

NortEstudios No. 2

# **Españoles, algodón y empresas en La Laguna**

**Trayectoria y herencias  
de un gran terrateniente**

**Mario Cerutti e Isabel Saldaña  
(Coordinadores)**

Españoles,  
algodón y  
empresas en la  
Laguna.

Trayectoria y  
herencias de un gran  
terrateniente

**Mario Cerutti e Isabel Saldaña**  
(Coordinadores)

Serie: NortEstudios  
Núm. 2

Rogelio G. Garza Rivera, *Rector*

Santos Guzmán, *Secretario General*

Celso José Garza, *Secretario de Extensión y Cultura*

Humberto Salazar, *Director de Humanidades e Historia*

César Morado, *Coordinador del Centro de Estudios Humanísticos*

Mario Cerutti, *Asesor Editorial de NortEstudios*

Sergio Cañedo, *Secretario Ejecutivo de la Asociación de Historia Económica del Norte de México*

972.1

C411e

Cerutti, Mario e Isabel Saldaña (Coords).

Espanoles, algodón y empresas en La Laguna. Trayectoria y herencias de un gran terrateniente / Mario Cerutti y María Isabel Saldaña (Coords.). Monterrey, N.L.: Centro de Estudios Humanísticos, UANL, 2021.

176p. (Colección NortEstudios Núm. 2)

1. Historia algodonera – Comarca Lagunera 2. Estudios Empresariales – Siglos XIX y XX 3. Agroindustria – Norte de México 4. Rafael Arocena y Arbide – Historia 5. Francisco de Belausteuguioitia – Historia

©Universidad Autónoma de Nuevo León

ISBN 978-607-27-1431-1

Centro de Estudios Humanísticos. Biblioteca Universitaria Raúl Rangel Frías, Av. Alfonso Reyes No. 4000 Nte. Col. Regina, C.P. 64290, Monterrey, Nuevo León, México. [www.ceh.uanl.mx](http://www.ceh.uanl.mx).

Derechos reservados. Se permite la reproducción parcial para fines académicos citando la fuente.

Impreso en Monterrey, Nuevo León, México.

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Introducción</b>   | <b>11</b> |
| <b>RAFAEL AROCENA: MUNDO VASCO Y ENTORNO FAMILIAR, Sergio Corona Páez</b> | <b>17</b> |
| El apellido Arocena en el País Vasco                                      | 18        |
| Antecedentes y contexto cultural  | 19        |
| La llegada a México   | 20        |
| Rafael Arocena y Ambrosia Ávila: años en común                            | 24        |
| Los albores del siglo XX  | 25        |
| Los años amargos  | 26        |
| <b>DEL NORTE DE ESPAÑA AL NORTE DE MÉXICO (1850-1880), Mario Cerutti</b>  | <b>31</b> |
| Espanoles en México   | 31        |
| Del verde luminoso a los <i>desiertos</i> apaches                         | 32        |
| Monterrey y el Bravo (1850-1870)  | 33        |
| Guerra en Estados Unidos, auge en el noreste                              | 35        |
| Entre la Sierra Madre y La Habana   | 36        |
| Después de las guerras  | 39        |
| Gran comercio, crédito y actividades productivas                          | 41        |
| Espanoles en la Laguna  | 43        |
| Santiago Lavín: de Ampuero al Nazas                                       | 45        |
| El Perímetro Lavín y la fundación de Gómez Palacio                        | 47        |
| <b>RAFAEL AROCENA Y LA AGRICULTURA DEL ALGODÓN, Mario Cerutti</b>         | <b>53</b> |
| El crédito refaccionario  | 53        |
| Ángel Hernández y Luengas   | 56        |
| El vasco Rafael Arocena   | 59        |
| En el reino del algodón   | 60        |
| Con la Casa Hernández   | 62        |
| Leandro Urrutia   | 63        |
| La imponente Santa Teresa   | 65        |
| Tiempos de agroindustria  | 68        |
| Jabonera de La Laguna   | 70        |
| El apoyo de Arocena   | 72        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>EL AUGE NORTEÑO Y LAS VÍSPERAS (1890-1910), <i>Mario Cerutti</i></b>             | <b>77</b>  |
| El Banco de La Laguna   | 78         |
| Los socios de Rafael Arocena  | 79         |
| Entre el algodón y la gran metalurgia (1890-1910)                                   | 81         |
| <b>REVOLUCIÓN, EXILIO, RECONSTRUCCIÓN, <i>Mario Cerutti</i></b>                     | <b>95</b>  |
| El drama de La Laguna   | 96         |
| Rafael Arocena: revolución y exilio   | 99         |
| Brittingham y Francisco Arocena   | 102        |
| Santa Teresa, S.A.  | 104        |
| 1915: contratos y sociedades  | 108        |
| <b>LOS 20: REESTRUCTURACIÓN Y NUEVAS SOCIEDADES, <i>Roberto Martínez García</i></b> | <b>113</b> |
| Enrique Buj y Compañía (1918-1921)  | 113        |
| Compañía Agrícola de Lequeitio  | 116        |
| <b>LOS 30: TIERRA, CONFLICTOS, REFORMA AGRARIA, <i>Roberto Martínez García</i></b>  | <b>133</b> |
| Doña Elvira en La Laguna  | 133        |
| Los años críticos   | 137        |
| <b>LA GENERACIÓN DE FRANCISCO DE BELAUSTEGUIGOITIA, <i>Sergio Corona Páez</i></b>   | <b>151</b> |
| De médico a empresario  | 151        |
| Elvira y Francisco: negocios y activos españoles                                    | 154        |
| Negocios y activos mexicanos  | 157        |
| Una nueva generación toma la estafeta   | 162        |
| <b>Anexo I</b>  | <b>169</b> |
| <b>Archivos y otros centros consultados</b>   | <b>171</b> |
| <b>Bibliografía consultada</b>  | <b>173</b> |

## INTRODUCCIÓN

Mario Cerutti

María Isabel Saldaña

### **De la aridez a la prosperidad**

LA LAGUNA SE CONVIRTIÓ EN UN ESPACIO de producción agrícola de creciente importancia nacional a partir de 1870. En menos de dos décadas pasó a ser la proveedora fundamental del algodón que utilizaba la industria textil autóctona, y abastecedora casi exclusiva de la semilla para elaboración de aceite, jabones, glicerina y otros derivados industriales.

Ubicada en la parte central del extenso norte mexicano, eje indiscutido de una árida franja que se extiende entre la Sierra Madre Occidental y la Sierra Madre Oriental, fue definida por Vargas-Lobsinger como *una zona desértica* que integraba “el abrasador Bolsón de Mapímí” y hacia la cual, curiosamente, fluían dos ríos: el Nazas y el Aguanaval. Sus aguas, en otros tiempos, se diversificaban y evaporaban “sin llegar al océano”. Los cauces de ambos ríos, remataba dicha autora, “se hundían en las lagunas y pantanos que dieron nombre a la comarca” (Vargas-Lobsinger, 1984, p.13).

Las lluvias anuales, además, hacían bajar sus siempre inciertos torrentes de la montaña duranguense. Hasta mediados del XIX, había recordado previamente el ilustrado Emiliano Saravia, La Laguna era una comarca inexplorada en la que solo se levantaban “algunos ranchos de pastores”. La gran propiedad territorial se repartía entre Leonardo Zuloaga, de origen vasco, Juan Nepomuceno Flores —poderoso terrateniente duranguense— y Juan Ignacio Jiménez. “Por los años de 1840 a

1850 —apuntó Saravia en vísperas de la Revolución— empezaron a cultivarse las tierras (pero) en muy pequeña escala” (Saravia, 1909, pp. 2-3).

Sin embargo, el suelo de La Laguna ocultaba una ingente riqueza: formado por profundas capas de aluvi3n, era due1o de una potente fertilidad y, simultáneamente, de una notoria facilidad para la construcci3n de canales. Acompa1ado de un clima adecuado, ese suelo estaba preparado para cultivos intensos, para acoger, en cualquier momento, un vigoroso desarrollo agrícol. No puede extra1ar que desde los a1os 70 del siglo XIX surgieran nuevos y activos propietarios, se subdividiera la tierra, se generalizaran los sistemas de aparcería y arrendamiento, comenzaran a llegar inmigrantes que hablaban lenguas diversas y arreciara el flujo de jornaleros.

Capitales provenientes de otros puntos del mismo norte —en especial de Monterrey y Chihuahua— y de la lejana ciudad de México se encargaron de estimular el cultivo que habría de marcar la historia de la comarca: el algod3n. La feroz crisis que se descarg3 sobre los plantadores del sur de Estados Unidos, durante y tras la guerra de Secesi3n (1861-1865), manifest3 otro factor favorable.

Ya antes que llegara el ferrocarril, por lo tanto, La Laguna se había mostrado como un espacio agrícol especializado. Su producto bási3 se orientaba con fuerza hacia un mercado interior en plena articulaci3n y con signos de expansi3n. La industria textil instalada en el centro y norte de México gestaba demandas suficientes para provocar el auge del algod3n. La organizaci3n agrícol en La Laguna entre 1875 y 1915, como ya se verá, combin3 mecanismos de explotaci3n que podían incluir:

- a) El propietario de la tierra dirigía de manera personal la producci3n en su predio;
- b) Entregaba parcelas (ranchos y lotes) en arrendamiento,
- c) Operaba porciones de su propiedad con el sistema de aparcería;

- d) Los arrendatarios podían subarrendar tierra o cederla bajo el sistema de aparcería;
- e) La combinación de varias formas de explotación.

La transformación de la Laguna, a su vez, se apoyó en una herramienta fundamental: el capital mercantil. Hacia 1875 resultaba visible la relación entre grandes comerciantes, crédito, uso intensivo de la tierra, desenvolvimiento de sistemas de irrigación y avances del algodón. La aventura prestamista que arrancó en estos años reforzó las funciones de la intermediación comercial, abrió con frecuencia el camino hacia la apropiación de tierras y perfiló —desde ciudades como Monterrey— una amplia geografía del crédito. El capital de origen mercantil jugó un papel estratégico en el financiamiento del cultivo de nuevas tierras, en la introducción de semillas estadounidenses y en la incorporación de tecnología agrícola y agroindustrial avanzada. Ante la ausencia de un sistema bancario estos capitales —con orígenes indiscutiblemente regionales— brindaron el combustible para que detonara uno de los más espectaculares casos de desarrollo rural del México decimonónico.

### **Espanoles en La Laguna**

Estudios regionales dedicados a la historia económico-empresarial del México decimonónico, en general realizados durante los años 90 del siglo pasado, coincidieron en una llamativa conclusión: el capital y las propiedades manejadas por inmigrantes de origen español habrían tenido una significación particularmente destacada en el proceso formativo de la sociedad capitalista autóctona. La presencia activa de hombres de negocios oriundos de España habría sido una constante, al menos en el centro y el norte del país: su vigor adquirió especial fuerza en los últimos cincuenta años del siglo y se prolongó, con solidez, hasta los tiempos de la Revolución.

En el norte, áreas relativamente próximas a la frontera con Texas, como la Comarca Lagunera y Monterrey, emergieron como fértiles centros de atracción para hombres y familias de origen hispano que, a fines de siglo, encabezarían o acompañarían con

frecuencia las respectivas dinámicas regionales. Por sus características y por las oportunidades que brindó a decenas de inmigrantes españoles, este volumen está orientado de manera especial a la Comarca Lagunera. Dentro de ese marco, y sin olvidar otros actores de comprobada importancia,<sup>1</sup> describe y analiza uno de los casos más destacados de desenvolvimiento empresarial: el del vasco Rafael Arocena y Arbide, cuya trayectoria fue seleccionada por cinco razones:

- a) Porque recorrió de manera personal desde la etapa de arranque del cultivo del algodón hasta la crisis de la Revolución;
- b) Por haber combinado gran propiedad, arrendamiento y aparcería en su evolución empresarial;
- c) Por su llamativa participación en sectores como la agroindustria y la banca, siempre cercano a uno de los más decididos emprendedores de La Laguna: Juan F. Brittingham;
- d) Por las herencias dejadas, que abrieron camino a una segunda generación empresarial la cual, a su vez, debió enfrentar los severos tiempos revolucionarios y la reforma agraria de los años 30; y
- e) Por la amplia cantidad de referencias sobre el devenir de Arocena y sus sucesores asentada en archivos públicos y privados, lo que había permitido publicar en 1999 una versión ilustrada, más familiar, de esta historia.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Entre otros, Santiago Lavín, Hernández Hermanos, Leandro Urrutia, Joaquín Serrano, Ulpiano Ruiz Lavín, Feliciano Cobián y Tomás Mendirichaga

<sup>2</sup> *Vascos agricultura y empresa en México. Rafael Arocena: la siembra comenzó en La Laguna*, coordinado por María Isabel Saldaña y Mario Cerutti, México DF, Miguel Ángel Porrúa/Universidad Iberoamericana-Laguna, 1999, 258 páginas.

De aquella versión de 1999 se han seleccionado, revisado y complementado algunos tramos, labor editorial efectuada en función no sólo de los objetivos de esta pequeña obra sino, sobre todo, del magnífico proyecto titulado *NortEstudios*, lanzado por el Centro de Estudios Humanísticos de la Universidad Autónoma de Nuevo León y la Asociación de Historia Económica del Norte de México (AHENME). Los coordinadores agradecen a ambas instituciones la oportunidad que nos brindaron de contribuir a la consolidación de dicho proyecto.

Monterrey y Torreón, diciembre de 2020.

## CAPÍTULO 1

# RAFAEL AROCENA: MUNDO VASCO Y ENTORNO FAMILIAR

Sergio Corona Páez\*

DON RAFAEL DE AROCENA Y ARBIDE, importante agricultor y exitoso empresario de origen vasco, constituye un ejemplo muy ilustrativo del empuje con que algunos españoles provenientes del norte de España contribuyeron a edificar la dinámica economía porfiriana. Su caso no puede ser debidamente explicado sin recordar el contexto secular de un pueblo y de una cultura profundamente vitales: el País Vasco. Arraigadas desde tiempos inmemoriales, pueblo y cultura han configurado el carácter y el temple de sus hijos, los cuales, a su vez, han ejercido insospechada influencia en los destinos de las Américas.

Ya en el siglo XIX, y en misma La Laguna, tenemos el ejemplo de Leonardo Zuloaga, poderoso latifundista vasco cuya viuda —mexicana de apellido vasco, Luisa de Ibarra— habría de perder gran parte de sus tierras para acunar una serie de pujantes

---

\* Oriundo de Torreón (12 de octubre de 1950), falleció en su ciudad natal en marzo de 2017. Durante su trayectoria recibió diversos reconocimientos: entre ellos el prestigiado premio Gourmand 2012, como autor del mejor libro de historia del vino de México. Fue coordinador del archivo histórico “Juan Agustín Espinoza” y director del Centro de Investigaciones Históricas de la Universidad Iberoamericana en La Laguna. De su tesis de doctorado derivó *La vitivinicultura en el pueblo de Santa María de las Parras. Producción de vinos, vinagres y aguardientes de lujo bajo el paradigma andaluz (siglos XVII y XVIII)*, cuya segunda edición se lanzó en el 2011. Entre sus publicaciones se cuentan: *La comarca Lagunera, constructo cultural* (2005); (Coord.), *Llanura sin fin. Ensayos de historiografía lagunera* (2005). *Padrón y antecedentes étnicos del rancho de Matamoros, Coahuila, en 1848* (2011); *La Compañía de Jesús en la Comarca Lagunera, 1594-2012* (2012).

propiedades agrícolas. De la fragmentación de esos latifundios surgió otra gran hacienda —Santa Teresa— también propiedad del vizcaíno que llegó a la Comarca Lagunera inscrito en la antigua y constante corriente migratoria: Rafael de Arocena y Arbide.

### **El apellido Arocena en el País Vasco**

En el antiguo país vasconavarro, formado por las actuales provincias de Vizcaya, Guipúzcoa, Álava y Navarra, existieron y existen aún diversos linajes Arocena, aunque sin aparente relación entre sí.

Pero el linaje que en esta síntesis nos interesa, el de la varonía de don Rafael de Arocena y Arbide, procede de Vizcaya, del hermoso Valle y Anteiglesia de Ceberio, de lo que actualmente es el barrio de Barbachano. En ese lugar estaba la primitiva casa solar de los Arocena objeto de nuestro estudio. Como veremos en este capítulo, la historia y la sangre de los Arocena, al igual que los ríos Ceberio y Nervión, discurre a través de diferentes localidades de Vizcaya hasta desembocar en el mar y, de ahí, renovada, alcanza nuevos escenarios ultramarinos. La cuenca del Nervión fue a la vez hábitat y vertiente de sangre vizcaína para esta familia.

La cuenca del río Nervión, de 1,597 kilómetros cuadrados, cuyo cauce serpentea entre montes y valles de Álava y Vizcaya, constituye una de las más importantes regiones industriales de las Provincias Vascongadas y de España. Pertenece a la vertiente cantábrica, y es el más importante del País Vasco. Su caudal es relativamente elevado y regular. En la actualidad (1998) los principales centros industriales del valle son Bilbao, Basauri, Baracaldo, Sestao, Portugalete y Guecho. Sus industrias más importantes fueron hasta hace poco tiempo las metalúrgicas.

En el hábitat conformado por esta cuenca se encuentran aquellos lugares que, durante siglos, fueron aportando material humano para los linajes paterno y materno de don Rafael Arocena y Arbide: Ceberio, Orozco, Arriogarriaga, Miravalles, Güeñes y Arrancudiaga, entre otros.

