic.com/periodico\\_pitic/agosto\\_2012.pdf](http://www.elpitic.com/periodico_pitic/agosto_2012.pdf)

<sup>500</sup> AHE, telegrama del delegado de gobierno de Tijuana Salvador Sierra Vera al gobernador del Territorio Norte de la Baja California, 12 de noviembre de 1947, fondo gobierno del Estado, caja 447, reglamentación para la venta de carne, sección, comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/861.2 al 681.3, exp. 852/3380/1938.

<sup>501</sup> En la documentación general de la época se denomina importación a la procedente de Sonora al Territorio Norte de la Baja California. Era común en el lenguaje oficial que se denominara importación a la introducción de productos de un estado a otro de la república mexicana, pese a que el tránsito fuera realizado en los marcos internos del país.

<sup>502</sup> AHE, telegrama de Alfonso García González, gobernador del Territorio Norte de la Baja California al delegado de gobierno de Tijuana Salvador Sierra Vera, 13 de noviembre de 1947, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección, comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/861.2 al 681.3, exp. 852/3380/1938.

delegado de gobierno de Tijuana, la Ley de Ingresos no gravaba tales importaciones, no obstante, un suceso ocurrido en febrero de 1947 puso varios asuntos al descubierto.

El 17 de febrero de 1948 el comandante de policía del Territorio, Francisco Krauss Morales, se comunicó con funcionarios para informarles de la detención del estadounidense James Stanley Garnett y del mexicano José Aurrecoechea Castillo, así como del avión con matrícula XB-HUE verificada el día 16 en el campo de aviación de aerovías Reforma. El comandante se comunicó con el teniente del ejército, el jefe del campo de aviación y con el jefe de Comunicaciones y Obras Públicas para poner a disposición el avión en cuestión. Al jefe de la Oficina de Población le indicó la detención en la celda de prevención de James Stanley Garnett, mientras que José Aurrecoechea estaba en espera de su proceso. Con el Jefe de Salubridad y Asistencia puso a disposición el contenido de cerca de tres toneladas de carne fresca y seca procedente de La Paz Baja California, que portaba en su interior el avión.<sup>503</sup>

Como se recordará, Severiano Flores Gallego quien había enfrentado la fallida introducción de 1,500 cabezas de ganado al Territorio Norte de la Baja California, comenzó a explorar la realización de otros negocios. En virtud de que el gobernador García González no le autorizó la introducción del ganado en pie, que requería para sus negocios de carnicerías y de supermercados, así como los relacionados con la comercialización de carne en el lado americano de la frontera y con los inmigrantes chinos, inició hacia finales de 1947, la introducción de carne en canal.<sup>504</sup> Para ello recorrió varias empresas empacadoras de carne del país: en Magdalena y Hermosillo en Sonora, en Arriaga Tuxtla Gutiérrez, Chiapas y en Tamuín, cerca de Ciudad Valles, San Luis Potosí, esta última era una empacadora propiedad del general Gonzalo N. Santos. Adquirió un trailer refrigerador para su conservación y transporte a Mexicali. Desde esos lugares traía carne en canal a Mexicali, Tijuana y Ensenada. También compró un avión grande que había entrado en desuso luego de que la Segunda Guerra Mundial terminó. El avión tuvo un precio 25,000 dólares y lo utilizó para traer carne en canal desde La Paz, Baja California. Para ello contrató a un piloto aviador estadounidense y a uno mexicano, hizo tratos con ganaderos de la zona y se trasladó con sus carniceros para

---

<sup>503</sup> AHE, oficio de Francisco Krauss Morales, comandante de policía del Territorio, sección Tijuana al teniente del ejército y jefe del campo de aviación Adalberto Ferreira, Tijuana, Baja California, 17 de febrero de 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, reglamentación para la venta de la carne, 1948, clave 852/681.2 al /681.34, exp. 852/681.25/3380. También véase oficio de Francisco Krauss Morales al comandante de policía del Territorio, sección Tijuana al jefe de la oficina de población, Tijuana, Baja California, 17 de febrero de 1948 y oficio de Francisco Krauss Morales, comandante de policía del Territorio al jefe del departamento de salubridad y asistencia, Tijuana, Baja California, 17 de febrero de 1948.

<sup>504</sup> La carne en canal es la carne descuerada, deshuesada, que no tiene dentros y que se parte en piezas.

desde allá realizar el sacrificio del ganado, el preparado necesario del mismo (estilado de sangre, corte y enmantado de la carne) para trasladar en promedio unas nueve toneladas de carne a Mexicali y Tijuana. La empresa se denominó Compañía Transpeninsular.<sup>505</sup>

Flores Gallego tenía un antiguo pleito con el gobernador García González por evasión de impuestos. A esta situación se sumó un nuevo problema suscitado el 17 de febrero de 1948. De diciembre de 1947 a febrero de 1948 Severiano Flores Gallego había realizado cerca de 21 viajes de carne en canal. Un día envió el avión cargado de carne a Tijuana. Como era su costumbre los pilotos del avión debían esperar la recepción e inspección del Departamento de Sanidad del gobierno para luego proceder a refrigerar la carne y luego comercializarla. Pero ninguna autoridad sanitaria se apareció, el avión estuvo allí detenido, la carne se echó a perder, la autoridad sanitaria sacó la carne descompuesta del avión, hicieron una trinchera con ella, le pusieron gasolina y le prendieron fuego.<sup>506</sup>

De acuerdo con el parte policial referido a la detención del avión, James Stanley Garnett<sup>507</sup> y José Aurrecoechea habían sido contratados como pilotos aviadores por un grupo de ganaderos compuesto por Alfonso Valencia, Severiano Flores Gallego, Ralph Blond, Rafael Urías y William Wilcox, para introducir carne en canal de La Paz al Territorio Norte de la Baja California. Desde el mes de diciembre habían verificado varios vuelos procedentes de La Paz al Territorio Norte de la Baja California con destino a Mexicali, San Luis, Sonora y Tijuana con el propósito de comercializar carne fresca y seca. Así como también transportar manteca, trigo, papa, semilla de alfalfa y material para la labranza del Territorio Norte a La Paz, Baja California.<sup>508</sup>

Del parte policial se desprende que el 12 y 14 de febrero el jefe de Servicios Coordinados de Salud había enviado un comunicado a Baraquiel Fimbres, con copia al delegado de gobierno de Tijuana, Salvador Sierra Vera, en el que le informaba que la oficina a su cargo había tenido conocimiento de que Fimbres había estado recibiendo carne procesada de fuera. Por lo que le advertía que a partir de ese día, 14 de febrero de 1948, la referida carne sería llevada al rastro de esta delegación para su inspección y demás requisitos vigentes y que el transporte tendría que hacerse en vehículos acondicionados higiénicamente. Que en caso de no cumplirse con lo indicado se

---

<sup>505</sup> González, *Estrategias empresariales*, 2009, p. 217.

<sup>506</sup> *Ibidem*.

<sup>507</sup> James Stanley Garnett era piloto aviador profesional. Era originario de Kansas City, pero su lugar de residencia estaba en Escondido, California.

<sup>508</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

aplicarían las sanciones del código sanitario, hasta llegar incluso al decomiso del producto.<sup>509</sup> Hubo otros ganaderos, entre los que estaban los hermanos Valencia que como Baraquiél Fimbres recibieron la notificación gubernamental. De estos comunicados es posible inferir varias cosas: que con frecuencia los ganaderos locales no reportaban la introducción de ganado a las instancias gubernamentales correspondientes; que dichos ganaderos tenían conocimiento del acuerdo del gobernador con Cubillas y que por tanto sabían que no se les iba permitir la introducción de ganado y de carne en canal, pues el propio gobernador había indicado que sólo él podría otorgar los permisos correspondientes, también sabían que la Ley de Ingresos no los obligaba a pagar impuestos por introducción de carne en canal; y que la aplicación del código sanitario era el único que los podría constreñir. Estos ganaderos formaban parte del grupo que había quedado al margen del acuerdo entre el gobernador García González y Cubillas.

Pocos días después del caso Severiano Flores Gallego, cerca de 32 ganaderos de Ensenada se comunicaron con el gobernador a fin de evitar la ruina de sus hatos ganaderos provocado por la sequía de los últimos cuatro años y le solicitaron que les fueran condonados o reducidos los impuestos que estaban próximos a vencerse en los meses de abril y mayo. Desconocemos la respuesta del gobernador, sólo localizamos un comunicado que señaló que el gobierno ya estudiaba el asunto.<sup>510</sup>

De acuerdo con el comandante, hasta ese día de la detención del avión y sus pilotos Stanley Garnett y José Aurrecochea no se había recibido ninguna comunicación que autorizara las actividades comerciales a las que ellos se venían dedicando, razón por la que la policía tuvo que proceder a la detención del avión y de los infractores.<sup>511</sup>

Un comunicado enviado al subsecretario de Gobernación por parte del gobernador Alfonso García González notificó que la Oficina de Población determinó la

---

<sup>509</sup> AHE, reglamentación para la venta de carne, 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

<sup>510</sup> AHE, oficio de ganaderos de Ensenada dirigido al gobernador de Territorio Norte de la Baja California Alfonso García González, Ensenada, Baja California, 1 de marzo de 1948, fondo gobierno del Estado, Caja 247 Bis, sección derechos, productos, aprovechamientos, serie, ingresos ordinarios, subserie impuestos agrícolas y ganaderos, cargas de pasaje, clave 852/431.7al /432.1, 1946-1973, exp. 852/431.7/6208 impuestos agrícolas, 1946-1948.

<sup>511</sup> AHE, acta levantada por el comandante de policía Francisco Krauss Morales con motivo de la detención de Stanley Carnett y José Aurrecochea, 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

aplicación de una multa a Stanley Garnett por valor de 500 pesos<sup>512</sup> y ordenó su libertad.<sup>513</sup> Con lo que se acabó el negocio de carne en canal de La Paz, Baja California Sur a Baja California al grupo de ganaderos con los que estaba asociado Severanio Flores Gallego.

No obstante, el asunto ganadero en el Territorio Norte de la Baja California no terminó allí. Justo un mes después del caso Flores Gallego, el gobernador García González firmó un *acuerdo* sobre los términos en que se llevaría la introducción de ganado y de carne en canal al Territorio Norte, mismo que entró en vigor el 24 de marzo de 1948.

El acuerdo estableció que para introducir ganado en pie o en canal debía obtenerse, en cada caso, la autorización previa del gobierno.<sup>514</sup> Que cada partida de ganado, en pie o en canal introducida a la entidad, debería estar amparada por la guía sanitaria expedida por la Dirección de Ganadería correspondiente. Para obtener el permiso de introducción de ganado o de carne en canal era necesario registrarse en la oficina respectiva del gobierno del territorio, el fierro o los fierros de herrar con que fuera amparado el ganado, previo el pago de los derechos que establecía la Ley de Ingresos del Territorio Norte de la Baja California, obteniendo en cada caso el certificado o título que lo acredite. El gobierno del territorio quedó facultado para señalar, en cualquier tiempo, la cantidad de ganado que podía ser introducido. Para obtener el permiso, el solicitante debería satisfacer en la Tesorería General del gobierno del territorio los derechos siguientes: a) derechos por inspección y vigilancia sanitarias en la cantidad de 20 a 50 pesos por unidad, en pie o en canal. b) derechos de inspección de fierros de herrar y de títulos en la cantidad de 5.00 a 20.00 pesos por unidad en pie. La violación o incumplimiento de cualquiera de las disposiciones establecidas por el

---

<sup>512</sup> AHE, telegrama urgente del gobernador del territorio de la Baja California Alfonso García González al subsecretario de gobernación, Mexicali, Baja California, 19 de febrero de 1948. También véase telegrama del delegado de gobierno de Tijuana al gobernador del Territorio de la Baja California Alfonso García González, Tijuana Baja California, 18 de febrero de 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

<sup>513</sup> AHE, oficio del jefe del departamento de migración de la dirección general de población, Arcadio Ojeda García a James Stanley Garnett, México, D.F., 3 Mayo de 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

<sup>514</sup> Conviene señalar que por esa época ya había empezado la fiebre aftosa en el país. La mayor parte de los estudios sobre ganadería en México apunta que la extensión de la enfermedad del ganado y los millones de cabezas de ganado vacuno que hubo que sacrificar por razón de la fiebre aftosa se concentró en el centro y sur de México.

acuerdo, serían sancionadas con multa de 10 a 100 pesos por unidad de ganado en pie o en canal.<sup>515</sup>

Con el acuerdo, el gobernador García González precisó las reglas del juego en materia de introducción de ganado. Unos pocos días después de la entrada en vigor de dicho acuerdo, Daniel Orozco presidente la Unión Mexicana de Propietarios de Carnicerías de la CANACO de Tijuana, en compañía de Eustaquio Escandón, presidente de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, se comunicaron con el Agente de Economía Nacional en Tijuana para solicitar con carácter de urgente la solución a los problemas del comercio ganadero. Enfatizaron la inexplicable situación de diferenciación en los precios de carne a la venta pública en el estado de Sonora y en el Territorio Norte de la Baja California. Señalaron que en Sonora ascendían a 2.00 pesos por kilo al público mientras que en el Territorio Norte era de 5.00 pesos. Después de una investigación sobre este campo concluyeron que el alza excesiva del precio en el Territorio Norte se debía a la *exclusividad* que tenía el ganado procedente de Sonora, tanto al salir de ese estado, como al ser introducido a Baja California. Razón por la que solicitaban se abriera una averiguación sobre el problema en cuestión.<sup>516</sup> No tenemos conocimiento de la respuesta del gobernador a la petición hecha por los integrantes de la CANACO, pero documentación posterior a esa fecha indicaba que el problema continuaba.

A mediados de 1951 hubo una sesión en Tijuana en la que participaron integrantes de diversos sectores económicos, entre los que se encontraban el agente general de la Secretaría de Economía Nacional en Tijuana, Joaquín Marentes Miranda, el Secretario de Economía Nacional, Díaz Mirón, y varios integrantes de esa secretaría, así como miembros del Comité Económico de Tijuana, integrantes de la CANACO, de la CANACINTRA, de la delegación de gobierno en Tijuana y del gobierno para tratar nuevamente el problema del aumento en los precios de la carne. Se cuestionó que el abasto de ganado para el consumo en Tijuana, sólo pudiera realizarse en Mexicali con una sola negociación, misma que había llevado a cabo aumentos en los precios del ganado. Los introductores de ganado de Tijuana, Erasmo Anchondo, Juan Manuel

---

<sup>515</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXI, núm., 9, Mexicali, Baja California, 31 Marzo de 1948.

<sup>516</sup> AHE, oficio de Daniel Orozco y José Meza Sánchez, presidente y secretario respectivamente de la Unión Mexicana de Propietarios de Carnicerías, grupo especializado de la H. Cámara Nacional de Comercio de Tijuana al agente de economía nacional, Tijuana, Baja California, 26 de abril de 1948, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al /681.34, años 1934-1975, exp. 852/681.25/3380.

Moreno y Rafael Urías demostraron sus pérdidas. Se concluyó que si el ganado seguía adquiriéndose solamente de Mexicali el aumento en el precio de la carne continuaría. Y que si los introductores podían adquirir ganado *libremente* de otra procedencia, el precio mejoraría en beneficio del público.<sup>517</sup>

Para 1952 la dimensión del negocio ganadero alcanzado por Manuel Z. Cubillas y Remigio Aguilar en el Territorio Norte de la Baja California adquirió enormes proporciones. De acuerdo con información gubernamental de la Tesorería del Gobierno del Estado y de las oficinas recaudadoras de impuestos, del conjunto de una minuciosa lista de las industrias existentes en Mexicali destacaban dos. La que estaba a la cabeza, por el volumen de su capital, era la Cervecería de Mexicali S.A., de Miguel González con un capital social de 6,426,776.88, a ella le seguía la Frigorífica del Noroeste S.A., de Remigio Aguilar con un capital social de 4 millones de pesos. Hay que señalar que en la lista se encontraban, entre otras industrias, las empresas algodoneras, despepitadoras, compresoras, molineras y compañías de harina, que para esa época eran las que reunían con frecuencia un mayor capital social.<sup>518</sup>

En septiembre de 1952, y quizá adelantándose al término de su gestión, prevista para noviembre de ese año y también con probabilidad para no dejar a su sucesor el poder de decisión sobre el movimiento de ganado en la región, como lo había dispuesto para sí, a lo largo de su gestión, el gobernador García González<sup>519</sup> derogó el acuerdo que fijaba los requisitos que debían llenarse para la movilización de ganado en el Territorio Norte de Baja California, de fecha 24 de marzo de 1948, publicado en el

---

<sup>517</sup> AHE, oficio de Salvador Sierra Vera delegado de gobierno de Tijuana, Baja California al gobernador de territorio de la BC., Tijuana BC., 29 de septiembre de 1951, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

<sup>518</sup> AHE, relación de socios de la Cámara de Comercio de Mexicali, Baja California, 1948-1966 y oficio del tesorero general del gobierno del Estado de Baja California Fernando Díaz Todd a los recaudadores de rentas de Tijuana, Mexicali, Tecate y Ensenada, Baja California, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie, comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.2/9015. El tesorero comunica que el agente general de economía en Tijuana le solicita la depuración de los directorios comercial e industrial para la estadística oficial. La información que se proporciona incluye: nombre o razón social, domicilio del establecimiento o industria, actividad, comercio o industria a que se dediquen y capital social. Relación de industriales registrados en la H. Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Delegación Mexicali por el ciclo que comprende del 1 de julio de 1952 al 30 de junio de 1953.

<sup>519</sup> 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.

Periódico Oficial, del gobierno del Territorio Norte de Baja California, el 31 de marzo de ese año.<sup>520</sup>

Hay que señalar que hacia finales de 1952 se conjuntaron los cambios previstos para la transición de Territorio a Estado de la Baja California con la fase final de la gestión del gobernador García González. Hemos dicho que el presidente Miguel Alemán Valdés decidió nombrar gobernador provisional a García González durante un año más, con lo que su gestión finalizó el 30 de noviembre de 1953.

No obstante, que en septiembre de 1952 se había derogado el acuerdo de 24 de marzo de 1948, la movilización de ganado en el Territorio Norte continuó con dificultades. Un año después, en septiembre de 1953 información procedente de las cámaras de comercio de Baja California aseguraba que Ignacio Soto, gobernador de Sonora había restringido la libre introducción de ganado a Baja California. Adalberto B. Martínez, presidente de CANACINTRA Mexicali envió un comunicado al gobernador de Sonora en el que planteó la alarma que había entre los diferentes sectores sociales de Baja California por la reciente restricción. De la que aseguró resucitaba al antiguo monopolio, que individuos sin conciencia habían explotado. Subrayaba que esa medida sacrificaba a un pueblo en beneficio de unos cuantos acaudalados. Solicitaba al gobernador que dictara sus órdenes a fin de que la movilización de ganado de esa entidad quedara completamente libre para evitar que se volviera a entronizar el antiguo monopolio.<sup>521</sup>

De acuerdo con Miguel Ángel Vázquez Ruiz y María del Carmen Hernández Moreno, quienes estudiaron a los grupos económicos de Sonora, la década de los cuarenta marcó la consolidación de la organización empresarial en ese estado a través de dos tipos de figuras: las crediticias y las de representación gremial. Las organizaciones crediticias estaban encargadas de dar respuesta a las necesidades de apoyo financiero al proyecto de modernización económica, mientras que las de representación gremial, (como las asociaciones de productores agrícolas del norte y sur de Sonora, la Unión Ganadera Regional de Sonora y las delegaciones regionales de la Cámara Nacional de Comercio y de la Cámara Nacional de la Industria de la

---

<sup>520</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXV, núm 27, Mexicali, Baja California, 30 de septiembre de 1952.

<sup>521</sup> AHE, oficio de Adalberto B. Martínez presidente de la Canacintra de Mexicali dirigido a Ignacio Soto, gobernador del Estado de Sonora, Mexicali, Baja California, 11 de septiembre de 1953, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos mercados y camaras de comercio, clave 852/681.2 al /681.3, 1938-1973, exp. 852/3380/1938.

Transformación) estaban encargadas de negociar y obtener apoyos en materia de precios, subsidios y comercialización, entre otros.<sup>522</sup>

Los autores destacaron la relación de las empresas con los gobernantes y los intereses empresariales de éstos. En 1930 la empresa Cementos Portland S.A. que contaba entre sus socios a Francisco S. Elías, (gobernador de Sonora en turno), recibió un apoyo de exención fiscal por diez años; para 1943, Abelardo L. Rodríguez, entonces gobernador y también socio de la empresa, otorgó otro plazo de diez años más de exención fiscal. Además la empresa obtuvo la concesión para construir la presa Abelardo L. Rodríguez. Más tarde, en 1949, de nueva cuenta un socio de esta compañía ocupó la gubernatura del estado, esta vez en la persona de Ignacio Soto.<sup>523</sup>

Es probable que la estrategia seguida por los socios Francisco S. Elías, Abelardo L. Rodríguez e Ignacio Soto en Cementos Portland S.A. también la implementaran en la ganadería. Como se recordará en la Financiera del Golfo de Cortés, S. A (después, Financiera y Fiduciaria, S.A), así como en la empresa Urbanizaciones e Inversiones, S. A. de C. V. en las que también aparecían como socios Abelardo L. Rodríguez, Ignacio Soto, Francisco S. Elías y con ellos Manuel Z. Cubillas, entre otros hombres de negocios de la élite norteña de Sonora.<sup>524</sup> Quizá la diferencia entre el caso de la ganadería sonorensis y la empresa Cementos Portland esté dada por los arreglos acordados con el gobernador García González en el Territorio Norte de la Baja California.<sup>525</sup>

La importancia del caso ganadero para este estudio se debe a que ofrece mayor visibilidad sobre las tempranas tensiones entre la elite de Estado y la elite económica que en este caso comprende Sonora, el Territorio Norte de la Baja California y California, Estados Unidos. Hemos visto las disputas en la que han participado por un lado el grupo de Abelardo L. Rodríguez, Ignacio Soto, Francisco S. Elías y Manuel Z. Cubillas, unidos con el gobernador del Territorio Norte de la Baja California Alfonso García González, frente a los ganaderos del Territorio Norte de la Baja California conformado por los Gallego Lugo, Fausto Topete Almada, Alfonso B. Valencia, Miguel

---

<sup>522</sup> Miguel Ángel Vázquez Ruiz, María del Carmen Hernández Moreno, "Región y grupos económicos en Sonora, Breve itinerario de su integración (1910- 1950)", en *Frontera Norte*, Volumen 13, No. 26, julio-diciembre, El Colegio de la Frontera Norte, A.C., México, 2001, pp. 77-104. [fecha de consulta: 26 de julio de 2014], URL: <http://www.redalyc.org/articulo>.

<sup>523</sup> *Ibid.*

<sup>524</sup> *Ibid.*

<sup>525</sup> *Ibid.*

Vildósola, Francisco Peralta Salgado, Hilario Gabilondo, Alberto Yáñez y en el mercado de la piel los Gallego Lugo y Mario Hernández Maytorena.

Conviene señalar que Fausto Topete Almada formó parte del grupo de generales que participaron en el movimiento escobarista en Sonora. En virtud de que el movimiento renovador o escobarista perdió frente a la fuerzas de Plutarco Elías Calles, algunos generales de dicho movimiento se vieron en la necesidad de salir del país, ese fue el caso de Fausto Topete, quien más tarde retornó para establecerse en el Territorio Norte de la Baja California. Lo mismo ocurrió con el general José María Maytorena Tapia, quien fue gobernador de Sonora en la etapa maderista y resultó exiliado luego del triunfo de Obregón-Calles. Razones que hicieron que la familia Hernández Maytorena se estableciera, primero en Douglas, Arizona y más tarde en el Territorio Norte de Baja California. Como hemos señalado en otro capítulo, Manuel Hernández Gándara perdió su rancho ganadero de Sonora, a manos de Francisco S. Elías quien se quedó con la propiedad. Igualmente perdió su inversión en el Banco de la Baja California como resultado de la competencia del Banco del Pacífico de Abelardo L. Rodríguez.

Para el caso de la ganadería de la región se observa a dos grupos de empresarios: los ganaderos sonorenses y los del Territorio Norte de la Baja California, también, en su mayoría, de origen sonorense, pero establecidos en el Territorio Norte de Baja California. Los ganaderos sonorenses se distinguieron porque tenían una amplia trayectoria en la organización ganadera, experiencia en el comercio de exportación de ganado hacia Estados Unidos, vínculos directos con la red de Abelardo L. Rodríguez, Francisco S. Elías e Ignacio Soto, es decir, el sector más importante de la elite sonorense norteña vinculada con el gobernador García González, con quien lograron alcanzar negociaciones favorables.

En el Territorio Norte se observa una organización incipiente de los ganaderos locales, que empezaron a formar la Asociación Ganadera Local de Mexicali en 1943. Se observa una fuerte competencia entre ambos grupos (los establecidos en Sonora y los del Territorio Norte) por el mercado ganadero que culminó con una serie de disputas, primero entre Severiano Flores Gallego y el gobernador García González, después entre Mario Hernández Maytorena, los hermanos Gallego Lugo frente a Abelardo L. Rodríguez y los Cubillas; más tarde, otra disputa entre Severiano Flores Gallego y Alfonso García González, así como la posterior participación más organizada por medio de las asociaciones ganaderas, cámaras de comercio y de transformación y organización de propietarios de carnicerías del Territorio Norte de Baja California.

Por otra parte, podemos observar la temprana participación política de Mario Hernández Maytorena, sucitada en 1948 en la que va conformando su relación con otros empresarios ganaderos, en la que destacan los vínculos con sus antiguos socios Fausto Topete Almada y Miguel Vildósola Almada, alianzas con sus competidores los hermanos Gallego Lugo, los propietarios de carnicerías y fortalece sus relaciones de amistad, principalmente con Ignacio Arturo Guajardo y Fernando Tafoya, director de medios comunicación, como la prensa.

Un aspecto que conviene introducir en esta parte del trabajo, en función de las disputas sostenidas por estos dos grupos de empresarios ganaderos, son los aportes realizados por el historiador Ignacio Almada Bay, quien sugiere la existencia de dos corrientes revolucionarias en Sonora: la cívico-liberal y la autoritario-populista, también denominada corriente militarista.

De acuerdo con el autor, la corriente cívico-liberal esta representada por José María Maytorena Tapia (gobernador de Sonora durante la etapa maderista 1911-1913), mientras que la corriente autoritario populista está representada por Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles.<sup>526</sup>

La corriente cívico-liberal se define por el énfasis en el individuo y en el ciudadano, como protagonistas centrales. El municipio es la instancia de gobierno donde el ciudadano ejerce las prácticas políticas de manera cotidiana y revaloriza el papel de la localidad que permite enfrentar el centralismo; propone acrecentar el poder local, por lo que busca un gobierno federal y representativo; propugna por las prácticas democráticas como las elecciones, que tienen como objetivo fundamental la renovación de las autoridades. El autor añade, como un elemento importante, lo expresado en la frase: retener el poder local en manos locales. Este fue un factor por el cual José María Maytorena Tapia interpeló al porfirismo en Sonora. Por último en cuestión religiosa, propugnan por la libertad religiosa sin caer en posturas jacobinas.<sup>527</sup>

En cuanto a la corriente autoritario-populista, llamada por el historiador Eduardo W. Villa corriente militarista, tiene como constantes que sus líderes no hicieron política de oposición durante el Porfiriato, sino que despuntaron en el combate formal al orozquismo y al huertismo y ascendieron por méritos en campañas militares; hicieron

---

<sup>526</sup> Laura Alarcón Menchaca, *José María Maytorena, Una biografía política*, El Colegio de Jalisco, El Colegio de Sonora, Universidad Iberoamericana, Jalisco, 2008, pp.18-19. Laura Alarcón Menchaca cita el estudio del historiador Ignacio Almada Bay, "La conexión Yocupicio." Soberanía estatal, tradición cívico-liberal y resistencia al reemplazo de las lealtades en Sonora. 1913-1939", México, El Colegio de México, 1993, pp. 18-19.

<sup>527</sup> *Ibid.*, pp.18-19.

política por medio de un alud de decretos desde el poder tomado militarmente; procuraron matricular a la población en las oficinas públicas, -organizar al pueblo le llamaron-; su anticlericalismo era una señal que los identificaba, privilegiaron a la corporación por encima del ciudadano y favorecieron la negociación extraelectoral sobre los procesos electorales.<sup>528</sup>

---

<sup>528</sup> *Ibid*, pp .18-19.

## V.2 Tensiones entre el gobierno federal y local y restricciones iniciales a la zona libre. 1950-1965.

Este apartado hace referencia a las tensiones entre el gobierno federal y local derivadas de la ampliación de las restricciones que se aplicaron a la zona libre durante el periodo de 1950 a 1965. La información presentada aquí es retomada en gran parte de la obra de Octavio Herrera Pérez, titulada *La zona libre. Excepción fiscal y conformación histórica de la frontera norte*, que ayudó a observar el marco general de algunas de las principales tensiones entre el gobierno federal y local, derivadas de las restricciones iniciales a la zona libre, durante el periodo de 1950 a 1965.

Como se recordará, en 1939, poco antes del término de su gestión, el presidente Lázaro Cárdenas decretó la creación de la zona libre en la península de Baja California, incluyendo a los territorios norte y sur, así como el extremo occidental de la frontera sonorense. Dispuso una inversión federal de 8 millones de pesos al año en el territorio y se precisaron las condiciones arancelarias especiales, consistentes en la introducción de mercancías extranjeras libres de derechos aduanales y consulares por un plazo de 10 años. No obstante, en 1940 con la llegada a la presidencia de Manuel Ávila Camacho, bajó sensiblemente la inversión federal en la región, se interrumpió la construcción del ferrocarril Sonora-Baja California y comenzó a implantarse una serie de medidas para restringir los alcances de la franquicia para preparar su derogación.<sup>529</sup>

La política económica de sustitución de importaciones implementada con mayor fuerza a partir de la gestión de Ávia Camacho entró en franca contradicción con los lineamientos de la zona libre porque estableció altas tarifas a las importaciones de bienes extranjeros al país, y precisaba barreras aduanales para evitar su internación, bajo el supuesto principal de incentivar la producción de los bienes que antes eran importados, y con ello proteger el desarrollo de la industria nacional. La excepción fiscal, también conocida como zona libre, que entró en vigor en 1939, se propuso alentar la economía fronteriza (frente a la fuerte competencia con el mercado estadounidense) de Baja California y la porción occidental de Sonora a partir de exentar del pago de aranceles de importación a los bienes introducidos a dicha zona fronteriza.

Durante los primeros años de vigencia de la zona libre en el contexto de la Segunda Guerra Mundial, se registró un importante crecimiento de la actividad económica de Baja California. Entre otros productos, “creció la venta de automóviles, refacciones, gasolina y llantas que se realizaba en el lado mexicano de la frontera, y aunque su origen era extranjero, se crearon fuentes de empleo con los servicios de distribución, reparación y mantenimiento, cuyas ganancias fortalecieron la economía

---

<sup>529</sup> Octavio Herrera Pérez, *La zona libre. Excepción fiscal y conformación histórica de la frontera norte*, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 2004, pp. 422-424 y 440.

local y generaron rentas y contribuciones al fisco. Durante la década de los cuarenta, el número de establecimientos comerciales en Baja California aumentó a más del doble, al pasar de 1,050 en 1940 a 2,400 en 1950. El dinamismo que adquirió Baja California con la zona libre y la economía bélica puede confirmarse con las siguientes cifras. En 1930, antes de implantarse los perímetros libres y año del máximo auge de la ley seca, se importaron bienes por 11, 817, 872 de pesos, mientras que en 1940, un año después de comenzar la vigencia de la zona libre, las importaciones se cifraron en 43,935,000 de pesos, es decir, se registró una diferencia de 300 por ciento. Además del comercio, la industria de Baja California creció con el inicio de la zona libre. De manera especial, creció la industria pesquera, vitivinícola y cervecera, beneficiarias de la excepción fiscal que les permitió introducir libre de impuestos equipo, materias primas y tecnología para sus operaciones”.<sup>530</sup>

Los primeros productos de importación que fueron gravados en Baja California, al dar inicio la gestión de Manuel Ávila Camacho en 1940 fueron la malta, la cerveza y las conservas de pescado (si bien estos impuestos habían entrado en vigor desde la época de los perímetros libres y el inicio de la zona libre). A estos productos se le sumaron, en 1943, los impuestos a la importación de harina, del trigo, el pan, las grasas y mantecas vegetales, los forrajes y el jabón. Por su parte, en 1941 dieron inicio restricciones sanitarias y la aplicación de permisos especiales para la importación de diversos productos médicos, de higiene y tocador. En 1942 se aplicaron fianzas a la transportación de mercancías que entraban o salían de Baja California utilizando el sistema in bond de los ferrocarriles estadounidenses. Al año siguiente entraron en vigor en la zona libre la ley de aforos, consistente en la aplicación del cobro del 12 por ciento sobre el valor global de las mercancías exportadas, al que además se le agregaba un 4 por ciento por concepto de exportación de capitales. En mayo de 1944 el gobierno federal decretó la modificación del artículo 420 de la ley aduanal para precisar un gravamen a la exportación de aquellos productos que por su situación especial dentro de la economía general del país era conveniente aplicarle el impuesto, tal era el caso de productos agrícolas y ganaderos. Y en 1945 se aplicaron las tasas *ad valorem* al sistema arancelario. Lo que significaba, por ejemplo, que el algodón de Baja California pagara 10 por ciento de impuesto a la exportación en lugar del 22 por ciento que se pagaba desde otra parte del país.<sup>531</sup>

El conjunto de las restricciones aplicadas alentó el rumor de que era inminente la derogación de la zona libre. El gobernador Sánchez Taboada solicitó una explicación a la oficina de la presidencia de la república y a pesar de que se negó esa intención, las restricciones continuaron. Para el gobernador, con el conjunto de disposiciones federales aplicadas estaba claro que se liquidaba la franquicia y por tanto el ritmo del

---

<sup>530</sup> *Ibid.*, pp. 433-435.

<sup>531</sup> *Ibid.*, pp. 441-445 y 454.

desarrollo económico del territorio, ya que la principal producción local era agrícola y se dedicaba a la exportación. Por su parte, en 1945 el nuevo gobernador del Territorio Juan Felipe Rico aprovechó los últimos días de gobierno de Manuel Ávila Camacho para hacer que se prorrogara la vigencia de la franquicia, cuya derogación estaba prevista para 1949. Aunque prematura la petición, y dadas las condiciones económicas especiales de la península el gobierno federal determinó ratificar la vigencia de la zona libre en 1946 para que permaneciera por cinco años más, es decir hasta 1951.

No obstante, al término de la Segunda Guerra Mundial y la asunción de Miguel Alemán a la presidencia de la república en 1946, se confirmó que la zona libre se respetaría, en parte porque ya se resentían los efectos del fin de la Segunda Guerra Mundial, que hacían preveer una contracción económica en Baja California y en todo el país. La recesión de la posguerra en Estados Unidos impactó directamente a la economía mexicana, al liberarse los precios en aquel país, lo que redujo la capacidad adquisitiva del peso, dio lugar a una fuga de capitales y aumentó el índice de inflación. Paralelamente, con el restablecimiento de las condiciones normales de la oferta en Estados Unidos se observó en México una tendencia exagerada a satisfacer la demanda diferida de artículos importados, tan fuerte que agudizó los desequilibrios de la economía nacional, reflejados en la disminución de la reserva monetaria y en el continuo deslizamiento devaluatorio del peso. Esto produjo una crisis del sector externo que obligó a la imposición de restricciones temporales a las importaciones, al inicio del sistema de licencias de importación y la aplicación de tasas *ad valorem* al sistema arancelario. Así se sentaron las bases de un régimen proteccionista cuya estrategia era el crecimiento económico sustentado en el fomento de la industria nacional a través de sustitución de importaciones, política también conocida como desarrollo estabilizador.<sup>532</sup>

Baja California resintió fuertemente los efectos de la posguerra. Primero, porque cesó la demanda de algodón. Estados Unidos interrumpió sus importaciones y canalizó con ese propósito su propia reserva de algodón mantenida como remanente del abasto bélico. Lo que produjo en Baja California el abatimiento del precio del algodón, la disminución de los créditos y la reducción de la superficie de cultivo, una situación que se prolongó hasta el fin de la década.<sup>533</sup>

Dada la difícil situación económica de Baja California, el gobierno federal reanudó el apoyo a la península por medio de inversiones en infraestructura, desarrollo social y fomento económico, entre las que destacaron la terminación del ferrocarril Sonora-Baja California, la extensión de la red carretera, el inicio de la moderna infraestructura portuaria de Ensenada, el sistema de riego del valle de Mexicali y la construcción de la presa Morelos. Con el propósito de sostener el crecimiento

---

<sup>532</sup> *Ibid.*, pp. 445-446.

<sup>533</sup> *Ibid.*, p. 445

económico de la región, en noviembre de 1949 el gobierno federal prorrogó la permanencia de la zona libre por 15 años, de manera adelantada, puesto que ese plazo comenzaría a partir del 1 de enero de 1952 y se prolongaría hasta 1966.<sup>534</sup>

No obstante, con la implementación del gobierno federal de la política económica de sustitución de importaciones que reemplazaba el modelo exportador y en el marco de la reforma fiscal y la consecuente modificación de las leyes aduanales, diversos sectores industriales del país, entre los que destacaba el empresariado de Monterrey desataron una exagerada campaña de descrédito contra la zona libre. Tenían interés en apoderarse de un mercado con alto nivel de compra, como era el de Baja California, que para 1950 aportaba el 74.1 por ciento del producto interno bruto local. Sostenían que la libre importación a Baja California de mercancías similares a las que se producían en el país les impedía concurrir en competencia a la zona libre. Argumentaban que en igualdad de circunstancias ellos podían abastecer ese mercado con productos de igual o mejor calidad que los importados y a precios más bajos.<sup>535</sup>

Ya en la administración de Adolfo Ruiz Cortines, los empresarios nacionales insistieron en que el gobierno federal les facilitara una mayor penetración a Baja California con la aplicación de barreras proteccionistas a las mercancías que competían con sus productos. Propusieron que se añadiera al artículo 654 el concepto de gravar también aquellos artículos extranjeros cuyos similares no necesariamente fueran producidos en la península, sino en el resto del país. En tal caso sería necesario que las industrias nacionales surtieran el mercado de la zona y perímetros libres a precios no mayores que los prevalecientes en la capital del país. La inclusión de tal concepto, hubiese dejado sin sentido la franquicia. Así lo entendieron los sectores productivos de Baja California cuya oposición logró que no se tuviera en cuenta tal propuesta.<sup>536</sup>

Una nueva coyuntura internacional vino a reactivar el desarrollo de Baja California, que se potenció de nueva cuenta por la vigencia de la excepción fiscal. Con la guerra de Corea en 1952 Estados Unidos demandó grandes volúmenes de algodón, por lo que se reanudó su cultivo en Baja California, ahora con mayor superficie, mecanización, técnicas agrícolas y el uso de mejores fertilizantes y semillas. Lo que se tradujo en una de las épocas más boyantes de la economía en Baja California que se prolongó hasta mediados de la década de los años 70.<sup>537</sup>

No obstante, el fin de la guerra de Corea y la devaluación de 1954 marcó nuevamente la caída de las exportaciones y por tanto propició la ampliación de la política proteccionista, que sujetó a numerosos artículos al pago de aranceles o controles a su importación. En 1956, entró en vigor un nuevo paquete de restricciones de

---

<sup>534</sup> *Ibid.*, p. 446

<sup>535</sup> *Ibid.*, p. 448-449.

<sup>536</sup> *Ibid.*, p. 452.

<sup>537</sup> *Ibid.*, 446-447.

magnitud inédita, 108 fracciones arancelarias para igual número de artículos extranjeros.<sup>538</sup>

Como justificación de estas restricciones el gobierno federal aseguró que se aceleraría la integración comercial de la península al resto del país. Lo que no se hizo tangible. Por lo que en 1958 el comercio organizado de Baja California llevó a cabo una protesta. Los comerciantes afirmaban que la lejanía de los centros productores aún no se subsanaba, y por tanto se encarecían los fletes y no era posible un contacto estrecho entre los proveedores y los comerciantes. Que era frecuente recibir mercancías de menor calidad, a más alto costo y distintas a las solicitadas. Aseguraban que los fabricantes del interior del país desconocían el mercado peninsular.<sup>539</sup>

Entre 1960 y 1965 el gobierno federal agregó otros controles que llegaron a sumar más de 500. Con lo que el régimen de excepción fiscal quedó constreñido sustancialmente. Razón por la que los empresarios de Baja California solicitaron la implantación de un sistema experimental de importaciones, mediante el procedimiento de cuotas globales de mercancías, sobre la base de las necesidades de consumo en un periodo determinado, la existencia o falta de una oferta similar de productos de fabricación local y las posibilidades reales de abastecimiento proveniente del interior del país. La petición fue aprobada pero se condicionó a que los beneficiarios de las cuotas de importación se comprometieran a adquirir un porcentaje de productos locales o nacionales equivalentes a los importados.<sup>540</sup>

El sistema de importación controlada con base en aranceles y restricciones al comercio exterior implantado entre 1958 y 1966 no fue un mecanismo efectivo para incentivar el desarrollo regional, como lo difundió el gobierno federal. Por el contrario, su economía comenzó a experimentar serias dificultades en el primer lustro de los años 60 como consecuencia de la crisis del sector primario. A lo que se sumaron restricciones comerciales, que si bien alentaron una mayor presencia de la producción nacional y sirvieron de protección a la incipiente industria peninsular, al no satisfacerse completamente las demandas del mercado regional orientaron buena parte del consumo de la población bajacaliforniana hacia el comercio fronterizo estadounidense.<sup>541</sup>

Con la recesión económica, dio principio una gran ambigüedad en los criterios proteccionistas del gobierno federal para alentar la producción de las industrias locales. Era común que la decisión de proteger a ciertos productos o industrias locales derivara del nivel de presión que ejercían sus propietarios, sin considerarse las repercusiones de dichas medidas sobre los consumidores, el comercio y aún de otras industrias. También era frecuente que influyentes empresarios de la ciudad de México fueran protegidos por

---

<sup>538</sup> *Ibid.*, p. 455.

<sup>539</sup> *Ibid.*, p. 457.

<sup>540</sup> *Ibid.*, p. 460.