### **Antecedentes y contexto cultural**

Podemos colegir cuál era la herencia o bagaje cultural de Rafael de Arocena y Arbide. En primer lugar, y desde el punto de vista étnico, era un vasco puro. Procedía de siglos de matrimonios realizados entre parejas de vizcaínos. En segundo término, la vida, los usos y costumbres de esos ascendientes conformaron la mentalidad de don Rafael (entendiendo por mentalidad la manera de percibir y expresar la realidad de la existencia y de lo que rodea a uno mismo, así como la manera de relacionarse con los demás y con el mundo). Definitivamente don Rafael era no tan sólo un vasco biológico: lo era también por su cultura.

Los vascos tenían como uno de sus valores fundamentales el trabajo: era la única respuesta posible para la supervivencia en un territorio relativamente pobre. La vida en Euzkadi requería de mucha energía. Siglos de esfuerzo tenaz por parte de un linaje de herreros conformaron a golpes de yunque y martillo un carácter férreo, una decisión inmovible, una sana ambición por la superación. Este amor por el trabajo, por la superación, lo ejercería Arocena a su llegada a México, donde habría de comenzar —como infinidad de coterráneos— como empleado de parientes acomodados (los Muñuzuri de la ciudad de México) hasta convertirse en uno de los más prósperos terratenientes del porfiriato.

Otro de los rasgos característicamente vascos que habría de asimilar Rafael de Arocena era el del amor por la familia, por el propio linaje, por su grupo étnico y por su patria —entiéndase Vizcaya—. Estos valores fueron tan cabalmente asimilados que, ya estando en América, habría de alentar el matrimonio de su hija Zenaida con un primo hermano, Francisco de Paula Arocena y Muñuzuri, sobrino de don Rafael y a partir de entonces yerno, rasgo de endogamia típicamente vasco. Para su educación, Zenaida había sido enviada desde niña a España: allí conocería a sus parientes, aprendería el euskera o vascuence, y se conformaría a la mentalidad de sus mayores.

Cuando Arocena llegó a México comenzó a relacionarse con grupos vascos —sus compatriotas— con los que encontró las mejores oportunidades para abrirse camino en un país que no era el propio. El hecho de que su padre y su abuelo hubiesen servido a Vizcaya con cargos honoríficos de pública elección, lo vinculaba aún más a la tierra en la que nació, y le daba cierto liderazgo y prestigio entre compatriotas del viejo o del nuevo mundo.

La inquietud de Arocena por participar en empresas agroindustriales nos muestra al hijo de una Vizcaya cosmopolita, inmersa en el activo proceso europeo de industrialización e intercambio global. Con ojo avizor aprovecharía cada oportunidad que se le presentase, ya adquiriendo acciones en ingenios azucareros o apoyando la creación de industrias que empleasen materias primas derivadas del algodón. Su influencia como empresario, como productor e industrial, fue significativa aun en lugares que constituían mercados de talla mundial, como Nueva York.

Así pues, nunca podremos desligar la obra personal de Rafael Arocena y Arbide —como empresario, como ser humano y jefe de familia— de sus orígenes y antecedentes étnicos y culturales, de los cuales se sentía profundamente orgulloso.

### **La llegada a México**

No se conoce a ciencia cierta la fecha del arribo a México del joven Rafael de Arocena y Arbide. No obstante, todo hace pensar que su llegada coincidiría con el fin del Segundo Imperio Mexicano, esto es, hacia 1867, cuando sumaba unos veinte años. Desde luego, no era Rafael ni el primero ni el último de los Arocena que había de salir de Vizcaya para buscar fortuna en ultramar. El País Vasco no dejaba mucho margen de acción para los hijos de familia que no heredaban caserío —cuya propiedad se transmitía íntegra a un solo sucesor para no desmembrarlo— o que no ingresaban en corporaciones como el clero o la milicia. Esto era particularmente cierto antes de la expansión industrial de la Vizcaya de fines del XIX, y explicaría por qué esta región aportaba tantas vocaciones al clero (de manera notable a la

Compañía de Jesús, fundada en 1540 por San Ignacio de Loyola) así como militares, funcionarios, conquistadores, descubridores o pobladores a la América española.

Juan Antonio de Arocena y Larrea-Larracochea, tío abuelo de don Rafael, había ya adelantado algo en el camino de las Américas. En 1832 radicaba en Cuba. El haber mandado efectuar *su probanza de vizcañía*, de nobleza y limpieza de sangre por medio de su esposa, entonces vecina de Bilbao, sin duda le otorgaría beneficios tales como ser reconocido por descendiente de vizcaínos originarios, lo que a su vez le daría acceso a cargos públicos en la isla, o el ingreso a corporaciones eclesiásticas, comerciales o civiles controladas por vizcaínos.

Las Guerras Carlistas (1833-1839; 1860; 1872-1876) fueron también impulsoras de un gran número de migraciones hacia diferentes destinos. Una rama cercana de Arocena encaminó sus pasos hacia la Argentina, trabajando en la construcción de redes pluviales e infraestructura de la ciudad de Buenos Aires, donde finalmente se estableció. Encontramos otra familia Arocena, sumamente prolífica e importante, en Uruguay: tuvo por fundadores a Ramón de Arocena y a Matilde de Artagaveytia, casados hacia 1868 en Montevideo, más o menos la misma época en que Rafael llegaba a México.

En el caso de Rafael de Arocena es muy poco lo que sabemos de su juventud y vida antes que se convirtiera en prominente propietario. Algunos testimonios orales subsistentes lo sitúan trabajando en los ferrocarriles en Vizcaya antes de salir rumbo a México; otros, en cambio, lo relacionan con el general Luki Verástegui —vizcaíno originario de Durango— militar que habría combatido en las Guerras Carlistas. Según esta versión, cuando a este general se le confiscaron sus propiedades en nombre del gobierno de la reina Isabel II, y tuvo que salir al exilio en Francia, sus hombres fueron dispersados. Entre ellos estaba Rafael de Arocena y Arbide. En estas condiciones, habría decidido emigrar al Nuevo Mundo.

Cuando llegó al continente americano decidió establecerse en ciudad de México —teatro reciente de las guerras de Reforma y del surgimiento y caída del emperador Maximiliano—, porque precisamente ahí tenía parientes: los Muñuzuri, propietarios de fincas urbanas y de un floreciente y céntrico almacén en Tacuba y Zócalo, al lado de la catedral. Con ellos encontró acomodo y empleo.

Rafael de Arocena tenía relación de parentesco político con los Muñuzuri porque Francisco de Arocena y Arbide —su hermano mayor— había contraído matrimonio con Evarista de Muñuzuri y Murga en 1867, en la parroquia de San Pedro de Llodio. La novia era natural de Llodio, hija legítima de Manuel de Muñuzuri —natural de Oquendo— y de Justa de Murga, también proveniente de Llodio. La fecha de esta boda nos da un dato seguro acerca de la salida de Rafael hacia México.

Por estas mismas fechas Antero Muñuzuri se había establecido (en 1867) en la Comarca Lagunera, en la recién fundada Villa de Lerdo de Tejada. Consiguió que en dicha población se le adjudicara un lote de terreno al sur de lo que fue la antigua hacienda de San Fernando e instaló una fundición. Con el paso del tiempo los Muñuzuri se habían integrado exitosamente a la vida económica y social de México, estableciendo alianzas matrimoniales con prominentes familias porfirianas (como los Romero Rubio). Sus prósperos negocios fueron diversificados y fundaron nuevas firmas: Muñuzuri y Compañía, y Sauto Muñuzuri y Compañía, empresas que continuaron teniendo intereses comerciales en Lerdo durante el último tercio del siglo XIX. Sin duda, la visión empresarial de Antero Muñuzuri continuaba fija en la promisoría Comarca Lagunera.

No se debe pensar que Rafael Arocena encontró hecho el camino hacia su fortuna. Era común que los parientes españoles recién llegados se integraran a los negocios de sus familiares, sobre todo porque desembarcaban sin dinero. Su forma de vida consistía en el trabajo duro —muchas veces viviendo en los mismos establecimientos comerciales— ahorrando para poder independizarse algún día. Arocena no habría sido una excepción.

Unos diez años después de haber arribado a México, en el transcurso de la década de los setenta, Rafael Arocena llegó a La Laguna, probablemente mediante alguna forma de relación comercial con Antero Muñuzuri. Por entonces, la comarca experimentaba una verdadera transformación en el sistema de tenencia de la tierra: los antiguos latifundios estaban siendo fraccionados en propiedades agrícolas menores. Había oferta de tierra, circunstancia que podía aprovechar cualquiera que tuviese capital. El cultivo del algodón entró en auge como uno de los efectos de la guerra civil de los Estados Unidos. Comerciantes regiomontanos, coahuilenses, duranguenses y de Chihuahua aprovecharon esta coyuntura para apoyar el cultivo de la fibra, otorgar créditos refaccionarios e incluso apropiarse de una buena cantidad de tierras.

Una de las primeras referencias documentales de Rafael Arocena en la comarca es la partida de bautismo de su hija María Zenaida, nacida en Lerdo el 22 de octubre de 1879. Era hija de Rafael y de Ambrosía Ávila Torres, joven de 21 años originaria de la ciudad de Aguascalientes, hija legítima de Estanislao Ávila (el apellido *Ávila* y *de Ávila* eran uno y el mismo) y Desideria Torres. Ambrosia Ávila había arribado a La Laguna en compañía de su hermana Florencia y de sus parientes maternos que, pertenecientes a una familia de viejos agricultores itinerantes de Rincón de Romos, Aguascalientes, fueron atraídos por la bonanza que despuntaba en la comarca. Fue aquí donde Rafael y Ambrosia se conocieron al final de la década de los setenta. Al parecer, en esa época, Rafael Arocena trabajaba como administrador de hacienda.

Para entonces, el centro social y comercial de la región era Lerdo, y fue precisamente en este lugar donde se conocieron. Ella era una persona alta, robusta, de carácter enérgico y decidido: era una ferviente católica y amaba la vida rural. Es innegable que sus caracteres se complementaban. Posteriormente habría de nacer Adolfo, segundo y último hijo de la pareja. El viejo roble de los Arocena de Vizcaya echaba renuevos en tierras laguneras.

### **Rafael Arocena y Ambrosia Ávila: años en común**

Ambrosia Ávila Torres nació a las 11 de la mañana del 7 de diciembre de 1857 en la calle del Ojocaliente, en la ciudad de Aguascalientes. Fue bautizada en la parroquia local el 13 del mismo mes. Era hija de Estanislao Ávila y Desideria Torres. Fue apadrinada y llevada a la pila bautismal por Francisco Suárez.

Ambrosia era la menor de tres hermanas. Las otras dos fueron Florencia de Ávila Torres, nacida en Rincón de Romos en 1855, y Nicolasa, nacida el 6 de diciembre de 1856 en la hacienda El Saucillo. Los abuelos paternos de las tres hermanas fueron Patricio Ávila y Julia Torres; los maternos José María Torres y Lucía Quiroz.

Uno de los últimos eventos registrados en Rincón de Romos a la familia Ávila Torres —antes que algunos de sus miembros emigraran a la Comarca Lagunera— fue el matrimonio de Florencia “de Ávila Torres” con Cipriano Romo el 7 de octubre de 1870. Para finales de la década de los setenta encontramos ya a Ambrosia Ávila Torres vinculada afectivamente con Rafael de Arocena. Por su parte, Florencia de Ávila contraería segundo matrimonio en La Laguna. De ese matrimonio descienden los Alanís-Ávila de Lerdo.

Por su lado, Rafael Arocena y Ambrosia Ávila enviaron a María Zenaida a estudiar al extranjero. La posición económica y social de don Rafael se había elevado a pasos agigantados y la educación de sus hijos debía corresponder a su creciente nivel y prestigio. Arocena tenía una idea bastante aristocrática —muy cosmopolita— de lo que debía ser la educación de sus vástagos.

Así, la señorita María Zenaida de Arocena y Ávila partiría al viejo continente (España, Francia, Alemania) para estudiar con las monjas de Nevers, tras lo cual terminó siendo una dama con conocimientos y las habilidades de *una joven de clase*: dominaba el castellano, el vasco, el francés, el inglés, el alemán e incluso el chino y poseía habilidades ecuestres. De apariencia distinguida, su tez era de un blanco pálido, con facciones muy finas y

armónicas, pelo negro, ojos cafés oscuro, labios de color rosa claro. Adolfo de Arocena y Ávila, hermano menor de Zenaida, nacido en 1880, fue enviado a estudiar con los jesuitas. Murió demasiado joven, a los trece años, en 1893.

Los últimos años del siglo XIX, como se verá más abajo, están marcados por los espectaculares logros empresariales de don Rafael. En relativamente pocos años logra amasar una cuantiosa fortuna, diversificando intereses e inversiones. Al cruzar el umbral del siglo XX, Rafael contaba 53 años, una amable pareja, tenía una hija preciosa, una gran hacienda, una respetable fortuna y un ímpetu que habría de llevarlo bastante más lejos.

### **Los albores del siglo XX**

Desde el punto de vista familiar, los primeros años del nuevo siglo constituyen un momento clave. Rafael Arocena y Arbide tenía entonces por única descendencia a María Zenaida. En 1902, su hija —convertida ya en una distinguida joven de 23 años de edad— contrajo matrimonio en Nueva York con su primo paterno, Francisco de Paula de Arocena y Muñuzuri, sobrino de Rafael Arocena (aquél era el primogénito del hermano mayor, Francisco de Arocena y de Evarista de Muñuzuri). Francisco de Paula de Arocena y Muñuzuri había nacido en el ancestral caserío de Otxanduri, jurisdicción de Arrancudiaga, Vizcaya, en 1871; para el día de su boda contaba con 31 años. Era un esbelto joven adulto de rasgos armónicos, buena estatura, con bigote a la usanza de la época, mirada resuelta y elegante vestir.

El matrimonio de los primos representaba para Rafael Arocena el fortalecimiento de las raíces vizcaínas y familiares: un acercamiento de la rama mayor o troncal de los Arocena radicados en España con la que había surgido en México. El matrimonio también establecía una alianza de sangre de la rama Arocena mexicana con los Muñuzuri, tan significativos en la vida de don Rafael.

Francisco y Zenaida habrían de procrear sólo dos hijas, Elvira y Rafaela, de las cuales proceden todos los descendientes de Rafael Arocena y Arbide en México y España: los Belausteguigoitia-Arocena; los Zunzunegui-Arocena y los

Usía-Arocena. La hija primogénita fue Victoria María Elvira Aurora de Arocena y Arocena Muñuzuri y Ávila, nacida el 25 de enero de 1904 en el caserío de Otxanduri (Ochanduri, en Arrancudiaga) que era el de los Arocena y que por herencia le había correspondido al padre de la infanta —por ser primogénito— y que le podía corresponder también a la criatura si era varón, según antigua costumbre vizcaína.

La ancestral casa solariega, por entonces cubierta de hiedra al estilo inglés, era una amplia y recia construcción de piedra, de tres niveles, de planta cuadrada con balcones y techos de tejas a cuatro aguas, rodeada de árboles y enrejados metálicos ornamentales. Sus vides producían buenas uvas, aunque no tan grandes ni tan dulces como las de Santa Teresa, al decir de don Francisco. A sólo unos cuantos metros de la señorial casona corría y corre aún el Nervión —torrente primigenio en la vida de los Arocena—, que discurría por todos los barrios de Arrancudiaga surtiéndolos de barbos y lobinas.

La segunda hija de Francisco y Zenaida fue María Rafaela Fabiola de Arocena y Arocena Muñuzuri y Ávila, nacida en México en el ocaso del Porfiriato (1909).

### **Los años amargos**

El rompimiento de hostilidades entre los diferentes bandos revolucionarios a partir de 1910 no constituyó en un principio problema alguno para el funcionamiento de las empresas de Rafael Arocena. Para entonces, aunque ya había llegado a la edad de 63 años, don Rafael era un hombre fuerte: las fotografías de la época —en compañía de su hija Zenaida— dan cuenta de un hombre robusto, que podía tranquilamente pasear en bicicleta. Usaba barba y bigote, ya blancas por la edad. Otra fotografía del mismo periodo —tomada en la prestigiada casa Reutlinger del bulevar Montmartre en París, no muy lejos del Palacio del Louvre— nos lo muestra en elegante traje, chaleco y sombrero negros, con reloj de leontina de oro y bastón. La impresión es de gran fortaleza corporal y espiritual, con mirada firme, incluso retadora.

Pero en la historia de la familia, 1911 fue verdaderamente trágico. El 26 de septiembre muere María Zenaida de Arocena y Ávila, a la edad de 31 años, en la ciudad de México. Francisco de Arocena —su marido— quedó desolado. Nunca se volvería a casar. Las niñas Elvira y Rafaela, a causa de la muerte de su madre y sobre todo por la inestabilidad política del país, fueron enviadas a España. En 1913 Elvira estaba ya instalada y estudiando en el Colegio Francés del Sagrado Corazón de Jesús, en Durango, Vizcaya. Por lo que se refiere a Rafaela (“Rafita”), se encontraba en Arrancudiaga, asistiendo a la escuela con sus primos, con miras a que, en su momento, se incorporase al mismo colegio en que estudiaba su hermana. Teodoro de Arocena y Muñuzuri, hermano menor del viudo Francisco, se hizo cargo de los asuntos de las niñas en España e informaba periódicamente sobre ellas.

Francisco de Arocena y Muñuzuri, por sus propios méritos y por ser sobrino y yerno de Rafael, fue el heredero natural para la dirección de los negocios familiares, que continuaban en plena expansión y diversificación. Había demasiado trabajo, y Francisco era el hombre de confianza de don Rafael. Igual despachaba en la hacienda de Santa Teresa que en la casa de Plaza del Carmen en México DF, o realizaba viajes de negocios a la frontera o al interior de los Estados Unidos o a cualquier otra parte, si la empresa así lo requería. Para ello, contaba con su propio *vagón-pullman* de ferrocarril.

Tras la caída de Madero, en 1913, la mayoría de los españoles más adinerados supusieron que Victoriano Huerta sería el restaurador de la Pax Porfiriana, y se precipitaron en brindarle apoyo y reconocimiento. Cometieron un grave error político. Al surgir la lucha constitucionalista contra el régimen del general Huerta, los españoles en general fueron vistos con acidez por las facciones revolucionarias, unidas todas en la tarea común de derrocar al presidente golpista. Comenzaron a ser firmemente hostilizados por estas fuerzas beligerantes, mientras desaparecía el estado de derecho y no eran raros los desórdenes.

En La Laguna, la hacienda de Santa Teresa experimentó las consecuencias. En carta a Elvira, el 7 de junio de 1913, Francisco mencionaba que la lucha armada había entorpecido, entre muchas otras cosas, el correo y el transporte, así como la instalación de la maquinaria para despepitar la cosecha de algodón. Esta operación llevaba ya dos meses de retraso: las vías férreas estaban cortadas y la maquinaria continuaba detenida en Laredo. Y agregaba: “Los revolucionarios se han robado en las Haciendas dinero y animales, más de doscientos caballos y mulas, y ésta es también causa que me obliga a no poder salir de aquí, siquiera hasta ver de que mejore un poco esta situación anómala.”

Eran las condiciones de tal inseguridad, que pronto José Larrea renunció a su puesto administrativo en la hacienda de Santa Teresa. El 3 de octubre, el ejército constitucionalista aceptó otorgarle salvoconducto a Justiniano Hernández para que se encargase de la cosecha de algodón. José Iturrioz, natural de Bilbao, atestiguó cómo el 18 de octubre de 1913 el mismo Rafael Arocena fue secuestrado por las fuerzas villistas. Le pidieron medio millón de pesos: los socios Arocena y Urrutia debían aportarla a la causa constitucionalista. Rafael fue recluido e incomunicado en el hotel Salvador. A base de negociaciones consiguió que disminuyese el monto del rescate: doscientos mil pesos. Escoltado, Arocena salió a tramitar el dinero en el Banco de la Laguna, donde firmó varios cheques con fecha 20 de octubre. El mismo Francisco Villa otorgó recibo autografiado sobre esta cantidad, que no hizo efectiva sino hasta después del 5 de abril de 1914, en la ciudad de México.

Desde el punto de vista del general revolucionario, dicha suma era la parte proporcional de un empréstito forzoso impuesto a comerciantes, agricultores y banqueros de la región para el sostenimiento de la causa. Mientras tanto, y a raíz de la firma de los documentos, el coronel jefe del estado mayor de Villa, Severino Ceniceros (Brigada Juárez), extendió el documento de protección sobre la persona, familia e intereses de Rafael Arocena. El 22 de marzo de 1914, el cónsul de los Estados Unidos en Torreón (I.M. Ulmer) puso bajo la protección oficial de dicho

país los bienes de Arocena: pensaba que si los constitucionalistas se apoyaban en los Estados Unidos tendrían que respetar sus intereses en México.

Mientras, otros españoles eran expulsados y enviados al extranjero. Los días 5, 6 y 7 de abril de 1914 salieron de Torreón por ferrocarril, y entre ellos probablemente estaba Rafael Arocena. Se cuenta que, en esa ocasión, o una semejante, y gracias al canto de un soldado —en lengua vasca— pudo salvar Rafael de Arocena la vida, ya que el canto le advertía que escapase. El exiliado nunca habría de volver a México. Se instaló en el Hotel Plaza de Nueva York, mientras el gallego Fernando Rodríguez y el vasco Ángel Urraza atendían los intereses de Santa Teresa (Fernando Rodríguez Rincón, originario de La Coruña, había arribado a Veracruz en febrero de 1902, con 19 años de edad; Ángel Urraza y Saracho, originario de Alonsotegui, Vizcaya, desembarcó en el mismo puerto el 23 de agosto de 1910).

Para diciembre de 1915, en carta a su hija Elvira, Francisco de Arocena decía haber regresado y permanecido unos días en Santa Teresa, que encontró muy “fea y devastada”. Con su tío-suegro en el destierro, Francisco debió convertirse en pieza clave para el funcionamiento de la hacienda, de la cual estaba muy pendiente y a la que visitaba con la mayor frecuencia posible.

Mientras tanto, las niñas Elvira y Rafaela crecían y se compenetraban cada vez más con la lengua y cultura de sus mayores, en Vizcaya. Su tío Teodoro de Arocena y Muñuzuri, dentista de profesión en la vasca Durango, hacía las veces de padre. El gran afecto que despertó entre las niñas se remonta a esta época. Francisco buscaba, desde México y a través de las cartas, inculcar o reforzar en sus hijas valores tales como la obediencia, la bondad, la sana diversión familiar, el amor al estudio y a la propia sangre.

Ambrosia Ávila Torres, por su lado, había quedado en segundo plano desde que sus hijos —chicos todavía— se alejaron para cursar sus estudios, dejando un vacío en su maternidad frustrada. En su día, ella misma había acompañado a don Rafael al

extranjero. Conoció La Habana, Nueva Orleans y Nueva York. Aun así, la profunda nostalgia que le invadió a raíz de la separación de sus hijos y la lejanía de su tierra natal, la llevaron a tratar de recuperar lo que el destino le había quitado. Así, en Nueva York, adoptaría a un niño mexicano, al que llamó Julio Ávila Torres. Ambrosia regresó de los Estados Unidos y radicó por algún tiempo en la ciudad de México para finalmente volver a establecerse en Lerdo, donde adoptó una niña (a la que nombró Leonor Ávila Torres).

En 1918, la tragedia visitó nuevamente a la familia: el 18 de febrero murió Francisco de Arocena y Muñuzuri. Las jovencitas Arocena y Arocena quedaron en la orfandad. Rafael Arocena, por su parte, pasó sus últimos años en Nueva York, donde algunos lo conocerían como el rey del algodón: sus cuentas bancarias, intereses e inversiones —tan sólo en los Estados Unidos— ascendían a millones de dólares.

Enfermo, habiendo perdido al sobrino, yerno y hombre de confianza, depositó la dirección de sus negocios en Enrique Buj y Echeverría. No mucho después, el 9 de julio de 1918, otorgaba testamento en Nueva York: dejaba como universales y únicas herederas a sus nietas Elvira y Rafaela de Arocena y Arocena. Por la cláusula quinta, designó su tutor: Teodoro de Arocena y Muñuzuri, el tío paterno.

A la vuelta de un año, el 13 de junio de 1919, don Rafael de Arocena y Arbide fallecía en la misma Nueva York: sería sepultado en su nativa Arrancudiaga, en el viejo cementerio de Garondo. Un cuadrángulo de piedra y ladrillo, sellado con una lápida, coronado por una cruz y la talla de un ángel, marca aún su sepultura.

## CAPÍTULO 2

# DEL NORTE DE ESPAÑA AL NORTE DE MÉXICO

(1850-1880)

Mario Cerutti\*

### **Españoles en México**

AUNQUE LIMITADA EN TÉRMINOS CUANTITATIVOS, la inmigración española asumió durante la segunda parte del XIX una importancia difícil de discutir entre los grupos propietarios y empresariales en México. Los hombres de negocios de origen hispano se convirtieron en un factor de alta significación en el proceso formativo de la sociedad capitalista autóctona. Es decir: en el ciclo de profundas transformaciones que la economía mexicana vivió entre 1840 y la Revolución. Por la multiplicidad de actividades que desempeñaron, por su elevada proporción en el conjunto de los nuevos sectores empresariales y por su notoria ramificación geográfica, los inmigrantes españoles merecen ser reconsiderados desde la historia económico/empresarial.

---

\* Doctor en Ciencias Sociales, Universidad de Utrecht (Holanda). Investigador y catedrático en la Facultad de Economía de la UANL. Académico de número de la Academia Mexicana de la Historia. Miembro fundador y ex Secretario Ejecutivo de la Asociación de Historia Económica del Norte de México. Miembro fundador del Grupo Iberoamericano de Estudios Empresariales e Historia Económica. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel III. Últimos libros publicados: (con Araceli Almaraz, coords.), *Algodón en el norte de México (1920-1970). Impactos regionales de un cultivo estratégico*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, 2013 (segunda edición, 2018). (con Juan Carlos López, eds.), *Historia Económica y Empresarial. México-Colombia, siglos XIX y XX*, Medellín, Universidad EAFIT-UANL, 2016. *Problemas, conceptos, actores y autores. La Historia Económica y Empresarial en el norte de México (y en otras latitudes)*, San Luis Potosí, El Colegio de San Luis, 2018.

Rasgo común en muchos de los casos estudiados fue una trayectoria comercial caracterizada por su perdurabilidad temporal, la magnitud y densidad que adoptó al menos desde los años 60 del siglo XIX, y su temprana relación con las actividades crediticias. Pero el acercamiento a la propiedad o manejo de la tierra —como se verá en este libro— solía ser impactante. Investigaciones realizadas en la década de los 90 habían dejado en claro también que no pocos españoles remataron su periplo mexicano con la transferencia de una porción sustancial de bienes y caudales a la industria fabril, la minería, los transportes y los servicios en general.

Otros tres elementos que emergieron con regularidad en las trayectorias personales o familiares indagadas fueron: a) en el momento de arribar a México solían ser muy jóvenes y —por ello— contaban con escasos recursos; b) el proceso formativo de capitales y de experiencia empresarial supuso años o, con frecuencia, décadas; c) la alta proporción de inmigrantes provenientes del norte peninsular: asturianos, vascos y santanderinos sumaron un elevado porcentaje dentro de los casos analizados.

Si nos detenemos en el norte mexicano, hubo que reconocer de entrada que ciudades como Monterrey y Chihuahua, puertos como Tampico, villas como las que rodeaban el río Bravo, o espacios económicos que en la segunda mitad del XIX se encontraban en plena construcción —como la Comarca Lagunera— fueron centros fértiles de atracción para comerciantes y propietarios de raíces hispanas.

### **Del verde luminoso a los *desiertos* del apache**

Quien haya recorrido ese fascinante paisaje de verdes rabiosos que se acuesta sobre el mar Cantábrico desde la bellísima Asturias hasta la deslumbrante San Sebastián, no puede dejar de preguntar: ¿cómo pudieron adaptarse a los ocres y rudos *desiertos* del norte mexicano, un siglo y medio atrás, los españoles nacidos en el septentrión peninsular? ¿Cómo hicieron, por ejemplo, los hermanos Máiz o Francisco Armendáiz para reemplazar los alegres arroyos del monte vasco por ese escenario tórrido y hosco

que rodeaba al Bravo, envuelto en guerras interminables, siempre acechado por apaches y comanches? ¿Qué fue lo que arrastró a Valentín Rivero hasta la lejanísima Monterrey, a Santiago Lavín hacia la aún inexistente Comarca Lagunera, a José San Román hasta la polvorienta Matamoros?

Quizás lo más decisivo —como bien lo habían inferido Clara Lida, Vicente Loscertales, Pedro Pérez Herrero o Leticia Gamboa— fue que estos inmigrantes se lanzaron a edificar en el país anfitrión, con fervor, su anhelada fortuna *indiana*. Y no pocos lo lograron. Ejemplos exitosos los hemos encontrado, entre otros, en lugares como Monterrey, la línea fronteriza del Bravo y la Laguna. Veamos.

### **Monterrey y el Bravo (1850-1870)**

La capital de Nuevo León resultó un excelente punto de referencia para analizar la prominencia que durante la segunda parte del XIX alcanzaron en el norte en general —y en la Comarca Lagunera en especial— empresarios de raíces peninsulares. Por cuatro razones:

- a) Desde aquella ciudad, asturianos, santanderinos y vascos protagonizaron un exitoso devenir mercantil y financiero;
- b) Una notoria porción de esos comerciantes contribuyeron a sentar las bases del brote fabril que Monterrey transitó a partir de 1890;
- c) Redes comerciales y proyectos empresariales los vincularon con una gruesa porción de la economía nortea;
- d) Desde Monterrey salió una parte decisiva de los capitales que impulsaron el florecimiento agroindustrial y financiero de la laguna.

Podría agregarse otro comentario: la historia económica y empresarial de Monterrey entre 1850 y la Revolución no resulta comprensible sin tener en cuenta las actividades conducidas por

españoles. Su protagonismo —imbricado con el de otros inmigrantes y con el de poderosas familias mexicanas— es fuertemente representativo del comportamiento más general de otros segmentos empresariales que actuaron en el dinámico norte del país.

Fundadores de poderosos grupos regiomontanos fueron el asturiano Valentín Rivero y Álvarez Jove y los vascos/santanderinos Hernández. Llegaron muy temprano a Monterrey y crecieron estrechamente vinculados con prósperos paisanos asentados en la línea del Bravo. Entre estos últimos sobresalió un racimo de vascos: José San Román, su asociado y discípulo Francisco Armendáiz, y los hermanos Máiz (primos de Armendáiz). Tanto Rivero como los Hernández emigraron a México con recursos limitados. Biógrafos familiares recuerdan que sus respectivos acercamientos a la lejana América coincidieron con su incorporación a casas mercantiles ya montadas, donde fueron admitidos como empleados.

Valentín Rivero —oriundo de Gijón— abordó Monterrey cuando sumaba 21 años: en 1837 fue acogido por el comerciante santanderino Juan Francisco de la Penilla, primer vicecónsul de España en la ciudad tras el restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre ambos países. Seis años después, en 1843, instaló su propio negocio: Valentín Rivero y Cía. Como sucedió con Mariano Hernández y Pedro Calderón, Rivero era un reconocido comerciante ya a mediados de los 50. El cambio de la línea fronteriza —tras la guerra con Estados Unidos— comenzaba a impactar sobre Monterrey, ciudad que al recrudecer los conflictos bélicos entre liberales y conservadores asumió una evidente importancia militar, política, administrativa y comercial.

Durante la década de 1850 se afianzó en Monterrey, asimismo, Mariano Hernández y Luengas, originario de Villaverde de Trucios. Había arribado alrededor de 1850 tras pasar por La Habana y, fugazmente, por Nueva Orleans. De 1852 datan las primeras referencias de su inicial significación mercantil. En 1854, junto con el mismo Rivero y otros dos españoles destacados —Pedro Calderón y José Morell— contribuyó a poner en marcha

la primera fábrica textil moderna del estado: La Fama de Nuevo León, en la que simultáneamente participó uno de los más fuertes comerciantes mexicanos, Gregorio Zambrano.

Mariano anunció en enero de 1855 la apertura oficial de una casa mercantil que —sucesivamente reorganizada— perduró hasta mediados del siglo XX. Una de las modificaciones más duraderas fue la conversión de la firma en la razón Hernández Hermanos y Cía., en 1861: supuso la integración de su hermano Estanislao, quien quedó a cargo de la casa de manera efectiva cuando Mariano se marchó a Bilbao, poco antes de 1865. Tras Estanislao llegaron José María y Ángel Hernández, quienes hicieron operar filiales en Matamoros, Brownsville y —hacia los 70— en Villa Lerdo.

Aunque Rivero, Hernández y otros destacados intermediarios de Monterrey intervinieron con amplitud en el financiamiento de guerra para el Ejército del Norte, que desde 1855 comandó el gobernador Santiago Vidaurri, es evidente que hasta 1870 el gran comercio presidió sus actividades. Algo similar ocurría con los vascos José San Román y Francisco Armendáiz, quienes en esas mismas décadas se enriquecían en la boca del río Bravo. Una coyuntura particular lo favorecía: la guerra civil (de Secesión) en los Estados Unidos, que desató una prosperidad explosiva por estos aislados *desiertos* del norte.

### **Guerra en Estados Unidos, auge en el noreste**

Desde mediados de los años 50 y hasta fines de la década siguiente un fenómeno central enmarcó el funcionamiento de la flamante línea fronteriza diseñada por el río Bravo: la guerra. De uno y otro lado de este límite, fijado en 1848, conflictos internos e internacionales sacudieron ambas sociedades. El plan de Ayutla abrió en México un periodo de choques militares que arreció desde 1858 por las luchas de Reforma y, a partir de 1862, por la intervención francesa. En Estados Unidos, entre 1861 y 1865 estalló la guerra de Secesión motivada por la decisión de los plantadores del Sur esclavista de separarse del tronco nacional.

Aunque las operaciones militares cubrieron buena parte de los respectivos territorios, en torno al Bravo se vivió una situación

diferencial: su condición de división internacional auspició un enorme tráfico derivado de, o destinado a, imperativos bélicos. Los flujos mercantiles alcanzaron su máximo vigor entre 1861 y 1865, cuando el Bravo quedó singularmente conectado con las economías industrializadas del mundo atlántico. Durante la guerra de Secesión, el extremo meridional de Texas y el noreste mexicano se convirtieron en la salida menos riesgosa para que el algodón del Sur llegara a los ávidos mercados de la revolución industrial. Sus imperiosas demandas activaron un gigantesco tráfico en los desiertos que bajaban de la porción superior de Texas hasta Monterrey, y desde Matamoros hasta Piedras Negras.