<sup>541</sup> *Ibid.*, p. 461.

el gobierno federal, pese a que con frecuencia no contaban con la capacidad de abastecer los mercados locales. A partir de 1960 el gobierno federal agregó otros controles a la importación de productos en la zona libre hasta sumar más de 500.<sup>542</sup>

---

<sup>542</sup> *Ibid.*, p. 441

### **V.3. El ejercicio del poder político. La política de los empresarios locales a través de los organismos patronales. 1955-1965.**

Este apartado indaga la participación política, por medio de los organismos patronales, de Mario Hernández Maytorena y de los empresarios con los que se relacionó durante la década de 1955-1965. También se investiga su papel al frente de organismos empresariales y se identifican en éstos los cargos de dirección que ocupó la red de empresarios constituida por Hernández Maytorena en 1965, año en que ocurrieron una serie de eventos de orden político que provocaron una gran tensión política entre elites. Razón por lo que interesa destacar los cargos que ocupaban en ese momento los empresarios analizados, a fin de precisar las acciones que emprendieron para llevar a buen puerto la defensa de sus intereses.

Se trata de observar la red inicial de Mario Hernández Maytorena y la que se fue construyendo a lo largo de su trayectoria empresarial. Interesa identificar los cargos de dirección que ocupó él y su red de socios, amigos y colaboradores en las diferentes organizaciones patronales durante la década de 1950 y la primera mitad de la década de 1960.

De acuerdo con la documentación oficial localizada hasta ahora de la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) de la delegación de Mexicali, Baja California, correspondiente a la década de 1950, se observa una permanente insistencia por parte de los empresarios de establecer reglas del juego claras en sus vínculos con el gobierno del estado y el gobierno federal. También se identifica la red de empresarios con los que se vinculó Mario Hernández Maytorena durante el periodo en estudio. Esta red de socios, amigos y colaboradores ocupó cargos en los consejos directivos de ambas cámaras. En 1959, el propio Hernández Maytorena asumió el cargo de presidente de la CANACO, mientras que sus socios también ocuparon cargos de dirección en las organizaciones empresariales. Es un periodo en el que se observa un progresivo avance en la ocupación de cargos de dirección de los organismos patronales, por parte de sus socios, amigos y colaboradores y del propio Hernández Maytorena.

Como se recordará entre 1934 y 1940 Mario Hernández Maytorena desarrolló la actividad cambiaria de moneda, en la que temporalmente se asoció con Federico J. Campillo y Carlo R. Ibarra. Mientras que de 1938 a 1939 se asoció con Miguel Vildósola y Fausto Topete en el negocio de la piel de ganado, mismo que quedó en sus manos en 1939.

Hemos dicho que entre 1942 y 1945 emprendió un conjunto de inversiones en diferentes empresas como accionista minoritario. Lo que le permitió interactuar, establecer lazos y alianzas que poco a poco se traducirán en una mayor cohesión de un grupo de empresarios con intereses, lugares de origen, antecedentes comunes y filiación

política e ideológica. Lo que más tarde les permitirá participar de manera organizada en la defensa de sus intereses. En 1942 se asoció, entre otros, con Alfredo Santaella, José Gallego y el gobernador Rodolfo Sánchez Taboada en un negocio de espectáculos, en la Empresa Taurina de Mexicali A.C. También se asoció con ellos en 1944 en el Club de Charro S.A. de C.V. Ese mismo año fortaleció sus lazos con los hermanos Santaella, pues se asoció con Alfredo, Francisco y Margarita Isabel Santaella en la Despepitadora de Mexicali S.A.

En 1945 cuando se constituyó la Sociedad de Forrajes Industrializados S.A., en la que Mario Hernández Maytorena participaba como accionista minoritario, estaba asociado, entre otros, con Héctor Corella. Este grupo de socios, a los que nos hemos referido líneas atrás, se convirtieron en las principales cabezas de las organizaciones empresariales de la región al dar inicio la década de 1950.

Así tenemos que en 1951 Federico J. Campillo fue presidente de la CANACO,<sup>543</sup> entre 1952 y 1954, Gustavo Vildósola Almada<sup>544</sup>, hermano de Miguel Vildósola Almada, su socio en el negocio de la piel, ocupó la presidencia de la CANACINTRA. En 1955 Alfredo Santaella presidió la CANACO y en 1956 lo relevó Norberto Corella Gilsamamiego, sobrino de Héctor Corella, de quien Hernández Maytorena fue socio en la Sociedad de Forrajes Industrializados. Al cierre de esa década, en 1959, el propio Mario Hernández Maytorena ocupó el cargo de presidente de la CANACO. Mientras que para 1965, asumió la presidencia de CANACINTRA, en la que permaneció hasta 1969, en una época en que la presidencia de los consejos directivos de las cámaras patronales se renovaba anualmente. Así, tanto él, como sus socios, amigos y colaboradores permanecieron en la presidencia de los organismos empresariales durante los años de 1950 a 1970.<sup>545</sup>

---

<sup>543</sup> AHE, oficio de Jesús J. Montaña y Ramón Bastidas, presidente y prosecretario de la CANACO Mexicali (confederada) dirigido al gobernador del territorio. 11 de enero de 1951 en la que informa el nuevo consejo directivo de la CANACO, en el que Federico J. Campillo había asumido la presidencia de ese organismo y Alberto García Martínez la vicepresidencia. Correspondencia de los años de 1950 a 1958, Mexicali, Baja California, 20 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

<sup>544</sup> Gustavo Vildósola Almada también fue senador de la república por Baja California en la XLIV legislatura del Congreso de la Unión de México, que inició el 1 de septiembre de 1958 y concluyó el 31 de agosto de 1961 y en la XLV Legislatura que inició sus funciones el 1 de septiembre de 1961 y concluyó el 31 de agosto de 1964.

“XLIV Legislatura del Congreso de la Unión de México y XLV Legislatura del Congreso de la Unión de México” en *Wikipedia*, [fecha de consulta: 26 de julio de 2014], URL:

[http://es.wikipedia.org/wiki/XLV\\_Legislatura\\_del\\_Congreso\\_de\\_la\\_Uni%C3%B3n\\_de\\_M%C3%A9xico#Senado\\_de\\_la\\_Rep.C3.BAblica](http://es.wikipedia.org/wiki/XLV_Legislatura_del_Congreso_de_la_Uni%C3%B3n_de_M%C3%A9xico#Senado_de_la_Rep.C3.BAblica).

<sup>545</sup> Directorio de presidentes de la CANACO y de la CANACINTRA, salón presidentes. Instalaciones de la CANACO, en calzada independencia, Centro Cívico, Mexicali, Baja California y en Edificio CANACINTRA, Justo Sierra y ave. Larroque, Col. Nueva, Mexicali, Baja California, [fecha de consulta: febrero de 2013].

A continuación me interesa resaltar las principales acciones y demandas de los empresarios locales presentadas al gobierno estatal durante la década de 1950. De acuerdo con la información documental localizada en diferentes archivos sobre la comunicación entre el gobierno del estado y los organismos empresariales durante la década de 1950 se observa un énfasis por hacer entrar a las empresas comerciales, industriales, de servicios a las cámaras empresariales para cumplir con los requisitos legales, a fin de que asumieran las responsabilidades y obligaciones fiscales en materia de impuestos y seguridad social, entre otros. Tanto el gobierno del estado como los organismos patronales tenían dificultades con aquellas empresas que operaban al margen de la ley.<sup>546</sup> También había problemas con comerciantes extranjeros que realizaban ventas en territorio mexicano sin cumplir con los requerimientos legales y fiscales correspondientes.<sup>547</sup> Una permanente solicitud de los empresarios al gobierno del estado consistía en que sometiera a concurso los planes de construcción de obra pública, así como la compra de materiales, productos, equipo y tecnología. También se observa gran dificultad para competir, por parte de empresarios industriales y comerciales de Baja California con el mercado californiano, así como con empresarios de otras zonas de México.

Junto con los problemas que enfrentaba el comercio mexicano fronterizo, los industriales de Baja California atravesaban serias dificultades derivadas de las permanentes restricciones a la zona libre y limitado financiamiento para sus industrias. En ese contexto la CANACINTRA de la delegación de Mexicali organizó en marzo de 1952 la II Convención de Industriales de Transformación de Baja California, cuya sede fue en Mexicali.

La convención tuvo un fuerte descalabro en su arranque, pues el día previsto para celebrarse, una fuerte tempestad de nieve abatió a toda la región de San Diego, California y la sierra de Baja California que bloqueó completamente la carretera y provocó que la mayor parte de los industriales de Tijuana, Tecate y Ensenada, en Baja California, así como los invitados especiales del otro lado de la frontera no pudieran acudir al evento. No obstante, el gobernador del Territorio, Alfonso García González, y varios funcionarios de gobierno, entre los que se encontraba Fernando Díaz Todd, tesorero general del Territorio y Vincent Williams, vicecónsul de Estados Unidos, inauguraron la convención. Debido a la tempestad, acudieron unos pocos industriales de

---

<sup>546</sup> AHE, oficio de Fernando Díaz Todd, tesorero general dirigido a Rodolfo Nelson y Carlos Robles Terán, Mexicali, Baja California, 9 de febrero de 1950, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al 681.34, años 1939-1975, exp. 852/681.2/601.

<sup>547</sup> AHE, oficio del tesorero del gobierno del Territorio dirigido a al secretario general de gobierno, Mexicali, Baja California, 18 de febrero de 1950 y 17 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al 681.34, años 1939-1975, exp. 852/681.2/601.

Tijuana, entre los que se encontraban, Miguel Calette, presidente de CANACO de la delegación de Tijuana, Enrique Paulin, Alejandro Elías Cass y Carlos Araico. Los industriales de Mexicali que concurren eran Adalberto B. Martínez presidente de la CANACINTRA de la delegación Mexicali, Gustavo Lara por la industria de Oxígenos y Acetileno S.A., Raúl Uro Monraz, por Productos Calizos de Baja California S.A., Ernesto M. García, por la Compañía Harinera de Mexicali S.A., Rosa Montiel, por la Panadería Veracruzana, Antonio Aguirre, por la Maltera y Cervecería de Mexicali S.A., Ernesto M. Escandón, por la Algodonera Escandón S.A. y La Escobera del Valle S.A., y José Gallego por la Molinera del Valle S.A. El evento congregó a cerca de 40 asistentes. La delegación de la CANACINTRA Mexicali presentó el programa mínimo que desarrollaría durante el ejercicio social de ese año de 1952. Los énfasis de su programa estaban puestos en los siguientes puntos: 1) crear secciones especializadas por rama industrial en la cámara, con el fin de poder tratar los asuntos específicos. 2) Crear un departamento jurídico y otro contable, con el objeto de que los asociados tuvieran certidumbre de que cumplían con los requisitos que las leyes fiscales les imponían y evitar las permanentes sanciones fiscales que enfrentaban. 3) Definición de la forma en que la industria de Baja California participaría en la integración de una Financiera Industrial. Aspecto que estaba previsto resolverse en forma concluyente en esa convención. 4) Organización de la II Feria Industrial, Comercial y Agrícola de Baja California que se celebraría en septiembre de ese año.

La II Convención de Industriales resolvió: 1) integrar una comisión de industriales de los cuatro municipios con el propósito de entrevistarse con el presidente de México para que entrara en vigor el funcionamiento permanente del Comité Mixto de Coordinación Económica de la Zona Libre del Noroeste. Se afirmaba que con el funcionamiento de dicho comité se acabaría en forma radical y definitiva con las múltiples dificultades que confrontaba la industria, el comercio y la agricultura, que retrasaban su marcha normal y le acarreaaban infinidad de dificultades. 2) Se acordó gestionar con el gobernador su aceptación para que una comisión de industriales de la entidad interviniera en la formulación de todas aquellas leyes, acuerdos o disposiciones que afectasen a los diferentes sectores de producción y distribución. 3) Integrar una comisión especial de industriales de los cuatro municipios para que realizaran un estudio de los problemas latentes que solucionaría de manera definitiva el Comité Mixto de Coordinación Económica. 4) también se concluyó integrar otra comisión que solicitaría al gobernador su influencia para promover aplicaciones favorables a la industria regional en la vigente Ley de Fomento Industrial. 5) Se acordó que la directiva de la convención avisaría de inmediato el acuerdo logrado sobre la aportación de 500,000 pesos por parte de los industriales del territorio para constituir una Financiera Industrial. Que las aportaciones habían sido otorgadas en la siguiente proporción: Mexicali 175,000, Tijuana 175,000 y Ensenada 150,000. Que hacían un total de

500,000 pesos. Con esa participación monetaria de los industriales se alcanzaría la participación de otros fondos concurrentes, a fin de que se otorgaran hasta 10 millones de pesos para refaccionar a la pequeña industria regional. 6) Se acordaba que Baja California tendría un miembro vocal en el consejo provisional inicial que se encargaría de constituir la financiera, estudiándose después los miembros que de esta entidad, formarían parte del consejo de administración.<sup>548</sup>

Ese mismo año también comenzaron a realizarse una serie de encuentros entre empresarios del suroeste de Estados Unidos y Noroeste de México con el propósito de elaborar una serie de planes de trabajo conjuntos. De hecho ese mismo mes de marzo de 1951, mientras se realizaba en Mexicali la II Convención de Industriales de Baja California, se congregaba, en Los Ángeles un grupo de empresarios para constituir un organismo denominado Comité del Sur de California-Noroeste de México. En esa primera sesión se reunió un grupo representativo de negociantes mexicanos encabezados por el presidente de México, Miguel Alemán Valdés, funcionarios públicos mexicanos, miembros de la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio de México y miembros de la Cámara de Comercio de Los Ángeles, California. Como resultado se constituyó el Comité, se elaboró un plan de reuniones anuales a celebrarse en México y en Estados Unidos y se integró una lista de subcomités por rama de actividad, como se indicará más adelante.<sup>549</sup>

La primera reunión en México, del Comité del Sur de California-Noroeste de México tuvo lugar en mayo de 1951 en Monterrey, Nuevo León, a la que asistieron miembros de la mesa directiva de la Cámara de Comercio de Los Ángeles, integrantes del Comité de Comercio Mundial y miembros de la Cámara de Comercio de Monterrey. Las posteriores sesiones fueron celebradas en noviembre de 1951 en Sonora, en noviembre de 1952 en Sinaloa, en noviembre de 1953 en La Paz, Baja California y en noviembre de 1954 en Baja California, mientras que en febrero de 1952 y mayo de 1953 las juntas del Comité se llevaron a cabo en Los Ángeles, California.

Entre las principales actividades que el Comité desarrolló en dichas sesiones destacan las que a continuación se indican. La delegación americana y mexicana en Sonora inspeccionó en noviembre de 1951, los recursos agrícolas, turísticos, mineros y

---

<sup>548</sup> AHE, informe del presidente de CANACINTRA, delegación Mexicali sobre la II Convención de Industriales de Transformación de Baja California efectuada el 16 de marzo de 1952, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie, comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras de Comercio, clave 852/681.2 al /681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605, 1958.

<sup>549</sup> AHE, documento de Los Ángeles Chamber of Commerce, titulado "Origen, desarrollo y Progreso del Comité del Sur de California-Noroeste de México, elaborado por Allerton H. Jeffries, presidente del Comité y Director de la Cámara de Comercio de Los Ángeles, California, Estados Unidos. Los Ángeles, California, 1954, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

de pesca de Sonora. El comité recorrió la ciudad de Hermosillo, Guaymas, Ciudad Obregón, Navojoa, Álamos y Huatabampo. Para febrero de 1952, la delegación mexicana (compuesta por hombres de negocios de Sonora), quienes un año antes habían hecho la recepción de sus pares de Los Ángeles, fueron llevados a visitar el distrito industrial, en especial el Distrito Central Manufacturero, los puertos de Long Beach y Los Ángeles y las zonas agrícolas.

Se realizaron juntas sobre temas de interés para la delegación mexicana como irrigación, agua y en particular sobre tecnología de bombas de pozo profundo. Allí participaron los principales productores de bombas de ese tipo de Los Ángeles. En noviembre de 1952 el Comité se reunió en Culiacán, Sinaloa y se concentraron en observar los resultados de la obra de rehabilitación del ferrocarril del Pacífico S.A. de C.V. De allí se trasladaron a Sonora para concurrir a una reunión con Ignacio Soto, entonces gobernador de Sonora y los miembros de la Cámara de Comercio. Posteriormente los integrantes del Comité se trasladaron por avión a Mexicali con el fin de reunirse con los integrantes de la Cámara de Comercio de Mexicali.<sup>550</sup> Aunque desconocemos con quienes sostuvieron la reunión, tenemos conocimiento de que por entonces, el consejo directivo de la CANACO, delegación Mexicali de ese año de 1952, estaba integrado por Alberto Bustamante, presidente Francisco Siqueiros, vicepresidente, Enrique Villegas Leyva como secretario, Manuel Galván, prosecretario y Jesús J. Montaña como tesorero. Mientras que sus consejeros propietarios eran Federico J. Campillo, Armando Gallego, Alberto García M., Alberto Bustamante, Francisco Siqueiros, Héctor García, Ángel Swain, Afonso Aguayo, Gilberto Rodríguez y Luis Rivas.<sup>551</sup>

Con esta tercera reunión celebrada en México, las juntas, actividades y objetivos del Comité del Sur de California-Noroeste de México quedaron establecidas. Se organizaron subcomités que funcionaron con experiencia y productividad. Su estructura estaba organizada en seis grupos de importancia para el sector privado: Grupo I Agricultura y Pesca; Grupo II Minería, Grupo III Transportación, Grupo IV Turismo, Grupo V Inversiones Financieras, Grupo VI Exportaciones e Importaciones. Durante esos años las principales actividades realizadas por el Comité del Sur de California-

---

<sup>550</sup> AHE, documento de Los Ángeles Chamber of Commerce, titulado "Origen, desarrollo y Progreso del Comité del Sur de California-Noroeste de México, elaborado por Allerton H. Jeffries, presidente del Comité y Director de la Cámara de Comercio de Los Ángeles, California, Estados Unidos, Los Ángeles, California, 1954, Mexicali, BC., 20 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

<sup>551</sup> AHE, oficio de Federico J. Campillo y Rodolfo Escamilla Soto, presidente y secretario respectivamente de la CANACO dirigido al gobernador del Territorio, Mexicali, Baja California 9 de enero de 1952, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

Noroeste de México consistieron en la celebración de acuerdos sobre recomendaciones que hacía la iniciativa privada del sur de California a los empresarios y gobierno mexicanos para precisar áreas de inversión en obra pública, información, facilidades y desarrollo del mercado, usos de tecnología y necesidades de realización de investigación científica sobre recursos naturales. Recomendaban especial atención a la industria pesquera, en particular solicitaban que fuesen construidos almacenes del lado mexicano y se dieran facilidades para congelar el camarón. También promovían la construcción de almacenes de granos y se recomendaba el funcionamiento de cooperativas agrícolas que para ese momento habían dado muy buenos resultados en California. En materia de transporte, el Comité recomendó que el gobierno federal mexicano le otorgara a la carretera Nogales-Ciudad de México, la prioridad más alta posible en el programa de construcción del gobierno. El Comité apuntó que como Estados Unidos se encontraba dirigiendo operaciones militares en Corea era conveniente realizar inversiones privadas a largo plazo en financiamientos de gran escala para el desarrollo comercial de México sobre productos mexicanos necesarios para el esfuerzo de la guerra. La delegación de Los Ángeles recomendó a la Cámara de Comercio de esa ciudad que llevara a cabo una campaña para entusiasmar a firmas americanas para que no sólo participaran donde fuera conveniente, en el establecimiento de empresas manufactureras en el noroeste de México, con capital mexicano para el desarrollo de industrias fundamentales y de materias primas de México, sino también que concedieran facilidades de créditos comerciales a firmas mexicanas. Por su parte en materia aduanal el Comité solicitó anular la reducción de los horarios de tráfico en las aduanas mexicana y americana porque eso se convertía en un obstáculo a una corriente de libre tráfico entre ambos países. Dada la petición del Comité, dicho obstáculo fue eliminado de inmediato. En materia de exportaciones e importaciones, la delegación de Los Ángeles, California, promovió la extensión de créditos de bancos de Los Ángeles a firmas empresariales mexicanas en México.<sup>552</sup> Lamentablemente no hemos podido localizar mayor documentación relacionada con la continuidad de las actividades del Comité del Sur de California-Noroeste de México. Pero la consultada nos ayuda a visualizar algunos de los vínculos empresariales que se crearon en la zona fronteriza del sur de California y el noroeste mexicano en el contexto de la guerra de Corea.

Desde mediados de la década de 1950 la situación económica se tornó especialmente crítica para los empresarios de Baja California, lo que en buena medida explica la activación de las cámaras empresariales de la región. Una vez que la guerra

---

<sup>552</sup> AHE, documento de Los Ángeles Chamber of Commerce, titulado “Origen, desarrollo y Progreso del Comité del Sur de California-Noroeste de México, elaborado por Allerton H. Jeffries, presidente del Comité y Director de la Cámara de Comercio de Los Ángeles, California, Estados Unidos. Los Ángeles, California, 1954, Mexicali, BC., 20 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

de Corea llegó a su fin y sobrevino la devaluación del peso en 1954, hubo una nueva caída de las exportaciones, que propició la ampliación de la política proteccionista federal y protegió a la industria nacional, especialmente a la del centro de México, pero que sometió a la industria y al comercio regional (en la frontera con Estados Unidos) a numerosos artículos al pago de aranceles o controles a su importación. Lo que impactó las condiciones locales de vida porque afectó de manera especial la importación de electrodomésticos y automóviles, artículos de amplia demanda en la región. Dos años más tarde, en 1956, fue aplicado un nuevo paquete de restricciones de magnitud inédita, que hizo entrar en vigor 108 fracciones arancelarias para igual número de artículos extranjeros, a las que se agregaron 30 más en los dos años siguientes.<sup>553</sup>

En ese contexto inició la gestión administrativa de Braulio Maldonado Sánchez, (del 1 de diciembre de 1953 a noviembre de 1959). Hubo tres aspectos que impactaron la economía de Baja California durante ese periodo. Como hemos señalado, el término de la guerra de Corea, con lo que sobrevino la devaluación del peso y la caída de las exportaciones; la ampliación de la política proteccionista del gobierno federal que redujo considerablemente las importaciones en Baja California hasta casi cancelar la zona libre. Lo que se conjuntó con la aplicación del programa sexenal de Braulio Maldonado que privilegió el apoyo social a las clases más desprotegidas.

Braulio Maldonado tenía una trayectoria de vida con raíces en los sectores de escasos recursos en su natal Los Cabos, Baja California Sur. Nació en 1903 y fue el menor de diez hermanos, huérfano de madre desde muy pequeño y con un padre ocupado en actividades laborales de campesino, minero de Santa Rosalía y zapatero. Su infancia la vivió en San José del Cabo, un puerto aislado y en decadencia. Desde muy joven, igual que sus hermanos emigró a California, lugar en el que trabajó como obrero en diferentes fábricas, en el tendido de vías del ferrocarril.<sup>554</sup> Regresó en la década de los veinte a Chihuahua, México, donde se incorporó al ejército federal como recluta, y más tarde se trasladó a la ciudad de México, donde ingresó a la Escuela Nacional Preparatoria, lugar en el que conoció a Antonio Ortiz Mena y Miguel Alemán Valdés, con quienes entabló amistad. Estudió derecho en la UNAM y allí se forjó como líder social a favor de los más desprotegidos. Participó en el alzamiento militar antibregonista de Francisco R. Serrano y Arnulfo R. Gómez. Ocupó una diputación por su estado natal. En esa época se autocalificaba como anticallista y pertenecía al Partido Socialista de las izquierdas en el que hizo una gran amistad con Adolfo Ruiz Cortines.

---

<sup>553</sup> Herrera, *La zona*, 2004, p. 455.

<sup>554</sup> Braulio Maldonado Sánchez, *Baja California. Comentarios políticos y otras obras selectas*, Colección Baja California Nuestra Historia, Universidad Autónoma de Baja California, Mexicali, Baja California, 2006, pp.11 y 13.

Se recibió de abogado y fue adoptando posturas nacionalistas al lado de Lázaro Cárdenas, Narciso Bassols y Vicente Lombardo Toledano.<sup>555</sup>

En 1953 su programa político electoral incluyó veinte compromisos como candidato a la gubernatura de Baja California, entre los que se encontraba: energía eléctrica para todos los hogares del Valle de Mexicali; programa de reforestación; ayuda y protección a los trabajadores del mar y a la industria pesquera para beneficio directo de la economía de Baja California y de los hogares de los pescadores; inversión del capital bajacaliforniano en bien del progreso y del pueblo; dotación de servicios públicos de agua, drenaje, alumbrado a todos los pueblos y colonias humildes; intensificación del esfuerzo en materia económica para que no hubiera hogares sin pan y abrigo; lucha contra la miseria; respeto absoluto a las libertades humanas; conservación del equilibrio entre capital y trabajo; habitación buena y barata para las clases populares; creación de la Universidad Fronteriza de Baja California, centros culturales, bibliotecas, museos, escuelas, salas de exposición; explotación técnica y racional de la tierra; intensificación de esfuerzos para que ingrese el mayor volumen monetario a Baja California, reprimiendo en lo posible su salida; explotación de los recursos naturales de Baja California; lucha tenaz e incansable para conservar la zona libre; mejor organización técnica y financiera de la industria turística; creación de instituciones técnicas y financieras; impulso a la construcción de pequeñas obras de irrigación y perforación de pozos y construcción de caminos vecinales.<sup>556</sup> Como puede observarse el programa de gobierno de Braulio Maldonado era sustancialmente de corte social, pues la mayor parte de sus propuestas estaban orientadas a una lucha contra la miseria, por medio de acciones concretas que condujeran a una justa distribución de la riqueza.

Cuando Braulio Maldonado asumió el gobierno de Baja California hacia finales de 1953, el clima político de la zona era de un claro ascenso de la oposición representada por el PAN. Los empresarios de Baja California lo veían con suspicacia, como un gobernador que parecía ser el Lázaro Cárdenas de Baja California. Al transcurrir su administración se quejaban de que en vez de combatir las demandas de obreros, campesinos y paracaidistas, las auspiciaba. Los empresarios mostraban una desconfianza permanente ante un hombre al que acusaban de comunista. El régimen de Maldonado tampoco era bien visto por las autoridades estadounidenses, pues eran los años de la guerra fría, la ingerencia en Cuba, Guatemala y Nicaragua, el juicio a los Rosenberg y una lucha permanente contra la Unión Soviética. Tan no era de su agrado, que en octubre de 1956, según un artículo publicado en el *San Diego Union*, las autoridades de inmigración y naturalización de San Ysidro le impidieron la entrada porque portaba en su automóvil bibliografía y documentos de ideología comunista. Las autoridades de inmigración basaron su decisión en el acta Mac Carran de 1952, que

---

<sup>555</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp.13-20.

<sup>556</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp. 9-10.

excluía a los extranjeros sospechosos de filiación comunista y actividades subversivas.<sup>557</sup>

En relación con sus acciones de gobierno, es importante subrayar que la educación fue prioridad. Fueron años de un crecimiento demográfico inusitado en el que la población casi se duplicó y pasó de unos 225,000 habitantes en 1950 a 400,000 en 1955. Esto repercutió en la apertura permanente de nuevas colonias que Maldonado habilitó con servicios públicos básicos y una escuela. Durante su gestión puso en funcionamiento 145 escuelas bajo control estatal. Para la realización de su plan educativo destinó en 1953 un presupuesto inicial de 1,600,000 pesos, cifra que aumentó a 14,300,000 de pesos en 1958. Durante su gestión se constituyó, la Universidad Autónoma de Baja California en 1957.<sup>558</sup> Una de las mayores críticas a su gestión estuvo relacionada con la inseguridad, la confrontación del grupo paramilitar conocido como los “chemitas” y las mafias de narcotráfico a las que combatían. Otro sector de gran conflicto fue la prensa. Los periodistas fueron permanentemente atacados y violentados por señalar los excesos de ambos bandos (narcotraficantes y grupo paramilitar). La prensa independiente fue la que sufrió más bajas por defender la libertad de expresión en la entidad. Los periodistas padecieron ataques, órdenes de aprehensión, encarcelamientos y asesinatos. Por su parte las campañas electorales de 1959 fueron sumamente agresivas. Los mítines panistas fueron disueltos por la policía. Se giró orden de aprehensión contra el líder Salvador Rosas Magallón y los dirigentes panistas fueron encarcelados.<sup>559</sup>

Durante la gestión de Maldonado y de acuerdo con los empresarios locales, los principales problemas estaban en la competencia desleal del comercio de Caléxico en el propio espacio de las poblaciones fronterizas mexicanas. Así como el hecho de que ni las propias autoridades públicas estatales o federales daban preferencia a los comercios locales para abastecerse de materiales y recursos necesarios en las obras públicas (con frecuencia recurrían a otros estados de la república, o lo compraban localmente a comerciantes que no pagaban impuestos y vendían más barato, o bien, optaban por adquirirlos en el lado americano de la frontera. Los empresarios también enfrentaban problemas con el consumidor fronterizo. Los productos ofrecidos por los comerciantes locales no eran los preferidos por el consumidor mexicano fronterizo, que preferían hacer sus compras al otro lado de la frontera, pues los productos estadounidenses eran más atractivos en precio, calidad y variedad. A todo ello se sumaba el conjunto de restricciones a gran cantidad de artículos, a los que hemos hecho referencia líneas atrás.

Era tal la falta de preferencia del consumidor por las mercancías ofrecidas por el comercio local que en mayo de 1954 la CANACO lanzó una convocatoria que dejaba

---

<sup>557</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp. 20-21.

<sup>558</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp. 24, 32, 33 y 35.

<sup>559</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp. 38, 39 y 41.

ver las dificultades por las que atravesaban los empresarios locales, así como su incapacidad en la competencia comercial con los productos estadounidenses.

El comité Pro-Mexicali, organizado por la CANACO, delegación Mexicali, determinó la realización de un concurso titulado “Amo y señor por un día” en el que participarían alumnos de las escuelas primarias de Mexicali y el Valle. El objeto era estimular a los residentes de Mexicali a comprar en el comercio local. La convocatoria establecía como base central la pregunta: ¿Por qué mis papás deben comprar en Mexicali? De acuerdo con la CANACO, se buscaba fomentar hábitos en la preferencia de artículos mexicanos sobre extranjeros, con el fin de lograr una mejoría general en el sistema económico de Baja California, lo cual redundaría en beneficio de todos los sectores, especialmente acrecentaría la disponibilidad del gobierno para erigir nuevas escuelas, así como sostener en ascenso su programa educativo. Había premios cuyo valor sobrepasaba los 5,000 pesos, una cantidad muy atractiva para el estudiantado. El triunfador del certamen sería aquel que enviara en 15 renglones la contestación más acertada e interesante. De acuerdo con las bases de la convocatoria el ganador del primer lugar, además del premio en monetario recibiría los siguientes honores: a) sería nombrado gobernador por unos minutos y podría despachar desde el propio escritorio del gobernador, b) fungiría como juez y el 12 de junio de ese año tendría el poder del indulto, c) sería nombrado presidente municipal por varios minutos y despacharía desde el ayuntamiento de Mexicali. Todo su recorrido tanto por las oficinas del gobernador, como por las del comercio local dónde recibirían los premios que el comercio local le tenía reservados, lo haría a bordo del automóvil del gobernador.<sup>560</sup>

El gobernador Braulio Maldonado envió un comunicado a Manuel Flogio, entonces presidente de la CANACO en el que le decía que su gobierno aplaudía con entusiasmo la campaña que habían iniciado para convencer al público sobre la conveniencia de comprar en Mexicali. Al tiempo que lo exhortaba para que sus actividades se extendieran hasta el máximo para lograr que todos los miembros de esa institución, en un plan de cooperación conjunta, sacrificaran parte de sus utilidades en beneficio directo del consumidor, quien paulatinamente se convencería del alto sentido patriótico, así como de la conveniencia indispensable de evitar la fuga de nuestra moneda.<sup>561</sup>

---

<sup>560</sup> AHE, oficio de Manuel Flogio, director del presidente de la CANACO dirigido al gobernador del Estado Braulio Maldonado. Mexicali, Baja California, 2 de junio de 1954, cámaras de comercio, correspondencia de los años de 1950 a 1958. Mexicali, BC., 20 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

<sup>561</sup> AHE, oficio del gobernador del Estado Braulio Maldonado a Manuel Flogio, presidente de la CANACO, Mexicali, Baja California, 8 de junio de 1954, cámaras de comercio, correspondencia de los años de 1950 a 1958, Mexicali, BC., 20 de junio de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

Por otra parte, como habíamos indicado líneas atrás, de acuerdo con los empresarios, las propias autoridades públicas estatales o federales daban escasa preferencia a los comercios locales para proveer los materiales y recursos necesarios para la obra pública. Con el propósito de hacer frente a esa problemática, en marzo de 1955 Alfredo Santaella y Norberto Corella, (nuevo presidente y vicepresidente de la CANACO) solicitaron a Braulio Maldonado la cooperación de su gobierno. Santaella sostuvo que para el comercio local era sumamente importante la preferencia de sus productos. Afirmó que los empresarios consideraban que era justo que los comercios locales abastecieran los productos para los servicios públicos. Pedían que fueran tratados en igualdad de circunstancias, como a los comerciantes extranjeros o los de otros lugares del estado. Que sus asociados estaban dispuestos a presentar cotizaciones de precios que resultaran ventajosas a la economía del erario estatal. Concluía diciendo que desde hacía mucho tiempo la CANACO local había pugnado por obtener el decidido apoyo del gobierno a esta iniciativa que consideraban útil a las necesidades oficiales y de justa reciprocidad a la cooperación que el comercio organizado de Mexicali aportaba a la administración pública.<sup>562</sup>

Por conducto del oficial mayor de gobierno y habiendo consultado a la tesorería, Braulio Maldonado informó a Alfredo Santaella que la mayor parte de los materiales y artículos necesarios para la administración en el desarrollo de sus actividades eran adquiridos a través de compañías y casas comerciales establecidas en el estado. Tal como él podría comprobarlo con la lista de proveedores que se le adjuntaba.<sup>563</sup>

La CANACO respondió en dos frentes. En el primero, Norberto Corella respondió que desde finales de 1954 y lo que iba de 1955 Mexicali y su Valle venían confrontando una difícil situación económica. Que en tales condiciones y con el propósito de servir en la forma más efectiva y en el interés general del municipio, la CANACO acordó dirigirse a todos aquellos sectores que dependieran de la economía de Mexicali (instituciones bancarias, agrícolas, dependencias de gobierno municipal, estatal y federal), para que se aprestaran a la defensa de los intereses económicos de la localidad, mediante la decidida resolución de obtener en el comercio de este lugar, todo lo que se ofrezca en igualdad de circunstancias con el comercio extranjero. Señalaba que esperaban la colaboración de los organismos a los que se dirigían ya que el comercio organizado de Mexicali siempre había contribuido al sostenimiento del erario

---

<sup>562</sup> AHE, oficio de Alfredo Santaella y Norberto Corella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO dirigido a Braulio Maldonado, gobernador del Estado, Mexicali, Baja California, 26 de Marzo de 1955, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al 681.34, años 1939-1975, exp. 852/681.2/601.

<sup>563</sup> AHE, oficio de Enrique Villegas Leyva, oficial mayor de gobierno dirigido a Alfredo Santaella, presidente de la CANACO Mexicali. Mexicali, Baja California, 7 de mayo de 1955, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al 681.34, años 1939-1975, exp. 852/681.2/601.

y colaborado en todas las obras de interés social de la región.<sup>564</sup> En el segundo frente, el consejo directivo en pleno de la CANACO integrado por su presidente Alfredo Santaella, su vicepresidente Norberto Corella, su tesorero Roberto Calderón y sus consejeros Mario Hernández Maytorena, Angel Swain, Gabriel Fernández, Ignacio Barbero de la Vega, Arturo Oviedo, Miguel Cisneros y Amado Robles escribieron un comunicado al gobernador en el que le reiteraban sus peticiones. Solicitaban que en lo sucesivo, las opiniones de la Cámara de Comercio fueran escuchadas y tomadas en cuenta en todos los proyectos de gobierno que afectaran el interés común. De igual forma, pedían que se le diera a conocer a la CANACO los anteproyectos de ley de ingresos y presupuesto de egresos del Estado y del municipio, de cada ejercicio, antes de ser sometidos al dictamen del congreso local, con el fin de presentar los puntos de vista de la iniciativa privada, inspirados en el más sano propósito de colaboración con la administración pública. Solicitaban que el gobierno del estado autorizara a un funcionario superior del gobierno del estado para tratar y resolver en lo inmediato problemas específicos y fundados del comercio. Pedían que se adoptaran medidas terminantes para que en un plazo perentorio, al mejor juicio de ese gobierno, se resolviera en forma definitiva el problema del comercio ambulante, ajustándolo estrictamente a lo que disponen las leyes y reglamentos de la materia. Demandaban que se giraran órdenes gubernamentales a las dependencias del gobierno del estado, para que respondieran, dentro de plazos razonables los escritos de la cámara. Requerían la formulación de un plan concreto e inmediato para el fomento del turismo en Mexicali, en el que Cámara de Comercio ofrecería su decidida cooperación. Solicitaban que se concediera una vez al mes, una audiencia del consejo directivo de la Cámara de Comercio con el gobernador para plantear las necesidades del sector comercial y del interés general de la comunidad para encontrar medidas de solución.<sup>565</sup>

La respuesta de Braulio Maldonado a la CANACO fue sobria. En sus primeras líneas subrayó que consideraba innecesario exponer los puntos de vista de su gobierno, toda vez que ya los había tratado personalmente con ellos. Estaba de acuerdo en que cuando menos una vez al mes tuvieran un intercambio general de impresiones y agregó, que eso redundaría en hacer más cordiales, *si era posible*, las relaciones entre el gobierno y esa honorable institución. Ratificaba la designación de Enrique Villegas Leyva, oficial mayor de gobierno como enlace a efecto de resolver en la forma más

---

<sup>564</sup> AHE, oficio de Norberto Corella y Gabriel Fernandez, presidente y secretario de la CANACO Mexicali dirigido a Braulio Maldonado. Mexicali, Baja California, 28 de junio de 1955, fondo gobierno del Estado, caja 448, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie cooperativas de transporte, artículos básicos, clave 852/681.2 al 681.34, años 1939-1975, exp. 852/681.2/601.

<sup>565</sup> AHE, oficio del Consejo Directivo de la CANACO Mexicali dirigido al gobernador del Estado Braulio Maldonado. Mexicali, Baja California, 7 de octubre de 1955, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

práctica posible los problemas que confrontaba el comercio organizado. Y agradecía la colaboración entusiasta que siempre había prestado esa honorable institución a su gobierno.<sup>566</sup>

No obstante que la CANACO había avanzado en sus negociaciones con el gobierno del estado, por lo menos en lo que se refiere al nombramiento de Enrique Villegas Leyva como interlocutor entre el gobierno y los empresarios, así como en la aprobación de la audiencia mensual de los empresarios con el gobernador, el resto de las peticiones de los empresarios parecen no haberse concretado. Así lo demostraba el contenido de la intervención de Antonino E. Izaguirre gerente general de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio con el gobernador Braulio Maldonado, en mayo de 1956, a quien le informaba que en la celebración de la XXXIII asamblea general ordinaria de la Confederación de Cámaras de Comercio y a iniciativa de la honorable CANACO de la ciudad de Irapuato, Guanajuato, se acordó solicitar al gobierno de Braulio Maldonado que escuchara y tomara en consideración a las cámaras de comercio que funcionaban en ese Estado para la realización de los estudios de presupuestos y de leyes o decretos sobre cuestiones económicas o de servicios públicos. Izaguirre informaba que ese acuerdo se había tomado con base en la experiencia que les había demostrado que la participación de las cámaras en ese campo había redundado en una mejor elaboración de las leyes relativas en esa materia. Lo que también repercutía favorablemente en la colectividad.<sup>567</sup>

Frente a los ataques, las imposiciones y las limitaciones a la zona libre por parte de la Secretaría de Economía, así como por las dificultades que enfrentaban los empresarios con el gobierno de Braulio Maldonado, comenzaron a constituirse otros organismos patronales. En 1955 en virtud de las discrepancias de criterio entre empresarios de Tijuana y Mexicali, Norberto Corella Gilsamaniego, ahora en calidad de presidente de la CANACO, constituyó la Federación Estatal de Cámaras (primera federación en el país) para sostener un solo criterio, a nivel estatal, entre las cámaras empresariales. Así se incorporaron Ensenada y Tijuana. Hay que decir, que la Federación de Cámaras se constituyó a pesar de una fuerte oposición por parte de la CONCANACO, organismo que alutinaba a las cámaras de comercio del país.<sup>568</sup>

---

<sup>566</sup> AHE, oficio del gobernador del Estado Braulio Maldonado al Consejo Directivo de la CANACO Mexicali. Mexicali, Baja California, 11 de octubre de 1955, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

<sup>567</sup> AHE, oficio de Antonino E. Izaguirre gerente general de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, dirigido a Braulio Maldonado Sandez, gobernador del estado de Baja California, México, D.F., 17 de mayo de 1956, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.24/605.

<sup>568</sup> Entrevista a Norberto Corella Gilsamaniego realizada por Maricela González Félix, Mexicali, Baja California, 21 de octubre de 1999, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/17(1), PHO-M/1/17(2), PHO-M/1/17(3), PHO-M/1/17(4).

Una de las principales disputas entre empresarios y gobierno en Baja California era el recurso de huelga de los obreros. Los empresarios aseguraban que una empresa había llegado a tener hasta nueve huelgas en un año y que el gobernador utilizaba el movimiento obrero para cobrar venganzas políticas. Sobre esa base, en 1958 Norberto Corella constituyó el Centro Patronal con 40 asociados. Severiano García Galicia fue nombrado primer director del Centro Patronal que empezó a funcionar con una delegación en Tijuana y otra en Ensenada.<sup>569</sup>

Fue hasta finales de 1959, unos pocos días después del término de la gestión de Braulio Maldonado Sáñez y en la recién iniciada gestión del gobernador Eligio Esquivel Méndez cuando los organismos patronales avanzaron en sus peticiones. En noviembre de 1959, Mario Hernández Maytorena en su calidad de presidente de la CANACO y Alfredo Santaella, vicepresidente de la CANACO y presidente de la Federación Estatal de Cámaras de Comercio de Baja California iniciaron la ansiada participación de los empresarios en los proyectos de gobierno, en la elaboración de leyes que promovieran la inversión y en los anteproyectos de ley de ingresos y presupuesto de egresos del Estado y del municipio que no habían podido concretar en la administración de Braulio Maldonado.<sup>570</sup>

Esquivel representaba a los grupos tradicionales de la entidad que tanto había combatido Braulio Maldonado y cuyas ligas con el capital estadounidense eran evidentes. Su carrera política era opuesta a la de Braulio Maldonado. Entre otras cosas Esquivel había sido gerente de la Comisión Nacional de Irrigación de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y director de la Colorado River Land Company, o de lo que quedaba de aquella empresa estadounidense, a la que en 1937 el presidente Lázaro Cárdenas demandó entregar las tierras del valle de Mexicali a los cultivadores nacionales. También fue comisionado en 1934 por el gobierno de Estados Unidos para tratar de obtener las grandes compuertas de la Presa de la Angostura, en la república de Bolivia.<sup>571</sup>

Eligio Esquivel Méndez promovía más intensamente la actividad empresarial. Esquivel tomó posesión de la gubernatura de Baja California el 12 de noviembre de

---

<sup>569</sup> Entrevista a Norberto Corella Gilsamaniego realizada por Maricela González Félix, Mexicali, Baja California, 21 de octubre de 1999, UABC-IIH-AP-PHO-M/1/17(1), PHO-M/1/17(2), PHO-M/1/17(3), PHO-M/1/17(4).

<sup>570</sup> AHE, memorandum de Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO delegación Mexicali dirigido al arquitecto Carlos Contreras responsable del Plan Regulador de Mexicali. Mexicali, Baja California, 14 de Noviembre de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.20/601.

<sup>571</sup> Maldonado, *Baja California*, 2006, pp.40-41.

1959.<sup>572</sup> En enero de 1959 entró en funciones el nuevo consejo directivo de la CANACO, quedando integrado por Mario Hernández Maytorena como presidente, Alonso Esquer Parada como Vicepresidente, Alfredo Santaella como Secretario, Armando González como Prosecretario, Alfredo Gruel como Tesorero y Manuel García, como Protesorero.<sup>573</sup> En el cuadro III se indican los consejeros, propietarios y suplentes, por rama de actividad.

**Cuadro III.**  
**Consejeros de la Cámara Nacional de Comercio de Mexicali. 1959-1960.**

Rama de actividad	Propietario	Suplente
Automóviles	Mario Luken Aguilar	Eduardo Martínez
Diversos	Miguel Padilla N.	Javier Figueroa
Licores	Cesar Prieto	Israela Chevira
Curiosidades	Alfonso Esquer Parada	Carlos Robles
Ferreterías	Armando González	Armando Gallego
Madererías	Gustavo Vásquez	Carlos Ibarra
Mueblerías	Manuel García	José L. González
Restaurantes	Miguel Cisneros	Rodolfo Garay
Combustibles	Alfredo Gruel	Cesar Araiza
Cantinas	Ramón Alvarez	Carlos Figueroa
Maquinaria	Francisco Santana	Federico Campillo
Ropa, Calzado y Nov.	Mario Hernández Maytorena.	Salvador León
Algodón	Héctor Sada Quiroga	Luis Mirón

Fuente: Elaboración propia con datos del AHE, directorio de CANACO delegación Mexicali, Baja California 1950-1960, Mexicali, Baja California, 31 de diciembre de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al 681.14, años 1939-1974, exp. 852/596/1959.

<sup>572</sup> Eligio Esquivel Méndez, *Baja California, Gobierno del Estado*, (fecha de consulta 11 de octubre de 2013), URL: [http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro\\_estado/historia/gobernadores.jsp](http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/historia/gobernadores.jsp).

<sup>573</sup> AHE, directorio de CANACO delegación Mexicali, Baja California 1950-1960, Mexicali, Baja California, 31 de diciembre de 1958, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al 681.14, años 1939-1974, exp. 852/596/1959.

Por su parte, en la celebración de la IV asamblea de la Federación Estatal de Cámaras de Comercio de Baja California, en junio de ese año de 1959 quedaba al frente de la Federación Alonso Esquer Parada en calidad de presidente.<sup>574</sup>

Un par de días después de iniciada la gestión de Eligio Esquivel, Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella comenzaron a participar en un conjunto de estudios preliminares para elaborar el plan regulador de Mexicali, mismo que estaba bajo la responsabilidad del arquitecto Carlos Contreras. Esos estudios quedaron resumidos en un documento elaborado por la CANACO y presentado por Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella. Contemplaron la parte relativa al comercio fronterizo en Baja California, así como las principales preocupaciones sobre esos tópicos, por parte de la iniciativa privada de la región.<sup>575</sup>

Para ese momento, finales de 1959, la principal preocupación de los empresarios fronterizos continuaba siendo la incapacidad de competir con los productos estadounidenses, así como la fuga de divisas de Mexicali a California. Según cálculos basados en la recaudación de impuestos del gobierno del Estado, las compras al menudeo de los residentes del Valle y la ciudad de Mexicali en el comercio de Caléxico, ascendían a la cantidad de 300,000,000 de pesos anuales.<sup>576</sup> Se sostenía que cerca del 70 por ciento de las ventas del comercio de Caléxico tenía como destino consumidores de Mexicali. Que el comercio de Caléxico recibía de Mexicali una fuerte inyección de dinero, sin contraer ninguna responsabilidad por lo que respecta a impuestos y servicios. De acuerdo con el documento la pérdida de dichas ventas representaba para Mexicali y el país fuga de divisas, pérdida de impuestos, reducción en ingresos por concepto de sueldos y prestaciones para empelados de comercio, reducción en ingresos por concepto de rentas locales y la consecuente inmovilización de elementos esenciales para su desarrollo. Los empresarios locales buscaban la forma en que los recursos de los consumidores se destinaran a realizar sus compras en el lado mexicano de la frontera. Argumentaban que los comerciantes de Caléxico permanentemente llevaban a cabo

---

<sup>574</sup> AHE, relación de sociedades y organismos diversos, Mexicali, Baja California, 1 de febrero de 1961, oficio de Cuauhtémoc L. Terán, coordinador de la Federación Estatal de Cámaras de Comercio de BC dirigido a Braulio Maldonado, gobernador del Estado, Mexicali, Baja California, 26 de junio de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 75, sección, serie, subserie sociedades y organismos diversos, clave 852/031.8, años 1957-1974, exp. 852/031.8/875.

<sup>575</sup> AHE, memorandum de Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO, delegación Mexicali dirigido al arquitecto Carlos Contreras responsable del Plan Regulador de Mexicali, Mexicali, Baja California, 14 de Noviembre de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.20/601.

<sup>576</sup> El documento no aclara si la cifra es en pesos o en dólares, ni la temporalidad, es decir si el volumen del consumo es anual. No obstante, como se recordará las estadísticas comerciales correspondientes a los años de 1923 y 1924 informaban que la población de Mexicali había requerido de la importación de mercancías por un valor de 4,068,121 de dólares, que de acuerdo con la paridad cambiaria de la época de dos pesos por dólar, sumaban la cantidad de 8,136,242 pesos al año, un promedio de consumo diario de 22,603 pesos. Lo que permite suponer que la cifra proporcionada, para 1959 hace referencia al consumo anual, en pesos.

promociones comerciales para que las compras de los habitantes del Valle de Mexicali se incrementaran, al tiempo que gestionaban mayores facilidades a los consumidores mexicanos que cruzaban las frontera para abastecerse de los artículos de consumo diario.

Frente a esa situación los comerciantes mexicanos emprendieron una campaña conocida como cuotas globales de mercancías, que buscaba que la distribución del consumo al detalle se hiciera en el lado mexicano de la frontera. Lo que tenía como propósito que Mexicali recibiera los beneficios del margen de utilidad en la venta, lo que se traduciría en utilidades, sueldos, rentas e impuestos, que a su vez derivarían en mejores servicios y mayores posibilidades de progreso. Argumentaban que si las ventas al menudeo se hacían en Mexicali se alcanzaría una disminución sensible en el monto de las divisas que se fugaban. El sustento de sus argumentos se basaba en una operación que tenía como centro el hecho de que por cada artículo que el consumidor mexicano compraba al menudeo en Caléxico con un valor de 1.50 de dólar, al *comerciante* de Mexicali, que compraría al mayoreo, le costaría 1 dólar, con lo que se lograría una reducción muy considerable en el monto de divisas que se fugaban al extranjero.<sup>577</sup>

El conjunto de razones que vertían para explicar por qué Mexicali no podía competir con Caléxico eran: que Mexicali tenía una zona comercial diseminada en unas veinte manzanas con establecimientos de muy diversa índole y sin zonificación adecuada, mientras que el comercio de Caléxico estaba concentrado en cuatro manzanas con fácil acceso para establecimientos que vendían toda clase de mercancías; Que sobre las calles Juárez y Reforma se encontraba una cantidad exagerada de cantinas que daba lugar a que multitud de vagos se estacionaran sobre las banquetas, imposibilitando la circulación y afluencia a los comercios; la existencia de multitud de puestos fijos y semifijos que dificultaban el tránsito y causaban mala impresión; que en el centro de la ciudad existía un grave problema de estacionamiento, por lo que el consumidor se abstenía de visitar la zona comercial; que el gobierno no había tomado las medidas necesarias para corregir la anomalía que se presentaba con las restricciones a la importación de determinados artículos para el comercio establecido que estaban ahogando al comercio fronterizo mexicano; que durante los últimos 5 años se habían venido dictando prohibiciones y restricciones para un gran número de mercancías, hecho que no permitía que el comerciante mexicano importara gran cantidad de productos, mientras que los particulares, podían cruzar la frontera y adquirir los artículos sin restricciones de ninguna naturaleza y sin ninguna inspección aduanal; que

---

<sup>577</sup> AHE, memorandum de Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO delegación Mexicali dirigido al arquitecto Carlos Contreras responsable del Plan Regulador de Mexicali, Mexicali, Baja California, 14 de Noviembre de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.20/601.

el crecimiento en las restricciones a diferentes productos restaban al comerciante de Mexicali renglones muy importantes de sus ventas, dejándolo incapacitado para competir con los comerciantes del lado americano; otras razones eran la depresión económica en el mercado de algodón que azotaba a la región desde 1955 y que no había permitido una recuperación en los créditos.<sup>578</sup>

Concluían que el problema central era la fuga de divisas hacia el otro lado de la frontera. Que las condiciones del comercio eran críticas y buscaban la forma de aumentar sus ventas. Sostenían que las ventas efectuadas en el lado americano de la frontera le correspondían al comercio de Mexicali, porque eran compras realizadas por residentes de Mexicali, quienes tenían sus hogares y reclamaban servicios públicos en Mexicali. Pero que los sueldos y utilidades percibidos en Mexicali se los llevaban para fomentar la economía de una comunidad que nada les daba a cambio. Que el comercio de Mexicali no veía con simpatía ninguna medida que brindara facilidades para que el consumidor hiciera sus compras al otro lado de la frontera. Que no se oponían a que se realizaran obras materiales que eran inaplazables y que la ciudad requería. Pero que estas obras debían tener como prioridad la planeación e integración de una zona comercial amplia y moderna que permitiera al comercio de Mexicali surgir, reestructurarse y recuperar el mercado que legítimamente le correspondía.<sup>579</sup>

Para enero de 1960, los nuevos integrantes del consejo directivo de la CANACO eran Alonso Esquer Parada, como presidente, Armando Gallego Moreno como Vicepresidente y Mario Luken como secretario. Como consejeros estaban Mario Hernández Maytorena, Alfredo Santaella, Héctor Sada Quiroga, Rodolfo Fimbres, Severiano Flores Gallego, Alonso Esquer, Alberto Loustanau, Oscar Romo, Manuel Nájjar Ruíz, Guillermo Estman Celaya, Alfredo Gruel, César Araiza, Mario Luken, Eduardo Martínez, Javier Ramírez, Carlos Robles T., Javier Figueroa, Fernando Martín del Campo, César Prieto, Israel Chavira, Armando González, Armando Maldonado, José Luna Pérez, Gustavo Vásquez Gudiño, Carlos Ibarra, Renato Gianola, Agustín Eyraud, Pedro Prado, José L. González, Mauricio Beltrán, Jorge Valenzuela, Ernesto García Jr., y Salvador León.<sup>580</sup>

---

<sup>578</sup> AHE, memorandum de Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO, delegación Mexicali dirigido al arquitecto Carlos Contreras responsable del Plan Regulador de Mexicali. Mexicali, Baja California, 14 de Noviembre de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.20/601

<sup>579</sup> AHE, memorandum de Mario Hernández Maytorena y Alfredo Santaella, presidente y secretario respectivamente de la CANACO, delegación Mexicali dirigido al arquitecto Carlos Contreras responsable del Plan Regulador de Mexicali, Mexicali, Baja California, 14 de Noviembre de 1959, fondo gobierno del Estado, caja 447, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie comercio, subserie reglamentos, mercados y cámaras, clave 852/681.2 al 681.3, años 1938-1973, exp. 852/681.20/601.

<sup>580</sup> AHE, oficio de Mario Hernández Maytorena, presidente y Alfredo Santaella, secretario de la CANACO de Mexicali (confederada) dirigido a Francisco Zárate, Oficial Mayor de Gobierno. Mexicali,

Algunas de las actividades desarrolladas por el consejo directivo de la CANACO, y de la CANACINTRA de la delegación de Mexicali, (en los que se encontraba Mario Hernández Maytorena y sus colaboradores y amigos) durante ese año, estuvieron enfocadas a concretar la aprobación de una Ley de Fomento Económico en el Congreso Estatal y a establecer vínculos con empresarios de San Diego, California, y de Monterrey, Nuevo León. El gobernador Eligio Esquivel Méndez conjuntamente con integrantes de la CANACO delegación Mexicali, bajo el patrocinio de Jesús Zambrano presidente de empaques de Cartón Titán S.A., viajaron en marzo de 1960 a Monterrey con el propósito de organizar y planear una reunión con hombres de negocios de Monterrey a celebrarse en Baja, California en febrero de 1961.

Por otra parte, también se llevó a cabo un plan para que empresarios de San Diego, California visitaran la entidad, en octubre de 1960. El propósito de ambas visitas era estrechar lazos entre los empresarios de Baja California con los empresarios de San Diego, California y de Monterrey, hacer un recorrido por el estado a fin de que los visitantes tuvieran conocimiento de las industrias y actividades comerciales y promover la inversión económica de ambos grupos en la zona, pues el Congreso de Baja California acababa de aprobar la iniciativa de Ley de Fomento Económico, que promovió el gobernador Eligio Esquivel Méndez. Con lo que se elevó a rango de interés público el fomento de la economía del estado.

Se elaboraron los programas de actividades que se realizarían para cada uno de los grupos de empresarios visitantes, así como folletos publicitarios en los que se presentaba a cada una de las industrias establecidas en el Estado, mismas que serían visitadas en el recorrido previsto para cada caso. Allí se precisaba información relativa al año de fundación, propietario, inversión de capital, tipo de tecnología utilizada, mercado y planes en el corto y mediano plazo de cada una de las empresas.

Para el 13 de octubre de 1960 se llevó a cabo la recepción, en Tijuana, Baja California de 47 industriales de San Diego. La recepción corrió a cargo de la CANACINTRA y de la CANACO, delegación Mexicali (cámara anfitriona), así como del director de promoción económica del estado Enrique Pérez Rul. Las actividades que se desarrollaron durante ese día consistieron en un recorrido que incluyó la visita de la Fábrica de Cigarros Bayolán, de la Fábrica de Pinturas Corona, propiedad de Miguel Calette Anaya, lugar en el que se les brindó un ambigú. Por la tarde el grupo fue trasladado a la Planta Avícola San Miguel, propiedad de Miguel Bujazán donde se les ofreció una comida ranchera típica. Para después continuar el recorrido en la Fábrica de

Textiles del Pacífico y más tarde hacer una visita a los establos y planta de la Lechería Jersey, sobre la carretera a Rosarito.<sup>581</sup>

Por su parte la visita de los empresarios de Monterrey se llevó a cabo el 26 de febrero de 1961. Se trataba de un viaje que se le denominó “viaje de buena voluntad”, en el que participaron alrededor de 20 industriales regiomontanos, quienes permanecieron tres días de visita en Baja California.

El 26 de febrero arribó la caravana de hombres de negocios de Monterrey a bordo de cuatro aviones que aterrizaron en el aeropuerto de Mexicali. Los industriales y hombres de empresa de Monterrey iban encabezados por Carlos E. Maldonado y Bernardo Jiménez presidente de la CANACINTRA y de la CANACO de Monterrey respectivamente. La comisión de industriales de Monterrey que los acompañaba estaba compuesta por Aurelio González Jr. Presidente de Industrias González S.A. y del Banco de Comercio de Monterrey; Alberto Fernández Ruiloba presidente de Pigmentos y Óxidos S.A. e Insecticidas Cruz Negra S.A.; Armando Ravizé por la Constructora de los Edificios del Instituto Tecnológico de Monterrey y del Templo la Purísima; Francisco Garza por Celorey S.A.; Humberto Junco, Gerente de relaciones de Vidriera de Monterrey S.A.; Jesús E. Zambrano director de Empaques de Cartón Titán S.A.; González Garza, Presidente de Café Soluble de Monterrey S.A.; Manuel R. Llaguno director de Hilados del Norte S.A.; Rodolfo Barrera, director de Cementos Mexicanos S.A.; Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey S.A.; Virgilio Garza Presidente del Banco Industrial de Monterrey S.A.; Salvador Sada Gómez, Director de Sada Gómez S.A.; Alberto Margain Zozoya Banquero y representante legal de varias empresas financieras y fiduciarias del estado de Nuevo León; Arturo G. Maldonado Consejero de la Cámara Nacional de Comercio de Monterrey y Bernabé A. del Valle Gerente de Financiera de Nuevo León.<sup>582</sup>

Los industriales de Monterrey tenían interés en conocer las ventajas que la nueva Ley de Fomento Económico les brindaba en materia de inversiones. La nueva ley otorgó un conjunto de concesiones de franquicias fiscales para estimular el establecimiento,

---

<sup>581</sup> AHE, oficio del director general de promoción económica e industrial del Estado dirigido al gobernador del Estado. Mexicali, Baja California, 6 de octubre de 1960, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al 681.14, años 1958-1961, exp. 852/681.10/596, Industria, generalidades 1954 a 1969, Mexicali, Baja California, 16 de junio de 1961.

<sup>582</sup> AHE, documento “plática de la amistad” elaborado por el director general de Promoción Económica e Industrial del Estado de Baja California, con respeto a las franquicias fiscales que ofrece la Ley de Fomento Económico del Estado de Baja California, Ernesto Pérez Rul, Mexicali, Baja California, 27 de febrero de 1961, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie, industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al /981.14, años 1939-1974, exp. 852/681.10/596, Industria, generalidades, 1958-1961. Mexicali, Baja California, 16 de junio de 1961.

ampliación o desarrollo de industrias nuevas o necesarias, de empresas agrícolas, ganaderas, avícolas, de transportes, mineras y de turismo en el estado.<sup>583</sup>

A continuación y con el afán de esclarecer la dimensión de la recién aprobada Ley de Fomento, indico algunos de sus puntos más relevantes, es decir, aquellos que resultaron de mayor atracción tanto para los empresarios locales como para los empresarios industriales de Monterrey, quienes acudieron al bien llamado “viaje de buena voluntad” promovido por el gobierno de Eligio Esquivel y la iniciativa privada de Baja California, encabezada por la CANACO, delegación Mexicali.

La Ley de Fomento Económico estableció que serían materia de exención de impuestos aquellas industrias consideradas nuevas, necesarias y aquellas que fueran básicas y semibásicas. La Ley de Fomento Económico explicitó que se entendía como *industria nueva* a aquellas que se fueran a dedicar a la elaboración de artículos que no se produjeran en el estado, al entrar en vigor la ley. Para la exención de impuestos, se consideraban como industrias nuevas las empresas siguientes: las que implementaran sistemas, organización o procedimientos de elaboración nuevos o superiores a los utilizados anteriormente con el propósito de industrializar o promover la agricultura, la ganadería, la avicultura, el transporte, las de carácter extractivo, las de turismo y las de oleaginosas que contribuyeran notablemente al aumento de la producción de cada una de las ramas de producción indicadas con anterioridad. Por su parte y también para la aplicación de la exención de impuestos la ley estableció que se entendía como *industrias necesarias* a aquellas que tuvieran por objeto la manufactura, fabricación o producción de artículos de primera necesidad que no se produjeran en el estado, así como las que se requirieran para el mejor aprovechamiento de los recursos naturales del estado y las que emplearan materias primas producidas en el mismo.<sup>584</sup>

Además de establecer lo que se entendía por industrias nuevas y necesarias, la ley explicitó que dentro de estas industrias (nuevas y necesarias) también se apoyarían a aquellas que fueran básicas y semibásicas. Se consideraba industria básica a aquellas que produjeran artículos de consumo de primera necesidad, materias primas que debían ser utilizadas en la fabricación de otros artículos, las que incrementaran notablemente la agricultura, la ganadería y la avicultura, las que produjeran maquinaria, equipo agrícola, vehículos, las extractivas, las de prestación de servicios públicos y las que incrementaran notablemente el turismo. Se consideraban industrias semibásicas a aquellas que no estando comprendidas en las básicas produjeran mercancías destinadas a satisfacer las necesidades de la población, las de ensamble de partes producidas en el país y las de exportación de artículos que no sean de primera necesidad, ni necesarias en

---

<sup>583</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 244, Mexicali, Baja California, 31 de agosto de 1960.

<sup>584</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 244, Mexicali, Baja California, 31 de agosto de 1960.

el estado. Las industrias establecidas se consideraban como nuevas o necesarias, según el caso, cuando emprendieran una línea de producción nueva o necesaria en los términos que establecía esa ley.<sup>585</sup>

Las industrias nuevas o necesarias, que de acuerdo con esta ley eran consideradas básicas quedarían exentas por un periodo hasta de diez años de las siguientes prestaciones fiscales: a) impuestos estatales y municipales sobre industria y comercio existentes, o los que se crearan después (durante el primer año de emitida la ley) tendrían el 100 por ciento de exención en dichos impuestos; b) impuesto predial sobre fincas destinadas exclusivamente a la industria objeto de la exención hasta en un 100 por ciento. Esta exención comprende exclusivamente, la elevación que resultaría en impuestos, con motivo del aumento del valor catastral de los bienes citados en el tiempo que corresponda la exención a la que se refiere el inciso a; c) Impuesto sobre traslación de dominios exclusivamente para adquisición de bienes raíces destinados a la industria de que se trate hasta en un 100 por ciento. Se podrá hacer uso de la exención a que se refiere este inciso por una sola ocasión. Por su parte las industrias nuevas o necesarias que se consideren semibásicas quedarán exentas hasta en un 70 por ciento por un periodo hasta de 7 años de las prestaciones fiscales indicadas con anterioridad.<sup>586</sup>

La Ley de Fomento Económico formó parte del programa de gobierno de Eligio Esquivel Méndez para el sexenio de 1959-1965, mismo que destacó la realización de un vasto programa de industrialización, para que tanto los empresarios de Baja California como nuevos inversionistas procedentes de diferentes lugares de México realizaran inversiones en Baja California. El programa de fomento económico se desarrollaría a través de la integración de la Dirección Económica e Industrial del Estado, organismo que instrumentaría dicha ley. Aunque la ley estimulaba a los empresarios de la región, a la inversión procedente de otros puntos del país, había un interés especial por entusiasmar a los “industriales de Monterrey para que inyectaran su sabia en Baja California”.<sup>587</sup>

El programa de actividades con los industriales de Monterrey inició el 27 de febrero de 1961 con una visita con el secretario general de gobierno, quien hizo entrega de las llaves de la ciudad. Acto en el que se hizo la declaración de huéspedes distinguidos y de honor a los hombres de negocios de Monterrey, a cargo de Federico

---

<sup>585</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 244, Mexicali, Baja California, 31 de agosto de 1960.

<sup>586</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 244, Mexicali, Baja California, 31 de agosto de 1960.

<sup>587</sup> AHE, documento “plática de la amistad” elaborado por el director general de Promoción Económica e Industrial del Estado de Baja California, con respeto a las franquicias fiscales que ofrece la Ley de Fomento Económico del Estado de Baja California, Ernesto Pérez Rul, Mexicali, Baja California, 27 de febrero de 1961, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie, industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al /981.14, años 1939-1974, exp. 852/681.10/596, industria, generalidades, 1958-1961, Mexicali, Baja California, 16 de junio de 1961.

Martínez Manautou. Mas tarde se realizó un recorrido por las principales industrias del Valle de Mexicali, que incluyó a la Industria Jabonera del Pacífico S.A., la Molinera del Valle S.A., Industrias Agrícolas S.A., Manufacturas de Plásticos Estrella S.A., Kenworth Mexicana S.A., Productos Kern's S.A. de C.V., y la Cervecería de Mexicali S.A. Por la tarde el grupo de industriales visitó la residencia del gobernador a quien le brindaron afectuosos votos por su pronta recuperación. De allí fueron trasladados a la fábrica de Aceros del Norte S.A., y a las 8.30 de la noche se iniciaron los trabajos de la "plática de la amistad", que fue presidida por el director de promoción económica e industrial del gobierno del Estado Enrique Pérez Rul. En la plática participaron entre otros hombres de negocios de Mexicali: Ignacio A. Gujardo, Gustavo Vildósola, Armando Gallego, Carlos E. Maldonado, Virgilio Garza, Bernardo Jiménez y Alfredo Vargas Piñera. El director general de promoción económica e industrial del Estado de Baja California, Ernesto Pérez Rul impartió la Plática de la Amistad, en la que aseguró que la Ley de Fomento Económico del Estado de Baja California brindaba todas las bondades y atractivos en forma especial a los hombres de Monterrey, quienes eran orgullo de industriales mexicanos.<sup>588</sup>

Terminado el evento, los industriales fueron trasladados al salón principal del Casino de Mexicali, lugar en el que las autoridades e iniciativa privada de Mexicali les brindó un banquete en su honor. El martes 28 de febrero poco antes de las 9:00 de la mañana los huéspedes regiomontanos volaron a Tecate. La recepción fue presidida por Oscar Baylon Chacón presidente municipal, quien también hizo entrega de las llaves de la ciudad, para luego trasladar al grupo a la instalaciones de la planta de la Cervecería Cuauhtémoc S.A. Después de un rápido recorrido de la comitiva por la población de Tecate abordaron los aviones para arribar por la mañana a Tijuana. Una vez realizado el protocolo de entrega de las llaves de la ciudad por el presidente municipal de Tijuana Xicotencatl Leyva Alemán se inició el recorrido de acuerdo con el programa elaborado, que incluyó la visita a la zona de Playas de Tijuana, una visita panorámica por los fraccionamientos Chapultepec e Hipódromo. Mas tarde el grupo de industriales visitó la Fábrica de Cigarros Baloyán S.A., las Industrias Olivareras y de Conservas, la Industrializadora de Almendra, la Fábrica de Pastas Italia S.A., las instalaciones y planta de incubación de la Planta Avícola San Miguel. Lugar, este último en el que se les ofreció una comida típica de la región. La caravana de hombres de negocios de Monterrey prosiguió con la visita a los talleres de redacción del periódico *El Herald*,

---

<sup>588</sup> AHE, documento "plática de la amistad" elaborado por el director general de Promoción Económica e Industrial del Estado de Baja California, con respeto a las franquicias fiscales que ofrece la Ley de Fomento Económico del Estado de Baja California, Ernesto Pérez Rul, Mexicali, Baja California, 27 de febrero de 1961, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie, industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al /981.14, años 1939-1974, exp. 852/681.10/596, industria, generalidades, 1958-1961, Mexicali, Baja California, 16 de junio de 1961.

decano del periodismo en Baja California. Para después continuar con la visita al periódico *El Mexicano*. Por la noche hubo una plática de los industriales y hombres de negocios de Tijuana con los huéspedes regiomontanos en el salón de CANACINTRA. Los empresarios Miguel Calette Anaya y José Francisco Munguía, entre otros, hicieron una exposición acerca de los antecedentes y beneficios de los perímetros y la zona libre. El miércoles 1 de marzo, después del desayuno, los industriales de Monterrey abordaron sus 4 aviones para dirigirse a Ensenada. Igualmente, una vez realizado el protocolo de recepción encabezado por el presidente municipal de Ensenada, Elpidio Berlanga de León, el grupo se trasladó a las instalaciones portuarias de Ensenada. Allí abordaron y recorrieron los interiores de dos barcos, uno sueco y otro japonés. Recorrido que estuvo a cargo de los capitanes y oficiales de dichas embarcaciones. Más tarde se trasladaron a las instalaciones de la planta Pesquera del Pacífico S.A., de las Bodegas de Santo Tomas S.A. y de Cementos California S.A. Dichas instalaciones fueron motivo de elogio y admiración por parte de los hombres de negocios de Monterrey. Por la noche fueron trasladados al Hotel Riviera y más tarde a las instalaciones del Club Campestre en donde se inició la Plática de la amistad. Durante el recorrido a lo largo de los tres días de estancia en Baja California el grupo de industriales de Monterrey tomó nota de los datos que les servirían para formular una serie de estudios relativos a las posibilidades de inversiones en esta entidad. Por la mañana del jueves 2 de marzo el grupo de industriales partió rumbo a Monterrey.<sup>589</sup>

En los días posteriores, un conjunto de empresas, que en su mayoría contaban con la representación de Ignacio Arturo Guajardo comenzaron a presentar sus solicitudes de exención de impuesto de acuerdo con la Ley de Fomento Económico. Entre las primeras que hicieron sus solicitudes se encontraban Fábricas Monterrey S.A., Empacadora de Grasas S.A de C.V.,<sup>590</sup> Industrias Unidas de California S.A, Fábrica de Aceite,<sup>591</sup> Fábrica de Jabón California en Ensenada,<sup>592</sup> Aceitera de Mexicali,<sup>593</sup> también estaba la Fábrica Manufacturera de Plásticos Estrella S.A., propiedad de Mario Hernández Maytorena.

---

<sup>589</sup> AHE, oficio de Ernesto Pérez Rul, director de la dirección de promoción económica e industrial del Estado dirigido al secretario general de gobierno José Luis Noriega, 4 de marzo de 1961, fondo gobierno del Estado, caja 441, sección comercio, trabajo, economía e industria, serie industria, subserie generalidades, elaboración de alcoholes, electrificación, clave 852/681.10 al 681.14, años 1939-1974, Mexicali, Baja California, 13 de febrero de 1961.

<sup>590</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 264, Mexicali, Baja California, 20 de marzo de 1961.

<sup>591</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 251, Mexicali, Baja California, 10 de noviembre de 1960.

<sup>592</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 265, Mexicali, Baja California, 31 de marzo de 1961.

<sup>593</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 267, Mexicali, Baja California, 20 de abril de 1961.

La presentación del protocolo necesario para tener acceso a la exención de impuestos, presentado por Hernández Maytorena para su empresa Manufacturera de Plástico ayuda a dimensionar las ventajas alcanzadas con la Ley de Fomento Económico. La Ley de Promoción Económica, actualmente en vigor dispone que las industrias que conforme las leyes anteriores disfrutaban de exención de impuestos, podrán acogerse a los beneficios que otorga la nueva ley de Fomento Económico del Estado de Baja California.

Señalaba que su empresa Manufacturera de Plásticos Estrella S.A. había instalado maquinaria y equipo necesarios para elaborar productos de plásticos mediante el sistema de inyección, con lo que se había convertido en la única empresa en su tipo en el noroeste de la república mexicana. Que en virtud de que la nueva ley establecía que las industrias y empresas ya establecidas en el estado podrían disfrutar de los beneficios que concedía el artículo 10 de la Ley de Fomento Económico del Estado de Baja California en los casos en que: a) el capital de inversión se aumente por lo menos en un 50 por ciento. b) el número de obreros y empleados aumente en un 50 por ciento, respecto del ocupado el año anterior en el que se solicite la exención y c) la producción se duplique con relación a los años anteriores. Sostenía que su empresa reunía los requisitos antes mencionados ya que a) su inversión al 31 de diciembre de 1959 era de 4,361,537.22, mientras que su inversión actual era de 11,385,825.32 b) el costo total de producción de 1959 era de 180,960.91 mientras que el de 1960 había sido de 470,000.00 ) el número de obreros durante el año de 1959 era de 14, mientras que el de 1960 y en ese momento era de 80 obreros. Razón por la que solicitaba que se le otorgaran los beneficios de la nueva Ley en la forma siguiente: a) Que Manufacturera de Plástico Estrella S.A. goce de el 100 por ciento en la exención de impuestos durante un periodo de 10 años en los impuestos municipales sobre industria y comercio, b) exención del 100 por ciento en impuestos prediales sobre las fincas destinadas exclusivamente a la industria, objeto de la exención y c) del 50 por ciento de los impuestos sobre traslación de dominio que se causaren con motivo de la adquisición de nuevos bienes raíces que se destinaran a la industria de que se trata.<sup>594</sup>

Ese año de 1961, con motivo de la visita del presidente Adolfo López Mateos, la III Legislatura del Estado promulgó de acuerdo con el gobernador, un decreto que declaró al presidente ciudadano distinguido del estado de Baja California, por los beneficios que constantemente estaba recibiendo Baja California de su régimen.

Para 1961 Armando Gallego Moreno ocupó el cargo de presidente de la CANACO, al año siguiente lo relevó, Alfredo Gruel Bustamante y para 1963

---

<sup>594</sup> *Periódico Oficial de Baja California*, tomo LXX, núm 268, Mexicali, Baja California, 30 de abril de 1961.

nuevamente Alonso Esquer Parada regresó a la presidencia de CANACO. Como se recordará Alonso Esquer Parada y Mario Hernández Maytorena habían estado al frente de la relación con el gobernador Eligio Esquivel, en el seguimiento de la nueva Ley de Promoción Económica del Estado y en el trazo de los vínculos con los empresarios de Monterrey y de San Diego, California, al dar inicio la década de 1960.

Hasta aquí conviene señalar que ya habían pasado los años recientes de la administración de Braulio Maldonado, con quien la elite económica pudo avanzar poco en el alcance de sus proyectos. Pues el programa de gobierno de Braulio Maldonado como hemos dicho atrás, fue un programa de gobierno que buscó favorecer a los sectores sociales más desprotegidos. Después dio inicio la gestión de Eligio Esquivel, administración en la que los empresarios tuvieron una mayor participación. Desde el inicio de la gestión de Esquivel se pudo concretar una Ley de Promoción Económica del Estado que les fuera favorable. Con la exención de los impuestos alcanzados, los empresarios tuvieron un mayor marco de competencia con el mercado fronterizo al otro lado de la frontera. También pudieron precisar más compromisos del Estado en materia de consulta y de participación de la elite económica en los planes y proyectos de orden económico, como fue la participación de los empresarios en el Plan Regulador de Mexicali y en la concreción de la Ley de Fomento Económico.

Poco antes del término de su gestión, en diciembre de 1964 el gobernador Eligio Esquivel Méndez falleció y hubo necesidad de nombrar un gobernador interino por un periodo de 10 meses, cargo que recayó en el doctor Gustavo Aubanel Vallejo. El año de 1965 fue un año de fuertes tensiones entre empresarios y políticos. Fue un año electoral en el que se decidirían los cargos de gobernador del estado, las presidencias municipales de los cuatro municipios y las diputaciones, sindicaturas y regidurías. Podría decirse que fue un año de definiciones en la conducción política y económica del estado de Baja California que se proyectaría a lo largo de muchos años hacia adelante.

Todo parecía estarse acomodando para iniciar vigorosamente el año de 1965. En enero de ese año, el Centro Patronal de Mexicali nombró como su presidente a Antonio G. Basich, quien tenía como parte de su consejo directivo a los hombres de negocios más allegados a Mario Hernández Maytorena. Formaban parte de ese consejo, Gastón Luken Aguilar, en calidad de revisor, el licenciado Ignacio A. Guajardo, como asesor jurídico, Héctor Sada Quiroga, como vocal, Alfonso Posada, como secretario, César Araiza, como tesorero y en calidad de consejeros estaban: Norberto Corella, Francisco Gallego, Arturo Enriquez de Rivera, Abel García Lara, Rafael Muzquiz, Hugo Félix García, Victor Muñoz Campos, Efrén Romero Jr., Leandro R. Leal Marroquín, Luis Mirón, Norberto Luftiner y Jorge A. Ontiveros.<sup>595</sup>

---

<sup>595</sup> AHE, oficio del Ing. Antonio G. Basich, presidente del Centro Patronal del Estado de Baja California dirigido al gobernador del Estado de Baja California, 7 de enero de 1965, fondo gobierno del Estado, caja

Como ya hemos señalado líneas atrás, también en enero de ese año, quedaba en la presidencia de CANACINTRA, Mario Hernández Maytorena. Mientras que en la CANACO, quedaba como presidente Alberto Bustamante Díaz.

En el siguiente capítulo enfocaremos nuestra atención en torno a la participación política que tuvo la red de empresarios encabezados por Mario Hernández Maytorena en el proceso electoral de ese año de 1965. Interesa observar su estrategia política, los recursos políticos utilizados, la forma de operar de la red de empresarios, así como los resultados que alcanzaron a partir de sus prácticas políticas.

---

75, sección, serie, subserie sociedades y organismos diversos, clave 852/031.8, años 1957-1974, exp. 852/031.8/875, lo relativo a sociedades diversas de individuos, 1963-1965.

## **Capítulo VI. Participación política de la elite económica en Baja California. El proceso electoral de 1965.**

Este capítulo presenta las tensiones entre la elite política de Baja California, el gobierno federal y los partidos políticos Partido Acción Nacional (PAN) y Partido Revolucionario Institucional (PRI) que se remontan varios años antes de 1965 y que ayudan a entender las razones de las tensiones entre la elite política y económica que se vivieron durante el año de 1965.

Interesa identificar y describir episodios de tensión, negociación y acuerdo entre la elite de Estado y la elite económica a nivel local y federal y con otras camarillas locales y regionales, así como la participación de partidos políticos y cámaras empresariales en Baja California en dichos episodios. Se centra la atención en 1965, año en que se agudizó la tensión entre ambas elites debido, entre otras razones a la inminente derogación de la zona libre que se efectuaría al año siguiente y al proceso electoral de 1965, en el que se elegirían los cargos de gobernador, presidencias municipales, diputaciones, senadurías y regidurías.

### **VI.1. Tensiones entre la elite de Estado a nivel local y federal. PRI y PAN. 1955-1965.**

En este apartado nos remontamos en el tiempo, desde finales de la década de los cuarenta para presentar diferentes eventos que se conectan y nos ayudan a comprender las fuertes tensiones entre la elite económica y política acaecida en 1965.

Desde el 22 de octubre de 1947 el licenciado Alfonso García González se desempeñó como gobernador del Territorio Norte de la Baja California por designación del presidente Miguel Alemán Valdés. Mas tarde, para 1951 cuando comenzó la actividad política en torno a la prevista definición del precandidato del PRI a la presidencia de México para suceder a Miguel Alemán Valdés comenzó a figurar Adolfo Ruiz Cortines, secretario de gobernación de Miguel Alemán y Fernando Casas Alemán, ex regente capitalino. Adolfo Ruiz Cortines obtuvo la postulación como candidato del PRI a la presidencia y dio principio su campaña.<sup>596</sup>

Cuando realizó su primera gira como candidato del PRI al Territorio Norte de Baja California, entre su comitiva estaba Rodolfo Sánchez Taboada, exgobernador del Territorio durante el periodo de 1937 a 1944. La recepción de Ruiz Cortines en el campo aéreo de Mexicali estuvo muy desairada. Sánchez Taboada y Ruiz Cortines atribuyeron la poca participación ciudadana en la campaña, a García González, debido a que sus preferencias para la candidatura presidencial habían estado del lado del ex regente capitalino Fernando Casas Alemán, quien se suponía era la primera opción de

---

<sup>596</sup> Milton Castellanos Everardo, *Del Grijalva al Colorado. Recuerdo y vivencias de un político*, UABC, Colección Baja California. Nuestra Historia, Mexicali, Baja California, 1994, p. 119-122.

Miguel Alemán.<sup>597</sup> A ello se sumaba el hecho de que la gestión de García González estaba próxima a concluir, por lo que intentaba conducir la selección de las candidaturas priístas al pretender colocar a gente cercana a los círculos tradicionales del poder político y económico de Baja California del que formaba parte. Hay varias fuentes que aseguran que pretendía entregar la gubernatura a Abelardo L. Rodríguez, ex gobernador de Sonora y de Baja California y ex presidente de México.<sup>598</sup>

Así las cosas, Rodolfo Sánchez Taboada, entonces presidente nacional del PRI (cargo que ocupó de 1946 a 1952), regresó preocupado de Baja California al Distrito Federal. Razón por la que designó como presidente del Comité Regional del Territorio<sup>599</sup> a Milton Castellanos Everardo, persona de toda su confianza, para hacerse responsable de la campaña de Ruiz Cortines en Baja California. Con tal propósito Milton Castellanos arribó a Mexicali a finales de febrero de 1952.<sup>600</sup>

A su arribo a Mexicali, lo entrevistaron Fernando Tafoya Chávez, director del periódico *ABC* y Eduardo Garza Senande, del diario *Nuevo Mundo*. Milton Castellanos respondió que venía a hacerse cargo de la presidencia del Comité Directivo Regional del PRI y a coordinar la campaña de Adolfo Ruiz Cortines. A la mañana siguiente la prensa informó de la llegada de un invasor que violaba la soberanía del Territorio y los estatutos del partido. Ese mismo día, el gobernador García González, extendió una invitación a Milton Castellanos para que acudiera a su oficina. Una vez allí, en la oficina del gobernador, donde también se encontraban más de 100 personas, Milton Castellanos fue informado por el gobernador García González que lo había invitado a estar presente en esa reunión, aprovechando, que “casualmente” se encontraban presentes la mayoría de los dirigentes políticos del PRI del Estado. Cada uno de los allí presentes expresaron su repudio a Milton Castellanos y su oposición a que un extraño asumiera la presidencia del Comité Ejecutivo Regional del PRI. Después de haber hablado todos los dirigentes del partido tocó el turno a García González, sólo para decirle a Milton, que como ya había escuchado, los dirigentes del partido se oponían a su designación y que debía regresar a México, para informarle a Sánchez Taboada lo que ocurría y dejar las cosas tal y como se encontraban en ese momento. Milton Castellanos respondió que debía ser el gobernador quien consiguiera que se le relevara. García González respondió que Milton debía de regresarse porque era una cuestión de partido, no de gobierno.<sup>601</sup>

En virtud de que el Comité Regional del PRI en acuerdo con el gobernador decidió no entregar la presidencia del comité a Milton Castellanos, éste último en

---

<sup>597</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, pp. 131-132.