El algodón se transformó con rapidez en la moneda de pago de los rebeldes sureños, cuyos ejércitos requerían todo tipo de abastecimientos. Matamoros, en la boca del Bravo y pegado a Texas, vivió horas irrepetibles gracias al bloqueo que soportaban puertos como Nueva Orleans, Mobile y Galveston. El cierre de Nueva Orleans hizo de La Habana otra de las grandes estaciones del algodón. Desde la colonial Cuba, como puede suponerse, los intermediarios de origen español jugaron un papel privilegiado en los circuitos de abastecimiento, función completada con presteza por compatriotas que habitaban el noreste mexicano.

### **Entre la Sierra Madre y La Habana**

Puede resultar singularmente ilustrativo reseñar las actividades que en estos tiempos desempeñó el vasco José San Román y Palacio. Residente en Matamoros y Brownsville, su quehacer destacó no sólo por un impresionante aprovechamiento del auge del algodón: también, por su estratégica conexión con otros españoles situados en la misma línea del Bravo, en Monterrey y en La Habana. Nacido en las cercanías de Bilbao, San Román se instaló en Matamoros en 1846 tras una breve estancia en Nueva Orleans. De 1852 provienen las primeras referencias de sus contactos con compatriotas de Monterrey. Y es a comienzos de los 60 cuando acoge a otro vasco y pariente: Francisco Armendáiz y Arsuaga.

San Román se convirtió en uno de los grandes conductos para la salida del algodón hacia la economía atlántica al colocar la fibra

en puertos estratégicos: Nueva York, la misma Habana, Burdeos, Liverpool, Barcelona. Más aún podía localizar en esos mismos lugares y en el norte de México buena parte de los aprovisionamientos que necesitaban los confederados en general y el propio Texas en particular. Su función resultó análoga a la de otros destacados *prohombres* del tráfico del algodón: Mifflin Kennedy, Richard King y Charles Stillman del lado norte del Bravo; Evaristo Madero y Patricio Milmo, al sur del río.

No debe olvidarse que una de sus tareas primordiales era servir de intermediario —importador y exportador— en el gran norte centro/oriental, labor eslabonada hacia y desde el interior mexicano por un grueso racimo de colegas. Sus contactos se ramificaban con mercaderes y casas comerciales de Tamaulipas, Coahuila, Nuevo León, Zacatecas, Durango, San Luis Potosí y Chihuahua. Era a través de San Román que se exportaban grandes cantidades de lana, pelo y pieles de chivo, cabra y vacunos. Su destino, con suma frecuencia, era Nueva York.

La documentación consultada constató a la vez el amplio peso del metálico en el conjunto de las exportaciones. La plata mexicana era un lubricante imprescindible para aceitar los lazos mercantiles con el exterior: muy apreciada en Estados Unidos y en los medios europeos, constituía además una de las claves de la circulación en el Golfo de México. Dado que Monterrey y sus ya afianzados comerciantes se distinguían como ejes de una geografía regional hilvanada con mercancías y plata, se multiplicaron los lazos entre San Román, su asociado Armendáiz y sus coterráneos Rivero y Hernández (mientras los hermanos Hernández mostraban un alto grado de participación en las remesas de lana y cueros, Rivero solía encargarse de coleccionar plomo y cobre en cantidades significativas).

Desde 1862, empero, comenzó a tomar una abrumadora importancia el algodón. Ya en 1863, los envíos de la fibra que descendía de los Estados Unidos saturaban los registros aduanales. Decenas de miles de pacas fueron embarcadas en Matamoros por gestión directa o con asesoramiento del vasco San Román. Y La Habana era el punto geográfico que sobresalía

como el más impresionante escalón hacia la economía atlántica. Eslabón entre el Bravo, Nueva York y los principales puertos europeos, la capital isleña operaba como un corazón que bombeaba toneladas de algodón, plata y abastecimientos desde y para el sur confederado. La Habana resaltaba asimismo por la dinámica que asumieron los comerciantes de nacionalidad española. San Román, parece obvio, era su representante dilecto en tierras mexicanas, a quien se confiaban negocios importantes y de quien se contaba con las máximas garantías para inversiones en el tráfico de algodón.

En síntesis, el vasco José San Román y Palacio fue uno de los más firmes protagonistas de la coyuntura bélica. Desde el punto de vista de la historia económica y empresarial, su caso constituyó un excelente objeto de estudio para observar el comportamiento de una firma comercial ante situaciones tan diversas y cambiantes como las que se manifestaron en esos tiempos:

- a) Por su manera de actuar y adaptarse en tiempos de guerra;
- b) Por su capacidad de operar en un ámbito económico binacional cruzado por el río Bravo;
- c) Por su conexión directa con un espacio mercantil de alta complejidad e importancia, como era el configurado por el Golfo de México;
- d) Por el aprovechamiento de su condición de español para trabajar con ese nudo del Golfo que era La Habana;
- e) Por sus redes hacia el norte mexicano, trama que sobre todo ejercía con compatriotas;
- f) Y por su eficacia para vincular las demandas de guerra, los puertos mexicanos y La Habana con puntos relevantes del espacio atlántico: Nueva York, Liverpool, Londres, Manchester, El Havre, París, Barcelona.

## **Después de las guerras**

Casi todas las funciones cumplidas por estos comerciantes hasta mediados de los 60 se seguían cumpliendo una década después. Si seguimos la pista de San Román, verbigracia, se observa que continuaba operando desde Matamoros con pieles, lana y plata en abundantes cantidades. Los vínculos con comerciantes y firmas del norte se mantenían con vigor. Los lazos con el mundo atlántico perduraban, aunque más ramificados que en tiempos de la *Civil War*. La llegada del telégrafo y —en el sur de Texas— del ferrocarril había agilizado las comunicaciones, mejorado la información y acentuado muchos de estos vínculos.

Pero se contabilizaban algunas novedades. La primera y más obvia era que el algodón había abandonado al sur texano y el noreste de México. Este rincón del Golfo, por lo tanto, dejó de ser uno de los pivotes en la enorme cadena del comercio atlántico. Su luego añorada *era de los algodones* había terminado. Como Nueva Orleans había recuperado su importancia, La Habana y sus españoles retornaron a la posición relativamente secundaria mantenida hasta 1860.

En segundo lugar, ambas economías —la estadounidense y la mexicana— recorrían la reconstrucción de sus respectivas posguerras. Y si Texas se recuperaba con la mirada puesta en las múltiples demandas del vigoroso mercado estadounidense, algo similar ocurría con el norte de México: una lenta pero firme actividad productiva se ramificaba desde el río Bravo hacia el sur, avivada —sobre todo— por las demandas de la economía vecina que corría hacia la segunda revolución industrial.

Fue en esos años 70 que —mientras San Román adiestraba a sus sobrinos y preparaba con cuidado su retorno al País Vasco— comenzó a destacar en la frontera Francisco Armendáiz y Arsuaga. A su lado crecieron los Máiz Arsuaga, grupo de cinco hermanos que, como los demás, iniciaron en el comercio su carrera empresarial. Natural de Arcetales, en Vizcaya, Armendáiz era hijo de Miguel Armendáriz Máiz y Florentina de Arsuaga y Asemendi. Y el apellido *Armendáriz* se transformó, en estas tierras, en *Armendáiz* —según cuenta uno de sus

descendientes— debido “al error del párroco de la capilla de San Pedro de la Mollineda”, en Santander, donde fue bautizado Francisco. En cuanto a su hermano menor, Eugenio (lo acompañó durante años en la frontera), en los registros notariales vascos se lo menciona como oriundo de Somorrostro, en la misma Vizcaya.

Si las primeras referencias sobre Francisco lo vincularon a San Román y al tráfico de algodón (1862 en adelante), es evidente que durante los 70 su accionar se tornó más autónomo. La correspondencia de mediados de esa década lo muestra como un verdadero jefe de operaciones, dispuesto a abrir casas comerciales en diversos puntos del Bravo y negociar con las áreas del México central. Hacia 1875 estaba involucrado tanto con The Rio Grande Railroad Co., que recorría los tramos más mercantilizados del sureste texano, como en inversiones en la mina Refugio del Oro, situada en Zacatecas. En 1878 funcionaba bajo su dirección la casa Francisco Armendáiz Sucesores, siempre en Matamoros. Sostenía entonces una estrecha relación con sus primos Pedro y Ángel Máiz, con quienes se asoció en repetidas ocasiones antes de marchar hacia Monterrey. Una síntesis de la información sobre este grupo de vascos debe incluir lo siguiente:

- Hacia 1880, Armendáiz era propietario de dos casas mercantiles. Una operaba en Matamoros, la otra en Monterrey. En ambas estaba aliado con Pedro y Ángel Máiz. Fueron liquidadas a fines de aquel año. Los Maiz se encontraban en el norte —Matamoros y Monterrey— ya en los 70. Pedro trabajaba en México al menos desde 1876. A su hermano Ángel se lo detecta en 1878 en Matamoros.
- Mientras en 1882 funcionaba en Monterrey la firma Pedro Máiz y Cía., los Máiz estaban asociados a su primo en la firma Armendáiz y Máiz Hnos., de Nuevo Laredo (disuelta en 1886). Cuando en 1887 constituyeron la sociedad Pedro Máiz y Cía., seguramente continuadora de la establecida en 1882,

quedaron incorporados seis hermanos: Justo, Joaquín, Agustín, José, Pedro y Ángel.

- Mientras tanto, en 1883, una circular de Armendáiz comunicaba que había establecido una casa comercial en Nuevo Laredo, 220 kilómetros al norte de Monterrey y al sur de la no menos dinámica San Antonio. Un año antes había llegado el ferrocarril. La circular agregaba que Armendáiz, en ese momento, contaba con otra sucursal fronteriza: operaba en Mier, poblado intermedio entre Nuevo Laredo y Matamoros. La mayoría de estas filiales laboraba bajo el nombre La India. En 1886, poco antes de que los registros notariales informaran que Armendáiz vivía en Monterrey, sumó a su red de sucursales la inaugurada en Paso del Norte (Chihuahua). Como en todas las demás, el encargado era español.

El asturiano Valentín Rivero mostraba en los 70, por su lado, mayor vinculación con sectores productivos en pleno desenvolvimiento. Mientras la Fábrica de Hilados y Tejidos La Fama de Nuevo León continuaba en operaciones, se asoció en 1871 con los ya poderosos Zambrano para fundar la Fábrica de Tejidos El Porvenir, en El Cercado. En 1876 recibió —como pago de diversos préstamos— el molino El Hércules. Sus hijos Valentín y Ramón Rivero y Gajá (este último ingeniero graduado en París) se incorporaron paulatinamente a una actividad empresarial cada vez más compleja y diversificada. El gran comercio, sin embargo, seguía predominando. Pero a su lado había emergido una actividad tan fundamental como estratégica: el préstamo. Así, muchos de estos mercaderes se lanzaron a desempeñar el papel de financistas del flamante orden liberal.

### **Gran comercio, crédito y actividades productivas**

Fue en esos años 70 cuando el capital mercantil —en diversas regiones de México— tuvo que satisfacer el objetivo de aceitar y financiar el nuevo orden. La ausencia de un sistema bancario —que no habría de implementarse de manera firme hasta los 90—

colocó a los comerciantes en el corazón de las fuerzas que impulsaban la economía mexicana. Las actividades pre bancarias —depósitos, giros, créditos, descuentos, pagos al exterior— eran concretadas en proporciones importantes por casas mercantiles

En Monterrey y su espacio aledaño, la actividad crediticia entre 1855 y la expulsión de las tropas francesas se había concentrado en los préstamos de guerra, destinados a mantener en pie alguno de los ejércitos en conflicto. Los comerciantes de origen hispano en Monterrey, verbigracia, tuvieron una amplísima participación. Pero el tipo de crédito que se requirió desde finales de los 60 indicaba que algunas regiones del norte comenzaban a mostrarse aptas para la transferencia de recursos y capitales hacia sectores productivos. La aventura prestamista que arrancó en los 70 no sólo reforzaba las ya antiguas funciones de intermediación mercantil: abría también el camino hacia la apropiación o manejo de las tierras rural y urbana, y alentaba la reconstrucción económica tras décadas de conflictos civiles e internacionales.

La acción del crédito durante los 70 y los 80 sugiere que se afirmaban condiciones más estables en el crónicamente tumultuoso escenario vernáculo. La aplicación efectiva de la normatividad liberal y una progresiva estabilidad sociopolítica servían de estímulo y garantía a los dueños del capital.

Los movimientos financieros resultaban tan complementarios de la gestión comercial que varias casas de Monterrey habrían de caracterizarse, desde estos años, por la instrumentación de mecanismos próximos a los de un sistema bancario. Se convirtieron, además, en puente para las transacciones con el exterior. Herederos de la firma Hernández Hnos. han recordado:

En tiempos que las organizaciones bancarias no operaban por estas regiones, se ocupó la casa de estas actividades, atendiendo el préstamo a plazo fijo o en cuenta corriente, descuentos y cambios sobre ciertas plazas de los Estados Unidos, Inglaterra, España, Francia y Alemania. Aún después de establecidos

aquí los bancos locales continuamos sirviendo nuestras propias necesidades de importación y exportación.

La documentación revisada brinda un panorama bastante contundente de las conexiones que se establecieron entre grandes comerciantes y productores rurales, muy especialmente con agricultores. Observando estos movimientos desde la siempre activa Monterrey, o desde ciudades como Matamoros, Chihuahua, Saltillo y Durango destacaban dos matices:

- a) La notoria presencia de los ya citados españoles: San Román, Rivero, Armendáiz, los Máiz y la casa Hernández, tuvieron un notorio desempeño como portadores de crédito;
- b) La combinación españoles/comercio/finanzas contó con un escenario predilecto en el ancho mundo del norte: la Comarca Lagunera.

### **Españoles en la Laguna**

Comerciantes y propietarios oriundos de España desempeñaron un papel evidente en el crecimiento económico y empresarial del espacio lagunero, en particular a partir de 1870. La agricultura especializada del algodón alteró de manera radical el desértico paisaje que hasta poco atrás habían recorrido apaches y comanches. En un cuarto de siglo la comarca bañada por los ríos Aguanaval y Nazas pasó de ser un área marginal —bajo dominio de culturas seminómadas— a manifestarse como escenario privilegiado de una intensa actividad productiva. Ya hacia fines de los 80 —decía Jorge Vera Estañol en 1910— la Laguna estaba

en pleno período de desenvolvimiento y progreso, pues año por año en esas tierras había venido ensanchándose la zona de cultivo; y habíanse mejorado las obras de irrigación a la vez que definitivamente se había rechazado de aquella región la presencia de las tribus salvajes. Los campos en otros tiempos áridos e incultos, las tierras

pantanosas é inhabitables y las guaridas de las tribus bárbaras, se habían convertido en terrenos de labor fecundados por obras de irrigación...y en ciudades, haciendas y ranchos bien poblados.

Para que la Laguna se transformara en la proveedora de alrededor del 75% del algodón que a fines de siglo se consumía en México fue menester, previamente, encauzar y redistribuir las aguas que bajaban estacionalmente de la Sierra Madre Occidental. Esa tarea coincidió con un ágil proceso de transferencia y subdivisión de la tierra que —entre otros frutos— llevó a la formación de múltiples unidades productivas y a la aparición de un nutrido racimo de propietarios, arrendatarios y aparceros.

Pues bien: en cada una de estas tareas y momentos participaron propietarios y comerciantes de oriundos de España. Si Francisco Armendáiz, Valentín Rivero, la casa Hernández, los hermanos Máiz y los Mendirichaga (primos de los Hernández) se contaron entre los que —desde fuera de la Laguna— habilitaron recursos a los agricultores, Leonardo Zuloaga, Santiago Lavín, Rafael Arocena, Francisco Santurtún, Leandro Urrutia, Joaquín Serrano y los Ruiz Lavín estuvieron entre quienes se desarrollaron en la misma Comarca como propietarios y cultivadores del algodón.

Ciertamente, la Laguna fusionó no pocos de los más poderosos intereses que los españoles dirigían en México: por un lado estimuló alguna incursión de Iñigo Noriega Laso y Juan Llamedo; por otro fue campo propicio para Feliciano Cobián, Policarpo Suso, Saturnino Sauto, Francisco Martínez Arauna y los hermanos (Federico y Sinforiano) Sisniega. Muchos de estos empresarios no se limitaron al cultivo del algodón: participaron, según los casos, en la puesta en marcha de fábricas transformadoras de la semilla o de la fibra, en la fundación de bancos o en el tendido de medios de transporte. Algunos de ellos pueden ser considerados de alta representatividad para reflejar lo acaecido en torno al río Nazas desde 1870. Cerraremos el presente capítulo con uno de esos

casos: el del santanderino Santiago Lavín. Y más abajo brindaremos especial espacio a otros dos ejemplos notables: la misma Casa Hernández y la de su protegido y asociado, el vasco Rafael Arocena y Arbide.