<sup>598</sup> Marco Antonio Morales Tejeda, “Grupos Políticos en Baja California, 1952-2001, en *Baja California un presente con historia*, coord., por Catalina Velásquez Morales, Tomo II, Tijuana, Baja California, Universidad Autónoma de Baja California, 2002, p. 178.

<sup>599</sup> Dicho cargo es el equivalente a la actual presidencia del Comité Ejecutivo Estatal del PRI.

<sup>600</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, pp. 131-132 y 135.

<sup>601</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 137-138.

conjunción con la dirigencia nacional del PRI decidieron integrar un nuevo Comité Regional del PRI. Para ello Milton Castellanos se acercó con gente afín a Sánchez Taboada, también acudieron a brindarle su apoyo algunos opositores al gobernador García González. El comité quedó integrado por Jesús Montaña, Armando Lizárraga, Pedro Castro López, Ignacio Terán, Eduardo Tonella, Rodolfo Escamilla Soto, Gustavo Aubanel Vallejo, Leopoldo Verdugo y algunos dirigentes sindicales.<sup>602</sup>

Llegó un momento en que el enfrentamiento entre ambos grupos se convirtió en un problema que rebasó la esfera del gobierno del Territorio y de Baja California. El Comité Nacional del PRI y el candidato Adolfo Ruiz Cortines se vieron en la necesidad de intervenir y enviaron a Baja California a Gilberto Flores Muñoz, coordinador del candidato a la presidencia (Ruiz Cortines) ante el comité ejecutivo nacional del PRI para que resolviera el problema. Gilberto Flores y Milton Castellanos fueron a entrevistarse con el gobernador.

García González los recibió muy afectuoso y les indicó que todo quedaría debidamente arreglado, pero que necesitaban tratar el problema con la dirigencia del partido en Tijuana, por lo que la reunión se programó en dicha ciudad. En la sesión los hechos se volvieron a repetir de la misma forma que en la primera recepción que habían tenido con Milton Castellanos. Gilberto Flores le dijo a García González que no había problema, que Ruiz Cortines lo había enviado para resolver la situación y que simplemente se regresaría para informarle que no se había podido resolver. García González le pidió a Gilberto Flores que se quedara hasta el día siguiente y que él estaba seguro que el problema se resolvería.<sup>603</sup>

Al día siguiente, en lugar de asistir a la reunión, el gobernador García González tomó un vuelo a la ciudad de México para hablar personalmente con el presidente Miguel Alemán Valdés. Gilberto Flores se enteró del suceso y se comunicó de inmediato con Sánchez Taboada para pedirle que se comunicara con el presidente, que era preciso, por el prestigio del partido, ratificar en el cargo a Milton Castellanos y que el esperaría la decisión del presidente sobre el asunto. El presidente Alemán ratificó a Castellanos Everardo y envió un mensajero al aeropuerto de la ciudad de México para indicarle a García González que se regresara de inmediato a Baja California y dejara de intervenir en la forma en que lo estaba haciendo.<sup>604</sup>

El mismo día de la elección presidencial de Ruiz Cortines, Braulio Maldonado obtuvo la única diputación federal a la que tenía derecho Baja California. La designación de Braulio Maldonado para ocupar la curul provocó la furia de García González quien lo consideraba “un izquierdista peligroso” pero ya nada pudo hacer para frenar el nombramiento. Días antes de concluir su mandato –el 21 de diciembre de

---

<sup>602</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 140.

<sup>603</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, pp. 144-146.

<sup>604</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 146.

1952- Miguel Alemán tuvo un último gesto de solidaridad con García González y lo nombró gobernador provisional del nuevo estado con la encomienda de organizar las elecciones para constituir el congreso constituyente y elegir el primer gobernador constitucional de Baja California.<sup>605</sup> Braulio Maldonado, como hemos señalado líneas atrás, era amigo personal de Adolfo Ruiz Cortines y amigo y condiscípulo de Miguel Alemán, por lo que obtuvo la candidatura del PRI al gobierno de la Baja California y tomó posesión del cargo el 1 de diciembre de 1953.

Durante la gestión de Braulio Maldonado, una de las dificultades más grandes del gobierno fue el problema del narcotráfico y de los constantes ataques de la prensa a su gobierno. Ruiz Cortines le encargó a Braulio Maldonado que de manera personal llevara a cabo el combate al narcotráfico en Baja California. A pesar de ser un asunto de competencia federal no le proporcionó ningún tipo de ayuda. Braulio Maldonado solicitó la ayuda, para tal propósito, del general José María Tapia, entonces comandante de la segunda zona militar, con sede en el estado. Tapia le negó toda ayuda bajo el argumento de que era muy peligroso que la tropa mexicana interviniera en una lucha tan desproporcionada, en la que además, los traficantes, desde hacía mucho tiempo atrás habían establecido sus bases en Baja California y estaban perfectamente organizados.<sup>606</sup> Quizá la respuesta del general Tapia haya estado vinculada a su condición de miembro de la camarilla del general Abelardo L. Rodríguez.<sup>607</sup>

Además del problema del narcotráfico, otro campo también conflictivo durante la gestión de Braulio Maldonado fue la prensa, mismo que se recrudeció en julio de 1956 con el asesinato del periodista Manuel Acosta Meza. De acuerdo con la información localizada hasta ahora, el periodista, de origen sudcaliforniano, era el director del semanario *El Imparcial* y corresponsal de la *Agencia United Press*. En el momento de su asesinato el periodista investigaba lo que denominó el “Sindicato de Lenocinio” y acusaba al ex diputado federal priísta José Ricardi Tirado de encabezarlo. De hecho durante la gestión de Braulio Maldonado, José Ricardi Tirado, con frecuencia fue asociado con la trata de blancas y lenocinio.<sup>608</sup>

Acosta Meza fue asesinado en el jardín de su casa, en Tijuana. A las pocas horas de perpetrado el crimen, la policía presentó a Daniel González Dueñas, como el asesino material. No obstante, la hija de Acosta Meza, presente durante el asesinato de su padre, no reconoció al presentado como el autor de los disparos. González Dueñas fue condenado a prisión y quedó libre a los tres años. La prensa llevó a cabo una

---

<sup>605</sup> Marco Antonio Morales Tejeda, “Grupos Políticos en Baja California, 1952-2001”, en *Baja California un presente con historia*, coord., por Catalina Velásquez Morales, Tomo II, Tijuana, B.C., Universidad Autónoma de Baja California, 2002, p. 179.

<sup>606</sup> Morales, “Grupos”, 2002, p. 186.

<sup>607</sup> José Alfredo Gómez Estrada, *Sonorenses. Historia de una camarilla de la elite mexicana, 1913-1932*, Tesis doctoral, Guadalajara, Jalisco, CIESAS, 2006.

<sup>608</sup> Morales, “Grupos”, 2002, p. 186.

investigación y descubrió que durante el tiempo de su reclusión, González Dueñas percibió un depósito bancario de 250 dólares mensuales. Años después, Braulio Maldonado (algunos sectores señalaban a sus guarda espaldas como autores del asesinato de Acosta Meza) exoneró a sus guarda espaldas y aseguró que González Dueñas tampoco había sido el asesino, o que por lo menos no había actuado por su propia cuenta. También señaló que Acosta Meza era uno de sus más cercanos amigos.<sup>609</sup>

Poco antes del término de la gestión de Braulio Maldonado, el entonces presidente Adolfo López Mateos debía decidir quien debía de ser el candidato del PRI al gobierno de Baja California en las elecciones de 1959. El PRI lanzó la sorpresiva candidatura de Eligio Esquivel Méndez, quién compitió con Salvador Rosas Magallón, como candidato del PAN. Ese proceso electoral fue muy reñido y violento.<sup>610</sup> López Mateos estaba convencido de que Baja California requería de un proyecto distinto al representado por Braulio Maldonado. Eligio Esquivel era un ingeniero yucateco, experto en hidráulica, radicado recientemente en Baja California, donde se había desempeñado como delegado de la Comisión Nacional de Irrigación de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y como director de la Comisión Hidráulica del valle de Mexicali. Hasta entonces era un profesionista destacado, había recibido del gobierno de Bolivia la condecoración “El Cóndor de los Andes” por sus trabajos de ingeniería y construcción de presas en aquella nación.<sup>611</sup>

El día de las elecciones, el general Hermenegildo Cuenca Díaz se comunicó con el entonces (y por segunda ocasión) presidente de Comité Regional del PRI, Milton Castellanos Everardo para que acudiera a verlo a la zona militar de Tijuana, ubicada en el antiguo Casino Agua Caliente. El general había instalado en el lugar todo tipo de viandas y en una mesa contigua había varios teléfonos y sofisticados aparatos de radiocomunicación. El general Cuenca Díaz invitó a Castellanos a instalarse allí, para pasar juntos el proceso electoral. Milton Castellanos respondió que le era imposible aceptar su invitación, en virtud de que tenía que estar en las oficinas del PRI, para lo que se ofreciera. Cuenca Díaz insistió en que desde allí podía ordenar lo que le fuese necesario. No obstante, Castellanos reiteró que no le era posible aceptar. Que debía estar en las oficinas del partido, que si se quedaba en la zona militar, lo menos que pensaría cualquiera que le buscara durante el proceso electoral era que se estaba muriendo de miedo. De modo que se trasladó a la oficina del partido y con eso se ganó la antipatía del general, pues no estaba acostumbrado a que lo contradijeran, aunque hubiese razones para ello.<sup>612</sup>

---

<sup>609</sup> Morales, “Grupos”, 2002, p. 190.

<sup>610</sup> Morales, “Grupos”, 2002, p. 194.

<sup>611</sup> *Ibid.*

<sup>612</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, pp. 232-233.

La versión panista de las elecciones, fue que la votación fue copiosa y las perspectivas panistas eran muy halagueñas, sin embargo al caer la tarde, policías municipales y judiciales del estado, federales de caminos y hasta elementos del propio ejército empezaron a robarse las urnas al tiempo que patrullaban las calles, ahuyentaban al turismo y los comerciantes cerraban sus locales. Se detuvo a quienes se oponían al atraco y los soldados arrebataron los rollos fotográficos a la prensa y a los panistas. Como consecuencia de estos actos, cerca de la mitad de las casillas de Mexicali y en 25 de las 103 de Tijuana no se pudo realizar el conteo final de los sufragios.<sup>613</sup>

La versión priísta fue que habían sido unas elecciones muy difíciles y violentas por ambos lados, pero sin derramamiento de sangre. Que se habían detenido a muchos apasionados revoltosos que trataron de apoderarse de las casillas mediante la violencia y que después alegaron malos tratos de las autoridades policíacas que se habían propasado en sus métodos para imponer el orden.<sup>614</sup>

De acuerdo con la versión panista, el operativo para violentar el proceso electoral fue fraguado desde las instancias federales, relegando al gobernador (Braulio Maldonado) a un papel secundario que implicó subordinar a la fuerza pública del estado a las órdenes dictadas desde la capital del país. Al ser cuestionado por la prensa, sobre el hecho de por qué los soldados habían sustraído las urnas y se las habían llevado a la sede de la segunda zona militar, donde se encontraba el general Hermenegildo Cuenca Díaz, (quien años más tarde sería candidato del PRI a la gubernatura del estado) sostuvo que habían procedido de esa forma para evitar derramamiento de sangre. A nadie sorprendió que la victoria para el cargo de gobernador se entregara al candidato del PRI, Eligio Esquivel Méndez. Una vez conocidos los resultados oficiales, Rosas Magallón convocó a un mitin para el domingo 16 de agosto en Tijuana. El gobierno no concedió permiso, pero Rosas Magallón sostuvo que la Constitución se lo permitía y que lo llevaría a cabo. La respuesta ya no corrió a cargo del gobierno del estado. Fue Hermenegildo Cuenca Díaz quien declaró: “las organizaciones obreras me han ofrecido formar, con su contingentes, brigadas de choque para impedir que haya reuniones de alborotadores. Pero me basto solo para cualquier trastorno. Si esas gentes quieren ruido lo tendrán. Puedo asegurar desde ahora que el PAN no celebrará el mitin que tiene anunciado para el domingo próximo.” El mitin no se realizó. El miércoles 12, en Mexicali, el juez primero de lo penal, José Jurado Domínguez, ante el secretario de acuerdos, Guillermo Estrada, ordenó la aprehensión de Rosas Magallón. Fue acusado de los delitos de disolución social, rebelión en grado de tentativa y asociación delictuosa,

---

<sup>613</sup> Carlos Ortega G., *Democracia dirigida....con ametralladoras. Baja California 1958-1960*, El Paso Texas, 1961, p. 252.

<sup>614</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 234.

por lo que el juez ordenó su detención. El abogado nayarita cruzó la frontera y se refugió en San Isidro, California.<sup>615</sup>

Eligio Esquivel Méndez asumió el cargo de gobernador el 1 de noviembre de 1959. Durante su gestión la gran mayoría de las comisiones para el financiamiento de la alimentación, la educación pública, salud, vivienda y servicios urbanos en las colonias populares que constituyeron el programa de gobierno de Maldonado fueron anulados. El gobierno de Esquivel se insertó en el marco de las políticas nacionales que promovieron mayor infraestructura económica para la actividad industrial, comercial y el fomento a la industrialización.<sup>616</sup>

Entre los nombramientos de su equipo de gobierno, Eligio Esquivel nombró como representante de su gobierno en la ciudad de México al diputado José Ricardi Tirado, quien era paisano y muy estimado amigo de Gustavo Díaz Ordaz, entonces secretario de Gobernación.<sup>617</sup> Pese a que el cargo público de representación popular prohibía constitucionalmente la asunción de cualquier otro cargo, fue nombrado representante de gobierno.

José Ricardi Tirado, originario de Cuetzalan, Puebla, con apenas 27 años de edad, arribó a Tijuana en 1931 para ocupar el cargo de jefe de policía.<sup>618</sup> Más tarde en su natal Puebla, ocupó el cargo de diputado federal durante tres ocasiones, la primera de 1946 a 1949, en la LX legislatura,<sup>619</sup> la segunda, de 1952-1955 en la LXII Legislatura,<sup>620</sup> y la tercera de 1958-1961, en la LXIV Legislatura.<sup>621</sup> Para 1964, cuando Gustavo Díaz Ordaz ya era presidente de México, José Ricardi Tirado, junto con Hermenegildo Cuenca Díaz ocuparon el cargo de senadores por Baja California. Sus suplentes, eran Eduardo Tonella y Milton Castellanos Everardo respectivamente.<sup>622</sup> El

---

<sup>615</sup> Morales, "Grupos", 2002, p. 195.

<sup>616</sup> Morales, "Grupos", 2002, p. 198.

<sup>617</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, pp. 248-249.

<sup>618</sup> J.J. Blancornelas, *Pasaste a mi Lado*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Centro Cultural Tijuana, México, D.F., 1996, p. 53.

<sup>619</sup> Ocupó el cargo de diputado del 1 de septiembre de 1946 al 31 de agosto de 1949 en la XL Legislatura del Congreso de la Unión, (fecha de consulta: 19 de octubre de 2013), URL: <http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60.htm>, también véase URL: [http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura\\_40.pdf](http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura_40.pdf).

<sup>620</sup> Ocupó el cargo de diputado del 1 de septiembre de 1952 al 31 de agosto de 1955, en la LXII Legislatura del Congreso de la Unión, (fecha de consulta: 19 de octubre de 2013), URL: <http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60.htm>, también véase URL: [http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura\\_42.pdf](http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura_42.pdf).

<sup>621</sup> Ocupó el cargo de diputado del 1 de septiembre de 1958 al 31 de agosto de 1961, en la LXIV Legislatura del Congreso de la Unión, (fecha de consulta: 19 de octubre de 2013), URL: [http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura\\_44.pdf](http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60/Legislatura_44.pdf), también véase URL: <http://www.diputados.gob.mx/cedia/biblio/virtual/dip/leg27-60.htm>,

<sup>622</sup> Ocuparon el cargo de senadores del 1 de septiembre de 1964 al 31 de agosto de 1967, en la XLVI Legislatura del Congreso de la Unión, URL:

cargo como senador formaba parte del camino tradicional en la búsqueda de la candidatura al gobierno de Baja California, que se definiría en las próximas elecciones a celebrarse en 1965.

Ricardi Tirado era una figura de primera línea dentro del diazordacismo.<sup>623</sup> Era considerado como el más experto, con equipo, con dinero, con influencias y con mucho empuje. Por eso cuando llegaba a Tijuana sus amigos se congregaban para recibirlo. Llegaba y establecía su cuartel general en el Hotel Cesars' de la avenida Revolución de Tijuana, al que acudían sus más cercanos colaboradores, entre los que se encontraban: Francisco Gutiérrez, Jesús Sígala, Oscar Alvarado, Antonio Rubio Burgueño, Rafael Castillo Castro, Fernando Arias Navarro, Daniel Figueroa y José María Rodríguez Mérida.<sup>624</sup> José Ricardi Tirado será uno de los personajes centrales que trataremos en el siguiente capítulo en torno a las tensiones, negociaciones y acuerdos entre la elite económica y política durante el año electoral de 1965.

## **VI.2. Tensión, negociación y acuerdo entre la elite de Estado y la elite económica en Baja California. Elecciones 1965.**

Este apartado se propone analizar las formas de participación política de la red de empresarios que encabezó Mario Hernández Maytorena en Baja California. Interesa enfocar la atención en torno a la participación política que tuvo la red de empresarios encabezados por Mario Hernández Maytorena en el proceso electoral de 1965 y observar la estrategia política: pasos realizados, acciones sociales, medios y recursos utilizados, enfrentamiento de voluntades opuestas y obstáculos, acciones emprendidas en tiempo y espacio social, manejo del conjunto de las relaciones de poder y resultados alcanzados. Para ello analizo día a día los artículos publicados en el periódico *La Voz de la Frontera* propiedad de Mario Hernández Maytorena y sus socios. Doy cuenta del proceso político electoral del momento con el propósito de presentar a los diversos actores políticos, los sucesos del día a día, las tensiones, negociaciones y acuerdos, especialmente entre la elite de Estado y la elite económica y los resultados de dicho proceso.

De acuerdo con Mario Hernández Maytorena, los propietarios originales de *La Voz de la Frontera* la habían formado con el propósito de utilizarla para el lanzamiento de la candidatura de José Ricardi Tirado a la gubernatura.<sup>625</sup> Pero cuando apenas habían formado el periódico comenzó a haber fuertes problemas entre los propietarios, la

---

[http://es.wikipedia.org/wiki/XLVI\\_Legislatura\\_del\\_Congreso\\_de\\_la\\_Uni%C3%B3n\\_de\\_M%C3%A9xico](http://es.wikipedia.org/wiki/XLVI_Legislatura_del_Congreso_de_la_Uni%C3%B3n_de_M%C3%A9xico)

<sup>623</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 249.

<sup>624</sup> Blancornelas, *Pasaste*, 1996, p. 54.

<sup>625</sup> Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Tijuana, Baja California, ya citada.

dirección y el equipo de trabajo del periódico que culminó con una huelga en el rotativo, que a su vez llevó a sus propietarios a la venta de todo el equipo y tecnología de punta que apenas habían adquirido.<sup>626</sup> Fue entonces cuando Hernández Maytorena promovió la idea entre un grupo de sus colaboradores y empresarios, de adquirir el periódico junto con la imprenta y la novedosa tecnología recién desempacada. El rotativo lo compraron hacia finales de 1964 y comenzaron a trabajar de inmediato. El negocio de *La Voz de la Frontera* nació en un contexto de dominio del periódico *El Mexicano*, que era proclive al gobierno y que en ese momento apoyaba a José Ricardi Tirado y no brindaba la información que requerían los empresarios, los sectores social, agrícola y laboral de la región. El grupo de empresarios en el que participaba Mario Hernández Maytorena no estaba de acuerdo con la postulación de Ricardi Tirado a la gubernatura por sus vínculos oscuros con hombres de negocios de Tijuana, asociados al Hipódromo, a las carreras de caballo y a los casinos. Mario Hernández Maytorena y su grupo de colaboradores estaban dispuestos a realizar acciones para que José Ricardi Tirado no llegara a la gubernatura. El grupo no tenía una propuesta de candidato para el cargo de gobernador, pero tenía claro que no querían a Ricardi Tirado en el gobierno de Baja California.<sup>627</sup>

En el mes de enero de 1965 dio inicio el movimiento político en torno al proceso electoral que se llevaría a cabo en julio de ese año para decidir sobre las candidaturas al gobierno del estado, a las presidencias municipales, a las senadurías y a las diputaciones de Baja California.

Ese mes de enero, inició con una entrevista con el entonces presidente del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional, Carlos A. Madrazo, realizada por Enrique Galván Ochoa, corresponsal de *La Voz de la Frontera* en la ciudad de México. En la entrevista, Madrazo hizo énfasis en la nueva tónica que el PRI seguiría en el proceso electoral, que consistía en romper con la tradicional política del silencio, para llevar a cabo el debate público. Madrazo señaló que comenzaría con un proceso de reforma estructural del PRI, que tenía como centro poner en práctica la democracia al interior del partido. Lo que suponía: el debate público para discutir personalidades y una reestructuración de los sistemas de organización del partido para convertirlo en un instrumento de auténtico servicio social.<sup>628</sup>

A la entrevista con Madrazo, le siguió una serie de entrevistas con los dirigentes de los diversos partidos y representantes sociales. Rogelio Fontes Gil, entonces secretario general del Comité Estatal del PRI, dijo que *La Voz de la Frontera* se había

---

<sup>626</sup> Blancornelas, *Pasaste*, 1996, pp. 14-18.

<sup>627</sup> González, *Aquí nos hicimos*, 2013, pp. 427-429, también véase Entrevista a Mario Hernández Maytorena realizada por Maricela González Félix, 13 y 21 de enero de 1998, 2 y 5 de febrero de 1998 y 13 de marzo de 1998, Tijuana, Baja California, Archivo de la Palabra, Instituto de Investigaciones Históricas, Programa de Historia Oral Mexicali (en adelante PHO-M)/1/14(1), PHO-M/1/14(2), PHO-M/1/14(3), PHO-M/1/14(4), PHO-M/1/14(5), 1998.

<sup>628</sup> *La Voz de la Frontera*, “Acogen con entusiasmo el debate público”, Mexicali, Baja California, 10 de enero de 1965.

anotado un hit con la entrevista que le realizó a Madrazo y añadió, que las encuestas de opinión que venía realizando el periódico eran aplaudidas por los dirigentes nacionales del PRI y que debían de continuarse porque el debate público permitía identificar a las personalidades con cualidades para ocupar puestos públicos y porque la ciudadanía tenía la oportunidad de expresar su punto de vista sobre política sin cortapisa. Señaló que analizar a los hombres-solución no quería decir agitar, sino conocer y conservar la voluntad razonada de la ciudadanía. Que era conveniente analizar a la gente que aspiraba a un puesto de elección popular para saber si reunían los requisitos establecidos en los estatutos del partido.<sup>629</sup>

Por su parte Héctor Terán Terán del consejo estatal del PAN apuntó que la declaración de Madrazo sobre la necesidad del debate público, era lo que hasta ese momento ellos habían venido impulsando para promover la educación cívica, encontrar los mejores hombres, discutir sus antecedentes y exponer sus aciertos y desaciertos. Agregó que esperaban que no fueran sólo palabras, porque el PRI era un partido con ligas muy complejas y con muchos intereses creados. Que la intención de Madrazo era buena y que quizá tendría que luchar contra los mismos miembros del PRI para lograr la reforma que se proponía. Apunto que Corona del Rosal, antecesor de Madrazo en la dirigencia nacional del partido había señalado que dejaba en ese partido una escuela de ciudadanía, pero que las declaraciones de Madrazo desmentían a su antecesor.<sup>630</sup>

El dirigente del Partido Comunista Mexicano y también representante del Frente Electoral del Pueblo, el doctor Julio Prado Valdés, comentó que esperaban que la palabrería se transformara en realidad para que hubiera un libre juego de carácter político en el país y que la discusión ideológica permitiría que el mejor candidato fuera aquel que se ganara a la opinión pública.<sup>631</sup>

Juan Moisés Toledo, representante de los obreros de la CROM sostuvo que estaban de acuerdo con esa política (la de la reforma del PRI), porque rompía con los viejos moldes y se adoptaban nuevas formas, que permitirían a los integrantes del PRI ejercer libremente la discusión abierta en torno a la personalidad de sus candidatos. Que si en verdad se formulaba una lista de 500 personas para escoger a los mejores elementos a fin de postularlos como candidatos, sería magnífico.<sup>632</sup>

El gobernador del estado Gustavo Aubanel Vallejo comentó elogiosamente las declaraciones que hizo a *La Voz de la Frontera* en exclusiva el presidente del Comité Nacional del PRI Carlos Madrazo.<sup>633</sup>

---

<sup>629</sup> *Ibid.*

<sup>630</sup> *Ibid.*

<sup>631</sup> *Ibid.*

<sup>632</sup> *Ibid.*

<sup>633</sup> *Ibid.*

En relación con la reestructuración del PRI, Elpidio Berlanga de León, presidente del Comité Estatal, señaló que se haría un balance de los elementos con que contaban los comités seccionales, municipales y el comité estatal para forjar un panorama realista de sus posibilidades, para luego llevar a cabo los trabajos, entre los que estaba incluida la auscultación de la que surgiría el candidato a la gubernatura del estado. Para la auscultación se considerarían tanto a personas que figuraran en el PRI, como aquellas que no pertenecieran al partido. Que era necesario incrementar la democracia y eficacia, tanto para conocer como para resolver los problemas. Y que debían partir de la base de los comités seccionales de las colonias para percibir el sentir respecto a las personas que ocuparían los cargos públicos como de los problemas. Que la información así obtenida, tanto de los miembros del partido, como de otros ciudadanos se presentaría en las asambleas internas del PRI en las que se discutirían personalidades y se irían formando los antecedentes de los posibles candidatos a puestos de elección popular a cargos administrativos. Berlanga dijo que la reestructuración se haría comenzado por los comités seccionales cuyos cargos estaban acéfalos por haber concluido su gestión, o porque sus funcionarios habían renunciado. Posteriormente se proseguiría con los comités municipales y después con el comité estatal. También se haría una lista de 500 personas para seleccionar a los candidatos que hubiesen destacado por su arraigo, conocimiento de los problemas, ideología revolucionaria y capacidad, para ocupar los diversos puestos públicos de elección popular con motivo de la próxima renovación de los poderes del estado.<sup>634</sup>

Hasta aquí he querido hacer énfasis en los aspectos centrales de la reforma del PRI, de acuerdo con las declaraciones más destacadas en la prensa, de sus principales líderes nacionales y estatales. Así como los aspectos más relevantes, en torno a la convocatoria del PRI, para el proceso electoral, para ocupar los cargos públicos. A continuación me interesa presentar las declaraciones de los diferentes concursantes en el proceso electoral en orden temporal, así como el posicionamiento de cada uno de ellos en el tiempo. Conviene señalar que el manejo de la prensa, la forma en que se destaca la nota periodística y el lugar que ocupa en el tabloide son aspectos que juegan un papel relevante en el camino y empuje de la noticia para el logro de los propósitos emprendidos. Estos aspectos, requieren también de un esfuerzo de análisis importante, que este trabajo, por razones de tiempo y espacio no ha podido ponderar.

Aunque hasta el 22 de enero de ese año, la encuesta de *La Voz de la Frontera*, en aparente coincidencia con la dirigencia nacional del PRI, había hecho énfasis en la reforma estructural de ese instituto político, de la necesidad del debate público y de la

---

<sup>634</sup> *La Voz de la Frontera*, “Reestructuración del PRI local, inmediata” 13 de enero 1965. También véase *La Voz de la Frontera*, “Desde hoy sonaran en el PRI nombres y curriculum”, Mexicali, Baja California, 22 de enero 1965.

necesaria auscultación, así como del camino a favor de la presentación de los programas de trabajo de los postulantes, el 23 de enero saliéndose del protocolo anterior, grupos organizados de Tijuana decidieron lanzar abiertamente la postulación del senador José Ricardi Tirado como su candidato a la gubernatura de Baja California. La petición la hicieron ante el secretario general del PRI, Lauro Ortega. Rubén Vizcaíno Valencia encabezó a los solicitantes y sostuvo ante Lauro Ortega que numerosas personas de Baja California sentían el deseo sincero de que el próximo gobernador de Baja California fuera el senador José Ricardi Tirado, porque reunía las cualidades y méritos suficientes para ser nominado por el partido. El doctor Lauro Ortega respondió que en su oportunidad el partido establecería la forma en que los ciudadanos expresarían su opinión, misma que sería recogida por el mismo partido. El grupo que se proclamó a favor de Ricardi Tirado estaba compuesto por: Alejandro Gudiño, Manuel Bejarano, Pedro Jiménez, Rubén Vizcaíno, Gustavo Llorenz, profesor Bolaños Cacho, José María Rodríguez Mérida, José García y Héctor Castorena. También el Frente Cívico de Acción Revolucionaria, encabezado por Ernesto E. Ochoa y Héctor E. Velásquez dijeron a Lauro Ortega que ese grupo también estaba a favor del senador José Ricardi Tirado. Rubén Vizcaíno declaró que numerosas organizaciones hicieron la misma exposición a favor del senador Ricardi Tirado ante el secretario general del PRI y manifestó que el 90 por ciento de las organizaciones priístas de Tijuana apoyaban y respaldaban al representante bajacaliforniano en el senado. Por su parte, el doctor Lauro Ortega fue interrogado por el reportero de *La Voz de la Frontera*, respecto de la decisión adoptada por algunas organizaciones en el sentido de brindar su apoyo abiertamente a José Ricardi y contestó que todos los ciudadanos eran libres de hacerlo, pero que sería en la convención del partido donde se tomaría la decisión.<sup>635</sup>

Al día siguiente, el 24 de enero, los partidos de oposición, el PAN y el PCM declararon su abierta oposición a la postulación de Ricardi Tirado. El dirigente estatal del PAN, Héctor Terán Terán, sostuvo que Ricardi Tirado nada tenía que hacer en la gubernatura del estado porque no reunía las cualidades necesarias. El líder del PAN enfatizó que la postulación de Ricardi era la comprobación de los rumores que se habían difundido sobre el hecho de que la senaduría de Ricardi Tirado se había realizado para proyectarlo a la gubernatura del estado. Que se debía analizar si esa candidatura se ajustaba a la encuesta realizada por *La Voz de La Frontera* en el sentido de la auscultación a la opinión pública, misma que serviría como punto de referencia para los partidos políticos. En opinión de Terán, el senador Ricardi Tirado no tenía nada que hacer en la gubernatura del estado, que no le reconocían ninguna capacidad administrativa y que tampoco contaba con el arraigo suficiente. Por su parte, el dirigente

---

<sup>635</sup> *La Voz de la Frontera*, "Grupos de Tijuana lanzaron a Ricardi. Petición ante el secretario general del PRI. Rubén Vizcaíno encabezó ayer a los solicitantes," Mexicali, Baja California, 23 de enero de 1965.

del Partido Comunista Mexicano, Julio Prado Valdés, declaró que Ricardi Tirado contaba con el apoyo suficiente “de arriba,” que el senador tenía relaciones familiares que lo unían con el licenciado Gustavo Díaz Ordaz, pero que no estaba ligado a los problemas de Baja California, que sólo había venido a hacer su campaña como candidato a senador, pero que no se sabía de nada que hubiera hecho por Baja California en toda su vida.<sup>636</sup>

Con el claro propósito de unificar sus fuerzas, José María Rodríguez, presidente estatal del organismo Fuerzas Revolucionarias de México (FUREME), procedió a tomar la protesta de los nuevos directivos de la delegación de Ensenada. En el presidium del acto estuvieron Alfredo González Corral, presidente del Comité Municipal del PRI; el teniente coronel y licenciado José Antonio Oropeza Tejeda en representación de la II zona militar; el teniente de fragata Ignacio Santos Nolasco, representante del sector naval y José María Rodríguez Mérida y Gustavo Llorens, presidente y secretario respectivamente de organización del Comité Estatal de las Fuerzas Revolucionarias de México. Los diferentes oradores del FUREME hicieron énfasis en que todos ellos eran priístas que hacían propia la declaración de principios y los estatutos del PRI con el cual colaborarán para la selección de la persona que por sus cualidades debía ser el próximo gobernador. El presidente del Comité Municipal del PRI, González Corral, parecía deslindarse de los últimos sucesos al interior del FUREME local, pues al hacer uso de la palabra, manifestó que los miembros de las Fuerzas Mexicanas serían afiliados en el PRI, aunque la posición de la organización en el seno del Instituto Político de la Revolución correspondería definirla al Comité Nacional, ya que se trataba de una organización nacional. Mientras que el secretario general de las FUREME locales, Joel Rincón Real aseguró que no eran una facción, que no eran un partidito dentro del partido, que representaban una idea acorde con la tónica que en el PRI había impreso Madrazo. Correspondió a José María Rodríguez Mérida, presidente Estatal de las FUREME tomar la protesta a la directiva de Ensenada, que estuvo integrada por: Manuel Gutiérrez, como presidente, David de la Peña Ortega, como vicepresidente y coordinador del comité Estatal, Joel Rincón Real, como secretario, Jorge Tapia Pinet, como tesorero y otros doce integrantes más.<sup>637</sup>

Entretanto y ese mismo día, Francisco de la Madrid, Mario García Campa y Aurelio Peña y Peña integrantes directivos del FUREME delegación Tijuana remitieron un boletín de prensa a *La Voz de la Frontera* en el que explicaban la situación. Francisco de la Madrid sostuvo que a consecuencia de las declaraciones que hizo José María Rodríguez Mérida, presidente Estatal de Fuerzas Revolucionarias de México, en

---

<sup>636</sup> *La Voz de la Frontera*, “Abierta oposición a la candidatura de Ricardi, Terán del PAN y Valdés del PCM, opinaron ayer al respecto.” Mexicali, Baja California, 24 de enero 1965.

<sup>637</sup> *La Voz de la Frontera*, “Rindió su protesta la directiva del Fureme,” Mexicali, Baja California, 25 de enero 1965.

la ciudad de Mexicali, apoyando la candidatura de José Ricardi Tirado a la gubernatura del Estado, el Comité Nacional de Fuerzas Revolucionarias de México lo desconoció en su carácter de presidente del Comité Estatal de dicho organismo. Francisco de la Madrid dijo que habiendo tenido conocimiento a través del diario *El Mexicano* de las declaraciones que le adjudicaban a José María Rodríguez Mérida, presidente del Comité Estatal de apoyar la candidatura del senador Ricardi Tirado para la gubernatura del Estado en los próximos comicios y por acuerdo de asamblea extraordinaria de las delegaciones de Ensenada, Tijuana y Tecate verificadas el mismo día, declaraban que el presidente del comité estatal de FUREME no estaba autorizado ni por el comité nacional de FUREME, ni por los comités municipales para hacer semejantes declaraciones, por lo que desconocían y repudiaban la actitud personalista asumida por el presidente del comité estatal, cuyas facultades en este caso estaban sujetas al acuerdo del comité nacional. Francisco Lamadrid, presidente del Comité Municipal de FUREME en Tijuana encabezó una comisión de FUREME para presentarse ante el comité nacional en la ciudad de México para esclarecer este asunto. Francisco Lamadrid también informó que el presidente del Comité Ejecutivo Nacional de FUREME, Homero Bustamante Carmelo se había comunicado con él (Francisco Lamadrid) haciéndole saber que con esa fecha quedaba desconocido José María Rodríguez de la presidencia del Comité Estatal de Fuerzas Revolucionarias de México, en virtud de sus declaraciones de apoyo de la candidatura a gobernador del estado de José Ricardi Tirado para cuyo efecto José María Rodríguez carecía de la autorización del comité nacional.<sup>638</sup>

Ese mismo día, 25 de enero, el secretario general del PRI, Lauro Ortega, sostuvo que el PRI no sólo tenía una función electoral, sino que era una organización que trataba de brindar un mejor servicio al pueblo, canalizar sus angustias y problemas para solucionarlos. Ortega hizo énfasis en que Baja California tenía muchos y muy graves problemas: uno era la división del campesinado que detenía su progreso, otro era el problema de la salinidad en el valle de Mexicali. También señaló que era necesario constituir los comités de promoción y cooperación en el estado, para que analizaran los problemas y se llevaran a cabo los trabajos para alcanzar su solución.<sup>639</sup>

Al día siguiente, la Federación de Comerciantes en Pequeño, encabezada por su presidente José Morales pidió al secretario general Lauro Ortega que se llevara a cabo una reestructuración real y efectiva que permitiera incrementar las filas del PRI. Que la reafiliación al PRI se hiciera con base en el padrón del Registro Federal de Electores,

---

<sup>638</sup> *La Voz de la Frontera*, "FUREME desconoce a José María Rodríguez, por apoyar la candidatura de José Ricardi T., Mexicali, Baja California, 25 de enero 1965.

<sup>639</sup> *La Voz de la Frontera*, "El doctor Ortega salió a México, pero retornará. En Tijuana y Ensenada ratifica lo que ya dijo a La Voz. Ortega se refirió a la problemática de Baja California y dijo que había muchos y muy graves problemas", Mexicali, Baja California 25 de enero 1965.

para que todos sus miembros pudieran ser llamados a desarrollar una tarea efectiva a favor de la resolución de problemas colectivos, así como para participar en las tareas electorales.<sup>640</sup>

Por su parte, y ese mismo día 26 de enero José María Rodríguez Mérida, presidente del Comité Estatal de Fuerzas Revolucionarias de México declaró que se había comunicado con el presidente del Comité Nacional de FUREME. Que desmentía la noticia que habían dado los dirigentes de FUREME en Tijuana en el sentido de que hubiese sido desconocido de su cargo por el Comité Nacional. También señaló que se celebraría en breve una asamblea estatal con todos los directivos, para llamar a la disciplina a los integrantes del comité de Tijuana, por haber dado a la publicidad algo totalmente falso. Que trataría de conservarles en sus puestos, para no perder sus esfuerzos. De igual forma ratificó su simpatía por el senador José Ricardi Tirado como candidato a la gubernatura.<sup>641</sup>

Por su parte y de acuerdo con la editorial (conviene subrayar aquí, que la editorial es el espacio utilizado por la prensa para presentar su postura sobre los sucesos acontecidos, de allí que adquiriera una gran importancia en el conjunto general de los artículos) de *La Voz de la Frontera* del 29 de enero, titulada “Las grietas en la pared” subrayaba las profundas divisiones existentes al interior de cada uno de los sectores del PRI de Baja California. De acuerdo con la editorial el sector campesino estaba profundamente dividido, que lo mismo ocurría con el sector obrero, del que se decía que había varios sectorcitos obreros. Respecto a las llamadas organizaciones populares, sostenía que no tenían características uniformes de los estratos sociales que la componían y que se había distinguido por ser un sector controlado por la burocracia y ser el grupo más disciplinado. No obstante, la editorial de ese día subrayaba que la situación en Baja California había cambiado, toda vez que la clase media y la clase alta que formaban parte de ese sector popular habían decidido actuar y moverse dentro del PRI. Que en ese sector militaban personas con mayor preparación intelectual y con grandes intereses económicos. Enfatizaba que la situación en Baja California había cambiado, porque aunque ciertos grupos de la CNOP resultaban fácilmente controlables porque había líderes priístas que controlaban una parte de esa organización, había otro sector que estaba intensificando su acción al interior de ese sector y que en su momento tendrían que ser escuchados y tomados en cuenta. Que sus argumentos habría que destruirlos con razones y no con consignas, y que habría que aceptar sus sugerencias cuando la razón les asistiera. El artículo editorial cerraba en tono amenazante porque aseguraba: el problema no será grave ni tendrá consecuencias perjudiciales para el

---

<sup>640</sup> *La Voz de la Frontera*, “Reestructuración efectiva, fue pedida al Doctor Lauro Ortega”, Mexicali, Baja California 26 de enero 1965.

<sup>641</sup> *La Voz de la Frontera*, “Rodríguez desmiente al Fureme de Tijuana, Mexicali, Baja California, 26 de enero 1965.

partido ni para la ciudadanía en general, si como lo anunció Madrazo, la nueva tónica es efectivamente nueva y la comprenden no nada más él y el comité nacional. Esa nueva tónica –que en rigor es la democracia- tenía que ser entendida, también y llevada a la práctica por los cuadros estatales y municipales.<sup>642</sup>

Al día siguiente, el 30 de enero Madrazo emitió una declaración ante el gobernador Aubanel Vallejo en el sentido de que el candidato que el PRI postularía a la gubernatura del estado de Baja California tendría que ser el más íntimamente ligado con el pueblo de Baja California.<sup>643</sup> No obstante, su declaración más contundente parecía provenir del organismo nacional del FUREME, que ese mismo día publicó en el periódico *Excelsior* en la extensión de una plana completa un comunicado por medio del cual destituía a José María Rodríguez Mérida del comité estatal de FUREME de Baja California.<sup>644</sup> El comunicado fue replicado en una página de *La Voz de la Frontera*. Los aspectos más relevantes del comunicado, para los propósitos de este estudio fueron: la observancia de a quién estaba dirigido el comunicado, desde luego la destitución y las razones de ella. Como hemos señalado líneas atrás la editorial de *La Voz de la Frontera* del día anterior había sido enfática en torno a quienes integraban un sector de la CNOP, en la que se aseguraba que estaba compuesta por la clase media y alta, misma que tenía grandes intereses económicos y que estaban dispuestos a actuar. También aseguraban que no habría consecuencias graves ni para el partido, ni para la ciudadanía si la nueva tónica democrática de Madrazo se hacía cumplir entre los cuadros estatales y municipales.

En ese contexto el comunicado sobre la destitución de Rodríguez Mérida hizo visible a su destinatario desde el primer párrafo, que rezaba así: “Fuerzas revolucionarias de México A. C., organismo nacional dentro de las filas del PRI conciente y responsable de sus compromisos contraídos con la ciudadanía de esa entidad y, muy particularmente con las corrientes populares que constituyen nuestro contingente en Baja California, que se aglutinan en la patriótica tarea de aplicar los “nuevos procedimientos” para lograr la autentica democracia (emanados de nuestro guía político Carlos A. Madrazo) y en consecuencia, el señalamiento de los mejores hombres a cuyo encargo estarán los destinos y el enaltecimiento ciudadano.” Por lo que este organismo nacional manifiesta el acuerdo tomado en asamblea extraordinaria celebrada por su comité nacional. Considerandos: 1) El comité ejecutivo nacional de Fuerzas Revolucionarias de México tiene a la vista las publicaciones periodísticas de los diarios *La Voz de la Frontera*, *El Mexicano*, *Noticias*, *El Gráfico* y algunos otros con asiento en

---

<sup>642</sup> *La Voz de la Frontera*, “Editorial Grietas en la Pared.” Mexicali, Baja California 29 de enero 1965.

<sup>643</sup> *La Voz de la Frontera*, “El candidato del PRI será el más capacitado y ligado a Baja California, Madrazo. Terminante declaración ante Aubanel Vallejo. El presidente del PRI habló del candidato a la comisión tijuanaense” Mexicali, Baja California 30 de enero 1965.

<sup>644</sup> *La Voz de la Frontera*, “A la ciudadanía de Baja California. Fuerzas Revolucionarias de México A. C., Mexicali, Baja California 30 de enero 1965.

Baja California, en los cuales en su parte relativa, reproducen las declaraciones de José María Rodríguez en su carácter de presidente del Comité Estatal de FUREME en los que otorga abierta, y decididamente, su apoyo a favor de un determinado candidato para el gobierno de aquel estado. 2) Teniendo asimismo a la vista el acuerdo emanado de la asamblea que se llevó a cabo, en Tijuana, por los comités municipales que integran en aquella entidad Fuerzas Revolucionarias de México, por el que se sometió a la consideración de este comité Ejecutivo Nacional, la destitución de José María Rodríguez en su carácter de presidente del Comité Estatal por comprobarse la violación a los principios de estricta disciplina y sometimiento a los principios que constituyen el ideario de esta organización y a los del PRI; toda vez que sin esperar la convocatoria del organismo político y sin autorización de este comité ejecutivo nacional, se precipitó a brindar abierta y públicamente su apoyo utilizando el nombre y prestigio de esta organización, a un ciudadano que, hasta el momento, no ha sido señalado por las mayorías bajacalifornianas, como el hombre que reúne las mejores cualidades para ser su gobernante en el próximo sexenio. 3) [...] José María Rodríguez aprovechándose de la confianza de los ciudadanos bajacalifornianos, lograda por la buena fe puesta de manifiesto en la encuesta cívica realizada por FUREME en esa entidad, ha desvirtuado los rectos propósitos de lograr positivamente la democracia en la próxima campaña política en Baja California, perdiéndose así la oportunidad de ser la primera entidad federativa que realice los principios proclamados, por los dirigentes máximos de la política nacional.<sup>645</sup>

En vista de las anteriores consideraciones, el comité nacional de FUREME tomó el siguiente e irrevocable acuerdo: 1) Con esta fecha se destituye a José María Rodríguez del cargo de presidente del comité estatal de Fuerzas Revolucionarias de México en Baja California, por su indisciplina que ha lesionado los principios esenciales de esta organización. 2) comuníquese por oficio al interesado esta determinación; así como a Carlos A. Madrazo, para su respetable conocimiento y a efecto de privar de toda validez cualquier acto futuro del citado señor José María Rodríguez con el carácter de que estaba investido. A los presidentes de los comités municipales de FUREME en Baja California, y al presidente del Comité Estatal del PRI en Baja California Elpidio Berlanga para su conocimiento y efectos. Y a la honorable ciudadanía de Baja California en correspondencia a la confianza en nosotros depositada. Firmado por El Comité Ejecutivo Nacional de Fuerzas Revolucionarias de México A.C. El presidente Homero Bustamante Carmelo, el vicepresidente Gustavo Reyes Montiel.<sup>646</sup>

---

<sup>645</sup> *La Voz de la Frontera*, "A la ciudadanía de Baja California. Fuerzas Revolucionarias de México A. C., Mexicali, Baja California 30 de enero 1965.

<sup>646</sup> *La Voz de la Frontera*, "A la ciudadanía de Baja California. Fuerzas Revolucionarias de México A. C., Mexicali, Baja California 30 de enero 1965.

El 31 de enero José María Rodríguez declaró que definirá su postura ante el FUREME sobre su destitución como presidente del comité estatal de Fuerzas Revolucionarias. El propio vocero convocó a asamblea a todos los comités seccionales para cambiar impresiones sobre la destitución y acordar lo conducente.<sup>647</sup>

Para el 4 de febrero, las declaraciones en torno al proceso electoral continuaban subiendo de tono. La editorial de *La Voz de la Frontera* titulada “Elecciones limpias” resaltó las declaraciones, de ese día, del secretario de gobernación, quien transmitió un llamado del presidente Gustavo Díaz Ordaz a los gobernadores de los estados pidiéndoles que respetaran íntegramente las garantías para los partidos políticos, los candidatos y los ciudadanos en el proceso electoral. De acuerdo con la editorial la advertencia hecha en tono de súplica amable pero enérgica cobraba especial actualidad en Baja California por la proximidad del juego político para la renovación de los poderes ejecutivo y legislativo y los ayuntamientos y que era de fundamental interés para los partidos, los candidatos y los ciudadanos que no pertenecían al instituto en el poder. La editorial subrayaba que el presidente de la república no era el indicado para hacer recomendaciones al partido al que pertenecía, sobre todo cuando recientemente había sostenido que antes que miembro del PRI era jefe de Estado. Que su recomendación a los gobernadores de los estados se convertía automáticamente en una “insinuación” a los dirigentes del PRI, para que dentro de éste se respeten también las reglas de la democracia y –muy especialmente- las disposiciones legales aplicables, es decir las constituciones políticas del país y de los estados. En estas condiciones, sin dejar de ser peligrosos, resultan ridículos los movimientos de individuos o de grupos que anticipándose a la convocatoria del partido al que hace poco le debían incondicional disciplina, no han querido discutir personalidades. Se han abstenido de participar en el debate público y han “lanzado” candidatos que no llenan los requisitos constitucionales. Sus maniobras, que buscan sorprender a las cabezas políticas, que en su mayor parte son de abogados; resultan absurdas, como absurdo es suponer que el presidente de la república, el secretario gobernación, el presidente del PRI, ignoran los textos de las constituciones políticas de la república y del Estado.<sup>648</sup> La editorial quiso hacer énfasis en que los empresarios detrás de *La Voz de la Frontera* tenían conocimiento de que tanto la presidencia de la república como el secretario de Gobernación y la dirigencia nacional del PRI tenían, a su vez conocimiento de los textos constitucionales que precisaban que para efectos de las postulación a cargos públicos, en especial a la gubernatura, era necesario cumplir una residencia de 5 años y que por tanto Ricardi Tirado quedaba, por esa razón fuera del proceso electoral. Si bien en esta editorial,

---

<sup>647</sup> *La Voz de la Frontera*, “José María Rodríguez definirá su postura ante el Fureme”, Mexicali, Baja California 31 de enero 1965.

<sup>648</sup> *La Voz de la Frontera*, “Editorial. Elecciones limpias”, Mexicali, Baja California, 4 de febrero de 1965.

apenas se asoma el asunto de la constitucionalidad, que en los días subsiguientes aparecerá de manera velada.

Ese mismo día el corresponsal de *La Voz de la Frontera* en la ciudad de México, Enrique Galván entrevistó al recién nombrado delegado general del PRI en Baja California, Ruffo Figueroa, quien declaró que el candidato sería postulado por decisión de la ciudadanía. Que no había ningún candidato amarrado, que no habría dedazos, ni sobres lacrados. Que los candidatos deberían ser los más idóneos, los de mayor arraigo y los que tuvieran mejores relaciones con el pueblo.<sup>649</sup>

Entretanto, en relación con las tensiones relativas al caso de Rodríguez Mérida, la dirección nacional de FUREME determinó designar como presidente del Comité de Mexicali a Renato Whilhelmy, y reorganizar al comité estatal de Baja California, quedando a la cabeza del mismo Francisco de la Madrid, quien antes presidía el Comité Municipal en Tijuana.<sup>650</sup>

Por su parte, el antiguo comité ejecutivo estatal del FUREME, presidido por Rodríguez Mérida, publicó en *Excelsior* su rompimiento de relaciones con el comité nacional, desconoció la expulsión de José María Rodríguez como presidente estatal y reiteró sus simpatías con el senador José Ricardi Tirado, como precandidato a la gubernatura de la entidad. Como invitados especiales respaldando esa postura y externando sus simpatías a favor de Ricardi Tirado, estuvieron el secretario general de la CCI Alfonso Garzón Santibañez, el dirigente de la Liga de Comunidades Agrarias Estatal Francisco Díaz Echerivel, los dirigentes del grupo campesino “Gustavo Díaz Ordaz” encabezados por Bonfilio Lara, así como otros grupos. La asamblea fue presidida por Bladimiro Carmelo y Gustavo Llorenz. Argumentaron que no aceptaban la destitución de Rodríguez Mérida porque no podían aceptar actos antidemocráticos por medio del cual se desconocía a quien fue electo por la voluntad expresa y soberana de FUREME en Baja California. Porque los dirigentes de FUREME Tijuana mentían cuando afirmaban que el desconocimiento fue pedido en una reunión efectuada por los comités municipales de Ensenada, Tecate y Tijuana, porque no existía comité municipal en Tecate y porque el de Ensenada, apenas había tomado posesión el día 23 de Enero pasado, mismo día en que Francisco de Lamadrid, asegura haber celebrado una asamblea.<sup>651</sup> El movimiento del FUREME de Mexicali parece haberse diluido, pues para el 13 de febrero el comité estatal de ese organismo declaró en la prensa que estaba dispuesto a entablar pláticas con el delegado que enviara el comité nacional, sobre la

---

<sup>649</sup> *La Voz de la Frontera*, “Ningún candidato está amarrado”, Mexicali, Baja California 5 de febrero de 1965.

<sup>650</sup> *La Voz de la Frontera*, “Será reorganizado el Comité Estatal del Fureme en Baja California”, Mexicali, Baja California 5 de febrero de 1965.

<sup>651</sup> *La Voz de la Frontera*, “El comité Estatal del Fureme rompe relaciones con el nacional,” Mexicali, Baja California, 5 y 8 de febrero de 1965.

base de que el comité nacional se desistiera del desconocimiento de José María Rodríguez Mérida.<sup>652</sup>

Por su parte, el 7 de febrero, el delegado general del PRI en Baja California, Ruffo Figueroa se reunió con veinte comisiones de diferentes organizaciones en Mexicali. Dijo que primero se llevaría a cabo la reorganización del partido, para después elaborar la convocatoria para la convención. A las numerosas comisiones que mencionaban sus deseos de apoyar a Efrén Cervantes Altamirano, Aída Baltazar o José Ricardi Tirado, les dijo que primero era la reorganización y después los candidatos. Dijo que la reestructuración implicaba necesariamente cambios de dirigentes municipales y estatales, pero que se haría mediante asamblea a la que se convocaría oportunamente.<sup>653</sup>

Con la presencia de Ruffo Figueroa, delegado general del PRI en Baja California, el 8 de febrero, por vez primera, un grupo de 80 empresarios de Baja California se expresaba de manera pública en la prensa. Entre ellos estaban Mario Hernández Maytorena, Gastón Luken Aguilar, Mario Luken Aguilar, Fausto Topete, Edmundo J. Guajardo, Homero Guajardo, Miguel Vildósola Castro, Guillermo Gallego, Francisco Gallego, Alonso Esquer Parada, Fernando Esquer, Armando Gallego, César Araiza R., Leandro R. Leal Marroquín y Alfonso Bustamante. El grupo de empresarios publicó un desplegado a dos páginas en la prensa, en el titular se dirigían al pueblo de Baja California, a Díaz Ordaz, presidente de México y a Carlos A. Madrazo, presidente del comité Ejecutivo Nacional del PRI.<sup>654</sup>

Los hombres de negocios firmantes hicieron pública su satisfacción por los nuevos procedimientos que con conocimiento de la realidad social y política mexicana había iniciado Carlos A. Madrazo al interior del PRI. Reiteraron que para los cargos públicos que se decidirían en el proceso electoral de ese año deseaban personas que tuvieran arraigo en la entidad, que sus actos demostraran cariño a Baja California y a su gente, que tuviera una ideología revolucionaria congruente con la realidad que vivían, capacidad para el trabajo, cualidades de moralidad y honestidad; que no tuvieran compromisos personales o investiduras (civiles o militares) que los obligara a tomar sus decisiones en perjuicio de los intereses colectivos y que esas características hubiesen sido probadas en Baja California.<sup>655</sup>

Los empresarios señalaron en el desplegado periodístico que les complacía la directriz presidencial dirigida a los gobernadores de los estados, a efecto de que el proceso electoral fuera limpio y ordenado. Que la nueva tónica implementada por la

---

<sup>652</sup> *La Voz de la Frontera*, "El Fureme de Mexicali entablará pláticas con el enviado nacional," Mexicali, Baja California, 13 de febrero de 1965.

<sup>653</sup> *La Voz de la Frontera*, "Primero reorganización y después adhesiones," Mexicali, Baja California, 7 de febrero de 1965.

<sup>654</sup> *La Voz de la Frontera*, "Desplegado dirigido a Carlos A. Madrazo," Mexicali, Baja California, 8 de febrero de 1965.

<sup>655</sup> *La Voz de la Frontera*, "Desplegado dirigido a Carlos A. Madrazo," Mexicali, Baja California, 8 de febrero de 1965.

dirigencia nacional del partido al que ellos pertenecían se iniciaba una nueva era que cristalizaría sus anhelos. Aseguraban que esos esfuerzos (los del presidente de México Guatavo Díaz Ordaz y Carlos A. Madrazo) podrían resultar inútiles si miembros del PRI no reconocían la sinceridad de las palabras del presidente de México y la trascendencia de su propósito. Subrayaban que se había creado dentro del PRI un tipo de neo reaccionario que deseaba que se mantuvieran vigentes los procedimientos caducos que Carlos A. Madrazo había eliminado. Entre los procedimientos caducos a los que se hacía referencia estaba la designación de las postulaciones a los cargos públicos conocida como el dedazo. Los empresarios subrayaban que un grupo de políticos del PRI (refiriéndose al grupo encabezado por José María Rodríguez Mérida) contrariaba los lineamientos de Carlos A. Madrazo, toda vez que difundían candidaturas del partido (como candidatos seguros o amarrados) a la gubernatura del Estado a personas que carecían de los requisitos que exigía la constitución estatal para ocupar el cargo de gobernador (se referían a la candidatura a la gubernatura de José Ricardi Tirado). Los empresarios ofrecían a Madrazo su firme y tenaz apoyo y esfuerzo para que a través del PRI llegaran a los puestos de elección popular sus mejores hombres.<sup>656</sup>

Para el 20 de febrero, los mismos hombres de negocios publicaron un desplegado dirigido a la opinión pública bajacaliforniana. Reiteraban que querían ser gobernados por los mejores hombres bajacalifornianos. También enunciaban los requisitos que el pueblo deseaba reunieran sus gobernantes: arraigo, capacidad, honradez y cariño por Baja California. Enfatizaban que lucharían porque su partido hiciera las selecciones teniendo como meta sólo el bienestar del estado. Que el estado tenía problemas complejos y que era necesario conjugar los intereses de los hombres de mar, del agricultor, del minero, del profesionista, del obrero, del industrial, del comerciante y de todas aquellas otras personas que con su actividad dieran vida al estado. Los problemas del estado deberán ser resueltos mediante la acción conjunta de un pueblo que se une tras de un hombre a quien quiere y a quien respeta y en quien tiene confianza de que cada paso que se dé, cada medida que tome, serán propios de un gobernante capaz y fiel servidor del pueblo.<sup>657</sup>

A mediados de marzo iniciaron los preparativos de recepción, en Mexicali, de la comitiva de la dirigencia nacional del PRI. La comitiva estaba integrada por Lauro Ortega Martínez, secretario general, Leopoldo Hernández de acción agraria, Renaldo Guzmán Orozco de acción popular, Armando Arteaga Santoyo, el diputado Fluvio Vista Altamirano, Blas Chumacero, de prensa y propaganda, José Luis Lamadrid y de

---

<sup>656</sup> *La Voz de la Frontera*, “Desplegado dirigido a Carlos A. Madrazo,” Mexicali, Baja California, 8 de febrero de 1965.

<sup>657</sup> *La Voz de la Frontera*, “Desplegado a la opinión pública Bajacaliforniana,” Mexicali, Baja California, 20 de febrero de 1965.

finanzas José Espinoza Rivera.<sup>658</sup> El viaje de Madrazo y su comitiva a Baja California era trascendente no sólo por que era el primer caso de selección de candidatos a la que se enfrentaba la actual administración priísta, sino porque también se escogerían a los candidatos a los cargos de elección popular y se aplicaría por vez primera la reforma del PRI.<sup>659</sup>

Antes de la visita de la comitiva a Mexicali, un grupo de ciudadanos de Baja California visitó a Madrazo para expresarle sus simpatías por Ricardi Tirado. Madrazo les respondió que iban a postular al hombre que reuniera los atributos previstos en la convocatoria. Los bajacalifornianos expresaron que por disciplina al partido apoyarían a quien le favoreciera la auscultación que realizara el PRI por medio de los métodos democráticos internos en los que se fincaba ese instituto político.<sup>660</sup>

Un par de días antes del arribo de la comitiva de la dirigencia nacional del PRI, nuevamente, los hombres de negocios de Baja California decidieron publicar un desplegado que esta vez iba firmado por 325 personas. Las firmas estaban encabezadas también por Mario Hernández Maytorena, Alonso Esquer Parada, Gaston Luken Aguilar, Francisco Gallego Monge, Ignacio A. Guajardo, Fausto Topete, Rubén Luken Aguilar, Mario Luken Aguilar, Leandro Leal Marroquín y Armando Gallego. El comunicado señalaba que estaban en los preliminares del proceso de renovación de los cargos claves del gobierno de Baja California, momento político de fundamental importancia al que se arribaba habiendo superado la etapa de gobiernos de “compadrazgo” y de hombres cuyo mérito principal era la audacia. Que ahora la administración pública exigía la intervención de personas capacitadas técnica y moralmente. Que había quienes tenían interés en que siguieran vigentes los procedimientos políticos electorales caducos y en lanzar a precandidatos a la gubernatura del Estado a personas cuyo único mérito notorio era que se decían amigos del licenciado Gustavo Díaz Ordaz, distinción muy honrosa, pero que no justificaba por sí sola la aspiración de dirigir los destinos de Baja California. Que además existía el requisito imprescindible que imponía la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de que sólo podía ser gobernador de un estado un ciudadano mexicano por nacimiento y nativo de éste, o con residencia efectiva no menor de cinco años inmediatamente anteriores al día de la elección. Atentas las palabras del presidente de la república y las de Carlos A. Madrazo, presidente de nuestro partido, contenidas en carta de reciente fecha que dirigió a los suscritos y que son: “en lo que respecta a la selección que la ciudadanía haga en Baja California, será ella, quien realmente escoja a su mejor

---

<sup>658</sup> *La Voz de la Frontera*, “Díaz Durán confirma que Madrazo llegara el 14,” Mexicali, Baja California, 9 de marzo de 1965.

<sup>659</sup> *La Voz de la Frontera*, “Un grupo de bajacalifornianos, que se entrevistaron con Madrazo expresaron su simpatía por Ricardi Tirado,” Mexicali, Baja California, 10 de marzo de 1965.

<sup>660</sup> *La Voz de la Frontera*, “Ratifica el Institucional: sólo los mejores hombres,” Mexicali, Baja California, 10 de marzo de 1965.

hombre.” Por último, en clara alusión al senador Ricardi Tirado afirmaban que era indignante la actitud de unos pocos individuos, pero poderosos por su posición transitoria de carácter político, que pretendieran sorprender a la opinión pública asegurándoles que dado ese lazo íntimo de amistad, los altos dirigentes de nuestro partido, para todos los efectos prácticos habían hecho ya la selección del candidato para la gubernatura del Estado. Que estaban convencidos de la falsedad de dicho proceder y de la irresponsabilidad de sus actores. Y que consideraban un deber cívico señalar la torpeza de su actitud, con la esperanza de que tales personas se percataran de la realidad.<sup>661</sup>

En la víspera de la visita del jerarca del PRI, Carlos Madrazo, la ciudad presentó un aspecto de plena ebullición preelectoral, al hacer su aparición la propaganda de proselitismo a favor de 5 aspirantes a la gubernatura del Estado, lo mismo mediante volantes que con publicidad fija en muros, bardas y arbotantes. Los nombres de Manuel Quiroz Labastida, Efrén Cervantes Altamirano, José Ricardi Tirado, senador y general Hermenegildo Cuenca Díaz, Raúl Sánchez Díaz y hasta el diputado José Luis Noriega invadieron prácticamente los puntos más populosos de la capital, desatándose abiertamente la campaña de proselitismo que realizaron en su favor los grupos simpatizantes.<sup>662</sup>

Dos días después Madrazo patentizó ante numerosos representantes de la iniciativa privada “su firme propósito de convertir al partido en eficaz instrumento de ayuda en la resolución de todos los problemas que confrontaba esta región.”<sup>663</sup> El grupo estaba formado por Mario Hernández Maytorena, Enrique Villegas Leyva, Cesar Prieto Larraíva, Ignacio A. Guajardo, Adalberto Silva, Francisco Gallego, Edmundo Rodríguez, Carlos Maltos, Aurelio Flores Valenzuela, Juan Santana, Armando Gallego y Alberto Bustamante. Los empresarios expresaron el anhelo de que el partido designara como candidato a la gubernatura a un elemento plenamente identificado con los problemas de la entidad, de verdadero arraigo, capacidad comprobada, y que llenara los requisitos exigidos por la ley.<sup>664</sup>

Ese mismo día del 16 de marzo, Madrazo atacó a quienes censuraban la nueva tónica. Lanzando severas críticas contra los que todavía suponían que México no estaba preparado para ejercer la democracia, anunció que en toda la república se aplicaría el nuevo sistema de selección de candidatos a cargos públicos por medio del cuál éstos serían designados libremente por los priístas. También sostuvo que había personas

---

<sup>661</sup> *La Voz de la Frontera*, “A la opinión pública,” Mexicali, Baja California, 12 de marzo de 1965.

<sup>662</sup> *La Voz de la Frontera*, “Noticias políticas”, Mexicali, Baja California, 14 de marzo de 1965.

<sup>663</sup> *La Voz de la Frontera*, “Los priístas votaran libremente por el candidato de su simpatía. Encomio al esfuerzo de los hombres de empresa.” Mexicali, Baja California, 16 de marzo de 1965.

<sup>664</sup> *La Voz de la Frontera*, “Los priístas votaran libremente por el candidato de su simpatía. Encomio al esfuerzo de los hombres de empresa.” Mexicali, Baja California, 16 de marzo de 1965.

inmaduras que sostenían que el nuevo sistema de selección era peligroso, porque el pueblo podía equivocarse en la selección de sus candidatos. Si así fuera, señaló preferimos que el pueblo se equivoque pero que sea él quien elija a sus autoridades. Agregó que todos los cuadros directivos del partido estaban de acuerdo en ésta tónica y que sería una política nacional por medio de la cual los priístas votarían libremente por el candidato de sus simpatías. Carlos A. Madrazo afirmó:

“Nos proponemos a que el partido luche en todos los estados por las causas sociales, presente soluciones y responda a los problemas, inquietudes y esperanzas de cada población. El partido no es el gobierno, ni va a la zaga del gobierno; va a la vanguardia del gobierno. El partido y el gobierno son una dualidad. Tienen naturaleza y misiones distintas pero el partido no debe ser una oficina del gobierno, sino ir siempre a la vanguardia. No somos nosotros quienes designaremos a las autoridades sino el pueblo. La importancia de esta medida es incalculable porque se crea la verdadera militancia del partido. De aquí en adelante se ha destruido la política de compadrazgos y de amigos.”<sup>665</sup>

Convine señalar que a todo ello se agregaba la concepción de democracia alcanzada hasta ese momento por parte de los dirigentes del partido. De acuerdo con Madrazo, en común acuerdo con los dirigentes estatales, municipales y representantes de los sectores obrero, campesino y popular, la nueva tónica y el nuevo sistema *democrático* para la selección de los candidatos a presidentes municipales, síndicos y regidores consistiría en lo siguiente: el proceso consistiría en que el candidato a la presidencia municipal saldría de las filas del sector popular, por ser el más numeroso, que no había ningún precandidato del sector obrero y campesino, que el sector agrario propondría 2 candidatos a regidores, igual que el sector obrero y que el sector popular postularía un candidato a síndico y a la regiduría restante. La convocatoria establecía que a partir de ese momento los miembros o grupos del partido podrían presentar ante los comités municipales, el estatal y el delegado general solicitudes de registro de precandidatos. Que cada solicitud además de ser por escrito y duplicado debería estar suscrita en Tijuana y en Mexicali por un mínimo de 1,500 miembros, en Ensenada por 1,000 y en Tecate por 500. Que debían incluirse los antecedentes completos del precandidato, su participación activa en el partido, su desempeño en cargos administrativos o de elección popular, en caso de haberlos ocupado. Con las ternas (una por cada sector) se integrarían las planillas que serán sometidas al consenso de los miembros del partido. Los miembros de cada sección elegirán, mediante voto individual, directo y secreto, bajo techo, a los elementos que consideren más aptos para

---

<sup>665</sup> *La Voz de la Frontera*, “Fustiga Madrazo a quienes censuran la nueva tónica” Mexicali, Baja California, 16 de marzo de 1965.

ocupar las candidaturas. Para emitir su voto los miembros se identificaran con credencial.<sup>666</sup>

Por otra parte, una señal de avance en los propósitos de la red de empresarios encabezada por Mario Hernández Maytorena en la ruta de descartar a Ricardi Tirado de la postulación del PRI, fue la declaración hecha por Carlos A. Madrazo en torno a la candidatura de Cervantes Altamirano, uno de los precandidatos a la gubernatura, de quien dijo que no podía tener conocimiento de los problemas del estado en vista de que no había residido aquí desde hacía muchos años, y que sólo había venido en varias ocasiones a cumplir misiones cuando tenía el cargo de director general de Aduanas. Luego agregó que sabían exactamente la situación de cada uno de los postulantes en Baja California y que no tenían compromisos con nadie. También sentenció que no estaban a favor, ni en contra de nadie. Expresó que desafortunadamente los hombres públicos han traficado con el poder.<sup>667</sup>

No obstante, las declaraciones anteriores, el 18 de marzo se difundió por la prensa que el senador Ricardi había tenido una larga entrevista en Los Pinos, con su amigo, el presidente Díaz Ordaz y que sólo ellos sabían lo que habían tratado. También se publicó que el senador Ricardi, simplemente salió satisfecho del despacho presidencial.<sup>668</sup>

De tal manera que lo que estaba en juego, era el cambio de política en los procesos electorales y el ejercicio de un proceso democrático distinto. De acuerdo con las memorias de Braulio Maldonado, en su libro *Baja California Comentarios Políticos*, publicado en 1960 en el que señaló que ocupó el primer gobierno constitucional del estado de Baja California mediante la misma mecánica que se utilizaba en México, en esos momentos, para llegar a ocupar tal o cual puesto de los llamados de elección popular. En su capítulo primero denominado ¿Como llegué al gobierno de mi estado? Braulio Maldonado Sandez afirmó que había sido seleccionado y designado previamente por el señor presidente de la república en aquel entonces “mi distinguido amigo don Adolfo Ruíz Cortines.” Y todos los funcionarios grandes o pequeños, que ocupaban puestos de elección popular, así habían sido designados en nuestro país, desde 1928 a la fecha. Esa era una verdad axiomática. Es al presidente en turno, a quien le tocaba señalar y designar a las personas que ocuparían tal o cual puesto público, se tratara de gobernadores, presidentes municipales, senadores, diputados o de su propio sucesor en la presidencia de la república.

---

<sup>666</sup> *La Voz de la Frontera*, “He aquí como el nuevo sistema para la selección”, Mexicali, Baja California, 16 de marzo de 1965.

<sup>667</sup> *La Voz de la Frontera*, “No concede probabilidades el PRI a Efrén Cervantes, Madrazo analiza la personalidad de Cervantes” Mexicali, Baja California, 18 de marzo de 1965.

<sup>668</sup> *La Voz de la Frontera*, “La política de Baja California en el DF, Madrazo de regreso” Mexicali, Baja California, 20 de marzo de 1965.

De manera que la nueva tónica enunciada por Carlos A. Madrazo llevó al país entero, especialmente a Baja California, la esperanza de que los procedimientos descritos por el ex gobernador de esta ciudad, habían quedado eliminados de la política mexicana. Un artículo en la prensa sostenía que los tiempos habían cambiado y aseguraba que: "...el dedazo, el sobre lacrado y el compadrazgo, son cosa caduca y del pasado."<sup>669</sup>

El 23 de marzo, en clara alusión a José Ricardi Tirado, el gobernador del Estado Gustavo Aubanel declaró que aquellas personas que se empeñaran en violar la Constitución, debían saber que había gente empeñada en hacerla respetar. La obligación de todo gobernante de hacer respetar la Constitución solo debe ser secundaria a su deber de respetarla también en sus relaciones con sus gobernados. Solamente respetando la constitución se puede hacer que otros la respeten.<sup>670</sup>

En sintonía con la defensa constitucional del gobernador Aubanel Vallejo, el 7 de abril el abogado Juan Malagamba Moreno publicó una carta abierta a la opinión pública en la que señalaba, que una vez realizadas las dos primeras etapas de la encuesta de *La Voz de la Frontera*: las de conocer las cualidades y los nombres de los postulantes, era conveniente pasar a una tercera etapa para saber de los impedimentos que pudieren tener para ocupar cargos de elección popular. Y así puso en la mesa de la discusión, su atención en una de las persona que más había sido señaladas para ocupar la gubernatura del estado, haciendo referencia al senador José Ricardi Tirado, sobre quien a su juicio, pesaba un impedimento consignado en la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, a saber:

"...que el artículo 115, de la fracción III, inciso b, párrafo segundo establecía que sólo podría ser gobernador constitucional de un Estado un ciudadano mexicano por nacimiento y nativo de él, o con residencia efectiva no menor de 5 años inmediatamente anteriores al día de la elección. Salvo prueba en contrario, pues para eso es precisamente la encuesta, el señor José Ricardi Tirado, fue diputado federal por el Estado de Puebla y estuvo en ejercicio de ese cargo hasta el 30 de noviembre de 1961. Por tanto, su domicilio legal lo fue en el Estado de Puebla hasta esa fecha y de ello no transcurrirán hasta el día de la elección, los 5 años de residencia en la Baja California, previstos en el texto constitucional."<sup>671</sup>

Por su parte Norberto Corella, del PAN envió una carta pública a Rodolfo Escamilla Soto presidente del PRI, para poner en la mesa el asunto de los principios y doctrina de los partidos. Un elemento de relevancia que se agregaba en el proceso electoral. Corella cuestionó las declaraciones emitidas por Madrazo en la que aseguró

---

<sup>669</sup> *La Voz de la Frontera*, "Los tiempos cambian" Mexicali, Baja California, 20 de marzo de 1965.

<sup>670</sup> *La Voz de la Frontera*, "Señor de mi atención" Mexicali, Baja California, 20 de marzo de 1965.

<sup>671</sup> *La Voz de la Frontera*, "A la opinión pública nacional", Mexicali, Baja California, 7 de abril de 1965.

que el PAN había desaparecido en el estado y que era un partido que no tenía principios, ni doctrina, o bien, que sus principios databan de hacía 100 años. Corella retó a la militancia priísta y afirmó:

Madrazo no conoce la doctrina de Acción Nacional, igual que la mayoría de los priístas desconocen la doctrina de su propio partido. Cada vez que se discute con ellos acerca de este asunto, salen con la perogrullada de que la doctrina de ellos es la Constitución. Se sabe que si bien un partido puede estar de acuerdo con el contenido de la Constitución, los partidos por su parte cuentan con principios y doctrina propios. Convocó a un debate público sobre principios y doctrina partidaria para que los ciudadanos conocieran las doctrinas de los distintos partidos. Los miembros de nuestro partido han pedido confrontar con los miembros del PRI los principios doctrinales de sus respectivos partidos. Hasta la fecha, no hemos encontrado priísta que se atreva a hacerlo. No se sabe si es porque el PRI no tiene principios o si los tiene, por qué sus miembros no los conocen, o bien conociéndolos tienen inconveniente en que el pueblo los conozca.<sup>672</sup>

El diputado federal panista Salvador Rosas Magallón opinó sobre los precandidatos del PRI a la gubernatura y aseguró:

“...ninguno de los precandidatos priísta tiene popularidad, ni simpatía entre la ciudadanía. Es como si el propósito fuera escoger individuos repudiables por el electorado. Si esos son los mejores hombres el PRI está verdaderamente arruinado. José Ricardi, es un paracaidista de la política de Baja California. Carece del requisito constitucional de residencia que establece tanto la Constitución de la republica como la local, para poder ser elegido. Ambas constituciones establecen el requisito de elegibilidad de 5 años de residencia y es incontrovertible que por disposición legal Ricardi ha tenido su residencia en Puebla hasta el 31 de agosto de 1961 como diputado federal de Puebla. Para el 1 domingo de agosto de este año, [de 1965], Ricardi no podría tener 5 años de residencia en Baja California y por lo mismo es inelegible. Si con el impedimento constitucional, se postulara a Ricardi, significaría que el PRI estaría fuera de la legalidad y del orden constitucional. Además, Ricardi, cometería un delito por aceptar y propagar una candidatura para un cargo para el que es ilegible. Respeto a Efrén Cervantes Altamirano, es inconcuso que puesto que hasta el 30 de diciembre de 1964 fue director general de Aduanas, su residencia oficial era en la ciudad de México y por lo mismo, para el primer domingo de agosto de este año, no tendría la residencia que exige la constitución general y la local para ser elegible para el cargo de gobernador. El caso del general Hermenegildo Cuenca Díaz, quien si tiene la residencia, conviene señalar que es preciso se eliminen de los cargos públicos a los militares que todavía no entienden la misión y la función de la autoridad civil, como es el caso del general Cuenca Díaz. Además es un ignorante que no sabe escribir y que no tiene la

---

<sup>672</sup> *La Voz de la Frontera*, “Rodolfo Escamilla Soto, Presidente estatal del PRI”, Mexicali, Baja California, 20 de marzo de 1965.

preparación para gobernar Baja California. Esto aparte de sus notorios motivos de impopularidad. Respecto a Quiroz Labastida, baste decir que cuando fue presidente municipal ejecutó actos de abuso de autoridad e inequidad. Existe una denuncia por disolución social, porque amenazó con tomar acciones contra personas que querían hacer legítimo uso de un derecho constitucional. La prensa publicó declaraciones que no contradijo, en el sentido de que si los ciudadanos ejercían su derecho constitucional sería necesario que corriera sangre. Que decir de Manuel Quiróz, modelo de ineptitud y de arbitrariedad, cuando desempeñó el cargo de presidente municipal durante la gestión de Maldonado. Si el PRI quiere escoger hombres que valen, debería poner los ojos en Mario Hernández Maytorena, en José María Rodríguez Mérida o en Martínez Manautou. ¿Porque se obstinan en escoger lo peor?<sup>673</sup>

Rosas Magallón también cuestionó la supuesta democracia del PRI, y la denominó estafalario sistema de elección de candidatos con base en la votación por sectores (CNOP, CNC o CROM). El dirigente panista hizo alusión a las recientes declaraciones emitidas por el comité ejecutivo del PRI en torno al proceso interno del PRI, en el que se sostuvo que en virtud de que el campesinado de Baja California se encontraba dividido y que el sector obrero tenía escasos militantes y hasta ese momento no había definido ningún precandidato, era muy probable que el candidato saliera de las filas de la CNOP. Razón por la que Rosas Magallón cuestionaba que un grupo o un sector del PRI impusiera su candidato a los otros sectores del partido. Por lo que el dirigente panista cuestionaba el proceso interno del PRI y se preguntaba ¿Es este procedimiento democrático? Al tiempo que sostenía que todos los miembros de un partido tenían el derecho a elegir por voto mayoritario a sus candidatos.<sup>674</sup>

En ese tenor se iniciaron las postulaciones a candidatos a las presidencias municipales, regidores y síndicos. Para las presidencias municipales fueron postulados Alfonso Esquer Parada, por la Asociación Cívica pro Baja California, habiendo reunido 3,668 firmas para su registro. La mayor parte de los firmantes eran pequeños propietarios, comerciantes y empresarios.<sup>675</sup>

También se registraron como precandidatos a la presidencia municipal Carlos Ainslie Fimbres, Enríquez de Rivera, Martínez y González Ramírez. Carlos Ainslie Fimbres con el respaldo de 2,147 firmas de respaldo con el número de credencial de cada firmante, 2,719 firmas de simpatizadores y 1,044 solicitudes de credenciales del PRI. Enríquez de Rivera como precandidato a la presidencia municipal tuvo el apoyo de

---

<sup>673</sup> *La Voz de la Frontera*, "Rosas Magallón opina sobre los precandidatos del PRI", Mexicali, Baja California, 25 de marzo de 1965.

<sup>674</sup> *La Voz de la Frontera*, "Rosas Magallón opina sobre los precandidatos del PRI", Presidente estatal del PRI", Mexicali, Baja California, 25 de marzo de 1965.

<sup>675</sup> *La Voz de la Frontera*, "La precandidatura de Alfonso Esquer Parada fue inscrita," Presidente estatal del PRI", Mexicali, Baja California, 2 de abril de 1965.

7 mil firmas, 4,000 de ellas acreditadas con credenciales de los firmantes como miembros del PRI.<sup>676</sup> Continuaron los registros a las postulaciones a las presidencias municipales de José María Rodríguez Mérida y a Alfredo Vargas Piñera como precandidatos a presidentes municipales de Mexicali, propietario y suplente respectivamente.<sup>677</sup>

Mujeres integrantes del comité directivo del Frente Revolucionario Femenil publicaron una carta en la prensa negando haber firmado su adhesión en favor de José María Rodríguez Mérida. Protestaban por la falsedad y el uso de artimañas con las que se trataba de engañar al Comité Nacional del Partido y al pueblo de Mexicali. Y aseguraban que ellas habían firmado su adhesión a Alonso Esquer Parada como precandidato del PRI a ocupar la presidencia municipal de Mexicali.<sup>678</sup>

Jorge Schroeder de la Vega, administrador de la aduana local, también se registró como precandidato para la presidencia municipal de Mexicali, recibió el apoyo del Círculo Cívico de Mexicali y de las juventudes Mexicalenses.<sup>679</sup> Rogelio Fontes Gil también fue lanzado como candidato a la presidencia municipal.<sup>680</sup>

En total se registraron 11 precandidatos a la presidencia municipal de Mexicali: José María Rodríguez Mérida, tenía una trayectoria en el campo de los negocios y la política, en especial en los cuadros dirigentes del PRI y era presidente de las Fuerzas Revolucionarias de México en Baja California, una organización nacional priísta, Carlos Ainslie Fimbres recién había ocupado el cargo de diputado y formaba parte de una importante familia gandera de Baja California, Guillermo Enríquez de Rivera contaba con una trayectoria de funcionario público en el gobierno municipal de Mexicali,

---

<sup>676</sup> *La Voz de la Frontera*, “Ainslie, Enriquez de Rivera, Martínez y González Ramírez”, Mexicali, Baja California, 1 de abril de 1965.

<sup>677</sup> *La Voz de la Frontera*, “A la ciudadanía de Mexicali BC,” Mexicali, Baja California, 3 de abril de 1965. Firmaron el registro de José María Rodríguez Mérida como candidato a la presidencia municipal la Federación Obrera y Campesina del Valle de Mexicali, el secretario general Genaro Vega Chapala, periodistas revolucionarios unidos, presidente Waldo Hernández Maldonado, Deportistas Organizados, Marco Antonio Cretin, Asociación bajacaliforniana de comerciantes en automóviles Asociación Civil, comité directivo estatal, Jesús Antonio Avilés, Vicepresidente Cesar Cázares Trewartha, Comité coordinador femenino de Baja California, Grupo de residentes de colonias obrera y santa rosa, Delegación González Ortega, Federación Obrera Revolucionaria, Fuerzas Revolucionarias de BC, Comité ejecutivo, Vladimiro Carmelo, Gustavo Llorenz, Everardo Basilio, Lauro Amescua, Comité Estatal Campesino, Líneas de autotransporte José E. Montijo SA de CV, Liga Agraria Estatal de ejidos y colonias, Comité estatal de colonias proletarias de BC, Comité ejecutivo, Secretario general José Luis Garabito, Liga Agraria Estatal de ejidos y colonias en BC. Miembros de la CCI, Asociación de productores agrícolas de Mexicali, Federico Rioseco, Frente Cívico Mexicano de Afirmación revolucionaria. José Luis Andrade Ibarra, José Guadalupe Beltrán, José Plascencia Heredia y una página completa del periódico de firmas apoyándolo con el respectivo nombre y número de credencial electoral.

<sup>678</sup> *La Voz de la Frontera*, “Oficio que envía El Frente Renovador Femenil del PRI, de la CNOP de Mexicali a Carlos A. Madrazo, Presidente del CNPRI”, Mexicali, Baja California, 3 de abril de 1965 y 25 de febrero.

<sup>679</sup> *La Voz de la Frontera*, “Schroeder de la Vega, apoyado para la presidencia Municipal.” Mexicali, Baja California, 21 de abril de 1965.

<sup>680</sup> *La Voz de la Frontera*, “Rogelio Fontes Gil candidato a la presidencia municipal presenta en un desplegado el plan de trabajo que realizaría de llegar a ser el elegido, Mexicali, Baja California, 3 de abril de 1965.

Alonso Esquer Parada, era un prestigiado empresario y en ese momento presidente de la Federación Estatal de Cámaras de Comercio, Alberto Bustamente Díaz, también hombre de negocios y presidente de la Cámara Nacional de Comercio de Mexicali, Jorge Schroeder de la Vega recién había dirigido la aduana local, Alberto Acuña Zamora, (contamos con muy escasa información) Rogelio Fontes Gil, con una larga trayectoria en los cuadros dirigentes del PRI, y en la dirección de un periódico local, Francisco Dueñas Montes, profesor y con una trayectoria en el campo magisterial y Arturo González Vega y Carlos Thomas López (de quienes tenemos escasa información).<sup>681</sup>

Puede observarse que Rodríguez Mérida, Enriquez de Rivera, Jorge Schroeder de la Vega y Fontes Gil tenían una trayectoria política en el seno del PRI y en los gobiernos municipales, mientras que Alfonso Esquer Parada, Carlos Ainslie Fimbres y Alberto Bustamente Díaz eran importantes empresarios de Baja California y dirigentes estatales de las cámaras patronales.