### **Santiago Lavín: de Ampuero al Nazas**

Santiago Lavín fue uno de los actores centrales —y de los más polémicos— en el ciclo de financiamiento, redistribución de la tierra y uso agrícola del agua desatado en la Laguna en los 70. Fue uno de los pioneros en el cultivo en gran escala del algodón y —de paso— fundador de la actual ciudad de Gómez Palacio. Su perfil al comenzar los 60 estaba cincelado por tres características más: a) hijo de José Lavín Ortiz y María Cuadra, era natural de Ampuero, Santander, en el norte de España; b) sumaba menos de 30 años de edad, lo que indica que llegó a México en plena juventud; c) prolongó sus iniciales labores mercantiles a las finanzas, lo que habría de convertirlo en prestamista de muchos propietarios y arrendatarios de la naciente comarca.

Fuentes documentales confirman que Lavín actuaba en la Laguna y en el ámbito productivo ya a principios de los 60. La hacienda Santa Cruz, en el estado de Durango, fue una de sus primeras grandes incursiones: la operaba entonces con su sobrino Francisco Ruiz Lavín. La hacienda La Punta, también en Durango, fue otra de sus tempranas experiencias como productor rural. Hacia fines de los 60 se lo encuentra conectado con la producción y el comercio de algodón y —muy importante— asociado con el futuro gobernador de Durango, Francisco Gómez Palacio (con quien explotaba a mediados de 1873 La Punta y San Lorenzo).

Lavín destacó asimismo por ser arrendatario de uno de los tres grandes latifundistas que presidieron la transición hacia el algodón: Juan Ignacio Jiménez. Por medio de mecanismos crediticios, justamente, obtuvo en 1877 la hacienda Noé y, a la vez, el derecho a tomar agua de una de las primeras presas levantadas sobre el río Nazas. Gracias a un pacto de retroventa, Lavín adquirió esas tierras: al morir Jiménez, su esposa no pudo

saldar la deuda/hipoteca y cedió la finca al montañés. La porción heredada por la viuda incluía la hacienda El Relámpago, la tercera parte de la hacienda Sacramento y terrenos al oeste de Santa Rosa y El Relámpago.

Para abril de 1878 había iniciado la construcción de un nuevo y muy controvertido canal desde la presa Santa Rosa (levantada a mediados de siglo por Jiménez), con el fin de irrigar sus flamantes propiedades. “Su fracción era entonces —resume María Vargas Lobsinger— un inmenso agostadero que sólo tocaba el río en el extremo sur. Lavín tuvo que luchar tenazmente para abrir el canal” y poder irrigar su enorme propiedad, a la que “convertiría en una de las empresas algodoneras más importantes de la región”. Las obras para captar agua —realizadas en la porción de *arriba*, es decir en el estado de Durango— provocaron numerosos y tórridos conflictos con los agricultores de *río abajo* (del lado de Coahuila), lo que obligó a la intervención de las autoridades federales. Emiliano Saravia sintetizaba así, en 1910, la historia del santanderino Lavín y la de sus combates por el agua:

Don Santiago Lavín, dueño de la propiedad denominada El Perímetro, de la que es anexa la presa de Santa Rosa, y cuya propiedad adquirió por compra á Don Juan Ignacio Jiménez en el año de 1880, á pretexto de hacer la limpia del canal de Santa Rosa, llamado también canal de Lavín, ensanchó sus dimensiones y profundizó su cauce... Como resultado de (diversas) gestiones, la Secretaría de Gobernación (13 de mayo de 1880) y el mismo Gobierno de Durango (16 de mayo de 1880) (no permitieron) la continuación de las obras.

En 1881, los Sres. Lavín y Cía. insistieron nuevamente en el ensanche y profundidad de su canal y nuevamente los vecinos de San Pedro protestaron por esas obras, y gestionaron de la Secretaría de Gobernación nuevas órdenes para suspender las obras. (Finalmente) la Suprema Corte mandó destruir las obras que había hecho el Sr. Lavín, cuya sentencia fue ejecutada por el Juez de Distrito de Durango.

Manuel Plana ha detallado que en 1885 Lavín obtuvo más de 7 mil hectáreas de la municipalidad de Mapimí, las que fueron recibidas a precio de tierras baldías. Hacia 1886 la hacienda Noé tenía una extensión de más de 30 mil hectáreas, de las cuales más 10 mil estaban bajo cultivo.

### **El Perímetro Lavín y la fundación de Gómez Palacio**

Las tierras progresivamente concentradas por el hombre de Ampuero en el lado duranguense de la Laguna habrían de ser conocidas como *Perímetro Lavín*, muchas veces confundido con su finca mayor: la hacienda Noé.

La hacienda de Noé—ha descrito Machuca Macías—era la capital del enorme latifundio, tenía bodegas para almacenar las cosechas anuales que se levantaban en sus extensas tierras de siembra, llegando a tener tanta importancia que la compañía del ferrocarril se vio obligada a nombrar un jefe de estación para que se encargara del manejo de los embarques en decenas de furgones de los productos agrícolas. En la hacienda había corrales donde apacentaban cerca de mil mulas y en sus patios se apilaban grandes cantidades de aperos de labranza.

De acuerdo con Plana, hacia 1905 el Perímetro sumaban más de 45 mil hectáreas. Casi 22 mil de ellas eran terrenos eriazos, situados al oeste de la línea del ferrocarril; había otras 7,700 hectáreas no explotadas al oeste de Gómez Palacio. La superficie cultivada, por lo tanto, abarcaba poco más de 9,600 hectáreas subdivididas en catorce ranchos. Un informe confidencial de 1911, elaborado en el Banco Nacional de México, indicaba por su lado que el Perímetro Lavín y sus anexos comprendían 50 mil hectáreas. De ellas 15 mil ya eran de cultivo; el resto era evaluado de agostadero o no cultivable. “En años buenos, mencionaba el informante, las tierras buenas podían producir 90 mil quintales de algodón”.

Mientras construía este imperio rural en pleno *desierto* norteño, el dinámico santanderino arrendaba tierras y continuaba prestando dinero a través de la sociedad comercial Lavín y Cía.

Uno de sus arrendatarios más destacados fue el vasco Francisco Santurtún, del que se hablará más adelante. Rafael Arocena fue otro de sus clientes en los años previos a la llegada del ferrocarril: en marzo de 1881 rubricó un contrato por el arrendamiento de la finca San Antonio, en el municipio de Lerdo.

Por las inacabables tierras de Lavín cruzó la línea troncal del Ferrocarril Central Mexicano: llegó en setiembre de 1883 para unir el centro de México —vía El Paso— con el gigantesco sistema ferroviario estadounidense. En un rincón de los predios del español, cedido de manera especial, se levantó estación Lerdo, a más de 1,100 kilómetros del Distrito Federal. Con otro apeadero —que se enclavó en Torreón, a corta distancia— habría de constituirse uno de los escenarios de más rápida urbanización en el México de principios del siglo XX.

Mucho tuvo que ver Santiago Lavín con lo que sucedió en la aislada Estación Lerdo. A principios de 1885 inauguró uno de los más interesantes casos de ocupación y poblamiento urbanos en el norte de México. Lo consumó a través de donaciones de predios para ser habitados por individuos, familias, árboles y actividades económicas, todo lo cual quedaba asentado de manera rigurosa y explícita ante notarios. Una de las primeras escrituras fue suscripta con Ruperto Enríquez, comerciante avecindado en Estación Lerdo que aceptó las minuciosas y llamativas condiciones impuestas por el santanderino de la hacienda Noé.

Lavín dejó escrito que “animado de los mejores deseos para procurar el mejoramiento de este Municipio” y “procurando la creación de poblaciones que si bien en su principio tropezarán con algunas dificultades”, había determinado “formar un plano en los terrenos de su propiedad y sobre la vía férrea, conforme al cual pueda levantarse una población” que beneficiaría al estado, al municipio y a los vecinos que la compongan. Lavín pronosticaba que estación Lerdo era susceptible de crecer gracias “a las transacciones mercantiles que en grande escala se verifica en toda esta comarca, cuya principal fuente de riqueza es la agricultura”. Una vez señalada su voluntad de que los terrenos aludidos fuesen

cedidos a personas que desearan avecindarse en la nueva población, apuntaba las específicas condiciones de la donación.

El terreno cedido a Enríquez era un rectángulo de casi 20 metros de frente por 80 de fondo (1,560 metros cuadrados). Lavín lo transfería de manera gratuita y total (“pura, perfecta é irrevocable entre vivos”) bajo cuatro cláusulas:

- 1) El terreno debía destinarse a casas habitación, viviendas, almacenes o cualquier otro edificio que conservara el carácter de finca urbana;
- 2) Enríquez debía rodearlo con un cerco de al menos tres metros y medio de altura;
- 3) El donatario quedaba obligado “á plantar en las calles que limitan su propiedad una línea de fresnos ú otros árboles de ornato”, ubicados a cinco metros de distancia cada uno “debiendo hacer esta plantación en el término de ocho meses, y cuidando de los árboles para su desarrollo por el término de tres años”;
- 4) Debía cercar el terreno en un plazo máximo de tres años, pero si vencía tal lapso “sin cumplir las condiciones de cercar y plantar árboles”, la donación sólo seguiría vigente “en la parte de terreno que se hallara cercado y plantado, volviendo lo restante al poder del Sr. Lavín”.

Durante 1885 y 1886 continuaron las cesiones de tierra a los interesados en residir en Estación Lerdo. En junio de 1886 Lavín decidió que la población llevaría el nombre de Ciudad Gómez Palacio para “honrar la memoria del esclarecido hijo de Durango”, el exgobernador Francisco Gómez Palacio (su viejo amigo, socio y compadre). Muchas de las calles recordaban el añorado país natal: Santander, Ampuero, Aedo. El cuadro 1 resume las donaciones efectuadas por Lavín en junio de 1886 y el origen de algunos de los beneficiarios.

Cuadro 1  
**Donaciones de Santiago Lavín (junio de 1886)**

| Donatario  | Residencia         | Ocupación    |
|--|--------------------|--------------|
| Pedro de Heras                                       | Hacienda Noé       | empleado     |
| Jesús Gutiérrez                                      | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Manuel Oliver  | “De esta vecindad” | comerciante  |
| José Guadalupe Reyes                                 | “De esta vecindad” | no datos     |
| Vicente Álvarez                                      | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Joaquín Acosta                                       | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Rafael Marrufo/Pedro Larrasolo/Pedro Baque           | “De esta vecindad” | comerciantes |
| Florentino Chaires                                   | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Guadalupe Alba                                       | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Jesús Armendáiz                                      | “De esta vecindad” | labrador     |
| Leónides Sosa  | “De esta vecindad” | labrador     |
| Guillermo Hoeflich                                   | El Relámpago       | agricultor   |
| Adolfo Gust  | El Relámpago       | agricultor   |
| Vicente Sánchez                                      | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Carlos Dietmar                                       | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Antonio Zamora/Agustín de la Rosa/Francisco Esquivel | no datos           | no datos     |
| Bonifacio Carrillo                                   | “De esta vecindad” | labrador     |
| Mariano Odriozola                                    | “De esta vecindad” | comerciante  |
| Gonzalo Chávez                                       | “De esta vecindad” | comerciante  |

**Fuente:** ANED, José Sariñana, junio de 1886.

Si de muchos españoles que pasaron por la Laguna quedaron débiles rastros, o herederos de relativa gravitación en el paisaje local, el apellido Lavín no dejó de destacar con fuerza tras la muerte del tenaz y polémico hombre de Ampuero, en mayo de 1896. A fines del XIX sus hijos constituyeron la sociedad Santiago Lavín Sucesores, que en octubre de 1907 adoptó el nombre Compañía Algodonera e Industrial de La Laguna SA. Santiago Lavín Sucesores se constituyó con un capital superior al millón de pesos (medio millón de dólares). La estructuración de la sociedad reunió a la viuda Dorotea Vélez y a sus hijos Gilberto, Alejandro, Benjamín y el menor Pablo. Los bienes raíces que se introducían a la sociedad eran los comprendidos en el Perímetro Lavín más la hacienda Santa Clara (colindante), los terrenos ubicados en Gómez Palacio y otros bienes inmuebles, semovientes, maquinaria, enseres, créditos y acciones en sociedades de diversa índole.

En el inventario realizado se señalaban los ranchos El Vergel, San Ignacio, Filadelfia, La Torreña, San Ramón, Dolores, Las Playas, Santander, San Pedro, Manila, Palo Blanco, San Antonio, Noé, Aedo y la hacienda Santa Clara (propiedad exclusiva de Gilberto Lavín, nombrado Administrador General). Entre 1898 y 1910 los Lavín intervinieron en algunos de los proyectos industriales y financieros más relevantes de una comarca que comenzaba a destacar a escala nacional por su vigoroso dinamismo.



### CAPÍTULO 3

## RAFAEL AROCENA Y LA AGRICULTURA DEL ALGODÓN

Mario Cerutti

ESTE CAPÍTULO SE CONCENTRARÁ en dos casos considerados representativos y aptos para reflejar lo acaecido en La Laguna entre 1870 y la Revolución:

- a) La casa Hernández Hermanos, ejemplo de firma mercantil originalmente externa a la Comarca pero que —a través de la actividad crediticia —sostuvo una densa vinculación con la agricultura del algodón y con proyectos complementarios;
- b) Rafael Arocena, quien arribó a La Laguna después que los anteriores, fue arrendatario de Lavín, se asoció con Hernández, se convirtió en propietario de una de las fincas más extensas de la región, fue uno de los productores de algodón de mayor prominencia y remató en proyectos empresariales de singular envergadura

### **El crédito refaccionario**

Ya se adelantó que Mariano Hernández y Luengas fue el fundador de la firma asentada en Monterrey. Tras Mariano, hijo mayor, llegaron Estanislao, José María y Ángel, todos nacidos en Villaverde de Trucios (en un territorio compartido por el País Vasco y Santander). La razón Hernández Hermanos Sucesores, de prolongada actuación, fue creada en la década de 1870, la misma década en que una sucursal fue instalada en Lerdo.

Interesa describir la forma en que esta firma implementó sus préstamos o refacciones a partir de 1870 porque, desde Monterrey, casas mercantiles como Hernández Hermanos perfilaron una amplia y densa geografía del crédito (anticipo de la labor que los bancos habrían de desenvolver —aunque con menor eficacia— a finales de la centuria). Fue en ese contexto que se estableció una progresiva conexión con la incipiente comarca de La Laguna, donde empezaba a generalizarse el cultivo del algodón. Su producción, destinada al mercado interior, fue abruptamente acicateada por la gigantesca crisis que la guerra de Secesión descargó sobre los plantadores del sur estadounidense y —es menester no olvidarlo— por una industria textil que, en México, se preparaba para el auge de los años ochenta. La Laguna resultó, por lo tanto, un adecuado escenario para la activación productiva y para que uno de sus lubricantes fundamentales —el crédito de origen comercial— se impusiera.

Registros notariales puntualizan que las incursiones de los Hernández por La Laguna tuvieron efecto desde muy temprano en la década de 1870. Destacaban en estos primeros tiempos los préstamos que realizaron —junto con otros comerciantes de Monterrey y de Saltillo— a Jesús González Herrera, de Villa de Viesca. Para marzo de 1872 González reconocía una deuda de casi 30 mil pesos a un grupo de acreedores (en su mayoría de Monterrey) encabezados, justamente, por Hernández Hermanos Sucesores (les adeudaba 8 mil pesos). Incluía a Zambrano Hermano y Cía. (9,500 pesos), Enrique Goldschmidt (casi 900 pesos), Madero y Cía. (1, 700), José Negrete (1,200), Vivanco Hermanos (4,100) y Weber y Ulrich (2,300). Después de dos años, González Herrera continuaba recibiendo préstamos para sus cultivos.

Los españoles parecen haber tenido preferencia entre los habilitados por la casa Hernández. Ejemplo del lazo establecido a mediados de la década de los setenta con productores laguneros fue el manifestado con Francisco Santurtún, oriundo de la provincia de Vizcaya, con primos en Somorrostro y cuyas más antiguas referencias documentales remiten a 1869, cuando

trabajaba tierras de Santiago Lavín. Los Hernández rubricaron con Santurtún convenios notariales sucesivos: en junio de 1874, marzo de 1875 y junio de 1878. El arrendatario vasco explotaba la hacienda El Relámpago que —en Mapimí— pertenecía todavía al gran latifundista Juan Ignacio Jiménez. A mediados de 1874 Santurtún reconocía deber 34,000 pesos a la firma regiomontana. Como necesitaba más fondos para trabajar El Relámpago firmó un contrato que, en síntesis, contenía:

- a) Hernández Hnos. convenían brindarle en refacción —mercancías y dinero— una suma anual que podía oscilar entre los 10 mil y 60 mil pesos (30 mil ya habían sido otorgados para el año en curso);
- b) El algodón —empacado, despepitado y limpiado por cuenta del agricultor— debía ser entregado a 16 pesos el quintal;
- c) Luego de cuatro meses de su salida del almacén, las mercancías suministradas cobrarían un interés del uno por ciento mensual;
- d) El dinero efectivo se cobraba al 1.5 por ciento mensual;
- e) Santurtún se comprometía a que las mercancías serían invertidas en la habilitación y refacción de la hacienda “sin poder distraer de este objeto parte alguna de ellas”. Los frutos, por ninguna causa, podían dejar de entregarse a la firma Hernández;
- f) En seguridad de lo que adeudaba y de lo que iba a recibir, el agricultor hipotecó las cosechas y además todo lo que en la expresada hacienda le pertenecía en calidad de enseres y semovientes.