Por su parte, los precandidatos del PRI a la gubernatura de Baja California fueron cinco. José Ricardi Tirado de quien ya hemos dicho que contaba con una trayectoria en el campo de la política, tres veces diputado de Puebla y senador de Baja California. Efrén Cervantes Altamirano, con una trayectoria de funcionario público federal, quien recién había ocupado la dirección general de Aduanas. Hermenegildo Cuenca Díaz, con una trayectoria militar, quien había ocupado el cargo de general de división de la II zona militar de Baja California. Manuel Quiroz Labastida, con trayectoria de funcionario de gobierno, y expresidente municipal de Ensenada y José Luis Noriega también con trayectoria de funcionario público y antiguo secretario de gobierno de Baja California. Como puede advertirse, todos los postulantes formaban parte de la elite de Estado, eran miembros del aparato de Estado y de gobierno: integrantes del congreso, de las instituciones fiscales, de la fuerza pública y de los gobiernos municipales y estatales.

En medio del proceso de postulación de los candidatos y a unos pocos días de la definición de los precandidatos a la gubernatura del estado, el abogado Juan Malagamba Moreno sustrajo y publicó en la prensa un documento de la oficina de gobierno del estado de Baja California.

Primero, Malagamba recurrió al texto constitucional y luego a los oficios de la oficina de gobierno. Indicó que de acuerdo con el texto constitucional los diputados y senadores propietarios, durante el periodo de su encargo, no podrían desempeñar ninguna otra comisión o empleo de la federación o de los estados, por los cuales se disfrute de sueldo, sin licencia previa de la cámara respectiva; pero entonces cesarían en sus funciones representativas mientras durara la nueva ocupación. La misma regla se

---

<sup>681</sup> *La Voz de la Frontera*, "En total: 11 precandidatos a la presidencia Municipal", Mexicali, Baja California, 4 de abril de 1965.

observaría con los diputados y senadores suplentes cuando estuviesen en ejercicio. La infracción de esta disposición sería castigada con la pérdida del carácter de diputado o senador. Por su parte indicó que en los archivos oficiales del gobierno del estado de Baja California había documentación en la que se hacía constar: la designación de José Ricardi Tirado como representante general del gobierno del estado en la ciudad de México a partir del día 1 de febrero de 1962, por acuerdo del C. Gobernador del Estado Eligio Esquivel Méndez.<sup>682</sup> Un segundo oficio concedía amplias facultades en su representación del gobierno del estado ante las distintas secretarías de Estado.<sup>683</sup> Un tercer oficio ratificaba el nombramiento de José Ricardi Tirado como representante del gobernador del Estado en la ciudad de México, a partir del 1 de febrero de 1962, y se le asignaba un sueldo de 10,000 pesos mensuales con cargo a la partida 13019 del presupuesto de egresos.<sup>684</sup> Un cuarto oficio por medio del cual el Senador José Ricardi Tirado, presentaba su renuncia debido al fallecimiento del Gobernador Esquivel para dejar en libertad al gobernador Aubanel Vallejo, gobernador interino, de nombrar a la persona que considerara conveniente, en el que agradecía la confianza que se le dispensó desde el 16 de febrero de 1962.<sup>685</sup> Un último oficio ratificaba el nombramiento de José Ricardi Tirado como representante general del gobierno constitucional del estado de Baja California en la ciudad de México a partir del día 4 de enero de 1965, con el que percibiría la cantidad de 10,000 pesos mensuales, más otros 5,000 pesos mensuales para gastos de representación con cargo a la partida respectiva del

---

<sup>682</sup> *La Voz de la Frontera*, [desplegado] “A la opinión pública nacional, a la opinión pública del Estado de Baja California, a los dirigentes del PRI, a las Autoridades gubernamentales”, Mexicali, Baja California, 6 de abril de 1965. Oficio del secretario particular de gobierno Horacio Brindis, en acuerdo con el C. gobernador del Estado Eligio Esquivel Méndez dirigido a José Ricardi Tirado por el que se designa a Ricardi Tirado representante del gobierno de Baja California en la ciudad de México, expediente 111/24490, Mexicali, Baja California, 14 de febrero de 1962.

<sup>683</sup> *La Voz de la Frontera*, [desplegado] “A la opinión pública nacional, a la opinión pública del Estado de Baja California, a los dirigentes del PRI, a las Autoridades gubernamentales”, Mexicali, Baja California, 6 de abril de 1965. Oficio de Eligio Esquivel Méndez, gobernador Constitucional del Estado de Baja California y José Luis Noriega, Secretario General de Gobierno dirigido al C. José Ricardi Tirado, con dirección en Insurgentes Sur 300-1418, de la ciudad de México D. F., número de oficio 4525, expediente 852/111/24490, Mexicali, Baja California, 20 de febrero de 1962. Oficialía de partes de fecha 28 de febrero de 1962.

<sup>684</sup> *La Voz de la Frontera*, [desplegado] “A la opinión pública nacional, a la opinión pública del Estado de Baja California, a los dirigentes del PRI, a las Autoridades gubernamentales”, Mexicali, Baja California, 6 de abril de 1965. Oficio de Eligio Esquivel Méndez, Gobernador Constitucional del Estado y José Luis Noriega, Secretario General de Gobierno, con copia al Tesorero General del Estado dirigido a José Ricardi Tirado, Insurgentes Sur 300-1418, México, D. F., oficialía de partes, número de oficio 4526, exp. 852/111/24490, Mexicali, Baja California, 23 de febrero de 1962, por el que le ratificaban su nombramiento de representante del gobernador del Estado en la ciudad de México, a partir del día 1 de dicho mes y asignándole un sueldo de 10,000 pesos (DIEZ MIL PESOS) mensuales con cargo a la partida 13019 del presupuesto de egresos. de fecha 28 de febrero de 1962.

<sup>685</sup> *La Voz de la Frontera*, [desplegado] “A la opinión pública nacional, a la opinión pública del Estado de Baja California, a los dirigentes del PRI, a las Autoridades gubernamentales”, Mexicali, Baja California, 6 de abril de 1965. Oficio del Senador José Ricardi Tirado, representante del Gobierno del Estado de Baja California en la Ciudad de México, dirigido al Dr. Gustavo Aubanel Vallejo, Gobernador Constitucional Substituto, representación oficial, exp., número 111/24490, México, D.F., 31 de diciembre de 1964.

presupuesto de egresos.<sup>686</sup> Conviene indicar que de acuerdo con XLVI Legislatura del Congreso de la Unión de México, el periodo como senador de Baja California de Ricardi Tirado fue del 1 de septiembre de 1964 al 31 de agosto de 1967.<sup>687</sup> Con lo que en efecto se confirma la violación a las disposiciones establecidas por la Constitución Política en materia de las facultades y responsabilidades de diputados y senadores.

Conviene señalar, que además del proceso electoral, que hemos venido observando y analizando con detenimiento, también había un conjunto de temas, que a manera de frente se sostuvieron permanentemente como noticia, como fue el caso del proceso electoral, a lo largo de un extenso periodo. Noticias que desde luego eran las preocupaciones centrales de los propietarios de *La Voz de la Frontera*. Las de mayor importancia para Mario Hernández Maytorena y su red de colaboradores era la de detener las permanentes restricciones a la importación de productos, que día a día crecía inexorablemente y que amenazaba con la desaparición de la zona libre. Como se recordará también para ese año estaba prevista la cancelación de la zona libre, de modo que también la prensa operó permanentemente como instrumento para contener, negociar y lograr acuerdos a fin de sostener vigente la zona libre en Baja California y parcial de Sonora. El presidente Gustavo Díaz Ordaz, que recién acaba de asumir la presidencia del país, había hecho el compromiso de campaña de estudiar la zona libre y con base en ello tomar decisiones. Por la importancia que este evento adquirió en el contexto del proceso electoral, introduzco algunos aspectos centrales que se conectaron con la organización de los comicios y empujaron a su mayor definición.

Casi en la misma fecha en que comenzó el proceso electoral de Baja California, a principios de enero de de 1965, inició una súbita cadena de restricciones a la importación de múltiples productos a Baja California. Desde el 6 de enero de ese año, el entonces presidente de la Federación de Cámaras de Comercio de Baja California, Alonso Esquer Parada y el presidente de CANACINTRA Mexicali, Mario Hernández Maytorena, llevaron a cabo una reunión en la CANACO con el presidente de ese organismo Alberto Bustamante Díaz y otros integrantes del mismo, entre los que estaban Alfredo Vargas Piñera, Adalberto Silva e Ignacio Arturo Guajardo. En vista de que el presidente Gustavo Díaz Ordaz había prometido que antes de tomar nuevas

---

<sup>686</sup> *La Voz de la Frontera*, [desplegado] “A la opinión pública nacional, a la opinión pública del Estado de Baja California, a los dirigentes del PRI, a las Autoridades gubernamentales”, Mexicali, Baja California, 6 de abril de 1965. Oficio de Gustavo Aubanel Vallejo, Gobernador Constitucional Substituto y del licenciado José Villalobos Moreno, Secretario General de Gobierno, dirigido a José Ricardi Tirado, Insurgentes Sur 300-1418. México, D.F oficio número 332, expediente número 52/111/24490, Mexicali, Baja California, 4 de enero de 1965.

<sup>687</sup> “XLVI Legislatura del Congreso de la Unión de México”, en *Wikipedia*, (fecha de consulta: 28 de julio de 2014), URL:

[http://es.wikipedia.org/wiki/XLVI\\_Legislatura\\_del\\_Congreso\\_de\\_la\\_Uni%C3%B3n\\_de\\_M%C3%A9xico](http://es.wikipedia.org/wiki/XLVI_Legislatura_del_Congreso_de_la_Uni%C3%B3n_de_M%C3%A9xico)

medidas sobre la franquicia se realizarían los estudios necesarios para la toma de decisiones, el grupo de empresarios se apresuró a realizar un conjunto de estudios sobre el mercado fronterizo, reunir la mayor documentación estadística sobre importaciones y exportaciones, fuga de divisas provocado por las restricciones, así como los impactos en el mercado de Baja California que provocaban las restricciones. Se proponían demostrar la inoperancia de muchos controles y restricciones que se habían aplicado, hasta ese momento, en perjuicio de la economía regional y puntualizaban la necesidad de que la zona libre no fuera más mutilada. También tenían como propósito lograr que se prorrogara su vigencia hasta alcanzar el desarrollo económico de la región. El grupo de empresarios se reuniría en la ciudad de México con toda la documentación en mano para sostener una conversación con Octaviano Campos Salas, Secretario de Industria y Comercio.<sup>688</sup> Entre las primeras acciones que emprendieron para llevar a buen término el estudio fue convocar por medio de la prensa y de manera directa a todos los sectores de entidad en torno a la franquicia. El director de Promoción Económica e Industrial hizo su parte, y citó a todos los organismos privados para una reunión a celebrarse el día 13 en el salón CANACINTRA. Pérez Rul hizo saber que no sólo le quería presentar al gobierno federal un estudio razonado, con antecedentes y consideraciones, sino que se quería precisar y armonizar los intereses sector por sector, tanto los del factor productor, como los consumidores, el sector empresarial y el poder público, así como fijar la postura de todos en torno al régimen fiscal que establecía la mencionada franquicia.<sup>689</sup> Los representantes de la iniciativa privada le plantearon al gobernador Aubanel Vallejo los principales problemas que confrontaba la entidad. Aubanel Vallejo escuchó el planteamiento de los empresarios respecto a la próxima expiración de la zona libre, el ensalitramiento de las tierras agrícolas del Valle de Mexicali por los volúmenes salinos, el desempleo y los perjuicios que habían causado muchos controles restrictivos para importaciones y ofreció interponer su influencia para la solución de los problemas.<sup>690</sup>

En eso iba el proceso de negociación para detener las restricciones a las importaciones, cuando el 8 de enero hubo una súbita suspensión de los permisos federales para importar automóviles nuevos.<sup>691</sup> Había un clima de alarma, pesimismo y presentimiento de que la zona libre estaba agonizando.<sup>692</sup> La medida afectó a 18 empresas concesionarias en la entidad y motivó la intervención inmediata del ejecutivo

---

<sup>688</sup> *La Voz de la Frontera*, “Confianza en Campos Salas, Nueva defensa de la zona libre de Baja California”, Mexicali, Baja California, 6 de enero de 1965.

<sup>689</sup> *La Voz de la Frontera*, “Armonizan el interés de todos los sectores en torno a la zona libre”, Mexicali, Baja California, 6 de enero de 1965.

<sup>690</sup> *La Voz de la Frontera*, “Exponen a Aubanel Vallejo los problemas de la zona libre, salinidad y desempleo”, Mexicali, Baja California, 6 de enero de 1965.

<sup>691</sup> *La Voz de la Frontera*, “Otro zarpazo a la zona libre, suspenden importación de autos”, Mexicali, Baja California, 21 de enero de 1965.

<sup>692</sup> *La Voz de la Frontera*, “Confianza en Campos Salas, Nueva defensa de la zona libre de Baja California”, Mexicali, Baja California, 6 de enero de 1965.

local Gustavo Aubanel Vallejo, quien solicitó el restablecimiento de las facilidades para introducir dichos vehículos. La orden había emanado de la Dirección General de Comercio, dependiente de la Secretaría de Industria y Comercio, misma que fue transcrita a las aduanas de la entidad por el subdirector del Registro Federal de Automóviles, Jorge Castro Cuevas. La Unión de Distribuidores de Automóviles Nuevos envió una comisión a México, a fin de entrevistar a Octaviano Campos Salas, Secretario de Industria y Comercio para plantearle los daños que resentiría la economía regional y gestionar el restablecimiento de la vigencia de los permisos suspendidos.<sup>693</sup>

A causa de la suspensión de los permisos para importar automóviles nuevos y usados, la mayoría de las agencias que tenían vehículos para importar de Estados Unidos no podrían satisfacer los compromisos contraídos con sus clientes y difícilmente mantendrían sus actividades ese mes. Mario Luken Aguilar de Motores de Mexicali manifestó que sólo quedaban en poder de esa empresa unas 20 unidades y estaban para ser importadas 35 más. Con esa medida restrictiva y sorpresiva 18 agencias del ramo en la península y la zona parcial de San Luis, Río Colorado, Sonora resultaban seriamente lesionadas en sus intereses.<sup>694</sup>

El 15 de enero diversos sectores de la región decidieron enviar un mensaje de auxilio a las autoridades federales para que atendieran de manera inmediata los problemas de Baja California, para evitar que se siguiera obstaculizando el desarrollo económico. El Centro Patronal del Estado, el Centro Bancario, la Federación Estatal de Cámaras de Comercio, la Cámara de la Industria de la Transformación, la Liga Agraria Estatal, la Liga de Comunidades Agrarias, la Unión Agrícola Regional, la CROC, la CTM, la CROM, la sección II y LII del SNTE, la Asociación Agronómica, la Asociación Algodonera, la Cámara de la Construcción, la Asociación de Productores de Semillas y el Sindicato de Burócratas suscribieron el mensaje. De acuerdo con dichos organismos los problemas más relevantes a resolver eran el problema de la salinidad, la derogación del impuesto *advalorem*, y el estancamiento de la industrialización por falta de estímulos. Señalaban que la industria fronteriza era discriminada y que carecía de las franquicias para conquistar los mercados del interior, en contraposición a la industria del centro que tenía a su disposición los mercados fronterizos. En materia de comercio expresaban que las múltiples restricciones a la zona libre habían debilitado diariamente

---

<sup>693</sup> *La Voz de la Frontera*, “La importación de autos nuevos quedó suspendida. Gestiones ante campos Salas para reanudarla. Ayer fue puesta en vigor la medida en nuestra frontera. Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1965.

<sup>694</sup> *La Voz de la Frontera*, “La importación de autos nuevos quedó suspendida. Gestiones ante campos Salas para reanudarla. Ayer fue puesta en vigor la medida en nuestra frontera. Mexicali, Baja California, 8 de enero de 1965.

la economía regional y que se imponía un estudio inmediato de los controles, para constatar su inoperancia.<sup>695</sup>

Una comisión de comerciantes en el ramo de automóviles nuevos partió a México para tratar el problema con el Secretario de Industria y Comercio y gestionar que se levante la suspensión para la importación de dichos vehículos. El gerente de la Unión de Concesionarios de Automóviles Nuevos Asociación Civil informó que representantes de Tijuana, Ensenada, Mexicali, La Paz, Baja California Sur y San Luis, Río Colorado, Sonora salieron a la ciudad de México para entrevistarse con el secretario de Industria y Comercio Octaviano Campos Salas y Joaquín Cisneros, secretario de la presidencia de la república, para plantearle el problema de la suspensión de dichos permisos. La comisión estaba integrada por Mario Hernández Maytorena, Mario Luken Aguilar, Sergio Ochoa, Alberto Yañez y Agustín Eiraud. Por Tijuana salieron Héctor García, Ignacio Moreno Chauvet, Héctor Miguel González, Carlos Kiriakides y Antonio Martínez. Por el municipio de Ensenada iba Manuel Saad, por San Luis, Río Colorado, Sonora, Benjamin Rodríguez y por el Territorio sur, Francisco de la Garza.<sup>696</sup>

El repentino cese a la importación de automóviles usados a la zona libre se debía a la interpretación equivocada de la ley del Registro Federal de Automóviles, por lo que la comisión de importadores de autos procedió a gestionar ante las autoridades para que se aclarara el sentido de dicha ley. El artículo tercero de la ley en la materia indicaba que la importación de vehículos en las zonas fronterizas y perímetros libres requería de permiso. Jesús Antonio Avilés se comunicó con Ricardo García Villalobos, director del Registro Federal de Automóviles quien dijo que la Procuraduría Fiscal había dado la interpretación debida a la ley del Registro Federal de Automóviles en lo concerniente a las restricciones impuestas que causaron el problema. García Villalobos ofreció enviar, al día siguiente, un comunicado a todas las aduanas fronterizas para que se reanudara la importación con los requisitos que se precisarían con el titular de la aduana y si era necesario exigir algún control o gravamen. Con la intervención del gobernador Aubanel Vallejo y del secretario de Industria y Comercio se abrió una esperanza firme para que se reanudara la importación de autos nuevos. Aubanel expuso la necesidad de reactivar la importación por que serían graves las repercusiones económicas que esa medida traería a la economía regional. El mandatario bajacaliforniano estuvo acompañado por tres de los representantes al Congreso Federal de la entidad: los senadores José Ricardi Tirado, el general Cuenca Díaz y el diputado José Luis Noriega y por la Comisión

---

<sup>695</sup> *La Voz de la Frontera*, "S.O.S. Bajacaliforniano a las autoridades de la federación", Mexicali, Baja California, 15 de enero de 1965.

<sup>696</sup> *La Voz de la Frontera*, "Los concesionarios de automóviles entrevistarán el lunes a Campos Salas", Mexicali, Baja California, 15 de enero de 1965.

Automóviles Nuevos de Baja California, a la que pertenecía Mario Hernández Maytorena.<sup>697</sup>

Había una discrepancia entre la interpretación de la leyes en la materia sobre asuntos de importación y zona libre entre las autoridades federales del centro del país, y los delegados federales en Baja California. Tanto el delegado federal de Industria y Comercio en Tijuana, Manuel Herrera Mendoza, como el jefe de la Oficina Federal de Hacienda, también en esa ciudad, Luis González Ramírez, sostenían que no había sido derogado el acuerdo que permitía la importación de vehículos usados hasta con una antigüedad de 5 años a la zona libre. Los dos funcionarios expresaron que de acuerdo con el contenido de la nueva ley del Registro Federal de Automóviles, seguía vigente el oficio número 392/17566 de fecha 11 de junio de 1955, que permitía la importación de esa clase de vehículos. En virtud de que las aduanas no habían interpretado así las leyes en la materia, tanto el delegado de industria y comercio como el jefe de la oficina federal de hacienda se comunicaron con el Secretario de Industria y Comercio y de Hacienda para consultar lo que debía hacerse al respecto.<sup>698</sup>

Una comisión representativa de los vendedores de automóviles usados salió a la ciudad de México para demandar al gobierno federal que se respetara el decreto de 1955, que fijó facilidades para importar vehículos usados a la zona libre de BC y parcial de Sonora. El presidente de la Asociación Bajacaliforniana de vendedores de automóviles, Jesús Antonio Avilés, dijo que las 86 agencias filiales estaban resintiéndose serios daños económicos desde que se suspendió dicha importación.<sup>699</sup>

Además las autoridades aduanales detuvieron intensivamente automóviles propiedad de los emigrados que vivía en Baja California y trabajaban legalmente en California, Estados Unidos. La medida emitida por la autoridad obligaba a los emigrados a importar sus vehículos.<sup>700</sup>

Para el 25 de enero en un telegrama enviado al presidente Díaz Ordaz, dirigido por las diferentes firmas de concesionarios y distribuidores de autos, se hacía énfasis en que las aduanas fronterizas de la zona libre de Baja California y parcial de Sonora habían recibido instrucciones del Registro de Automóviles en el sentido de suspender la internación de automóviles usados con base en el artículo tercero de la nueva Ley del Registro Federal de Automóviles. El mencionado artículo establecía que “para que se

---

<sup>697</sup> Enrique Galván Ochoa (corresponsal permanente de La Voz de la Frontera en la ciudad de México) *La Voz de la Frontera*, “Podremos importar autos usados; nuevos...posiblemente. Con requisitos pasarán los de segunda. Activas gestiones para lograrlo con los últimos modelos.” Mexicali, Baja California, 22 de enero de 1965.

<sup>698</sup> *La Voz de la Frontera*, “Que la importación de autos usados continúa. Así lo interpreta el delegado de Industria y Comercio en el Estado”, Mexicali, Baja California, 23 de enero de 1965.

<sup>699</sup> *La Voz de la Frontera*, “Comisión local de Vendedores de autos a México,” Mexicali, Baja California, 24 de enero de 1965.

<sup>700</sup> *La Voz de la Frontera*, “consideran anticonstitucional la detención de los vehículos”, Mexicali, Baja California, 23 de enero de 1965.

disfrutara de las franquicias concedidas para la internación de automóviles en las zonas fronterizas y perímetros libres se requería que se reunieran dos requisitos: 1) que se tratara de automóviles cuya internación estuviera autorizada por la Secretaría de Industria y Comercio; Se hacía énfasis en que la zona libre contaba con dicha autorización conforme al oficio 392/17566 de 11 de junio de 1955 expedido por la Secretaría de Economía (ahora Industria y Comercio) en su parte relativa a la importación por la zona libre de Baja California y parcial de Sonora de automóviles y camiones usados. 2) el ordenamiento disponía que la importación fuera libre, cuando se tratara de modelos anteriores por lo menos en cinco años a los correspondientes al del año vigente. Es pertinente enfatizar que la zona libre subsiste en razón de las especiales condiciones que prevalecen en esta región del país de donde se desprende que el decreto en vigor que sostiene esta zona libre trae aparejadas las excepciones establecidas en tal ordenamiento normativo. Por lo que solicitaban la aplicación de dichos ordenamientos para la zona libre. La comisión de importadores estimaba que no habría mayor dificultad para resolver este caso pues sólo se trata de que el artículo tercero de la ley se aplicara en su preciso sentido.<sup>701</sup>

El vicepresidente de la Unión de Concesionarios de Autos Nuevos Asociación Civil junto con otro grupo de empresarios estuvo en la ciudad de México para gestionar la derogación de la orden que prohíbe la importación de vehículos declarando que las gestiones van por buen camino. Fue entrevistado el Secretario de Industria y Comercio. Que se había logrado la posibilidad de que se derogara el nuevo reglamento durante todo este año.<sup>702</sup>

La comisión de importadores de automóviles nuevos para la zona libre de Baja California, encabezada por Mario Hernández Maytorena esperaba que la Secretaría de Hacienda y la de Industria y Comercio expedieran un acuerdo que cesará la suspensión que prevalecía en la importación de carros último modelo. Este acuerdo se sustentaba en que la cuota concedida para que durante 1965 se ejerciera completamente hasta su vencimiento, el 30 de septiembre, lo que permitiría que se siguieran importando autos del modelo 1965 incluso aquellos considerados como de medio lujo. Aseguró que el problema había quedado ampliamente resuelto en cuanto a los automóviles de aquellas marcas y tipos que se estaban armando en México. El criterio de la Secretaría de Industria y Comercio era que los autos que se vendieran en Baja California estuvieran uniformados a los que se producían en el interior de la república. Es decir que tanto en la zona libre como en el interior de la república se vendieran los modelos que producían las compañías Ford, General Motors, Rambler, Volkswagen, Chrysler y los de tipo

---

<sup>701</sup> *La Voz de la Frontera*, "Telegrama urgente", Mexicali, Baja California, 25 de enero de 1965.

<sup>702</sup> *La Voz de la Frontera*, "Confianza en que se reanude la importación de vehículos nuevos," Mexicali, Baja California, 25 de enero de 1965.

popular como Renault. En cuanto a los automóviles de medio precio o medio lujo se seguirían importando hasta agotar la cuota de 1965 y luego quedaría definitivamente prohibida su importación. Mario Hernández Mayotrena sostuvo se había acordado que se reanudaría normalmente la importación de automóviles nuevos, de los diferentes modelos autorizados el año pasado por la Secretaría de Industria y Comercio, de acuerdo con la resolución que dictó el gobierno federal a las gestiones emprendidas por la Unión de Concesionarios de Automóviles Nuevos Asociación Civil. Así lo informó el comerciante Mario Hernández Mayotrena que formó parte de la comisión que abordó este problema en la ciudad de México. También expresó que las declaraciones vertidas por el administrador de la aduana local Jorge Schroeder de la Vega, no se ajustaba a la verdad, pues la importación de automóviles nuevos por este año no se limitará a determinados modelos y marcas, sino que continuará normalmente, hasta el último de septiembre. Originalmente se había planeado tal limitación pero por razones de frontera se restablecieron las mismas facilidades para importar tales unidades nuevas. Finalmente indicó que en su concepto el problema de la importación de autos usados seguiría la misma ruta, en virtud de los daños que causarían a la economía del estado las restricciones para importar vehículos.<sup>703</sup>

La Secretaría de Industria y Comercio expidió el acuerdo por el que devolvía a su efecto los permisos para importar autos nuevos último modelo a la zona libre de Baja California, incluso aquellos autos considerados como de medio lujo o medio precio. Sólo falta contar la autorización de la Secretaría de Hacienda.<sup>704</sup> La Secretaría de Hacienda coincidiendo con el criterio de Secretaría de Industria y Comercio dispuso la reanudación de la importación del año modelo 1965 a la zona libre, en condiciones iguales a las que prevalecían antes de la suspensión que sobrevino hace semanas. El Secretario de Hacienda y Crédito Público Antonio Ortiz Mena, recibió al grupo de importadores de automóviles nuevos y usados a quienes acompañó el gobernador de Baja California Gustavo Aubanel y los representantes al congreso federal, senadores José Ricardi Tirado, Hermegildo Cuenca Díaz y el diputado José Luis Noriega. Los comerciantes expusieron a Ortiz Mena que el Secretario de Industria y Comercio Octaviano Campos Salas había dispuesto ya que por lo que a su jurisdicción corresponde podrían seguirse importando vehículos último modelo, pero tal importación no podía reanudarse hasta que la SHCP continuase aplicando a la zona libre el artículo tercero de la nueva Ley del Registro Federal de Vehículos que la sujeta a permiso previo. Ortiz Mena dijo que la subsistencia de la zona libre seguía siendo indispensable en el desarrollo económico de Baja California y que la suspensión a la importación a la

---

<sup>703</sup> *La Voz de la Frontera*, “Se reanuda la importación de autos. Hasta septiembre se puede importar autos nuevos. Fructificaron las gestiones que se realizaron en México”, Mexicali, Baja California, 27 de enero de 1965.

<sup>704</sup> *La Voz de la Frontera*, “Mañana se decide si vuelven a importarse autos usados”, Mexicali, Baja California, 28 de enero de 1965.

importación entrañaba una limitación a la franquicia de la zona libre que provocaría daños económicos a aquella región fronteriza. Que una vez que se corrieran los trámites administrativos de rigor, se restablecería la importación de camiones y automóviles nuevos. Gracias al acuerdo de ambas secretarías podrían entrar aproximadamente 2,000 vehículos de último modelo. La franquicia tendría efecto hasta que se agotaran las cuotas correspondientes al modelo 1965 del 30 de septiembre próximo. Como todos los años, los importadores tendrían que solicitar nuevas cuotas a partir de abril para el modelo 1966. En la misma reunión y considerando la importación de vehículos del próximo modelo a instancias de los comerciantes, Antonio Ortiz Mena accedió a que además de permitirse la introducción de vehículos similares a los que son armados en fábricas mexicanas se extendiera la franquicia para los fabricados en Estados Unidos aunque no se armaran en México.<sup>705</sup>

En el curso de las negociaciones sobre el conjunto de restricciones a la zona libre, que incluyó a cientos de productos entre los que estaban el mercado automotriz, conviene indicar que cada uno de esas restricciones fueron igualmente revisadas, se generaron fuertes tensiones, se llevaron a cabo un conjunto de negociaciones y finalmente se arribaron a acuerdos. Para los propósitos de este trabajo resulta complicado incluir y presentar cada una de estos casos, por lo que optamos por seleccionar el del mercado automotriz, uno de los negocios más importantes para la red de empresarios encabezados por Mario Hernández Maytorena.

Lo que interesa destacar aquí, es que el grupo de empresarios encabezado por Mario Hernández Maytorena estableció negociaciones sobre el mercado automotriz fronterizo y el proceso electoral de 1965, por medio de la prensa. Estas consistieron en un conjunto de vínculos con diversos actores sociales, entre los que se contaban secretarios de Estado, empresarios y dirigentes nacionales del partido oficial. A lo largo de todo este proceso los propietarios de *La Voz de la Frontera* se encargaron de invitar a dirigentes, líderes nacionales y secretarios de Estado a las instalaciones del Periódico *La Voz de la Frontera* para hacer demostraciones de la operación del equipo Offset y el uso de la tinta en color. Un periódico que en esa época sorprendía por su tecnología, mismo que era considerado de vanguardia en América Latina. Desde luego las visitas a las rotativas y prensas del periódico les permitió entablar lazos y relaciones con todos los invitados que acudieron a lo largo de casi un semestre previo al cierre del proceso electoral de 1965.

De acuerdo con Jesús Blancornelas, quien formó parte del grupo de dirección del *La Voz de la Frontera* durante diez años, ese año de 1965 presencié una serie de hechos relacionados con la precandidatura de José Ricardi Tirado. En una obra de su autoría,

---

<sup>705</sup> *La Voz de la Frontera*, “Confirmado: se reanudará la importación de autos nuevos. Posiblemente la de usados próximamente,” Mexicali, Baja California, 3 de febrero de 1965.

titulada *Pasaste a mi lado*, Blancornelas aportó vivencias y testimonios fuera de grabación como periodista, allí escribió que ese año de 1965 los dueños de La Voz de la Frontera, encabezados por Mario Hernández Maytorena no querían a José Ricardi Tirado, ni al general Hermenegildo Cuenca Díaz. A Tirado porque era poblano y al general Cuenca Díaz, porque alguna vez como jefe de la zona militar le puso peros a Mario Hernández para que vendiera armas deportivas en la Estrella Azul. Esa era la actitud política en La Voz de la Frontera cuando Carlos Alberto Madrazo que dirigía el PRI y quería la democracia, vino a Baja California y habló personalmente para tomarle el pulso a la política de la región. Entre otras consultas, Madrazo visitó La Voz de la Frontera y trató el asunto de Ricardi y todo nuestro equipo de la Voz de la Frontera le hablamos con la verdad acerca de lo que pensábamos de Ricardi.<sup>706</sup>

Por su parte Mario Hernández Maytorena y un grupo amplio de empresarios compartían la idea de que si Ricardi Tirado llegaba a la gubernatura iba a ser una cosa terrible para la entidad, pues no entendía otra cosa que no fuera el juego. Vivía en México, pero no salía de Tijuana, por las carreras y tenían conocimiento de que había sido autor intelectual de dos asesinatos en su natal Puebla. También hay testimonio de la animadversión que un amplio segmento de la elite de Estado local y un importante segmento de la elite económica de Baja California tenía al general Hermenegildo Cuenca Díaz, quien sería postulado candidato del PRI a la gubernatura del estado de Baja California en 1977.<sup>707</sup>

Mario Hernández aseguró que durante la administración de Díaz Ordaz hubo muchos problemas con la zona libre, que él (Hernández Maytorena) era presidente de la CANACINTRA y por razón de las restricciones a la zona libre iba con frecuencia a la ciudad de México. Allí entabló relaciones con Antonio Ortiz Mena, con quien no logró hacer amistad y con Raúl Salinas Lozano, secretario de industria y comercio saliente, con quien entabló lazos de amistad. También aseguró que en uno de esos viajes su red de empresarios y él percibieron que José Ricardi Tirado era el candidato de Díaz Ordaz para la gubernatura que se renovaría en 1965. Ambos eran de Puebla, y al poco tiempo comenzó a gestarse en Tijuana un movimiento para apoyar a Ricardi Tirado.<sup>708</sup>

Ellos como empresarios sabían que Ricardi no era residente de Baja California, aunque era senador por el estado. También estaban seguros que el asunto del arraigo de 5 años requeridos constitucionalmente para la postulación como candidato, en aquel tiempo era un obstáculo fácil de salvar, todavía más cuando se tenía amistad con el presidente. Dada la inconformidad entre el sector empresarial, unos 15 días antes de la definición del candidato a la gubernatura por el PRI, el grupo se movilizó. Juan Luken Aguilar quien tenía mucho tiempo viviendo en la ciudad de México y tenía importantes

---

<sup>706</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 239.

<sup>707</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 239.

<sup>708</sup> *Ibid.*

relaciones con la elite política, se comunicó con su amigo, Joaquín Cisneros, secretario particular del presidente Gustavo Díaz Ordaz, para pedir una cita. La respuesta de Cisneros fue muy directa, dijo que no iban a conseguir nada.<sup>709</sup> Al insistir y explicarle de lo que se trataba, Cisneros, simpatizó con los empresarios y como tampoco estaba de acuerdo con Ricardi Tirado, les propuso que les arreglaría una cita con Luis Echeverría Álvarez, Secretario de gobernación. Concretada la reunión, el grupo de empresarios de Mexicali acudió a la cita, que era sólo de 15 minutos. Ignacio Arturo Guajardo comenzó a hablar, a él le continuó Mario Hernández quien explicó las medidas que emprenderían en caso de Ricardi Tirado llegara al poder. Echeverría Álvarez preguntó que a quién proponían como candidato. Joaquín Cisneros, le había recomendado a Juan Luken Aguilar, que por ningún motivo externaran su apoyo a nadie, porque el secretario de gobernación asumiría que el grupo querría imponer su candidato. De manera que sólo expresaron su inconformidad porque era un candidato que no conocía la problemática regional.<sup>710</sup>

Ignacio Arturo Guajardo y Mario Hernández Maytorena eran identificados como cabezas de ese movimiento. Cuando salieron de la reunión con Echeverría Álvarez, fueron a tomar unas copas y por la noche retornaron al hotel. Cuando Hernández Maytorena entró a su habitación sonó el teléfono y lo amenazaron de muerte. Le dijeron que su amigo, el abogado (Guajardo) y él tuvieran cuidado porque no iban a salir vivos de la ciudad de México. De acuerdo con Mario Hernández, ellos tenían referencias de que Ricardi Tirado había asesinado (al parecer como autor intelectual) a dos individuos en Puebla.<sup>711</sup>

Después de la llamada se reunieron Mario Hernández, Ignacio Arturo Guajardo y Juan Luken Aguilar. Luken se comunicó con Joaquín Cisneros, quien le informó que con la reunión se habían soltado una bomba en Gobernación. Por otra parte Juan Luken hizo los preparativos para que Hernández Maytorena e Ignacio Arturo Guajardo salieran a las dos de la mañana, de ese día, en un avión brasileño de la línea Varing, que aterrizaría en Los Ángeles, California. Arregló los boletos, la salida del hotel por el elevador de servicio y el ingreso al aeropuerto para que no fueran fácilmente identificados, ambos abordaron el avión y arribaron a Los Ángeles, donde permanecieron un par de días.<sup>712</sup>

El 8 de abril de 1965 en un suplemento Extra del periódico La Voz de la Frontera apareció el titular: Varias centrales del PRI lanzaron a Raúl Sánchez Díaz como precandidato a gobernador. La CTM por conducto del STIC hizo el anuncio en Mexicali. El líder de los cinematografistas, Celedonio Apodaca, en entrevista exclusiva

---

<sup>709</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 240.

<sup>710</sup> *Ibid.*

<sup>711</sup> *Ibid.*

<sup>712</sup> Gárate, *Memoria*, 2010, p. 242.

a La Voz dijo que el Sindicato de Trabajadores de la Industria Cinematográfica, central adherida a la CTM, había decidido apoyar la precandidatura de Raúl Sánchez Díaz a la gubernatura de Baja California y que ésa sería la postura de la CTM dentro de las convenciones internas del PRI. A la pregunta del reportero acerca de cómo se había llegado a ese acuerdo de apoyar al Ingeniero Raúl Sánchez Díaz como precandidato a la gubernatura del Estado, se le respondió que desde hacía tiempo se había discutido la personalidad de Raúl Sánchez Díaz y que en reunión celebrada el día anterior los miembros del STIC de Tijuana, Ensenada, Mexicali, Tecate y el resto del estado, comunicaron su acuerdo con el Comité Nacional para la postulación como precandidato al gobierno del estado. Que también se habían comunicado con Fidel Velásquez quien había estado de acuerdo y dado instrucciones a todos los sindicatos de filiación cetemista para que apoyaran la postulación. Que habían tomado esa decisión porque Raúl Sánchez Díaz era un elemento con arraigo en Mexicali, con conocimiento de las necesidades de la entidad, un hombre honesto y administrador, por lo que consideraban que podría ser un magnífico gobernante.<sup>713</sup> Raúl Sánchez Díaz asumió el cargo de gobernador el 1 de noviembre de 1965.

A pesar del triunfo de Raúl Sánchez Díaz, no todo era miel sobre hojuelas, pues de acuerdo con Jesús Blancornelas el senador José Ricardi Tirado, le había zambutido a Raúl Sánchez Díaz, todos los presidentes municipales. Ese era el caso de José Rodríguez Mérida, en Mexicali, de Olguín Hermida en Ensenada, de Francisco López Gutiérrez, en Tijuana, quien en los hechos se la pasó sus tres años de presidente municipal arriba del ring contra el gobernador y el de Tecate Arcadio Anaya Campos.<sup>714</sup>

De acuerdo con Mario Hernández Maytorena el periódico La Voz de la Frontera, les sirvió increíblemente para el pleito contra José Ricardi Tirado. Hernández y su red de empresarios se mantuvieron como propietarios del periódico aproximadamente diez años, lo que ayudó a difundir opiniones distintas a las del gobierno y a participar en procesos electorales posteriores y a incidir en la orientación y definición de la política económica del Estado.

En una ocasión Milton Castellanos, dijo que el presidente Adolfo Ruiz Cortines era muy dado a las frases hechas que sintetizaban su pensamiento político y que en su sexenio se popularizaron varias. Esas frases nacieron de la experiencia y su sentido común y él se encargó de pulirlas. Cáustico en sus comentarios alguna vez dijo: Los políticos como las moscas, a veces suelen morir a periodicazos.<sup>715</sup>

Durante la década que va de 1959 a 1969 la red de los empresarios encabezados por Mario Hernández ocupó los cargos directivos de las organizaciones empresariales

---

<sup>713</sup> *La Voz de la Frontera*, "EXTRA", Mexicali, Baja California, 8 de abril de 1965.

<sup>714</sup> *La Voz de la Frontera*, "En las postulaciones de candidatos a diputados locales no hubo cambios," Mexicali, Baja California, 17 de abril de 1965. También véase Blancornelas, J.J., *Pasaste a mi Lado*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Centro Cultural Tijuana, México, D.F., 1996, p. 66

<sup>715</sup> Castellanos, *Del Grijalva*, 1994, p. 127.

de la región, también alcanzaron los cargos representativos en las comisiones económicas del Estado, mismas que, entre otras funciones, se encargaban del diseño de la política económica del Estado y de las propuestas de leyes al Congreso del Estado. Al tiempo que eran los cuerpos directivos que se encargaron de las negociaciones de la política económica del gobierno federal trazada para la frontera México-Estados Unidos, por lo que mantenían un enlace directo con los secretarios de Estado de Industria y Comercio y de Hacienda del gobierno federal. Así, durante el periodo de 1959 a 1965 estuvo en la presidencia de CANACINTRA Edmundo Guajardo, mientras que durante el periodo que va de 1965 a 1969 Mario Hernández Maytorena presidió la CANACINTRA.

Con la pérdida de la candidatura a la gubernatura de Baja California de José Ricardi Tirado en 1965 y como lo aseguró, en algún momento, Jesús Blancornelas, con el fallecimiento de Ricardi Tirado en 1973, terminó el dominio del grupo más poderoso en la política de Baja California, en clara alusión a la red de Abelardo L. Rodríguez.<sup>716</sup> Como se recordara José María Rodríguez Mérida, sobrino del general Abelardo L. Rodríguez había sido quién encabezó el lanzamiento de Ricardi Tirado a la gubernatura del Estado, postulación, que ese año de 1965, se salió de control y se perdió la posibilidad de su acomodo al frente del gobierno de Baja California.

---

<sup>716</sup> Blancornelas, *Pasaste*, 1996, p. 53.