Para marzo de 1875, cuando el deudor había satisfecho esas cláusulas, se estructuró otro convenio. Se reiniciaba así un ciclo con mucho de arquetípico. Pero ahora Santurtún explotaba también la hacienda Macitas y el rancho Santander. La refacción

podía subir hasta los 50 mil pesos. Los Hernández le facilitaron también una máquina a vapor con despepitadora, cien mulas y caballos, treinta yuntas de bueyes, arados y otros enseres. Al agricultor le estaba vedado recibir refacción de otros prestamistas. La firma de Monterrey se asignó el derecho de poner, a la hora que lo juzgase conveniente a sus intereses, a una persona que vigilara, manejara y administrara como interventor los negocios de Santurtún.

De las cuentas practicadas a mediados de 1878 resultó que el productor adeudaba más de 95 mil pesos. Pero la casa Hernández se comprometió a prestar otros 65 mil, de los cuales 35 mil eran en efectivo. Todo quedó asegurado con prendas sobre la misma cosecha de algodón, o bien, de maíz, trigo o lo que se produjese. Las relaciones con Santurtún respondían en gran medida al modelo de habilitación o refacción que se practicaba con agilidad en La Laguna, y que puede encontrarse insistentemente en las escrituras asentadas en Lerdo, en Monterrey, en Saltillo, en Durango capital y en Torreón. La información recogida avala con fuerza la conclusión que un biógrafo y heredero de la firma mercantil efectuaría décadas después:

La actuación de nuestra casa en La Laguna fue de mucha importancia, como lo prueba el hecho de haber sido de las primeras firmas en implantar el negocio de refacción a los agricultores. Entre las firmas refaccionadas por ella, debemos citar —sin que fuera la totalidad— las haciendas de San Alberto, San Esteban, La Gloria, El Porvenir, San Lorenzo, San Fernando, Sacramento y La Concordia. Algunas de ellas fueron personalmente administradas por uno de nuestros socios.

### **Ángel Hernández y Luengas**

Fue en la década de los setenta cuando empezó a sobresalir Ángel Hernández y Luengas. Mariano, el mayor, había regresado a mediados de la década anterior a España. También José María se marchó a Bilbao. En Monterrey quedaron Estanislao y Ángel: ambos morirían en México. Ángel había comenzado a participar

en la firma en marzo de 1865, en lugar de su primo Nicolás Josué Hernández. Cuando Mariano se marchó al País Vasco, quedaron los tres hermanos menores a cargo de la empresa. Las funciones de Ángel se tornaron importantes desde mitad de los setenta. En septiembre de 1877 intervino en la reconstitución de la firma mercantil, que pasó a denominarse Hernández Hermanos Sucesores. En septiembre de 1882, la sociedad sufrió otra modificación. Fueron incorporados dos sobrinos: Félix y Tomás Mendirichaga y Hernández, junto con Tomás Mendirichaga y Llaguno, primo de los anteriores. Todos provenían del espacio vasco-santanderino de Trucios.

A Ángel Hernández se lo encuentra trabajando en Lerdo en septiembre de 1879, aunque otras referencias señalan que se asentó en la Comarca en el último tercio de la década de los setenta. Su actividad lagunera —como la de la casa que representaba— estuvo fuertemente vinculada al préstamo y a la propia agricultura (cuadro 2). Sus deudores solían ser gente de alta significación económica y social. En febrero de 1880 era acreedor de doña Luisa Ibarra. La viuda del legendario Leonardo Zuloaga le debía casi dos mil pesos, resto de un préstamo otorgado en Parras en enero de 1879, y que había sido destinado a habilitar labores de la hacienda de San Lorenzo de La Laguna.

Otra ilustre deudora de los Hernández —a principios de los ochenta— era Elvira San Martín, viuda de Jiménez. En este caso, la habilitación había sido destinada a la hacienda El Relámpago (tres mil pesos en mercancía), con prenda sobre todos sus frutos e hipotecas sobre otras fincas. La sociedad Viuda de Ávila e Hijos se contaba también entre quienes recibían refacciones de la casa de Monterrey por medio de Ángel Hernández. En marzo de 1881 se le facilitaron 1,500 pesos (en dinero o efectivo) para los cortes y trillas de trigo en la hacienda Sacramento. Por estos tiempos ya operaba en Lerdo Félix Mendirichaga, sobrino de Ángel. Con su hermano Tomás llevarían en buena medida la dirección de la Casa Hernández una vez que muriesen Estanislao y Ángel. Tomás, que vivió siempre en Monterrey, tejería —como ya se verá— una

amplia relación con la Comarca Lagunera y con no pocos de sus principales proyectos empresariales.

Cuadro 2  
**Prestamos de Casa Hernández y/o de Ángel Hernández-Laguna (1870-1890)**

| Prestatario           | Deuda*      | Fecha     | Agregados                  |
|-----------------------|-------------|-----------|----------------------------|
| L.E. de Hernández     | no datos    | 6/VI/74   | Con otros acreedores       |
| Couder y Sobrinos     | no datos    | 3/II/72   |                            |
| J. González Herrera   | 29,862      | 16/III/72 | Con otros acreedores       |
| Francisco Santurtún   | 30,000      | 18/VI/74  | Explota El Relámpago       |
| J. González Herrera   | sigue deuda | 18/IX/74  | Con otros acreedores       |
| J. Martínez del Campo | 3,000       | 8/X/74    | Se ampliará habilitación   |
| Francisco Santurtún   | 29,000      | 30/III/75 | Ampliable hasta 50,000     |
| Domingo Jaca          | 51,397      | 1/VIII/77 | Puede prestarse 10 mil más |
| Francisco Santurtún   | 95,081      | 8/VI/78   | Puede prestarse 65 mil más |
| Luisa Ibarra          | 1,908       | 14/II/80  | Viuda de Zuloaga           |
| M. García Márquez     | 1,908       | 14/II/80  | Recibe deuda de L. Ibarra  |
| Vda. de Ávila e Hijos | 1,500       | 13/V/81   | Explota El Sacramento      |
| Arocena y Hernández   | 99,400      | 24/III/87 | Explotan Santa Teresa      |

\* En pesos.

**Fuente:** AGENL y ANED, libros de notarios.

El despuntar de Ángel Hernández y Luengas en los registros de Lerdo es casi paralelo al de Rafael Arocena, de quien se convirtió en asociado y amigo de confianza. Arocena habría

arribado a La Laguna en momentos que comenzaba a tornarse significativa la agricultura del algodón merced, justamente, a la actuación de firmas mercantiles como Hernández Hermanos Sucesores, con cuyo representante trabó una amplia amistad y compartió numerosos proyectos. Un elemento que contribuyó a anudar la relación entre los Hernández y Arocena fue la hacienda Santa Teresa. Ubicada en San Pedro de las Colonias, esta enorme propiedad fue adquirida y administrada por la casa Hernández en coincidencia con su mayor peso en la comarca (nítida expresión del impacto que el capital mercantil iba asumiendo sobre la propiedad agrícola).

Santa Teresa fue parte de la zona baja de la hacienda San Lorenzo de La Laguna, que había pertenecido a la familia Sánchez Navarro y vendida en 1848 a Leonardo Zuloaga y Juan Ignacio Jiménez. Junto con El Alamito y Jaboncillo, Santa Teresa fue cedida en 1877 a Eduardo Ávila, un agricultor que —con mucha frecuencia— era habilitado por casas de Monterrey. Al morir Ávila, en 1879, sus tierras fueron sucesivamente transferidas hasta que en 1881 Santa Teresa pasó a manos de Hernández Hermanos Sucesores.

Una rápida descripción permite observar que Santa Teresa era la más grande de todas las propiedades existentes en la comarca a finales de siglo. Al morir Estanislao Hernández y Luengas, en 1887, Santa Teresa —valuada en 87 mil pesos— se componía de 62.5 sitios de ganado mayor (alrededor de 110 mil hectáreas). Se extendía con vigor hacia el norte, hacia la sierra de Tlahualilo, con una estratégica entrada sobre el río Nazas, en su extremo sur. Santa Teresa transformaría a Rafael Arocena en uno de los principales agricultores de La Laguna, y en uno de los más sobresalientes propietarios de origen vasco.

### **El vasco Rafael Arocena**

Si Santiago Lavín fue un español que obtuvo significación desde mediados de los sesenta por su trayectoria mercantil/financiera, por su quehacer como propietario y agricultor, por los conflictos que generó con sus ásperos intentos de monopolizar el agua que descendía por el río Nazas, por la fundación de Gómez Palacio y

por el peso que sus sucesores mantuvieron en los años siguientes, Rafael Arocena adquirió una singular relevancia como empresario de la agricultura.

Las referencias que disponemos coinciden: los asociados que tuvo, la deferencia que le dispensaban sus contemporáneos, su participación en la producción de algodón y semilla, su privilegiada incorporación a otros proyectos empresariales, los peculiares problemas que debió enfrentar durante la Revolución y la manera como logró sortearlos lo definen como un personaje de primera línea en la Comarca. Tal vez por ello fue que Vargas-Lobsinger lo calificó como “uno de los agricultores más prominentes de la época de auge del porfiriato”.

Rafael de Arocena y Arbide, ya se vio en el primer capítulo, era originario de la anteiglesia de Arrancudiaga, provincia de Vizcaya, donde nació el 24 de octubre de 1847. Fue el tercer hijo de Santiago de Arocena Barbachano —nacido en Ceberio en 1819— y de Victoriana Arbide, natural de Arrancudiaga. Existen dudas sobre el momento preciso en que llegó a México y sobre cuándo se estableció en La Laguna. Es muy posible que lo haya efectuado a través de la casa mercantil que regenteaban los Muñuzuri, uno de cuyos integrantes (Antero) poseía terrenos al sur de la hacienda San Fernando (en la parte duranguense) en 1867, según menciona Carlos Hernández (1903).

Se tiene información más precisa, empero, del nacimiento de su primera hija, Zenaida Arocena Ávila: 22 de octubre de 1878. Esta niña fue fruto de su relación afectiva con Ambrosia Ávila y Torres, a quien debió conocer en la segunda parte de la década de los setenta, con quien nunca formalizó su matrimonio y con quien tuvo otro hijo: Adolfo, que habría nacido en 1880 y fallecido 13 años más tarde.

### **En el reino del algodón**

La primera mención notarial sobre Rafael Arocena es de comienzos de la década de los ochenta, dos años y medio después del nacimiento de su hija Zenaida. Como en el caso de otro vasco —Leandro Urrutia, citado más abajo— Arocena parece haber entrado al especializado mundo del algodón como arrendatario de

Santiago Lavín: en marzo de 1881 decidió rentar por cinco años a Lavín y Cía. la finca San Antonio, en el municipio de Lerdo. Arocena debió enfrentar —como era habitual— una serie de cláusulas atinentes al uso del agua y del suelo, cuidado en los sistemas de irrigación y —por supuesto— hipotecas (al pago de la renta quedaron especialmente atados los frutos de la finca).

Según *El Siglo de Torreón* fue precisamente en el rancho San Antonio donde Arocena utilizó por primera vez, hacia 1882, semillas de algodón de origen estadounidense (texana, con seguridad). La difusión de esta semilla en La Laguna habría provocado un cambio drástico tanto en productividad como en rentabilidad. El periódico narra en 1932 que el vasco de Arrancudiaga la introdujo por Matamoros y

la condujo por tierra en carretas hasta El Perímetro Lavín, de cuya hacienda era arrendatario (y) en cuyas labores se cultivó por primera vez y con éxito. De las semillas del primero, segundo y tercer año de aquella variedad extranjera vendió el señor Arocena a otros agricultores... y el uso fue extendiéndose; cuando el tráfico de ferrocarril quedó generalizado, se generalizó por completo el uso de la semilla norteamericana en sus distintas variedades.

Puede inferirse que para finales de 1883 Arocena disfrutaba una posición consolidada. Lo indica su condición de prestamista ejercida con la sociedad mercantil Nafarrate Hnos. y Cía., asentada en Mapimí. Nafarrate Hnos. proyectaba montar una fábrica de tejido en Peñón Blanco, partido de Cuencamé, y se comprometió a devolver el dinero un año más tarde, en diciembre de 1884. Y al realizar su primer testamento, en marzo de 1884, Arocena declaró que sus bienes representaban un valor aproximado a los 40 mil pesos, y que los documentos que lo justificaban se encontraban en poder de Ángel Hernández. De todo lo dicho puede deducirse que Arocena contaba ya con un sustento material significativo, y que Ángel Hernández era, además de un amigo de confianza, su asociado principal.

### **Con la Casa Hernández**

Numerosos rastros documentales parecen confirmar que la poderosa Casa Hernández acogió en algún momento de la década de los ochenta al vasco Arocena. Su historia inicial como agricultor y su conversión en un poderoso productor y propietario estuvieron anudados con tenacidad a la firma mercantil de Monterrey. Esta articulación quedó afirmada en febrero de 1886 cuando se constituyó la sociedad agrícola que reunió a la sucursal Lerdo de Hernández Hermanos Sucesores —representada por Ángel Hernández— y a Rafael Arocena: se conformó explícitamente para explotar la hacienda Santa Teresa, usufructuada por mitades.

Por esos tiempos, además, ambos socios mostraron especial participación en la etapa formativa de la Compañía Agrícola del Tlahualilo Limitada, fundada en agosto de 1885 y que, entre sus primeros socios, contó también con Leandro Urrutia. Arocena y Hernández, empero, se retiraron de la sociedad. Cuando fue reorganizada, en 1890, ya no figuraban entre sus accionistas. Es más: se convirtieron en fuertes adversarios de la compañía por su porfiada propensión a monopolizar el agua del Nazas (tras soportar una serie de problemas la empresa —integrada en gran medida por españoles y lugareños— terminó en manos de capitalistas ingleses).

La sociedad agrícola Hernández y Arocena era una prolongación operativa de los negocios de Hernández Hermanos en La Laguna. Un año después de su constitución reconocía una enorme deuda en la cuenta corriente que les había abierto la firma regiomontana: ascendía a casi 100 mil pesos (50 mil dólares), insumidos en “costosísimas obras para el cultivo y explotación” de los terrenos de Santa Teresa.

La sociedad agrícola reconoció la deuda, aceptó pagar intereses del 1 por ciento mensual a partir del 1o. de enero de 1887, hipotecó la extensa finca a los acreedores de Monterrey, ofreció en garantía todos los enseres, herramientas, aperos y semovientes (incluyendo 125 arados y 194 bueyes), y comprometió los frutos y rentas que esperaba generar en Santa

Teresa. Hernández y Arocena —primera experiencia agroempresarial conocida del vasco de Arrancudiaga— se disolvió el 31 de diciembre de 1891. Los resultados —si se atiende a lo manifestado documentalmente— no habrían sido espectaculares. En la escritura de disolución (19 de enero de 1892) se mencionaba que

...emprendida la explotación del expresado negocio agrícola, sus escasos rendimientos y fuerte costo de las obras que se emprendieron han determinado una pérdida de consideración año por año, a tales términos que no sólo se consumió el capital social, sino que en su totalidad se han perdido las fuertes cantidades con que los Señores Hernández Hermanos Sucesores refaccionaron aquel negocio, mediante el crédito particular que le abrieron independientemente del compromiso social.

Como el pasivo que reportaba la negociación era “enorme”, y como en caso de realizar una liquidación “minuciosa y exacta” resultaría “que los bienes que le pertenecen no bastarían con mucho a solventar siquiera una parte atendible de aquel pasivo”, los socios decidieron entregar “lisa y llanamente” toda la negociación a la casa Hernández: eran “los únicos acreedores”. Por lo tanto, Santa Teresa —con sus anexos, enseres, herramientas, aperos, maquinaria, mulada, boyada semoviente— pasaba a ser propiedad “exclusiva” de la casa Hernández. Se cancelaba, finalmente, la escritura hipotecaria otorgada en marzo de 1887. Pero el panorama o el futuro de Santa Teresa no debía ser tan negativo porque, el mismo 19 de enero de 1892, Arocena adoptó dos decisiones fundamentales: se asoció con su paisano Leandro Urrutia y —ambos— tomaron en arrendamiento la misma hacienda de Santa Teresa.

### **Leandro Urrutia**

Leandro Urrutia fue socio de Arocena hasta su muerte, en 1908. La primera referencia de Urrutia se ha detectado en octubre de 1879, cuando junto con Dámaso Angulo celebró un contrato con el ya poderoso Santiago Lavín. Urrutia y Angulo

arrendaron a Lavín y Cía. —por cinco años, de 1880 a 1884— el rancho San Ignacio, en Lerdo. Tiempo después lo encontramos como arrendatario de porciones en la misma Santa Teresa. En julio de 1888 firmó un convenio con la sociedad Hernández y Arocena: Urrutia se hacía cargo por cinco años de un terreno a deslindar que sería usado exclusivamente para labor.

Estos datos permiten suponer que, para principios de 1892, Urrutia contaba con amplia experiencia, conocía Santa Teresa y —probablemente— gozaba de buen respaldo económico. El contrato colectivo que selló la sociedad Arocena y Urrutia puntualizaba que el objetivo de la flamante asociación era la explotación de Santa Teresa y sus anexos. Duraría seis años, y su capital social estaba representado por un contrato de arrendamiento con la casa Hernández Hermanos más la suma de 12 mil pesos en bienes que por mitad aportaban ambos socios. Pérdidas y ganancias serían, también, por mitad.