## Conclusiones.

Como se ha explicado en el apartado teórico de este estudio, el marco de referencia del que parte este trabajo se inserta en la teoría del Estado y en los estudios empíricos en torno a la elite del poder en México. La discusión central en ambos casos se orienta a dilucidar los nexos entre la elite política y la elite económica; a identificar si los principales grupos de interés económico participan directamente en las instancias gubernamentales y si es así ¿en cuáles? O si se mantienen al margen de los círculos de la toma de decisiones políticas. Los casos más extremos de este planteamiento teórico se encuentran en los estudios realizados por Ralph Miliband y Peter Smith. Miliband sostiene que a pesar de que el poder económico detentado en la sociedad capitalista es tan difuso, fragmentado y sujeto a competencia y a tal punto sometido a una multitud de frenos y contrapesos, es posible que ese poder económico se haga valer hegemónicamente frente al Estado y frente a la sociedad. Por su parte los teóricos del pluralismo, sostienen que el poder está fraccionado, no concentrado, por lo tanto, diferentes grupos pueden intervenir en el proceso de toma de decisiones y el gobierno trasciende los intereses de cualquier clase dominante (ella misma dividida en facciones en competencia). En un sentido general y amplio y con base en estudios de sociedades altamente industrializadas, Ralph Miliband planteó que la elite económica logró cohesionarse y hacer valer su poder frente al Estado y la sociedad, mientras que Peter Smith, con base en su trabajo de investigación sobre el caso mexicano, sostuvo que la elite del poder (empresarios y políticos) en México se encuentra fragmentada como resultado de las diferencias en su origen social (estrato social, educación y lugar de origen) así como debido a las trayectorias ocupacionales de ambas elites.<sup>717</sup>

Para el desarrollo empírico de este estudio, la dimensión teórica apuntada líneas atrás en torno a la fragmentación o a la cohesión de la elite en el poder, se consideró como un continuum que cambia con el tiempo, el contexto o circunstancia y las redes sociales. La información presentada ofrece un panorama, aunque parcial de la participación política de un segmento de la elite económica de Baja California durante el periodo de 1940 a 1970. La tesis que sostiene el presente estudio demuestra y documenta la participación política de la red de colaboradores, amigos y socios de Mario Hernández Maytorena en cámaras y organismos patronales, en comités consultivos de Estado, en el ejercicio de cargos públicos, a través de vínculos con funcionarios de Estado, o por medio del control y uso de medios de comunicación, en especial la prensa. Este estudio también ofrece conocimiento nuevo con base en una

---

<sup>717</sup> Ralph Miliband, *El Estado en la sociedad capitalista*, México, Siglo XXI Editores, 1991, pp 56, 161, 163-171, y Miliband citado por Hamilton, en Nora Hamilton, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983, p. 22. También véase Peter H. Smith, *Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*, México, El Colegio de México, 1981.

amplia documentación que demuestra la participación política de los empresarios en procesos electorales. Así mismo, en diferentes momentos los hombres de negocios analizados ejercieron presión sobre el gobierno estatal, mientras que en otros sostuvieron afinidad de intereses. Otra dimensión de su participación política estuvo asociada a las relaciones y decisiones que ocurrieron en el marco de los vínculos entre el gobierno estatal y federal. También se observa competencia y eventos de tensión con otras camarillas de la elite económica regional. La red de Mario Hernández Maytorena enfrentó fuertes fricciones con una camarilla de la elite de Estado que medró desde el aparato de Estado y alternó la política con los negocios.

A mediados de la década de los cuarenta Mario Hernández Maytorena comenzó a participar de manera organizada en la vida política de Baja California. Su actividad política estuvo unida a la defensa de sus intereses en el mercado de pieles en la frontera de Baja California frente a un grupo de la elite económica y política de Sonora. Apenas iniciada la gestión del gobernador Alfonso García González (1947-1953) en el entonces Territorio Norte de la Baja California, un poderoso grupo de ganaderos de Sonora, encabezado por Manuel Z. Cubillas y Remigio Aguilar, obtuvo del gobernador del Territorio Norte de la Baja California una concesión ganadera para la introducción de ganado de Sonora a Baja California en el contexto que abrió la segunda Guerra Mundial. Es importante señalar que durante la década de los cuarenta este grupo de ganaderos de Sonora formaba parte, en calidad de socios accionistas, de una red de empresarios y funcionarios de gobierno sonorenses, entre los que se encontraba Ramón Corral, Francisco S. Elías, Abelardo L. Rodríguez, Ignacio Soto y los hermanos Alberto, Enrique y Manuel Z. Cubillas, entre otros. La composición de esta red de empresarios y políticos, con excepción de Alberto y Manuel Cubillas (quienes eran hermanos de Enrique Cubillas ex gobernador de Sonora), se distinguió porque sus miembros habían ocupado en diferentes momentos el cargo de gobernador de Sonora, así como porque eran socios accionistas en varias empresas y obtuvieron beneficios por medio de concesiones de obra pública, o de exenciones de impuestos. Otro distintivo relevante del grupo, era que estaba conformado por antiguos miembros de la elite política porfirista y miembros de la elite política revolucionaria. Para la década de los cuarenta el grupo compartía intereses económicos y políticos en una red compleja de directorios entrelazados en los que participaban Ramón Corral (gobernador de Sonora durante la etapa porfirista en 1885-1889), Enrique Cubillas (gobernador provisional de Sonora de 1909 a 1911, designado por el también gobernador porfirista de Sonora Luis E. Torres), Francisco S. Elías (gobernador de Sonora de 1929-1931 durante la etapa posrevolucionaria), Abelardo L. Rodríguez (gobernador de Sonora de 1943-1948, también de la etapa posrevolucionaria) e Ignacio Soto (gobernador de Sonora de 1949-1955). También en esa década, el grupo compartía intereses económicos y políticos en diferentes empresas entre las que destacaban la empresa Cementos Portland S.A.,

Financiera del Golfo de Cortés, S. A (después, Financiera y Fiduciaria, S.A), así como en la empresa Urbanizaciones e Inversiones, S. A. de C. V. Las ventajas económicas que ofrecieron los cargos públicos se tradujeron en apoyos importantes para las compañías, especialmente en materia de exención fiscal y concesiones de obra pública.

Interesa aquí resaltar que el segmento de la elite económica analizada en este estudio participó activamente para que el gobernador del Territorio Norte, García González, no otorgara la concesión de introducción de ganado a Aguilar y Cubillas. No obstante, la red de políticos y empresarios de Sonora también incluía al propio gobernador de manera que los Cubillas obtuvieron la concesión y los ganaderos productores de alimento para ganado y comercializadores de carne y de la piel de ganado del Territorio Norte de la Baja California enfrentaron, durante un largo periodo, lo que denominaron el monopolio ganadero de Aguilar y los Cubillas.

Más tarde, durante la gestión del gobernador Braulio Maldonado Sandez (1953-1959) hubo fuertes tensiones entre empresarios y gobierno. Había un contexto económico adverso originado con el fin de la guerra de Corea, al que le continuó la devaluación del peso, la caída de las exportaciones, la ampliación de la política proteccionista del gobierno federal que redujo considerablemente las importaciones en Baja California hasta casi cancelar la zona libre. Lo que se conjuntó con la aplicación del programa sexenal de Braulio Maldonado que privilegio el apoyo social a las clases más desprotegidas. Durante este periodo el segmento de la elite económica analizada participó activamente en política por medio de los organismos y cámaras empresariales. La red de socios, amigos y colaboradores de Mario Hernández Maytorena alcanzó la presidencia de los organismos empresariales y permaneció en ella durante los años de 1950 a 1970. Durante ese periodo y de manera alternada ocuparon los cargos de dirección de la CANACO, la CANACINTRA y la Federación de Cámaras Nacionales de Comercio. Los empresarios presionaron para abrir espacios consultivos de Estado en los que pudieran participar para incidir en el diseño de la política económica y la política pública. Una de las principales disputas entre empresarios y gobierno fue el uso del recurso de huelga de los obreros, el programa de gobierno y la ausencia de comités de consulta en el que participaran los empresarios. Las dificultades que enfrentaban los empresarios con el gobierno de Braulio Maldonado dieron origen al nacimiento de organismos patronales en la región, en 1955 se constituyó la Federación Estatal de Cámaras (primera federación en el país) y en 1958 el Centro Patronal con 40 asociados.

Fue en la gestión del gobernador Eligio Esquivel Méndez (1959-1964) que los hombres de negocios analizados avanzaron en sus peticiones a través de sus organizaciones patronales. En noviembre de 1959, Mario Hernández Maytorena en su calidad de presidente de la CANACO y Alfredo Santaella, vicepresidente de la CANACO y presidente de la Federación Estatal de Cámaras de Comercio de Baja California iniciaron la ambicionada participación de los empresarios en los proyectos de

gobierno, en la elaboración de leyes que promovieran la inversión y en los anteproyectos de ley de ingresos y presupuesto de egresos del Estado y del municipio que no habían podido concretar en la administración de Braulio Maldonado. Participaron en consultas para la elaboración del plan regulador de Mexicali. Llevaron a cabo un conjunto de actividades que concluyeron en la aprobación de una Ley de Fomento Económico en el Congreso Estatal. El gobernador promovió de manera conjunta con los empresarios de Baja California la inversión privada de empresarios de San Diego, California, y de Monterrey, Nuevo León. En el último año de su administración, Eligio Esquivel Méndez falleció y Gustavo Aubanel Vallejo fue nombrado gobernador interino para ese año de 1964, con quien también la red de socios y colaboradores de Mario Hernández Maytorena sostuvieron afinidad de intereses.

Este estudio arroja conocimiento nuevo en torno a la participación política de empresarios en procesos electorales y en contextos de frontera. Se hace énfasis en su participación política por medio del uso de la prensa. El análisis del proceso electoral de 1965 de Baja California permitió ver de manera ampliada diferentes ángulos de la interacción entre la elite de Estado y la elite económica. El análisis conjunto del periodo estudiado permitió observar, entre otras cosas, cómo el segmento de la elite analizada se fue forjando y fortaleciendo al calor de sus acciones en el tiempo y contexto en el que participó. Hay una fuerza, persistencia, disciplina, organización, responsabilidad y claridad de objetivo en las acciones emprendidas a lo largo del tiempo que distinguió al segmento de la elite económica analizada. Hay también una larga y permanente lucha frente a la competencia comercial del mercado de Estados Unidos y las medidas implementadas desde el centro del país en una región de frontera dominada por el conflicto y la tensión entre la zona libre y la política económica de sustitución de importaciones.

La red de empresarios encabezada por Mario Hernández Maytorena llevó a cabo un conjunto de pasos y acciones para participar decididamente en contra de la postulación a la gubernatura del estado del candidato del PRI, José Ricardi Tirado. Adquirieron un medio de comunicación, el periódico *La Voz de la Frontera*, con una tecnología de vanguardia en América Latina. Contrataron un equipo de reporteros, editores, secretarios, jefes de redacción y columnistas especializados. Profesionales con una larga trayectoria de relaciones en Baja California, California y la ciudad de México. Un equipo de trabajo con alta capacidad de análisis de contexto y de coyuntura política.

Identificaron las ventajas que ofreció la reforma del PRI de la época y diseñaron una encuesta pública amplia y abierta a todas las voces. El diseño de dicha encuesta se ajustó a los núcleos centrales de la reforma del PRI: auscultación o nombres de posibles precandidatos, que incluyó una lista de 500 posibles personas que podían ocupar la gubernatura del estado. Indagaron y publicaron las trayectorias de cada uno de los precandidatos, impulsaron la precisión y presentación de los programas de trabajo de los

posibles candidatos. Por medio de la participación de abogados, promovieron la difusión de los impedimentos que los postulantes pudieren tener para ocupar cargos de elección. Hicieron énfasis y seguimiento preciso de las declaraciones de las dirigencias y cuadros medios del PRI en torno a los puntos centrales de la reforma del PRI: debate público, proceso de elección de los candidatos en el que participaran todos los militantes del PRI por medio del ejercicio del voto directo y secreto, arraigo de los candidatos y oposición a la política tradicional de designación de los gobernadores por parte del presidente de la república, política conocida como del dedazo. Como el PRI no tenía una estructura en la que pudiesen participar los empresarios, éstos se afiliaron (en el marco del nuevo registro de militantes del PRI que se promovió como parte de la reforma del PRI) al sector popular, para desde allí influir y decidir como militantes en el proceso electoral. Presentaron a sus propios posibles postulantes para el cargo de gobernador, presidencias municipales, sindicaturas, regidurías y diputaciones, es decir a hombres de negocios. Utilizaron el recurso de la prensa, para llevar a la práctica los planteamientos generales del PRI establecidos en su convocatoria para el proceso electoral. Diseñaron una agenda de visitas de los dirigentes nacionales y personajes políticos del momento para que acudieran a las instalaciones del periódico y mostrar su capacidad tecnológica, relacionarse y tratar el asunto de los candidatos. Buscaron y lograron que las mismas autoridades políticas y líderes nacionales del PRI legitimaran su periódico. Hicieron entrar en juego todas las voces, de centro, derecha e izquierda en el proceso. Actuaron en el marco de la convocatoria del PRI y exaltaron los errores cometidos por sus opositores (Rodríguez Mérida), de haber lanzado al candidato en un momento en que la dirigencia del PRI se empeñaba en iniciar el proceso electoral con la reestructuración del partido. Observaron y presionaron para que la dirigencia nacional del partido fuera coherente entre el decir y hacer político. Exaltaron la oposición a Ricardi por parte de los militantes del Partido Acción Nacional y del Partido Comunista. El problema de las permanentes restricciones (y limitaciones a la zona libre) a la importación de diversos productos, entre los que se encontró el mercado automotriz, les permitió entablar nexos con secretarios de estado. Hicieron uso de sus relaciones con la elite política del gobierno federal. Produjeron un ambiente de entusiasmo por la actividad cívica del proceso electoral. La lucha política la convirtieron en un torneo cívico. Y alcanzaron el propósito que se fijaron, que José Ricardi Tirado no fuera gobernador de Baja California.

La relevancia de los aspectos indicados con anterioridad está vinculada con el grado cohesión o fragmentación de la elite en el poder, problemática central en este estudio. A lo largo del trabajo empírico se observa la fragmentación o dispersión del poder, por una parte, entre el segmento de la elite económica formada por la red de Mario Hernández Maytorena frente al segmento de la elite económica y política integrada por el grupo de Abelardo L. Rodríguez y por otra parte, frente a la elite de

Estado, en particular, durante el periodo de Braulio Maldonado. También se observa una disputa de la elite económica analizada contra la elite política regional, misma que se distinguió por el conservadurismo y el dominio de prácticas antidemocráticas en el seno del PRI estatal y en sus cuadros locales dirigentes de la época, quienes se opusieron a la reforma del PRI implementada por la dirigencia nacional de ese partido. También hay fricciones con la elite de Estado, representada por algunos sectores del gobierno federal, (especialmente con aquellos que restringieron la zona libre).

En otro orden de ideas, para abordar los aspectos relativos a la participación política del segmento de la elite económica estudiado fue necesario identificar la red de socios y colaboradores de Mario Hernández Maytorena durante el periodo analizado. Para tal propósito acudimos a los planteamientos teóricos de Rogelio Hernández en torno a la noción de red. Este trabajo aporta conocimiento nuevo en torno al proceso de conformación de la red de socios y colaboradores de Mario Hernández Maytorena. Hemos señalado que Hernández Maytorena inició su actividad empresarial en 1934, en sus años de juventud y concluyó en 2010, año de su fallecimiento, periodo en el que la red de socios se fue modificando, si bien conservó elementos esenciales. Este estudio demuestra que la amistad (entendida como el resultado de que los individuos comparten formas de vida, educación, trabajo y aspiraciones) fue uno de los principales elementos que permitió la consolidación de la red de Mario Hernández Maytorena. Las relaciones directas (cara a cara) también denominados vínculos de primer orden fueron esenciales en dicho proceso. Aunque la red de colaboradores de Mario Hernández Maytorena fue cambiando a lo largo del periodo analizado, se observa que la amistad fue central en el proceso de desarrollo de sus empresas.

La red de familiares, amigos, socios y colaboradores durante los años de 1940 a 1970 alcanzó una gran cohesión. Buena parte de los integrantes de la red eran familiares, amigos de infancia y juventud, socios accionistas y gente formada profesionalmente. Había intereses comunes derivados de trayectorias de vida semejantes, lugar de origen y una gran identificación política e ideológica. En algunos casos los socios formaron parte de la familia por medio de lazos matrimoniales o apadrinamiento. La gran mayoría de ellos eran originarios de Sonora. Todos ellos compartían la vida social y cultural de la época.

En sus tempranos negocios del cambio de moneda y de la piel de ganado bovino, su red inicial estuvo compuesta por los amigos de su padre. Quienes después de su fallecimiento brindaron cobijo a Mario Hernández Maytorena por medio de su inclusión como socio accionista en sus empresas. Durante las dos décadas que van de 1938 a 1958, la familia asumió el control de la empresa Centra S.A. Luego del fallecimiento de Manuel Hernández Gándara en 1938, la familia conformó en estricto sentido el grupo de accionistas. Luisa Maytorena Tapia, y su hijo Mario Hernández Maytorena quedaron a la cabeza de la compañía, mientras que las hijas y en algunos casos los esposos de ellas

participaron como socios accionistas minoritarios. Después de 1958 se observa un cambio relevante en la constitución del consejo de administración y los socios accionistas. Para entonces, Mario Hernández Maytorena asumió la dirección de la empresa y amigos y colaboradores especializados se constituyeron en sus socios.

Hasta 1946 Mario Hernández Maytorena había centrado su atención en sacar adelante la empresa familiar Centra S.A., pues hasta ese año no había fundado ninguna otra empresa. A partir de entonces comenzó a inaugurar nuevas empresas en las que también incluyó a sus amigos y colaboradores especializados como socios accionistas, quienes eran amigos de infancia y juventud. Varios de ellos se formaron en universidades de prestigio nacional o internacional y eran especialistas en el campo contable, financiero y jurídico, con experiencia en negocios binacionales. Un distintivo de la mayor parte de los integrantes de la red de Mario Hernández Maytorena era su origen sonorenses y sus antecedentes familiares conectados con la convulsión revolucionaria mexicana. Otro distintivo era su afinidad política e ideológica. Varios de ellos, cuando aún no estrechaban relaciones en calidad de socios de Mario Hernández Maytorena, habían vivido experiencias de tensión y confrontación con el grupo sonorenses triunfante en la revolución mexicana: Plutarco Elías Calles, Álvaro Obregón y Abelardo L. Rodríguez. Con frecuencia esas experiencias de vida culminaban con la lesión de los intereses de los primeros ejercida por la red de Abelardo L. Rodríguez.

El primer grupo de socios de Mario Hernández Maytorena estuvo compuesto por Federico J. Campillo, Carlo R. Ibarra, Julius Schwarzschild, James W. Stone, Miguel Vildósola Almada y Fausto Topete Almada, quienes en su mayoría habían sido amigos de su padre. A este primer grupo de socios le continuó el grupo familiar compuesto por su madre, sus hermanas, algunos esposos de sus hermanas y él. Un tercer grupo de socios estuvo integrado por todos aquellos empresarios con los que se relacionó por medio de su participación como accionista minoritario en sus empresas y por sus vínculos y alianzas en la actividad ganadera para llevar a cabo el comercio de pieles. Este periodo comprende la década de 1940. Entre otros sostiene vínculos con Héctor Corella, Rodolfo Sánchez Taboada, los hermanos Gallego Lugo, los hermanos Santaella, los hermanos Aldrete y los hermanos Guajardo.

Un cuarto grupo se formó alrededor de sus empresas de hielo. Allí destacaron José Encarnación Kabande Dabduv, Ignacio A. Guajardo, Carlos Padilla, Alfonso Durazo y los hermanos Mario y Juan Luken Aguilar, entre los años de 1946 a 1956. Un quinto grupo lo integraron James W. Stone, Ignacio Moreno Chauvet, Carlos Padilla, Ignacio Arturo A. Guajardo y los hermanos Mario y Gastón Luken Aguilar, alrededor de las empresas automotrices. Durante la década de los sesenta su esposa Leticia Gabilondo de Hernández y su hijo Manuel Hernández Gabilondo se incorporaron a la compañía. En la empresa Impulsora Deportiva S.A, promotora del equipo de beisbol Águilas de Mexicali estaban Tuffie Hashem, Carlos Chale Moreno, James W. Stone,

Francisco Valdés y Daniel Ávila. Al lado de sus amigos y socios Ignacio Arturo Guajardo y Norberto Corella Gilsamaniego participó en la concreción del esfuerzo por construir una universidad privada, que dio origen al CETYS.

Las principales coyunturas económicas y políticas que impulsaron el desarrollo de las empresas de Mario Hernández Maytorena en Baja California fueron la escasa presencia de instituciones bancarias, la devaluación de la moneda, las ventajas derivadas del contexto fronterizo que se reflejó en la sobrevaluación de los productos de importación en el lado mexicano de la frontera, la reforma cardenista, la promoción de la inversión privada realizada por el Estado, la entrada en vigor de la zona libre en 1939, el estallido de la segunda Guerra Mundial y la guerra de Corea.

Este estudio identificó, como señala Mills, que en los periodos de tensión entre la elite económica y política analizados es posible observar con mayor claridad las diferencias y confluencias entre la elite de Estado y la elite económica. Por su parte Peter Smith sostiene que en México hay una elite económica y política que se está disputando el poder y que una quiere imponer su proyecto sobre la otra. El caso analizado en este estudio corrobora la existencia de una disputa entre la elite de Estado y la elite económica, que se manifiesta apenas en ciernes, desde mediados de los cuarenta (durante la gestión del gobernador García González) y que hace crisis a mediados de la década de los sesenta (con el intento de imponer como gobernador a Ricardi Tirado).

Finalmente en el desarrollo del trabajo se desprendieron varias líneas de investigación que se seguirán trabajando, algunas de ellas son: las organizaciones patronales, la militancia política partidaria de los empresarios, el desarrollo de los parques industriales, el correspondiente estudio de la trayectoria empresarial de la red analizada durante la segunda mitad del siglo XX, la vida social y cultural de los empresarios y los aspectos relativos a la conformación de camarillas y redes informales de asociación, entre otros.

**ANEXOS**  
**ÍNDICE DE TABLAS.**

- Tabla I** Año de constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1990.  
Cronología de sus empresas.
- Tabla II** Constitución de empresas de Mario Hernández Maytorena 1940-1970.
- Tabla III** Operaciones de compra de terrenos de Mario Hernández Maytorena 1940-1970.
- Tabla IV.** Empresa Centra S.A. Operaciones realizadas entre 1940-1971.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla V.** Compañía Motores de Mexicali S.A. de C.V. Operaciones realizadas entre 1945-1966.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla VI.** Compañía de Hielo Estrella S.A. Operaciones realizadas en 1946.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla VII.** Compañía Productora de Hielo S.A. Operaciones realizadas entre 1950 y 1971.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla VIII.** Compañía Hielo Estrella de Peñasco S.A. Operaciones realizadas entre 1952 y 1965.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla IX.** Compañía Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V. Operaciones realizadas entre 1955 y 1961.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla X.** Compañía de Hielos Alaska S.A. Operaciones realizadas entre 1956 y 1973.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla XI.** Compañía Fomento y Promoción S.A. Operaciones realizadas entre 1962 y 1968.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.
- Tabla XII.** Compañía Ferretería Estrella Azul S.A. Operaciones realizadas entre 1965 y 1970.  
Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.

**ANEXOS.**

**Tabla I.**  
**Año de constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1990.**  
**Cronología de sus empresas.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva de las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa
1934-1940	Actividad cambiaria de moneda
1938-1958	Comercio de la piel de ganado vacuno.
1942	Miembro del consejo del Banco Mercantil. (Después Banco de Comercio).
1943-1999	Miembro del Consejo Nacional del Banco de Comercio.
19/01/1921 <sup>718</sup> 21/12/1940 <sup>719</sup>	Compañía del Centro Mercantil de la Baja California S. A Compañía del Centro Mercantil de la Baja California S. A. (Centra S.A)
19/1/1942 <sup>720</sup>	Sociedad Federico J. Campillo y Cía.
10/07/1942	Empresa Taurina de Mexicali, S.A
23/06/1944	Despepitadora de Mexicali S.A.
31/10/1944	Sociedad Club del Charro S.A. de C.V.
28/06/1945	Sociedad Financiera del Pacífico S.A.
2/08/1945	Sociedad Forrajes Industrializados S.A.
13/12/1944 <sup>721</sup>	Sociedad Mercantil Norteña S.A.
29/10/1945	Motores de Mexicali S.A de C.V, (Concesión General Motors)
22/04/1946	Compañía de Hielo Estrella S.A.
	Planta de fabricación de maguey en Punta Colonet

<sup>718</sup> Empresa fundada por Manuel Hernández Gándara y Luisa Mayotrena Tapia. Fuente RPPyC

<sup>719</sup> Accionista mayoritaria Luisa Maytorena Tapia. Socios Luisa Maytorena y Mario Hernández Maytorena. RPPyC.

<sup>720</sup> Las empresas en amarillo son aquellas en las que Mario Hernández Maytorena participa como accionista minoritario. Fuente RPPyC

<sup>721</sup> Las empresas que continúan después del sombreado en azul y a partir de 1944 hasta 1998 son las empresas fundadas por Mario Hernández Maytorena y con capital social mayoritario del propio empresario. Fuente RPPyC

30/09/1950	Compañía Productora de Hielo SA..
21/02/1951	Distribuidora de Llantas S.A. Distribuidora de Llantas y automóviles S.A. de C.V.

**Continuación Tabla I.**  
**Año de constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1990.**  
**Cronología de sus empresas.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva de las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa
24/09/1952	Hielo Estrella de Peñasco SA de CV. Planta de hielo en Puerto Peñasco y otra planta de hielo en el muelle. Planta para producir y procesar harina de pescado y una tienda comercial en Puerto Peñasco. Venta, en 1960 de las plantas de hielo y de la procesadora y productora de harina de pescado a las cooperativas pesqueras de Puerto Peñasco.
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.
12/08/1955	Manufactura de plásticos Estrella S.A de C.V.
15/06/1956	Hielos Alaska S.A. de C.V.
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.
28/04/1962	Fomento y promoción S.A. de C.V
1965	Periódicos: La Voz de la Frontera, Antes Meridiano y La Crónica.
07/01/1966	Ferretería Estrella Azul SA
27/12/1967	Cristahielo S.A..

**Continuación Tabla I.**  
**Año de constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1990.**  
**Cronología de sus empresas.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva de las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa
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.
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, ISSSTE CALI 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.

**Total de empresas constituidas por Mario Hernández Maytorena 1940-1998.**  
**25 empresas matrices, sin considerar sucursales ni filiales.**

**Tabla II.  
Constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA  
1940-1970.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva e las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa	Capital social	Objeto de la empresa	Socios
19/01/1921	Compañía del Centro Mercantil de la Baja California Sociedad Anónima	10,000 pesos dividido en 100 acciones de 100 pesos	Negocios mercantiles	Las acciones fueron suscritas, el 99 por el señor Manuel G. Hernández, y 1 acción por la señora Luisa Maytorena
21/12/1940	Compañía del Centro Mercantil de la Baja California Sociedad Anónima	Aumento de capital. 10,000 pesos al momento de fundación de la compañía. 20,000 Total 30,000	Negocios mercantiles	Luisa Maytorena viuda de Hernández y Mario Hernández Maytorena aportan 10,000 pesos cada uno.
19/1/1942	Sociedad Federico J. Campillo y Cía.	25,000.00 pesos	El comercio en general, especialmente la explotación de un almacén de granos y forrajes.	Federico J. Campillo, Carlos R. Ibarra y Mario M. Hernández
10/07/1942.	Empresa Taurina de Mexicali, S.A	75,000.00 pesos, dividido en 75 <sup>e</sup> acciones de 100 pesos c/u	Espectáculos públicos, corridas de toros, jaripeos, carreras de caballos y juegos deportivos	Rodolfo Sánchez Taboada, Eliseo Muñiz, José C. Gallego, José Cárdenas Yado, Mario Hernández, Ruben C. Araiza, Ignacio Meneses y José Elías Castro.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla II.  
Constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1970.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva e las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa	Capital social	Objeto de la empresa	Socios
23/06/1944	Despepitadora de Mexicali S.A.			Margarita Isabel Santaella, Francisco Santaella, Mario Hernández, Alfredo Santaella, Alfredo Araiza, Salustio Castellanos y Jesús Montaña.
31/10/1944	Sociedad Club del Charro S.A. de C.V.	50,000.00 pesos	Centro de recreación social, familiar y deportivo.	Alfredo Araiza, Alfredo A. Santaella, Carlos Ainslie, Mario Hernández, J. Eliseo Muñiz, Eufrasio Santana, Doroteo Sánchez y José Elías Castro.
13/12/1944	Sociedad Mercantil Norteña S.A.	100,000.00 pesos	Importar, exportar, almacenar, comprar y vender al menudeo y al mayoreo toda clase de mercancías y artículos nacionales y extranjeros.	Mario M. Hernández, Edmundo J. Guajardo, Matilde Hernández de Váldez, Olga Hernández de Valle y Norma Hernández.
28/06/1945	Sociedad Financiera del Pacífico S.A.	2,500,000.00 pesos	Realizar operaciones financieras y emitir bonos generales y comerciales.	Alberto V. Aldrete, Alberto V. Aldrete (hijo), Soledad P. De Aldrete, Humberto J. Aldrete, Mario Hernández, Roberto Estullido, Juan José Bremer Barrera.
2/08/1945	Sociedad Forrajes Industrializados S.A.	300,000.00 pesos.	Industrializar y elaborar forrajes y fabricar toda clase de alimentos para ganado y para aves.	Héctor Corella, Mario M. Hernández, Edmundo J. Guajardo, Homero A. Guajardo y Francisca Gabilondo de Ellis.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla II.  
Constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1970.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva e las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa	Capital social	Objeto de la empresa	Socios
29/10/1945	Motores de Mexicali S.A de C.V	250,000.00 pesos	Importar, exportar, almacenar, transportar, distribuir, comprar y vender al mayoreo y menudeo toda clase de mercancías, artículos nacionales y extranjeros.	Luisa Maytorena viuda de Hernández, Leticia Gabilondo de Hernández, Elena Rojo, Francisco Valdés, y José Kabande.
22/04/1946	Compañía de Hielo Estrella S.A.	30,000 pesos	Importar, exportar, almacenar, transportar, comprar y vender al menudo y al mayoreo toda clase de artículos nacionales y extranjeros, así como negociar con ellos a comisión. B) dedicarse a la fabricación, preparación y elaboración de hielo.	Mario Hernández, 14,000 pesos, Francisco Valdés, 5,000 pesos, Norma Hernández, 5,000 pesos, Ignacio Arturo Guajardo 5,000 pesos y David Ramírez, 1,000 pesos.
30/09/1950	Compañía Productora de Hielo SA..	1,000,000.00 de pesos MN, dividido en mil acciones con valor nominal 1,000.00 pesos.	Fabricación, preparación y elaboración de hielo, considerado como el producto de congelación de agua por procedimientos artificiales	Mario Hernández Maytorena, Rodrigo Valle, José Kabande, Leticia Gabilondo de Hernández y José Basgaret
24/09/1952	Hielo Estrella de Peñasco SA de CV	750,000.00	Fabricación, preparación y elaboración de hielo,	Mario Hernández Maytorena, José Kabande, Carlos Padilla M., Mario Luken A. y Juan Luken A.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.  
Elaboración propia.  
Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla II.  
Constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1970.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva e las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa	Capital social	Objeto de la empresa	Socios
12/08/1955	Manufactura de plásticos Estrella S.A de C.V.	500,000 pesos, divididas en 5,000 acciones al portador con valor nominal de 100 pesos.	Fabricación y elaboración de materiales de plásticos y sintéticos	Mario Hernández, Leticia Gabilondo de Hernández, Ignacio A. Guajardo, Carlos Padilla y Alfonso Durazo
15/06/1956	Hielos Alaska S.A. de C.V.	600,000 pesos suscritos con bienes.	Fabricación, preparación y elaboración de hielo Importar, exportar, trasportar, comprar y vender al menudeo y al mayoreo toda clase de artículos comerciales y extranjeros.	MHM y su esposa Leticia Gabilondo de Hernández, Mario Luken Aguilar, Manuel Hernández, Carlos Padilla, Arturo Guajardo.
28/04/1962	Fomento y promoción S.A. de C.V	4 millones de pesos MN dividido en 4000 acciones de 1000.00 pesos cada una.	Venta y promoción de Venta de automóviles, camiones, maquinaria y equipo industrial, comercial, agrícola y doméstico.	Mario Hernández Maytorena y Leticia Gabilondo de Hernández, Carlos Padilla, licenciado Arturo A. Guajardo, Mario Luken Aguilar, James W. Stone, Gastón Luken Aguilar y don Ignacio Moreno Chauvet

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla II.  
Constitución de empresas de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA. 1940-1970.**

Fecha de de registro de la escritura constitutiva e las empresas en el RPPyC	Nombre de la empresa	Capital social	Objeto de la empresa	Socios
07/01/1966	Ferretería Estrella Azul SA	6,000,000.00 divididos en 600,000 acciones al portador con valor de 1000,00 pesos cada una.	Importar, exportar, almacenar, transportar, comprar y vender al mayoreo y menudeo toda clase de artículos nacionales y extranjeros	Mario Hernández Maytorena, Oscar Leonardo Terán Terán, Jorge Contreras Moreno, Jesús C. Valdés y Manuel Salazar Camou
27/12/1967	Cristahielo S.A..	1,500,000.00 pesos	La fabricación, preparación y elaboración de hielo, considerado como el producto de congelación de agua por procedimientos artificiales.	Leticia Gabilondo de Hernández, Rosario Sánchez de Hernández, Mario Hernández Maytorena, Manuel Hernández Ramírez y Héctor Algrevez Zubiarte.

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Tabla III.**

**Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privados. Compra-venta de terrenos.	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
30/06/1945	Terreno de 0.667 hectáreas	200 pesos	Colorado River Land Company, s.a vende a MHM	Inmediaciones de la ciudad, esquina de la calzada Pakard y el desague 134.
12/07/1945	30 metros de frente por 57 metros de fondo.	9,500 pesos	La compañía Hoteles Modernos S.A. vende a MHM	Lotes 21 y 23 de la manzana 78, sección II
24/07/1953	500 M2	N/e	MHM compra a Olimpia Chacón Pérez.	Lote 5 de la manzana 108 de la sección II
26/08/1953	133.38 m2	N/e	María de Jesús Álvarez y Pedro Pérez vende a Mario Hernández Maytorena.	fracción del lote número 22 de la manzana 16, sección I de la ciudad
21/06/1954	3 hectáreas. Una hectárea de este terreno fue aportado a Hielera Alaska S.A.	72,000.00 pesos	Cupertino Medina, Alicia Álvarez de Medina y Francisco Medina Álvarez vende a MHM	Fracción noreste del lote Num 4 de la colonia número 2 de las tierras de la Colorado River Land Company, y fracción que tiene superficie de 3 hectáreas.
21/06/1954	310.20 M2 y construcciones en el existentes	50,000 pesos	José López Velarde y su esposa Gloria Martínez de López venden a MHM	Fracción oeste del lote 18 de la manzana 95 de la sección II
05/07/1955,	3,668.14 M2	51,353.96 pesos	Compañía Fraccionadora y Constructora de California S.A., vende a MHM	Lotes 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17, de la manzana 120 de la núm 1, del ex ejido Zacatecas, o sección II

**Fuente:** Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.

**Elaboración propia.**

**Consulta:** febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla III.**  
**Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
06/02/1957	855.00 m2	35,000 pesos	Jesús Curlango vende a Martha Hernández viuda de White	lote 17 de la manzana 78, de la sección II.
06/02/1957	855 m2	35,000 pesos	Curlango vende a MHM	lote 19 de la manzana 78 de la sección II
20/05/1958	1,100 M2	65,000 pesos	Raúl Tiznado Aguilar y su esposa Dora Fernández vende a MHM Es muy importante remitirse a los generales de los vendedores, pues casi todos ellos son originarios de sonora y funcionarios de estado. MHM se define aquí como industrial y comerciante.	lote 8 y 9 de la manzana 119ª de la parcela I antigua parcela del exejido Zacatecas
22/04/1961	550 M2	22,500 pesos	Gustavo Arevalo y Maria Astiazarán de Arevalo venden a MHM	Lote 7 de la manzana 119, de la que fue parcela I del exejido Zacatecas, actual colonia nueva.
29/08/1961	6.40 hectáreas	6,400 pesos	Martha Loreto de Dipp y Alfredo Dipp Varela, vende a MHM	lote agrícola número 44, de la actual colonia nueva, manzana s/m, de la división 2, de las tierras que fueron de la Colorado River Land Company S.A
28/10/1961		70,000 pesos	Cecilia Casillas Bustillos vende a MHM	Lote 7, manzana 343, colonia Industrial, sección II

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla III.  
Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
14/02/1962	400 m2	34,000 pesos	Adjudicación en rebeldía de la propiedad de María López de López en el juicio sucesorio hipotecario seguido en su contra por el señor MHM	Lote 9F.E. manzana 22 Industrial. La fracción este, del lote 8 de la manzana 22, sección segunda, colonia industrial, y las construcciones allí existentes.
11/05/1962	1,965 m2	45,000 dólares o 506,250.00 pesos Con valor catastral para los efectos fiscales de 914,179.80 MN.	La compañía Distribuidora del Pacífico S.A., vende a MHM	Fracciones sur de los lotes ( 4, 5 y 6) de la manzana (5) de la sección I de Mexicali y construcciones en ella existentes.
25/05/1962	19 hectáreas	95,000 pesos	Noemi Galván Martínez vende a MHM	Lote 11, fracción 2, manzana s/m. 6 división 2. La colonia seis de la división dos pertenece a la delegación de Cerro Prieto.
12/09/1962	787.50 m2		Juicio de prescripción adquisitiva positiva a favor de MHM	Lote 5 Manzana 16 Sección primera

**Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.**

**Elaboración propia.**

**Consulta: febrero-marzo 2012**

**Continuación Tabla III.  
Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
12/09/1962			Juicio de prescripción adquisitiva positiva a favor de MHM	Lote 21 F. N. Manzana 16 Sección primera
12/09/1962	61.18 m2		Juicio de prescripción adquisitiva positiva a favor de MHM	Lote 22 Fracción Manzana 16 Sección primera
04/10/1962	819.50 m2		Juicio de prescripción adquisitiva positiva a favor de MHM	Lote 21 F. N. Manzana 16 Sección primera
13/12/1962	550 M2	35,000 pesos	Rafael Moreno Enríquez y su esposa María Lydia Pesqueira de Moreno, vende a MHM	Lote 6 Manzana 119ª Antigua parcela del ex ejido Zacatecas
10/04/1964	262.06 M2	53,350.00 pesos MN	Distribuidora del Pacífico, S.A. representada por Eduardo Martínez Palomera vende a MHM.	Lote 4 y 5 porción intermedia Manzana 5 Sección Primera
19/05/1964	primera sección con superficie de 3,540.00 M2 y la segunda con superficie de 850.00 M2	30,000 pesos	Guillermo Gallego Muñoz y su esposa Adriana Noriega de Gallego vende a MHM	Dos secciones de terrenos ubicadas al norte del Río Nuevo localizado al oeste del ejido Zacatecas

**Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.  
Elaboración propia.  
Consulta: febrero-marzo 2012**

**Continuación Tabla III.  
Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
04/11/1964	Superficie 855.00M2		sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 14 Manzana 63 Sección segunda
04/11/1964	Superficie 351.00M2		sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 3 Manzana 61 Sección segunda
04/11/1964	Superficie 500.00M2	Comprado en fecha 13 de junio de 1952. Precio 129,459.10 pesos MN	sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 18 Manzana 106 Sección segunda
04/11/1964	Superficie 750.00M2	Comprado en fecha 7 de agosto de 1941. Precio 203,512.89 MN	sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 3 Manzana J Sección segunda Superficie 750.00M2

**Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.**

**Elaboración propia.**

**Consulta: febrero-marzo 2012**

**Continuación Tabla III.**  
**Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
04/11/1964	Superficie 382.50M2		Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 12 F. S. porción sur Manzana: 67 Sección segunda
04/11/1964	Superficie 375.00M2	Comprado el 23 de junio de 1953. Precio de 51,542.40 MN	Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 8 Manzana: 361 San Rafael
04/11/1964	Superficie 1819.50M2	Comprado el 17 de junio de 1964. Precio 672,339.15	Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 10 y 12 Manzana: 70 Sección segunda
04/11/1964	Superficie 541.26M2	Comprado el 29 de junio de 1950. Precio 176,859.15	Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Lote 2 y 4 F. N Manzana: 70 Sección segunda

**Fuente:** Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.

**Elaboración propia.**

**Consulta:** febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla III.  
Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
04/11/1964		100,937.8 5 pesos MN	Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	Fracción sur del lote (12) de la manzana (67) de la sección segunda de esta ciudad y construcciones en ella existente.
04/11/1964		El precio de la adjudicación de los terrenos heredados por partes iguales a cada uno de los hijos tiene un valor en conjunto de 1,784,373.89 MN.	Sucesión testamentaria de bienes de Luisa Maytorena viuda de Hernández a sus 7 hijos. MHM y 6 hermanas	
<b>02/09/1965</b>	Superficie: 1-00 Has.	1,000 pesos	Elena Rojo de Stone Vende a MHM	Lote 9 porción de la fracción 2 Manzana: S/M 6 División 2

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.  
Elaboración propia.  
Consulta: febrero-marzo 2012

**Continuación Tabla III.  
Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
15/10/1965		Levantamiento de gravamen por pago de adeudo de crédito con garantía hipotecaria por 41,340.50 dólares	Liberación de hipoteca a nombre de Victoria Duarte, realizada por MHM	Lote 137 B col. Zacatecas, sección primera.
15/10/1965			Liberación de hipoteca a nombre de Leonardo Duarte, realizada por MHM	Lote 140, col Zacatecas sección primera.
15/10/1965			Liberación de hipoteca a nombre de Luz Reyes de Duarte realizada por MHM	Lote 211 de la colonia Zacatecas a nombre, sección primera
15/10/1965			Liberación de hipoteca a nombre de Eleuterio Duarte Magaña, realizada por MHM	Lote 211-A y 219-A, sección primera.
15/10/1965			Liberación de hipoteca a nombre de de Delfina de Stopignan, realizada por MHM	Lote 152, colonia zacatecas, sección primera
15/10/1965			Liberación de hipoteca a nombre de de Inés Reguera viuda de Duarte, realizada por MHM	Lote 14, manzana 90, sección segunda.
19/07/1968	450.00M2	198,187.50, pesos MN.	Emilia Medina de Moreno y su esposo Ignacio Moreno Chahuvet venden a MHM	Lote 24 Manzana 9 Jardines del Valle

**Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.  
Elaboración propia.  
Consulta: febrero-marzo 2012**

**Continuación Tabla III.**  
**Operaciones de compra de terrenos de MARIO HERNÁNDEZ MAYTORENA 1940-1970.**

Fecha de registro de la operación que se efectúa en el RPPyC	Operación. Contratos privado. Compra-venta de terreno	Costo	Operaciones de Compra	Ubicación
13/08/1969	Superficie: 19-17-56 HAS  Superficie: 19-00-00 HAS	34,700.00 dólares Crédito para la siembra y cultivo de 85 hectáreas de algodón.	Otorgamiento de crédito por Acreedores Algodonera Internacional S.A. representada por Octavio Terrazas Estrada. Deudores Mario Hernández Maytorena y Singh Kaur Kartar.	Garantía hipotecaria Sobre Lote 63 Norte Manzana S/M Colonia Silva  Lote: 63 F.S. Manzana: S/M Silva
24/08/1970	Superficie: 432:99 M2	750,000.00 pesos	Antonio Edmundo Banuet Barragan y Josefina Martínez de Banuet vende a MHM	Lote: 24 Manzana: 5 Sección primera
22/06/1974	Superficie: 11-38-80 Has	1,540,000 MN	Gilberto Verdugo vende a MHM	Lote: 10 Y fracc. Oriental de otro terreno que se encuentra al norte del mismo, Manzana: S/M Alamitos

Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio. Personas físicas.

Elaboración propia.

Consulta: febrero-marzo 2012

**Tabla IV.**  
**Empresa Centra S.A. Operaciones realizadas entre 1940-1971.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Empresa Centra S.A.	31/julio/1940	Capital con el que contaba la empresa de 1921 a 1940 Aumento de capital social Total del capital social  Luisa Maytorena de Hernández Mario Hernández Maytorena  Distribución del total del capital social Luisa Maytorena de Hernández Mario Hernández Maytorena Luisa Matilde Sara Olga Norma Martha  Total del capital social	10,000 pesos 20,000 30,000  10,000 10,000  12,000 9,000 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 30,000
Empresa Centra S.A.	24/junio/1947	El capital anterior era de 30,000 a lo que se sumó 120,000 pesos y Luisa y Mario aportaron 60,000 pesos cada uno pero el capital social se dividió en la forma en que aparece: Luisa Maytorena de Hernández Mario Hernández Maytorena Luisa Matilde Sara Olga Norma Martha  Total del capital social	72,000 69,000 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 1,500 150,000
Empresa Centra S.A.	13/05/1948	Capital anterior Luisa Maytorena de Hernández Mario Hernández Maytorena Total del capital social	150,000 325,000 325,000 800,000
Empresa Centra S.A.	26/dic/1957 acta 9/septie/1958	Capital anterior Reparto de utilidades entre accionistas: Suma liberada: Aumento de capital Aportación por accionista Mario Hernández Maytorena Luisa Maytorena de Hernández Carlos Padilla Alfonso Durazo Mario Luken Aguilar Total del capital social	800,000 1,042,255.19 700,000 1,700,000  1,275,000 461,500 281,750 343,750 138,000 2,500,000

**Continuación Tabla IV.**  
**Empresa Centra S.A. Operaciones realizadas entre 1940-1971.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Empresa Centra S.A.	6/agost/1962.	Capital anterior Aumento del capital social  Aportación por accionista Leticia Gabilondo de Hernández Mario Luken Aguilar Gastón Luken Aguilar Alfonso Durazo H Carlos Padilla Jesús Curlango  Total del capital social	2,500,000 10,000,000  6,000,000 2,000.000 500,000 500,000 500,000 500,000  12,500,000
Empresa Centra S.A.	16/mayo/1963 acta 03/07/1963 RPPyC	Capital social anterior  Leticia G. de Hernández Oscar Terán Terán Jorge Contreras M. Jesús Curlango Francisco García M.  Total del capital social	12,500,000  12,000,000 125,000 125,000 125,000 125,000  12,500,000
Empresa Centra S.A.	31/julio/1966 acta 20/marzo/1967 RPPyC	Capital anterior Mario Hernández Maytorena Oscar Terán Terán Jorge Contreras M. Jesús Curlango Manuel Salazar Camou  Total del capital social	12,500,000 12,400,000 25,000 25,000 25,000 25,000  12,500,000
Empresa Centra S.A.	25/nov/1966	Capital social anterior Reducción de capital a la cantidad Aportaciones: Mario Hernández Maytorena Oscar Terán Terán Jorge Contreras M. Jesús Curlango Manuel Salazar Camou  Total del capital social	12,500,000 8,500,000  8,432,000 17,000 17,000 17,000 17,000  8,500,000

**Continuación Tabla IV.**  
**Empresa Centra S.A. Operaciones realizadas entre 1940-1971.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

<b>Empresa</b>	<b>Año</b>	<b>Socios</b>	<b>Capital social</b>
Empresa Centra S.A.	24/oct/1970 acta 17/03/1971	Capital social anterior	8,500,000
		Mario Hernández Maytorena	8,432,000
		Leticia Gabilondo de Hernández	17,000
		Manuel Hernández Gabilondo	17,000
		Leticia Hernández de Hernández	17,000
		Gastón Luken Aguilar	17,000
		Total del capital social	8,500,000
Empresa Centra S.A.	31/mayo/1971 Acta 9/sept/1971 RPPyC	Capital social anterior	8,500,000
		Incremento de capital	4,000,000
		Mario Hernández Maytorena	12,432,000
		Leticia Gabilondo de Hernández	17,000
		Manuel Hernández Gabilondo	17,000
		Leticia Hernández de Hernández	17,000
		Gastón Luken Aguilar	17,000
Total del capital social	12,500,000		

**Tabla V.**  
**Motores de Mexicali S.A. de C.V.**  
**Operaciones realizadas entre 1945-1966.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Motores de Mexicali S.A de C.V.	29/10/1945	Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Luisa Maytorena v. de Hernández Francisco Valdés José E. Kabande Total	100,000 62,500 50,000 25,000 12,500 250,000
Motores de Mexicali S.A de C.V. Utilidades por 850,779.82 de la que se redujo para fondo de reserva la suma de 41,793. 93, quedando como utilidades repartidas 808,895.89	09/09/1949	Capital anterior Aumento de capital Capital total  Suscripción del capital por socio incluyendo el capital social anterior. Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Luisa Maytorena v. de Hernández Jesús Sosa José E. Kabande Total	250,000 1,000,000 1,250,000  500,000 312,500 250,000 125,000 62,500 1,250,000
Motores de Mexicali S.A de C.V. Utilidades de un 1,750,000	20/05/1952 10/abril/1952	Capital anterior Utilidades Utilidades aportadas como Aumento de capital Capital total  Mario Hernández Maytorena José E. Kabande Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Luisa Maytorena v. de Hernández José Gilbert Total	1,250,000 1,750,000  1,750,000 3,000,000  360,000 150,000 840,000 750,000 600,000 300,000 3,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V. Utilidades de un 2,119,346 pesos Todos aportan como aumento del capital, la misma cantidad que el capital social anterior.	17/11/1954	Capital anterior Dividendos Aumento de capital Capital total  Mario Hernández Maytorena José E. Kabande Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Luisa Maytorena v. de Hernández José Gilbert Total	3,000,000 2,119,346 3,000,000 6,000,000  720,000 300,000 1,680,000 1,500,000 1,200,000 600,000 6,000,000

**Continuación Tabla V.**  
**Motores de Mexicali S.A. de C.V.**  
**Operaciones realizadas entre 1945-1966.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Motores de Mexicali S.A de C.V. Capitalicense las utilidades acumuladas hasta la suma de 4 millones 350 mil	diciembre de 1961 acta 21/05/1962 RPPyC	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Luisa Maytorena v. de Hernández María Luisa S. de Luken Oscar Terán Terán  Total	1,440,000 3,360,000 3,000,000 2,400,000 1,200,000 600,000  12,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V.	26 de mayo de 1963 acta 05/06/1963 RPPyC	Capital anterior Disminución del capital social Capital total	12,000,000 6,000,000 6,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V. Relativa al ejercicio del año social	18de julio de 1963, acta 13/11/1963 RPPyC	Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Alejandra Garza de Luken María Luisa S. de Luken Gilberto Songh Trasviña Total	4,320,000 1,500,000 60,000 60,000 60,000 6,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V.	4 de noviembre de 1962 acta 19/01/1964 RPPyC 19 de/septiembre de 1963 sesión	Capital anterior Aumento del capital social Capital total	6,000,000 6,000,000 12,000,000
Las reformas se llevaron a cabo el 30 de abril de 1962.	3 de agosto de 1964 03/12/1964	Leticia Gabilondo de Hernández Elena Rojo Alejandra Garza de Luken María Luisa S. de Luken Gilberto Singh Trasviña Total	8,640,000 3,000,000 120,000 120,000 120,000 12,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V.	3 de agosto de 1964 acta 03/12/1964 RPPyC	Capital anterior Disminución del capital social Capital total	12,000,000 2,000,000 10,000,000
Motores de Mexicali S.A de C.V.	29/09/1966	Capital anterior Disminución del capital social Capital total	10,000,000 3,000,000 7,000,000

**Tabla VI.**  
**Compañía de Hielo Estrella S.A.**  
**Operaciones realizadas en 1946.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Compañía de Hielo Estrella S.A.	22/04/1946	Mario Hernández	14,000
		Francisco Valdés	5,000
		Norma Hernández	5,000
		Ignacio Arturo Guajardo	5,000
		David Ramírez	1,000
		Total	30,000
Consejo de administración Presidente Mario Hernández. Vicepresidente y tesorero Francisco Valdés Secretario Ignacio Arturo Guajardo comisario propietario Victoriano V. Sánchez Suplente José Basquet			
Compañía de Hielo Estrella S.A.	08/10/1946	Nombramiento de gerente a Kabande.	

**Tabla VII.**  
**Compañía Productora de Hielo S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1950 y 1971.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Compañía Productora de Hielo S.A.	21/sept/1950 acta 30/09/1950 RPPyC  Leticia, MHM y Kabande aportan sus acciones con bienes inmuebles  30/09/1950	Leticia Gabilondo Mario Hernández Maytorena José Kabande Rodrigo Valle José Basgaret Total  Gerente, Vicepresidente y tesorero José Kabande. El domicilio de la sociedad será Mexicali.  Consejo de administración de Presidente Mario Hernández Vicepresidente y tesorero José Kabande Secretario, Rodrigo Valle. Comisario José Gilbert R. Comisario suplente Francisco Félix.	525,000 275,000 100,000 50,000 50,000 1,000,000.00
Compañía Productora de Hielo S.A.	9/febrero/1956 acta 28/05/1956 RPPyC	Capital social anterior Aumento de capital Total del Capital social  Mario Hernández M. Leticia Gabilondo de Hernández Mario Luken Manuel Hernández Lic. Ignacio Arturo Guajardo Total del incremento  Debe haber un acta entre esta fecha y septiembre de 1950. Allí aparece Luken con 100 mil y se diga que pasó con Kabande?	1,000,000.00 1,000,000.00 2,000,000.00  600,000.00 100,000.00 100,000.00 100,000.00 100,000.00 1,000,000.00
Compañía Productora de Hielo S.A.	04/05/1960	Revocación de poder como gerente a José Kabande.	
Compañía Productora de Hielo S.A.	12/09/1962	Contrato de compraventa	Fracciones noreste del lote 21 y norte del lote 22 manzana 16. Propietaria del lote número 2 y fracciones de los lotes tres y veintitrés, manzana 16

**Continuación Tabla VII.**  
**Compañía Productora de Hielo S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1950 y 1971.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Compañía Productora de Hielo S.A.	7/enero/1971 30/03/1971	Se reforman cláusulas y se indica las cantidades de capital social por accionista.	
		Leticia Gabilondo de Hernández	1,600,000
		Mario Hernández M.	100,000
		Manuel Hernández	100,000
		Ana Luisa Hernández Gabilondo	100,000
		Leticia Hernández Gabilondo	100,000
		Capital social	2,000,000
Compañía Productora de Hielo S.A.	30/03/1971	Capital social anterior	2,000,000
		Reducción de capital	1,500,000
		Total del Capital social	500,000
		Leticia Gabilondo de Hernández	400,000
		Mario Hernández M.	25,000
		Manuel Hernández	25,000
Leticia Hernández Gabilondo	25,000		
		Gastón Luken	25,000

**Tabla VIII.**  
**Compañía Hielo Estrella de Peñasco S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1952 y 1965.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Hielo Estrella de Peñasco SA de CV	9/agosto/1952 acta 24/09/1952 RPPyC MHM y Kabande suscriben las acciones aportando bienes a la propiedad	Mario Hernández Maytorena, José Encarnación Kabande Carlos Padilla M Mario Luken A. Juan Luken A  Total	500,000 200,000 20,000 15,000 15,000  750,000
Hielo Estrella de Peñasco SA de CV	24/09/1952	Consejo de administración Presidente Mario Hernández vicepresidente y tesorero, José E. Kabande Secretario Carlos Padilla M., Comisarios Héctor J. Algravez Comisario Gabriel Andrade. Gerente general de la sociedad Mario Hernández y José E. Kabande,	
Hielo Estrella de Peñasco SA de CV	27 de mayo de 1956 acta 28 de mayo de 1956 RPPyC	Capital social anterior Aumento de capital Total del Capital social	750,000 750,000 1,500,000.00 pesos
Hielo Estrella de Peñasco SA de CV	26/02/1965	Capital social anterior Aumento de capital Total del Capital social  No especifica los socios. Revisar imagen	1,500,000.00 pesos 1,500,000.00 pesos 3,000,000.00
	Hay un acta de 1975 en el que se reforman cláusulas.		

**Tabla IX.**  
**Compañía Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V.**  
**Operaciones realizadas entre 1955 y 1961.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V. Objeto: Fabricación y elaboración de materiales de plásticos y sintéticos Aplicación de materias plásticas a recipientes de productos agrícolas y a sacos o costales de toda clase.	12/08/1955	Mario Hernández	300,000
		Leticia Gabilondo de Hernández	100,000
		Ignacio A. Guajardo	10,000
		Carlos Padilla	15,000
		Alfonso Durazo	75,000
		Total del capital social	500,000
Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V.	30/03/1961		11,385,825.32. <sup>722</sup>
Manufactura de Plásticos Estrella S.A. de C.V.	31/10/1961 acta de embargo.		

<sup>722</sup> Periódico Oficial de Baja California. Tomo LXX, núm 268, Mexicali, Baja California, 30 de abril de 1961.

**Tabla X.**  
**Compañía de Hielos Alaska S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1956 y 1973.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Hielos Alaska S.A. de C.V.	9/05/1956 Acta. 15/06/1956 RPPyC Aportación de bienes.	MHM Leticia Gabilondo de H. Mario Luken Aguilar Manuel Hernández Carlos Padilla Ignacio Arturo Guajardo. No especifica los aporte de los otros accionistas. 21/junio/1954 MHM compró un lote de 3 hectáreas con valor de 72,000 pesos. 1 hectárea= 24,000, terreno que ahora tiene un valor de 600,000 pesos	600,000 lote  Fracción noroeste del lote agrícola núm 4 de la col. Núm 2, de la división núm 2 de las tierras que fueron de la Colorado river Land Co. S.A. hoy delegación de Cerro Prieto. Superficie una hectárea.
Hielos Alaska S.A. de C.V.	02/08/1956 Presidente MHM vicepresidente y tesorero Mario Luken Aguilar	Mario Hernández Manuel Hernández Mario Luken Aguilar Carlos Padilla Ignacio Arturo Guajardo,  Total del capital social	600,000 lote 116,800 116,600 116,600 50,000  1,000,000
Hielos Alaska S.A. de C.V.	27/07/1962 Protocolo de asamblea	Capital social anterior Aumento de capital Total del Capital social  Mario Hernández Manuel Hernández Mario Luken Aguilar Carlos Padilla Ignacio Arturo Guajardo	1,000,000 1,000,000 2,000,000  600,000 lote 116,800 116,600 116,600 50,000
Hielos Alaska S.A. de C.V.	6/enero/1971, acta 25/02/1971 RPPyC	Leticia Gabilondo de Hernández Mario Hernández M. Manuel Hernández R. Leticia Hernández de Hernández Ana Hernández Gabilondo  Total del capital social	1,600,000 100,000 100,000 100,000 100,000  2,000,000
Hielos Alaska S.A. de C.V.	3/marzo/1971 acta 10/junio/1971 RPPyC	Capital social anterior Reducción de capital Total del Capital social  Leticia Gabilondo de Hernández Mario Hernández M. Manuel Hernández R. Leticia Hernández de Hernández Ana Hernández Gabilondo	2,000,000 1,000,000 1,000,000  800,000 50,000 50,000 50,000 50,000

**Continuación Tabla X.**  
**Compañía de Hielos Alaska S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1956 y 1973.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

<b>Empresa</b>	<b>Año</b>	<b>Socios</b>	<b>Capital social</b>
Hielos Alaska S.A. de C.V.	27 de junio de 1973 acta 30/oct/1973 RPPyC	Capital social anterior	1,000,000
		Total del Capital social	1,000,000
		Se hace una hipoteca con valor de 5,000,000 pesos para la compañía	
		Leticia Gabilondo de Hernández	800,000
		Mario Hernández M.	50,000
		Manuel Hernández Gabilondo	50,000
		Leticia Hernández de Hernández	50,000
Gustavo Martínez Arena	50,000		

**Tabla XI.**  
**Compañía Fomento y Promoción S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1962 y 1968.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Fomento y Promoción SA	28/04/1962 RPPyC	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández James W. Stone Mario Luken Aguilar Ignacio Arturo A. Guajardo Carlos Padilla Ignacio Moreno Chauvet. Gastón Luken Aguilar  Total del capital social	900,000 900,000 900,000 400,000 400,000 200,000 200,000 100,000  4,000,000
Fomento y Promoción SA	3/dic/1962 acta 13/02/1963 RPPyC Hay una reforma a las cláusulas	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández James W. Stone Mario Luken Aguilar Ignacio Arturo A. Guajardo Carlos Padilla Ignacio Moreno Chauvet. Gastón Luken Aguilar  Total del capital social	900,000 900,000 900,000 400,000 400,000 200,000 200,000 100,000  4,000,000
Fomento y Promoción SA	31/julio/1963 acta 24/08/1963 RPPyC	Compra de los lotes 4 y 5, manzana 120, colonia nueva, sección segunda Superficie 2,026.00M2 en precio de 82,500 pesos.	
Fomento y Promoción SA	9 de septiembre de 1963 acta 06/12/1963 RPPyC	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández James W. Stone Mario Luken Aguilar Ignacio Arturo A. Guajardo Carlos Padilla Ignacio Moreno Chauvet. Gastón Luken Aguilar Total	8,107,000 1,693.000 900,000 400,000 400,000 200,000 200,000 100,000 12,000,000

**Continuación Tabla XI.**  
**Compañía Fomento y Promoción S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1962 y 1968.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Fomento y Promoción SA	03/01/1964 Todos los accionistas aportan en su mayor parte terrenos (con valor de 7,235,128.18 y una cantidad mínima de efectivo. Es probable que sea para los lotes de la empresa de Autorremate.	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández Ana Acuña viuda de Gabilondo Aída Gabilondo de Martínez Francisca Gabilondo de Ellis.  Capital social total	7,207,000 534,000 155,000 52,000 52,000  8,000,000
Fomento y Promoción SA	23/agosto/1963 acta 24/01/1964 RPPyC  Acta en la que se registra el movimiento anterior de 3/enero/1964 Todos los accionistas aportan en su mayor parte terrenos (con valor de 7,235,128.18)	La empresa recibe bienes por valor total de Capital social total	7,235,128.18 12,000,000
Fomento y Promoción SA	14/sept/1963 acta 23/09/1964 RPPyC	Mario Hernández Maytorena Leticia Gabilondo de Hernández James W. Stone Mario Luken Aguilar Ignacio Arturo A. Guajardo Carlos Padilla Ignacio Moreno Chauvet. Gastón Luken Aguilar Total del capital social	8,107,000 1,693,000 900,000 400,000 400,000 200,000 200,000 100,000 12,000,000
Fomento y Promoción SA	20 de julio 1964 de acta 09/10/1964 RPPyC	Leticia Gabilondo de Hernández Elena R. de Stone Maria Luisa S. de Luken Francisco García Martínez Octavio Amezquita  Total del capital social	8,640,000 3,000,000 120,000 120,000 120,000  12,000,000
Fomento y Promoción SA	14/sept/1964 acta 25/11/1964 RPPyC	Leticia Gabilondo de Hernández Elena R. de Stone Maria Luisa S. de Luken Francisco García Martínez Octavio Amezquita Total del Capital social	5,760,000 2,000,000 80,000 80,000 80,000 8,000,000

**Continuación Tabla XI.**  
**Compañía Fomento y Promoción S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1962 y 1968.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Fomento y Promoción SA	31/12/1964  Compra de Lotes 1, 2 y 3 Manzana: 82 Laguna Campestre, Superficie: 1,350.00M2, precio 15,000 pesos, mismo que se fijo en el remate de los lotes		
Fomento y Promoción SA	05/abril/1968  Compra de lote núm 1 de la manzana núm. 2 de la colonia Justo Sierra de esta ciudad y construcciones en él existentes, con superficie de 3,472.84 M2 y precio de 864,576. Esta ubicado en el poniente del campo de aviación.		
Fomento y Promoción SA	21 de septiembre de 1968 acta  27/01/1969 RPPyC Dación en pago Lote 6 Manzana 72 Laguna campestre Superficie: 450.00M2 167,692, Fomento y Promoción recibe este lote por lo que queda pagado el crédito y los intereses que el otro tenía con la empresa		

**Tabla XII.**  
**Compañía Ferretería Estrella Azul S.A.**  
**Operaciones realizadas entre 1965 y 1970.**  
**Inversión en el capital social por socio accionista, empresa y año.**

Empresa	Año	Socios	Capital social
Ferretería Estrella Azul S.A.	1/nov/1965 acta 07/01/1966 RPPyC	Mario Hernández Maytorena Oscar Leonardo Terán Terán Jorge Contreras Moreno Jesús Curlango Valdés Manuel Salazar Camou	5,800,000 50,000 50,000 50,000 50,000 6,000,000
Ferretería Estrella Azul S.A.	30/10/1970	Capital social anterior  Mario Hernández Maytorena Arturo Honold Guajardo Jorge Contreras Moreno Héctor Algravez Zubiarte Manuel Salazar Camou  Total del Capital social	6,000,000  5,800,000 50,000 50,000 50,000 50,000  6,000,000
Ferretería Estrella Azul S.A.	30/10/1970	Capital social anterior Reducción del capital social Mario Hernández Maytorena Arturo Honold Guajardo Jorge Contreras Moreno Héctor Algravez Zubiarte Manuel Salazar Camou  Total del Capital social	6,000,000 3,000,000 2,900,000 25,000.00 25,000.00 25,000.00 25,000.00  3,000.000

**Fuente: Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Mexicali.**  
**Elaboración Maricela González Félix.**

## ARCHIVOS Y COLECCIONES.

### 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. Mexicali, Baja California.
AGPJ	Archivo General del Poder Judicial. Mexicali, Baja California.
AHLVF	Archivo Hemerográfico del Periódico La Voz de la Frontera.
AHLVF	Archivo Hemerográfico del Periódico ABC.
POBC	Periódico Oficial de Baja California. URL: <a href="http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/periodico_indice.jsp">http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/periodico_indice.jsp</a>

### Tijuana, Baja California

IIH- UABC-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, Instituto 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 Caléxico. Archivos en microfilms.
SDSU	San Diego State University. San Diego, California. Special Collection.

NARA

Nacional Archives and Records Administration. Laguna Niguel,  
California.

## BIBLIOGRAFÍA.

Aboites, Luis, *Norte Precario: poblamiento y colonización en México, 1769-1940*, México, El Colegio de México.

Acosta Montoya, David, *Historia de la ganadería en Baja California, Voces de la Península*, Revista de Geografía e Historia de la Baja California, Rancho San Miguel Arcángel, Unión Ganadera Regional de Baja California, Mexicali, Baja California, 2009.

Adler, Larissa y Pérez Lizaur, Marisol, *Una familia de la elite mexicana. Parentesco clase y cultura*, México, Alianza Editorial, 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*, SEP, México, Siglo XXI, 1985.

Alarcón Menchaca, Laura, *José María Maytorena, Una biografía política*, Jalisco, El Colegio de Jalisco, El Colegio de Sonora, Universidad Iberoamericana, 2008.

Albertoni, Ettore A. *Gaetano Mosca y la formación del elitismo político contemporáneo*, México, FCE, 1992.

Alatorre, Martín Jiménez, *El fin del milagro mexicano: Las crisis económicas en México de 1976 a 1997*, Universidad de Guadalajara, [Sincronía Otoño 2006](http://sincronia.cucsh.udg.mx/jimenez06a.htm)  
<http://sincronia.cucsh.udg.mx/jimenez06a.htm>

Almaraz Alvarado Araceli, *Origen y continuidad de los empresarios de Mexicali, Baja California, 1912-1939*, tesis doctoral, Guadalajara, Programa de doctorado en ciencias sociales, CIESAS unidad Occidente, 2007.

\_\_\_\_\_, “Inversiones y poder empresarial en Mexicali, 1917-1940” en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

B. Hall, Linda y Coerver, Don M., *Revolución en la frontera*, México, CONACULTA.

*Baja California y sus hombres*, Editorial de Anza S.A., Mexicali, Baja California, 1966.

Barros, Carlos. “El retorno del sujeto social en la historiografía española”. Universidad de Santiago de Compostela, Vitoria, España, Ponencia presentada en el III Congreso de Historia Social, *Estado, protesta y movimientos sociales*, julio de 1997.

Basave Jorge y Hernández Marcela, *Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional*, México, Plaza y Valdés Editores/ UNAM/UAM, 2007.

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.

Ben Ross Schneider, *Las relaciones entre el Estado y las empresas y sus consecuencias para el desarrollo: una revisión de la literatura reciente*, Desarrollo económico, vol. 39, No. 153 (abril-junio de 1999).

Blancornelas, J.J., *Pasaste a mi Lado*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y Centro Cultural Tijuana, México, D.F., 1996, p. 21.

Burke, Peter, *Venecia y Amsterdam. El estudio sobre las elites del siglo XVII*, Barcelona, España, Gedisa Editorial, 1996.

C. Wright Mills, *La elite del poder*, México, FCE, 2005.

Calvillo Velasco, Max, *Gobiernos civiles del Distrito Norte de la Baja California. 1920-1923*, México, INEHRM, Secretaría de Gobernación, 1994.

Cantú, 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 "Profesor Pablo L. Martínez", 1956, pp. 65-66.

Carasa Soto, Pedro, "De la burguesía a las elites, entre la ambigüedad y la renovación conceptual." *Elites. Prosopografía contemporánea*, España, Universidad de Valladolid, 1994.

Cárdenas, Enrique, "La política económica en la época de Cárdenas." [http://www.aleph.org.mx/jspui/bitstream/56789/5910/1/DOCT2065086\\_ARTICULO\\_4.PDF](http://www.aleph.org.mx/jspui/bitstream/56789/5910/1/DOCT2065086_ARTICULO_4.PDF) consulta realizada el 26 de marzo de 20015.) pp. 675-697.

Cardoso, Ciro, *Formación y desarrollo de la burguesía en México*, México, Siglo XXI, 1987.

Castellanos Everardo, Milton, *Del Grijalva al Colorado. Recuerdo y vivencias de un político*, Mexicali, Baja California, UABC, Colección Baja California. Nuestra Historia, 1994.

Carr, Barry, "Las peculiaridades del norte mexicano 1880-1927 ensayo de interpretación", en *Historia Mexicana*, vol., 24, núm. 3 (enero-marzo) pp. 320-346.

Cerutti, Mario. *Proprietarios, empresarios y empresas en el norte de México*, 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.

\_\_\_\_\_, Cerutti, "Investigación regional y estudios sobre empresarios en México (1840-1920). Una revisión de lo producido desde 1975". La versión inicial de este trabajo fue presentada en la sesión "Historia empresarial en América Latina. Una

perspectiva comprada”, XXVII Congreso de CLADEA, Bogota, octubre de 1992 y se encontraba en prensa en la Revista Interamericana de Bibliografía, Washington, Organización de los Estados Americanos.

\_\_\_\_\_, “Los estudios empresariales en el norte de México, 1994-2004, recuento y perspectivas”, en Jorge Basave Kunhardt y Marcela Hernández Romo, *Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional*, México, UNAM/UAM, 2007.

Chaput, Donald y E. Yaeger, James, “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.

Clifton, J., Comin, F., Díaz, D., Estrialgo, M., Galvéz, L., García-Canal, E., Gourvish, T., López, N., Montes, J. m., Puig, N., Sánchez, G., Tascon, J., Vasquez, C. M., Vidal, “Redes personales del empresario y creación y desarrollo de la empresa, en *Una perspectiva, histórica y global*, Madrid, España, Lid Editorial, 2005.

\_\_\_\_\_, “Redes de oportunidad en la industria química y farmacéutica española”, en *Una perspectiva, histórica y global*, Madrid, España, Lid Editorial, 2005.

Contreras Montellano, Oscar F. “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, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 1989.

De S. Lopes, María Aparecida, “Revolución y ganadería en el norte de México”, en *Historia Mexicana*, Vol., LVII, núm 3, Enero-Marzo de 2008, El Colegio de México, (fecha de consulta 8 de junio de 2013), URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60012795005>

Derossi, Flavia. *El empresario mexicano*, México, UNAM, 1977.

Driscoll, Bárbara A., “El programa de braceros: ¿Una poderosa estrategia bilateral de migración?”, *Secuencia*, núm 12, septiembre-diciembre 1988, p. 136.

Foucher, Michel, “Tipologías de las fronteras contemporáneas”, en Bown Philippe (coord.) *Las fronteras del Istmo*, CIESAS, México, 199.

Gárate Rivera, Alberto, Linares Borboa, Luis Enrique y Linares Borboa, Raúl, *Memoria de muchos soles. La vida de Mario Hernández Maytorena*, Mexicali, Baja California, Laredo Editores, 2010.

García Zamacona, Guillermo, “Crisis en la ganadería en la primera mitad de siglo XX en Sonora: la crisis económica internacional y la problemática ganadera”, (ponencia) en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coords.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXXI simposio, memoria digital), Sonora, Universidad de Sonora, 2011.

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 para obtener el grado de Doctor en ciencias sociales, CIESAS, Unidad Occidente, Guadalajara, Jalisco, 2006.

\_\_\_\_\_, *Lealtades divididas. Camarillas y poder en México 1913-1932*, México, Instituto Mora y Universidad Autónoma de Baja California, 2012.

Gómez Estrada, José Alfredo, y Almaraz Alvarado, Araceli (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

González Félix, Maricela, *Estrategias empresariales para formar riqueza entre empresarios mexicanos en Baja California. 1900-1950*, tesis de maestría en Ciencias Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UABC, Mexicali, Baja California, 16 de abril de 2009.

\_\_\_\_\_, “Empresarios y gobierno en el Distrito Norte, 1902-1920” en *Baja California un presente con historia*, (coord.) Catalina Velásquez Morales, Tomo II, Tijuana, B.C., Universidad Autónoma de Baja California, 2002.

\_\_\_\_\_, *Aquí nos hicimos ricos. Historia de tres empresarios fronterizos (1914-1952)*, Universidad Autónoma de Baja California, Guadalajara, México, 2013.

Gracida, Juan José “Desarrollo económico y poder político en Sonora, 1913-1930” en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

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 Julio Labastida, *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, México, Alianza Editorial Mexicana, UNAM, 1986.

\_\_\_\_\_, *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Ediciones Era, 1983.

Hendricks, William O., *Guillermo Andrade y el desarrollo del delta mexicano del Río Colorado, 1874-1905*, Colección Baja California: Nuestra historia, vol. 11, Mexicali, SEP-UABC, 1996, pp. 155-164.

Hernández, Rogelio, “Los grupos en México”, en *Estudios Sociológicos del Colegio de México*, vol. XV, núm.45, septiembre-diciembre, 1997.

Hernández Vicencio, Tania, *Los empresarios tijuanaenses: evolución y vínculo con el poder político*, Revista Mexicana de Sociología, Vol. 66, No. 1 (Jan. - Mar., 2004), pp. 99-139, México, UNAM, 2004.

Herrera Pérez, Octavio, *La zona libre. Excepción fiscal y conformación histórica de la frontera norte*, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 2004.

Hilarie J. Heath Constable, "El poblado Minero El Álamo" en *Ensenada nuevas aportaciones para su historia*, Mexicali, Universidad Autónoma de Baja California, 1999.

HU de Hart, Evelyn, "Immigrants to a developing society. The Chinese in Northern México. 1875-1932", en *The Journal of Arizona History*, vol. 21, otoño 1980, pp. 275-312.

\_\_\_\_\_, *Racism and Antichines Persecution in México. 1876-1932*, Department of History, St. Louis Missouri, Washington University, (mimeografiado), 1982.

\_\_\_\_\_, "The chinese of Baja California Norte, 1910-34", *Proceeding of the Pacific Coast Council on Latin American Studies*, vol. 12, San Diego, Calif., San Diego State University Press, vol. 12, 1986.

\_\_\_\_\_, "El desenvolvimiento de los chinos en Sonora", *Historia general de Sonora, IV Sonora Moderno: 1880-1929*, Hermosillo, Son., Gobierno del Estado de Sonora, 1985, pp. 195-211.

Jacobo, Edmundo (et. al. comps.). *Empresarios de México*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 1989.

Jiménez Pelayo Águeda (coord.), *Élites y poder. México y España, siglos XVI al XX*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 2003.

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.

Lawrence Douglas Taylor Hansen, "Baja California, ¿el cuerno de la abundancia? Inversiones estadounidenses y desarrollo económico en el norte de la península, en el Porfiriato," en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

Luna Matilde y Valdés Francisco, "Perspectivas teóricas en el estudio de los empresarios en México" en *Revista Mexicana de Sociología*, México, vol. 52, No. 2, abril-junio de 1990, pp. 3-17, (fecha de consulta 6 de septiembre de 2010), URL: <http://www.jstor.org/action/showPublisher?publisherCode=unam>.

Luna Matilde y Tirado Ricardo, “Los empresarios en el escenario del cambio. Trayectoria y tendencias de sus estrategias de acción colectiva”, en *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 55, No. 2, abril-junio de 1993, pp. 243-271, UNAM, URL: <http://www.jstor.org/stable/354111>.

Luna Ledesma, Matilde y Puga Espinoza, Cristina, “Los estudios sobre empresarios y la política. Recuento histórico, líneas de investigación y perspectivas analíticas” en Jorge Basave y Marcela Hernández, *Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional*, México, Plaza y Valdés Editores/ UNAM/UAM, 2007.

Maldonado Sáñez, Braulio, *Baja California. Comentarios políticos y otras obras selectas*, Mexicali, Baja California, Colección Baja California Nuestra Historia, Universidad Autónoma de Baja California, 2006.

Méndez Reyes, Jesús, Aguilar Aguilar, Gustavo, (coordinadores) *Debates sobre el noroeste de México. Agricultura, empresas y banca. 1906-1940*, Guadalajara, Universidad Autónoma de Sinaloa y Universidad Autónoma de Baja California, 2012.

Mendieta, Jorge Gil y Schmidt Samuel, *La red política en México. Modelación y análisis por medio de la teoría de gráficas*, Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y en Sistemas, México, UNAM, 1999.

*Mexicali. Una Historia*, Mexicali, Baja California, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Autónoma de Baja California, 1991.

Milband, Ralph, *El Estado en la sociedad capitalista*, México, Siglo XXI, 1991.

Montaño, Guillermo y otros, *El milagro mexicano*, México, Editorial Nuestro Tiempo, 1988.

Montesinos, Rafael, “Empresarios: La construcción de un sujeto social. 25 años de seguimiento e interpretación”, *Revista El Cotidiano* núm. 156, julio-agosto de 2009, México, D. F. 2009.

Morales Tejeda, Marco Antonio, “Grupos Políticos en Baja California, 1952-2001, en *Baja California un presente con historia*, coord., por Catalina Velásquez Morales, Tomo II, Tijuana, Baja California, Universidad Autónoma de Baja California, 2002.

Moyano, Angela, *California y sus relaciones con California*, Siglo XXI Editores, México.

Murrieta, Rosa María, “La manifestación personalista de una coalición de militares”, en *Historia General de Sonora*, Tomo IV, Sonora Moderno 1880-1929, México, Gobierno del Estado de Sonora, 1997.

Nevis Allan y Steele Commager, Henry con Morris, Jeffrey, *Breve historia de los Estados Unidos*, FCE, México, 1996.

Niblo, Stephen R., *México en los cuarenta. Modernidad y corrupción*, Océano, México, 2008.

*Panorama Histórico de Baja California*, David Piñera Ramírez (Coord.), Tijuana, Baja California, Centro de Investigaciones Históricas, UNAM-UABC, 1983.

Pierson Kerig, Dorothy, *El valle de Mexicali y la Colorado River Land Company, 1902-1946*, Colección Baja California: Nuestra historia, vol. 17, XVI Ayuntamiento de Mexicali, UABC, Mexicali, 2000.

Poggi, Gianfranco, *Forms of Power*, Cambridge, Polity Press, 2001.

Pozas Horcasitas, Ricardo y Luna Matilde (coord.), *Las empresas y los empresarios en el México contemporáneo*, México, Grijalvo, 1991.

Puga Cristina y Tirado Ricardo, *Los empresarios mexicanos, ayer y hoy*, México, UNAM- UAM-Comesco- El caballito, 1992.

Ramírez, Luis Alfonso, *Secretos de familia. Libaneses y elites empresariales en Yucatán*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1994.

Ramos, Martha, “La elite militar revolucionaria en México, sus orígenes socioculturales y ligas personales.” En *Estudios de historia moderna y contemporánea de México*, vol. II, UNAM, México, 1988, pp. 219-231.

Roberts, Alan, “La teoría en la historia empresarial”, en *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. III, N° 1/01, Universidad de Navarra.

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

Romero Ibarra, María Eugenia. *Panorama general del desarrollo de la historia empresarial en México*, México, UNAM, 2006.

\_\_\_\_\_, “La historia empresarial”, en *Historia Mexicana*, Vol. 52, No. 3, Ruggiero Romano, enero-marzo 2003, pp. 805-829, El Colegio de México, <http://www.jstor.org/stable/25139463> Accessed: 06/09/2010 20:40.

Romero Ibarra, María Eugenia, Contreras Valdés, José Mario y Méndez Reyes, Jesús *Poder público y Poder Privado. Gobierno, empresarios y empresas. 1880-1980*, UNAM, México, 2006.

Rousseau, Isabelle “La prosopografía, un método idóneo para el estudio del Estado?” en *Modernidad con pies de barro, 1988-1994*, Centro Frances de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, México, 1995.

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.

\_\_\_\_\_, “La formación de una economía vinculada con Estados Unidos. Relaciones de poder entre los gobiernos federales y los locales. 1910-1945”, en Marco Antonio

Samaniego López (Coordinador), *Breve historia de Baja California*, UABC/Miguel Ángel Porrúa, México, D.F., 2006.

Schantz, Eric Michael, “El botín fronterizo de los placeres arriesgados: Estado revolucionario e ingresos públicos en Baja California. 1910-1926,” en José Alfredo Gómez Estrada, y Araceli Almaraz Alvarado, (coordinadores), *Inversiones, colonización y desarrollo económico en el noroeste de México, 1870-1940*, México, Universidad Autónoma de Baja California y El Colegio de la Frontera Norte, 2011.

Shannon P. Donal, *Alberto V. Aldrete y Tecate*, Saint Louis MO, editorial San Luis, 1984.

Smith, Peter H., *Los laberintos del poder, El reclutamiento de las élites políticas de México, 1900-1971*, México, El Colegio de México, 1981.

Story, Dale, *Industria, estado y política en México, Los empresarios y el poder*, México, Editorial Grijalvo, 1990.

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.

Torres Villanueva Eugenio, “Comportamientos empresariales en una economía intervenida: España, 1936-1957”, en Sánchez Rico Glicerio y Tascón Fernández Julio, *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, España, Publicaciones Universidad de Alicante, 2003.

Trujillo, Bolio Mario y Contreras Valdez, José Mario, *Fomento empresarial, fomento industrial y compañías agrícolas del siglo XIX*, México, CIESAS, 2003.

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.

Valdavieso del Real, Rocio, *Elites (Teoría de las)*”, en Román Reyes (Director), *Diccionario crítico de Ciencias Sociales*, [publicación electrónica], Madrid, Universidad Complutense, <http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario>.

Van Young, Eric, *La pareja dispareja: breves comentarios acerca de la relación entre historia económica y cultural*, University of California, San Diego, HMex, LII: 3, 2003.

Vega Patricia, *Entre el viejo y el nuevo norte*, tesis doctoral.

Velásquez Morales, Catalina (Coord), *Baja California un presente con historia*, Tomo II, Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana, Baja California, 2002.

Verdugo Fimbres, María Isabel, “La primera y segunda etapa municipal: el municipio de Mexicali a través de su historia”, en *Memoria Histórica de Mexicali*, XVIII Ayuntamiento de Mexicali, Mexicali, 2007.

*Visión Histórica de la Frontera Norte de México*, Baja California, Centro de Investigaciones Históricas, UNAM-UABC, 1987.

Von Der Boch, Maren “De cómo Abelardo enredó a los hermosillenses, en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coord.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXVI Simposio de Historia y Antropología de Sonora, memoria digital), Sonora, Universidad de Sonora, 2011.

\_\_\_\_\_, “Empresarios sonorenses versus rancheros texanos. La negociación del programa braceros (1942-1964)”, en *Una década de producción historiográfica. Memorias del Simposio de Historia y Antropología (2000-2009)*, (Coord.) Aaron Aurelio Grajeda Bustamante, Hiram Félix Rosas, Luis Fernando Rodríguez Muñoz y Denisse de Jesús Cejudo Ramos, (XXXII simposio, memoria digital), Sonora, Universidad de Sonora, 2011.

Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Devaluaci%C3%B3n\\_del\\_peso\\_mexicano](http://es.wikipedia.org/wiki/Devaluaci%C3%B3n_del_peso_mexicano), consulta realizada el 28 de abril de 2012.

Wolf, Eric R., “Relaciones de parentesco, de amistad y de patronazgo en las sociedades complejas”, en *Teoría social e historia. La perspectiva de la antropología social*, Joan Vendrell Ferré, (comp.), Antologías Universitarias, Instituto Mora, México, D.F., 2005.