El arrendamiento de la hacienda Santa Teresa (con sus anexos, labores, fábricas y aguas “que le corresponden”) se planteó hasta finales de 1897. Desde el segundo año los arrendatarios deberían pagar una elevada renta: 10 mil pesos en forma inicial y 12 mil en los últimos cuatro años. Hernández Hermanos, además, vendían “el semoviente, mulada, boyada, aperos, máquinas y herramientas”, cuyo valor superaba los 19 mil pesos. En la lista de bienes enajenados sobresalían más de 110 arados en buen estado y 10 mil arrobas de semilla de algodón. Como garantía por rentas y deudas nuevas quedaban prendados los frutos a cosechar.

Este ciclo de Arocena —iniciado en la década de los ochenta con el arrendamiento de un rancho de Santiago Lavín— remató en el primer cuatrimestre de 1897 cuando pasó a ser propietario (junto con Leandro Urrutia) de la enorme Santa Teresa. La operación fue realizada el 14 de abril: pagaron 400 mil pesos (200 mil dólares) a la familia Hernández-Mendirichaga, que quedó —desde entonces y poco después de la muerte de Ángel

Hernández— desligada de la extensa finca. Los compradores abonaron la mitad al contado, lo que sugiere cómo había crecido su capacidad económica y que los resultados de la explotación mejoraron durante los noventa.

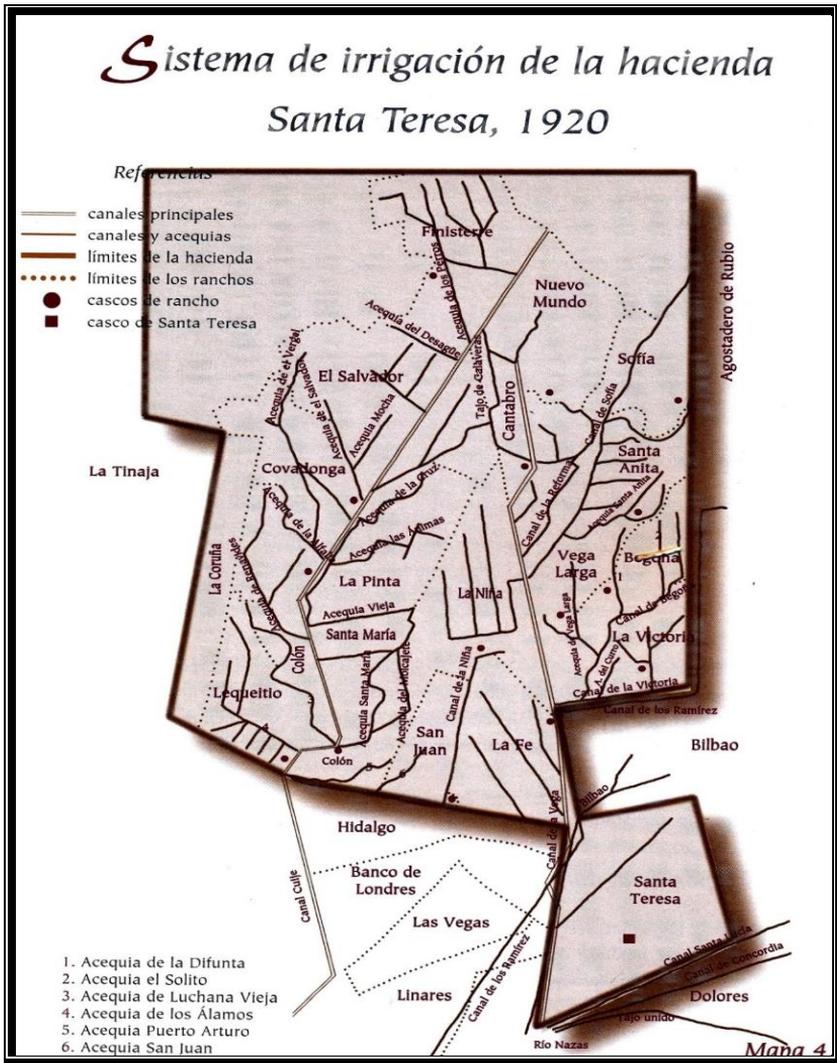
El 50 por ciento restante se habría de entregar en cuatro anualidades, con un interés del 6 por ciento, garantizado con la hipoteca de la propia finca “con todos sus derechos y acciones, labores, fábricas, montes, acueductos (y) derechos de presas”. Con la venta quedaba cancelado, por otro lado, el contrato de arrendamiento previsto hasta el 31 de diciembre de 1897.

La sociedad Arocena y Urrutia, por otra parte, adelantó también su expiración y celebró un nuevo arreglo. Al fin propietarios de Santa Teresa tras muchos años de operarla, Rafael Arocena y Leandro Urrutia inauguraron entonces una sociedad por cinco años, con posibilidad de prolongarse otros cinco. Ganancias y pérdidas serían por mitades, pero —en esta nueva etapa— cada socio podría retirar anualmente con cargo a su cuenta hasta 10 mil pesos. En el contrato anterior (enero de 1892) cada socio se había asignado 1,500 pesos para sus gastos personales: otra señal de los cambios generados, en un lustro, en Santa Teresa.

### **La imponente Santa Teresa**

Santa Teresa era hacia 1910 la propiedad de mayor extensión en La Laguna, más grande que la Compañía del Tlahualilo, la hacienda Noé, la del Sacramento San Juan de Casta. Su sistema de riego —tomado del Nazas— tenía dos canales principales: El Cuije, en su parte oriental, y el de La Vega, hacia occidente (mapa 1). Gracias a esos canales y a sus derivaciones, Santa Teresa hacía funcionar casi una veintena de ranchos: con El Cuije se regaban Lequeitio, Colón, Covadonga, La Pinta, Finisterre, San Juan, Santa María, La Niña y El Salvador; con el canal de La Vega se irrigaban Santa Teresa, La Fe, Vega Larga, Begoña, Victoria, Santa Anita, Sofía, Nuevo Mundo y El Cántabro (cuadro 3).

Mapa 1



Santa Teresa sumaba en tiempos posteriores a la Revolución unas 60 mil hectáreas, en lugar de las casi 110 mil que se dijo tenía en tiempos de los Hernández. De aquéllas, unas 25 mil eran ocupadas por los ranchos citados, sus labores y sistemas de riego.

Contaba además con unas 25 mil hectáreas de agostadero y otras 13 mil de sierras. Casi todos los ranchos se encontraban unidos por más de 200 kilómetros de vías *Decauville*, con ramales hacia la colindante hacienda Bilbao. Este sistema quedaba unido en la estación Santa Teresa al Ferrocarril Central. No puede extrañar que Santa Teresa se convirtiera desde finales de los noventa en una de las fincas con mayor producción de algodón y semilla de la comarca.

El cuadro 4, aunque basado en estimaciones no totalmente confiables, permite observar —año tras año— el porcentaje de algodón que incorporaba a La Laguna. En 1910 —según estas cifras— la propiedad de Arocena y Urrutia llegó a cosechar la cuarta parte del algodón regional. Otros años osciló entre el 11 y el 18 por ciento. Con bastante frecuencia, sin embargo, variaba entre el 4 y el 9 por ciento del total.

Cuadro 3  
**Ranchos de Santa Teresa (totales: 24,411 Ha.)**

| Rancho      | Ha.   | Tajo  | Rancho       | Ha.   | Tajo    |
|-------------|-------|-------|--------------|-------|---------|
| Lequeitio   | 1,065 | Cuije | Santa Teresa | 2,954 | La Vega |
| Colón       | 795   | Cuije | La Fe        | 1,466 | La Vega |
| Covadonga   | 1,207 | Cuije | Vega Larga   | 853   | La Vega |
| Finisterre  | 1,817 | Cuije | Begoña       | 821   | La Vega |
| San Juan    | 716   | Cuije | Victoria     | 846   | La Vega |
| Santa María | 942   | Cuije | Santa Anita  | 816   | La Vega |
| La Niña     | 1,786 | Cuije | Sofía        | 972   | La Vega |
| El Salvador | 2,370 | Cuije | Nuevo Mundo  | 1,161 | La Vega |
|             |       |       | El Cántabro  | 1,574 | La Vega |

**Fuente:** AHPF, Fondo Arocena, caja 4999, diciembre de 1933.

Cuadro 4  
**Producción La Laguna-Santa Teresa (en quintales de 47 kg.  
(1897-1912)**

| Año  | Comarca | Santa Teresa | %     |
|------|---------|--------------|-------|
| 1897 | 382,700 | 42,270       | 11.04 |
| 1898 | 551,700 | 99,810       | 18.09 |
| 1899 | 430,000 | 33,650       | 7.82  |
| 1900 | 374,300 | 29,310       | 7.83  |
| 1901 | 319,800 | 14,610       | 4.56  |
| 1902 | 348,000 | 14,570       | 4.18  |
| 1903 | 365,300 | 13,690       | 3.74  |
| 1904 | 339,000 | 20,250       | 5.97  |
| 1905 | 402,700 | 45,470       | 11.29 |
| 1906 | 745,200 | 52,940       | 7.04  |
| 1907 | 801,000 | 77,770       | 9.70  |
| 1908 | 341,400 | 38,740       | 11.34 |
| 1909 | 374,400 | 14,990       | 4.00  |
| 1910 | 411,100 | 100,280      | 24.39 |
| 1911 | 471,200 | 71,230       | 15.11 |
| 1912 | 322,200 | 45,100       | 13.99 |

Fuente: Ingeniero Federico Wulff, *Plano de la Comarca, 1912.*

### **Tiempos de agroindustria**

Mientras los españoles Arocena y Urrutia se asociaban y definían como un sobresaliente binomio de agricultores. se afirmaba el orden porfiriano. En el lejano norte centro-oriental, y desde una década atrás, los desiertos eran sacudidos y redimensionados por el tendido de las grandes líneas ferroviarias. Entre 1882 y 1888 quedaron habilitados los ferrocarriles Central, Internacional y

Nacional, todos convergentes hacia el río Bravo. Sus rieles cruzaron el estado de Texas y se articularon con su densa red de ferrocarriles. Debajo del Bravo se formaron dos estratégicos nudos: Monterrey y la Comarca Lagunera, convertidos con rapidez en pivotes regionales por la diversidad de ramales que corrían hacia otros puntos del mismo norte y del centro del país.

Si los agricultores del algodón habían resuelto multiplicar su producción cuando el ferrocarril les acercó la industria textil de Puebla, Veracruz y el Valle de México, los grupos mercantiles que laboraban desde Monterrey resolvieron pasar a la inversión industrial: en junio de 1887 fundaron La Esperanza, fábrica orientada a la elaboración de aceites, jabón y otros derivados de la misma semilla de algodón. Levantada en la entonces aislada Gómez Palacio, su constitución y desarrollo supuso la reafirmación de los empresarios de origen español en esta dinámica economía de frontera.

Como La Esperanza reunió en su momento fundacional, sobre todo, a comerciantes de Monterrey, no podían faltar mercaderes peninsulares. La presencia de la casa Hernández Hermanos Sucesores —y de sus nuevos administradores, los Mendirichaga— era una prolongación casi natural de casi dos décadas de inversiones en el área lagunera. Félix Mendirichaga, quien tiempo después marchó a Bilbao, fue designado secretario de la primera Junta Directiva (la representación española de Monterrey fue completada más tarde por los hermanos Justo, Ángel y Pedro Máiz).

El embrionario eje empresarial que comenzó a unir Monterrey con La Laguna se prolongó hacia Chihuahua en 1892 cuando La Esperanza (“para evitar una competencia ruinosa”) se fusionó con La Nacional, una pequeña pero muy agresiva firma nacida en 1884. Lo particularmente importante de La Nacional era que sus creadores habían sido Juan Terrazas —hijo del militar, gobernador y gran propietario chihuahuense— y John Brittingham, un joven estadounidense que había llegado de San Luis Missouri en diciembre de 1883. Dos consecuencias de la fusión de ambas empresas fueron:

- a) Brittingham y los Terrazas —los *chihuahuenses*— quedaron ligados a La Esperanza;
- b) Brittingham se trasladó a Gómez Palacio y se convirtió, desde entonces, en su Director General.

### **Jabonera de La Laguna**

La Esperanza se convirtió en la próspera Compañía Industrial Jabonera de La Laguna, S.A., el 1° de septiembre de 1898. La construcción de un poderoso grupo agroindustrial en la misma Comarca Lagunera avanzó un nuevo paso y, por supuesto, se expandió la concurrencia hispana. Rafael Arocena se contó entre los principales accionistas de esta sociedad, y fue desde el comienzo uno de sus más entusiastas adherentes.

Jabonera fue fruto de un proyecto que Juan Brittingham —con el respaldo de Juan Terrazas, Francisco Belden y el vasco-santanderino Tomás Mendirichaga y Hernández— impulsó desde el mismo interior de la Comarca. Para asegurar a la planta de Gómez Palacio un aprovisionamiento regular y a precios estables de la semilla del algodón, el estadounidense propuso la fusión de La Esperanza con otras empresas productoras locales, e invitó a los más destacados agricultores a convertirse en accionistas de la nueva sociedad. Al fraccionar el capital inicial de Jabonera (un millón de dólares) en 20 mil acciones, se acordó que la mitad correspondiera a los agricultores. El 50 por ciento restante quedaría en manos de los industriales.

Se constituyó así un auténtico sindicato que controlaba de manera casi monopólica la producción, recolección, flujo comercial y utilización de la semilla y que —por la evidente influencia que ejercía sobre el mercado global del jabón— iba a obtener beneficios espectaculares. No puede asombrar, por lo tanto, que entre sus asociados sobresaliera un reconocible grupo de españoles (véase cuadro 5). Del lado de los accionistas *industriales* figuró de manera destacada Tomás Mendirichaga y Hernández: lo hizo por sí y en representación de

Cuadro 5

**Espanoles accionistas de Jabonera (1898-1908)**

| Nombre                    | Lugar     | Actividad               | Nombre                    | Lugar     | Actividad              |
|---------------------------|-----------|-------------------------|---------------------------|-----------|------------------------|
| <b>Rafael Arocena</b>     | Laguna    | Agricultor              | <b>Leandro Urrutia</b>    | Laguna    | Agricultor             |
| <b>Joaquín Serrano</b>    | Laguna    | Industrial / Agricultor | <b>Carlos Arriaga</b>     | Laguna    | Agricultor             |
| <b>José María Urrutia</b> | Laguna    | Agricultor              | <b>Ulpiano Ruiz Lavín</b> | Laguna    | Agricultor             |
| <b>Andrés Medellín</b>    | Laguna    | Agricultor              | <b>José Farjas</b>        | Laguna    | Ingeniero / Industrial |
| <b>Eduardo Sobrino</b>    | Laguna    | Agricultor              | <b>Refugio Tarín</b>      | Laguna    | Agricultor             |
| <b>José Gardé</b>         | Laguna    | Agricultor              | <b>Fco. Martínez A.</b>   | DF        | Agricultor             |
| <b>Feliciano Cobián</b>   | DF        | Industrial / Agricultor | <b>Saturnino Sauto</b>    | DF        | Industrial             |
| <b>Tomás Mendirichaga</b> | Monterrey | Industrial              | <b>Maiz Hnos.</b>         | Monterrey | Comercial / Industrial |
| <b>F. Armendáiz Sucs.</b> | Monterrey | Industrial / Comercial  | <b>Hernández Hnos.</b>    | Monterrey | Comercial / Agrícola   |

**Fuentes:** AB, Copiadores, 1895-1912; ANED, José Zurita, 4 de octubre de 1898.

Hernández Hermanos Sucesores. Fue miembro del primer Consejo de Administración. Máiz Hnos. mantuvo una presencia que —como la casa Hernández— traía desde los tiempos de La Esperanza. La novedad fue que otro poderoso vasco de Monterrey —Francisco Armendáiz— se plegó desde 1898 a la lista de accionistas.

### **El apoyo de Arocena**

Brittingham lanzó la idea de constituir Jabonera a finales de 1897. Fue una respuesta a planes de algunos propietarios de Torreón, varios de ellos españoles, que programaban montar una fábrica competidora: La Unión. Comenzó entonces una tenaz labor de convencimiento que, si inicialmente pretendía contrarrestar la propuesta de los agricultores de Torreón, se prolongó luego a otros protagonistas: los propios accionistas de La Esperanza, los dueños de la aceitera La Alianza (dirigida por Saturnino Sauto), los más destacados empresarios de Durango, Monterrey, Saltillo y Chihuahua —y particularmente— a los principales hacendados algodoneros de la comarca.

Para diciembre de 1897 el gerente de La Esperanza trabajaba con tenacidad tras un objetivo: articular una compañía que uniera fabricantes y agricultores sobre un capital de dos millones de pesos. El sindicato debía integrar fábricas ya establecidas: La Nacional, La Alianza y La Favorita. Junto con La Esperanza entrarían en liquidación y entregarían a la nueva sociedad sus fincas, maquinaria, muebles, materias primas, productos elaborados y útiles. Los hacendados, a su vez, tendrían que cubrir con semilla de algodón las 2,500 acciones (sobre un total de 5 mil) que les habría de corresponder. Cada agricultor tomaría una cantidad de acciones proporcional a la cantidad de semilla que estaba en condiciones de cosechar.

Para Brittingham el control de la semilla resultaba fundamental. Hay una sola manera de adquirirla —le mencionaba a Tomás Mendirichaga y Hernández a mediados de diciembre de 1897— y que no valga más de 27 ó 30 pesos: es consolidando las fábricas e invitar como socios a todos los dueños de semilla para evitar que estos últimos pongan sus propias fábricas (y nos dejen)

sin semilla. Brittingham cerraba su exposición con una reflexión que apuntaba más allá de la empresa e incluía un pronóstico sobre La Laguna y su ingente potencial productivo:

Hay una esperanza bien fundada de que La Laguna produzca dentro de poco tiempo hasta 40 o 50 mil toneladas de semilla debido al fraccionamiento de las tierras algodoneras, haciendo producir a un pedazo (de tierra) doble o triple de lo que antes producía; al decreto federal de la repartición de las aguas del río Nazas, que garantiza a cada rancho su cuota de agua beneficiando (una) mayor extensión de labores; al gran aumento de fortunas entre los agricultores, que les permite trabajar extensamente sus labores con desahogo al ferrocarril que hoy atraviesa el corazón de la comarca trayendo consigo el inmenso desarrollo característico de las vías férreas y fácil transporte; (y) al resultado del mismo negocio del algodón, que da utilidades exageradas.

De allí la importancia de montar una empresa como Jabonera y el persistente interés de Brittingham por hablar, largo y tendido, con los hacendados. En el mismo diciembre trabajaba ya en una consolidación con amigos de San Pedro y Torreón.

En San Pedro sobresalían los Madero y Rafael Arocena. A don Rafael fue a visitarlo con Mariano Hernández, joven sucesor de los antiguos Hernández regiomontanos. Brittingham quedó encantado con la respuesta: “a don Rafael le gustó muchísimo la idea”, le comentaba por carta a Tomás Mendirichaga. En otro correo, dirigido a Ventura Saravia, reiteraba que los dueños de Santa Teresa, los señores Arocena y Urrutia, no sólo habían apoyado el plan, sino que se habían comprometido en difundirlo y conseguir adeptos, en especial con amigos españoles que estaban comprometidos con La Unión, la eventual competencia.

No puede asombrar, por ello, que don Rafael encabezara la lista de los asistentes a una reunión clave: la que se realizó el 20 de febrero de 1898 en instalaciones de La Esperanza (véase anexo I). Allí quedó definida la constitución de la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna, S.A.: se adoptaron las bases generales

para su organización y se firmó una minuta sobre puntos vitales. Arocena se comprometió de otra manera con Jabonera: integró una comisión diseñada para elaborar la más completa estadística realizada hasta entonces sobre la producción de semilla.

Cuadro 6

**Propietarios y agricultores: principales accionistas (1908)**

| Nombre                  | No.   | Nombre                            | No. | Nombre                                     | No. |
|-------------------------|-------|-----------------------------------|-----|--|-----|
| Ramón R. Luján          | 1,128 | Rafael Arocena<br>Leandro Urrutia | 607 | Herederos de<br>Santiago Lavín             | 541 |
| Torres<br>Hnos. y Cía.  | 493   | Gurza Hnos. y<br>Cía.             | 468 | Francisco<br>Madero                        | 358 |
| Guillermo<br>Purcell    | 350   | Feliciano<br>Cobián               | 300 | Prágedis de la<br>Peña                     | 293 |
| Federico<br>Ritter      | 229   | Fco. Martínez<br>Arauna           | 150 | Aurelio Corral<br>(con Bernardo<br>Elosúa) | 125 |
| Pedro Saurat            | 118   | Adolfo Aymes                      | 106 | Dolores Urquiza<br>de Ríos                 | 103 |
| Juan Fco.<br>Flores     | 100   | Amador<br>Cárdenas                | 100 | Evaristo Madero                            | 98  |
| Donato<br>Gutiérrez     | 84    | Ernesto Bevilla                   | 80  | Andrés Medellín                            | 80  |
| Carlos<br>Herrera       | 76    | Frumencio<br>Fuentes              | 64  | Andrés Regalado                            | 63  |
| José Ángel<br>Benavides | 63    | Gerónimo<br>Berlanga              | 63  | Adalberto H.<br>Viesca                     | 52  |
| Gonzalo<br>Chávez       | 51    | Refugio Tarrín                    | 48  | Antonio Narro<br>Acuña                     | 42  |

**Fuente:** ANED, José Zurita, 4 de octubre de 1898.

En ese grupo laboró al lado del propio Brittingham, de Bruno Harzer, Ventura G. Saravia y José Ángel Benavides. La finalidad de esta comisión era determinar cuánta semilla producía cada agricultor y —así— fijar la cantidad de acciones (una acción equivalía a mil toneladas) que le correspondería. Si el más poderoso de los hacendados-accionistas resultó la familia Luján

(proveniente de Chihuahua), Santa Teresa fue la segunda en importancia: le correspondieron 607 acciones. El cuadro 6 indica la posición que obtuvieron los principales agricultores asociados en 1898, según la escritura fundacional firmada con el notario Zurita. Arocena contribuyó también como directivo de la nueva sociedad. Al designarse el Consejo de Administración —que fue presidido por Saturnino Sauto— don Rafael quedó entre los vocales.

Durante los años que corrieron desde la fundación de Jabonera hasta la Revolución, Brittingham contó siempre con el firme y cordial respaldo de Arocena, aun en momentos en que las disputas entre algunos agricultores y el gerente llegaron a grados difíciles. También apoyó a Brittingham en otros proyectos empresariales de alta importancia. Eso explica, seguramente, la amistad que Brittingham siguió prodigando a Rafael Arocena cuando el vasco debió marcharse del país, en especial cuando las fuerzas de Francisco Villa irrumpieron en Torreón.



## CAPÍTULO 4

### EL AUGE NORTEÑO Y LAS VÍSPERAS (1890-1910)

Mario Cerutti

INVESTIGACIONES RECIENTES SOBRE LA HISTORIA económica y empresarial del norte de México han terminado de poner en evidencia otra llamativa cualidad de la Comarca Lagunera en tiempos de Porfirio Díaz: haber funcionado como punto de confluencia, asociación y expansión de capitales nacidos en las áreas más dinámicas del México septentrional. Tanto el desarrollo del cultivo algodonero como una gruesa parte de su desenvolvimiento financiero e industrial germinó estimulado por capitales procedentes de Chihuahua, Monterrey, Saltillo y la ciudad de Durango, a los que se sumaron significativos recursos provenientes de la ciudad de México.

La impresionante transformación que vivió La Laguna entre 1870 y la Revolución gestó, a la vez, un empresariado local que no solo reinvertió en la propia Comarca: simultáneamente bifurcó sus capitales hacia su entorno norteño y se encadenó con el notable crecimiento económico que vivían plazas como Chihuahua y Monterrey. Este eje económico y empresarial fue vertebral en la gestación de importantes sociedades anónimas que habrían de operar tanto en la misma Comarca como en otros puntos estratégicos del norte centro/oriental. Y en tan singular accionar empresarial tuvieron una amplísima participación muchos españoles y sus descendientes más inmediatos.

Como en otras áreas del México decimonónico, La Laguna puso en evidencia la capacidad de gestión que asumieron muchos de estos emigrados del verdísimo norte peninsular. Sin dejar de

insistir en Rafael Arocena, este capítulo estará dedicado a revisar el comportamiento empresarial de los españoles tanto en la Laguna como en ese escenario mayor que se encierra entre la Sierra Madre Occidental, Texas y el Golfo de México. La época: los años más amables del porfiriato.

### **El Banco de la Laguna**

El Banco Refaccionario de la Laguna SA, que comenzó a operar en 1908, puede resultar un excelente ejemplo para expresar cómo Rafael Arocena y otros españoles de la comarca se asociaron con buena parte del empresariado del norte. Su gestación resultó un suceso que, en muchos sentidos, no deja de impresionar. En primer término, por la rapidez con que fue puesto en marcha. Luego, porque su capital de arranque —unos tres millones de dólares— fue suscripto en alrededor de treinta días en la misma Comarca y en sus habituales puntos de apoyo (Monterrey, Chihuahua, Durango, Saltillo), ante el asombro de observadores tan conspicuos como el ministro José Limantour. Finalmente, porque su fundación se protagonizó en medio de la más severa crisis económica soportada por el porfiriato, en pleno 1907.

Juan F. Brittingham —consecuente amigo de Rafael Arocena— fue, de nuevo, el promotor principal. Brittingham había mantenido durante los primeros años del siglo una estrecha vinculación con la actividad bancaria: se había asociado con el chihuahuense Enrique C. Creel en el Banco Hipotecario de Crédito Territorial, había orientado la sucursal local del banco Comercial de Chihuahua, fue accionista destacado del Banco Minero de Chihuahua y del Banco de Tamaulipas, e integró el grupo ampliado que fundó en la ciudad de México el poderoso (y malogrado) Banco Central Mexicano. Dichos antecedentes, la experiencia que vivió en La Esperanza y en la Compañía Industrial Jabonera y la recurrente prosperidad agroindustrial local moldearon el proyecto de 1907: se trataba de *un banco regional* destinado en primera instancia a estimular la propia economía lagunera y la de su entorno más inmediato.

### **Los socios de Rafael Arocena**

Hacia marzo de 1907, Brittingham se encontraba embebido en la tarea de detectar e incorporar suscriptores para la creación de un banco refaccionario, una de las tres categorías reglamentadas por la Ley de Instituciones de Crédito de 1897. El 28 de ese mes remitió a Luis Gurza —el más sobresaliente empresario de la ciudad de Durango— una lista posible de candidatos. Estimaba prudente, en ese momento, “conseguir una suscripción que llegara a los cinco millones de pesos para crear una institución de crédito de una vez formal y poderosa”. Por ese motivo, narraba, había estado escribiendo a “todos los socios de la Jabonera propietarios de terrenos algodoneiros” con el fin de “conseguir que la mayor parte de las acciones radiquen en (sus) manos”.

Días después su optimismo parecía multiplicado. “Hay un verdadero entusiasmo relativo a la fundación (del) banco, y es seguro que la suscripción pasará en mucho los cinco millones de pesos”, transmitía a su viejo amigo Juan Terrazas. Tomás Mendirichaga y Hernández colaboraba desde Monterrey, donde en cuestión de horas había colocado medio millón. El 25 de abril quedó confirmada la suma de 6 millones de pesos. Habían transcurrido *menos de treinta días* desde que hiciera llegar a su apreciado Luis Gurza “la lista posible de suscriptores”.

Entre estos figuraban no sólo el leal Rafael Arocena, sino varios de los españoles que residían en La Laguna o que operaban en la Comarca desde tiempo atrás: Leandro Urrutia, José María Urrutia, Joaquín Serrano, Ulpiano Ruiz Lavín, Andrés Medellín, Feliciano Cobián, Ricardo Hernández Mendirichaga, Tomás Mendirichaga y la infaltable firma Sucesores de Hernández Hermanos.

¿Con quienes más estuvo asociado Arocena? ¿Quiénes eran estos empresarios y propietarios capaces de montar —junto con un puñado de españoles y en treinta días— una empresa de tres millones de dólares? El cuadro 7 presenta lo que fue el primer Consejo de Administración del Banco de la Laguna, que se constituyó a fines de 1907. De esa lista hemos de resaltar tres

Cuadro 7  
**Primer Consejo de Administración (1907)**

| Accionista                | Cargo             | Procedencia        |
|---------------------------|-------------------|--------------------|
| Juan F. Brittingham       | presidente        | La Laguna          |
| Luis Gurza                | 1o vicepresidente | Durango            |
| Lic. Prágedis de la Peña  | 2o vicepresidente | Saltillo/Laguna    |
| Lic. Pedro Torres Saldaña | secretario        | La Laguna          |
| Lic. Santiago A. Suárez   | prosecretario     | no datos           |
| Marcelino Garza           | 1er vocal         | Saltillo           |
| Tomás Mendirichaga        | 2o vocal          | Monterrey          |
| Ernesto Madero            | 3o vocal          | Monterrey/Parras   |
| Juan Terrazas             | 4o vocal          | Chihuahua          |
| Miguel Torres             | 5o vocal          | La Laguna          |
| Aurelio Corral            | 6o vocal          | La Laguna          |
| Leandro Urrutia           | 7o vocal          | La Laguna          |
| Rodolfo J. García         | comisario         | Monterrey          |
| Oscar Garza               | comisario         | Saltillo           |
| Mariano Hernández         | 1er suplente      | Monterrey          |
| Francisco Larriva         | 2o suplente       | La Laguna          |
| Emilio de la Peña         | 3o suplente       | La Laguna/Saltillo |
| Alberto Gurza             | 4o suplente       | Durango            |
| Lic. José Zurita          | 5o suplente       | La Laguna          |
| Adalberto A. Viesca       | 6o suplente       | La Laguna          |
| Adolfo Larralde           | 7o suplente       | Monterrey          |

Fuente: AB, Copiadores y Correspondencia.

casos: el mismo Brittingham, Ernesto Madero y Hernandez Hermanos. Un repaso mínimo a las actividades desarrolladas por estos actores desde los años 90 pueden propiciar al menos dos inferencias:

- a) Una evidente capacidad empresarial, la que presentaban también otros accionistas (Enrique C. Creel, Práxedes de la Peña, Juan Terrazas, Feliciano Cobián, Luis Gurza, Santiago Belden, Gilberto Lavín, Marcelino Garza, Milmo e Hijos, o Valentín Rivero y Gajá);
- b) La diversidad de actividades —tanto empresarial como geográfica— que ejercían. Con estos hombres operaban Arocena y su socio de Santa Teresa, Leandro Urrutia. El Banco de la Laguna, inaugurado en febrero de 1908, no cesó de funcionar hasta la década de los 40, cuando quedó fusionado a otra institución bancaria.

### **Entre el algodón y la gran metalurgia (1890-1910)**

#### *a) En la comarca lagunera*

La Laguna fue un escenario especialmente fructífero para la inmigración española que arribó antes de la Revolución. Y lo fue tanto para los que residían en la Comarca —Santiago Lavín, Rafael Arocena, los Ruiz Lavín o Joaquín Serrano— como para los que invertían allí aunque vivieran en otros lugares del país: Saturnino Sauto, Feliciano Cobián y los hermanos Sisniega podrían contabilizarse entre estos últimos.

Un caso muy llamativo fue el del asturiano Feliciano Cobián. Tras ejercer el comercio en Guadalajara se instaló en la ciudad de México, donde durante años dirigió la casa Feliciano Cobián y Hno., que hacia 1908 contaba con una sucursal en Torreón. En La Laguna comenzó a operar al iniciar los 90, tras asociarse con otro importante comerciante español: Francisco Martínez Arauna. En esta sociedad intervino también un hermano de Feliciano, Prudencio Cobián. Dos de las actividades centrales de esta firma eran el préstamo y la compraventa de algodón, mecanismos que siempre marchaban a la par.

Cobián se transformó, en pocos años, en un poderoso agricultor. Arrendó y compró tierras en vasta escala. Entre 1890 y 1909 usufructuó ranchos y haciendas como Perú, Palma, Partida, San Luis, San Antonio de los Bravos, Pajonal, Guadalupe, San Felipe, Corona, La Perla, San Juan de Tlahualilo, La Joya y anexas, Las Vegas, Torreón y anexas, San Antonio y Avilés. Juan Brittingham lo consideraba “uno de los más fuertes productores de la Laguna”, con cosechas de semilla que alcanzaba las cinco mil toneladas anuales. En breve tiempo “hizo operaciones en grande y amasó una de las mayores fortunas de la época porfiriana en la Laguna”, ha narrado Vargas-Lobsinger. Fue accionista, entre otras empresas, de La Alianza, La Unión, Jabonera y el Banco de la Laguna, aunque sobresalía entre los acérrimos adversarios de Brittingham. Como Cobián —tras vender sus acciones en Jabonera— se negaba a aceptar la entrega obligatoria de semilla a la aceitera de Gómez Palacio, soportaron dos serios choques jurídicos. El último terminó en 1910 en la Corte Suprema, que falló contra el español. Previamente Jabonera había promovido el embargo de las propiedades de Cobián en la comarca.

La imagen de este asturiano asume perfiles espectaculares cuando se recuerda que fue dueño de una lujosa residencia en la calle Bucareli, en la ciudad de México. En 1908 trocó esta finca urbana por la hacienda de San Isidro, en Jalisco. La hacienda estaba cotizada en 1,200.000 pesos, y el palacio de Bucareli —que luego pasaría a ser sede de la Secretaría de Gobernación— fue entregado a cuenta: 935 mil pesos (unos 450 mil dólares).

Otro caso notable fue Joaquín Serrano. Su procedencia exacta —dentro del norte español— no se ha podido precisar, aunque se le supone asturiano o santanderino. Serrano —a diferencia de Feliciano Cobián y los hermanos Sisniega— vivía en La Laguna. Otra distinción era su interés principal: el desenvolvimiento fabril de Torreón. Aunque en todos los registros notariales consultados Serrano aparece como agricultor, curiosamente, esos registros mencionan su dinamismo y

persistencia en otras actividades, muchas de ellas de sesgo industrial.

En primer lugar, estuvo vinculado desde el principio a la Compañía Industrial Jabonera de la Laguna, aunque lo hizo como presidente de la sociedad anónima La Unión, cuya fábrica se pretendía instalar en Torreón cuando Brittingham lanzó la idea de vincular La Esperanza a los productores de semilla. En La Unión —que se había constituido en octubre de 1897— se encontraban algunos de sus socios de costumbre: el ingeniero español José Farjas, el vasco José María Urrutia, el navarrés Carlos Arriaga y el licenciado Práxedes de la Peña, propietario de la hacienda El Pilar, distinguido vecino de Saltillo y futuro gobernador de Coahuila.

A fines de siglo, cuando se vivía una verdadera euforia de negocios en la comarca, Serrano participó en la fundación de varias empresas. Una de ellas fue la Compañía Industrial de Hilados y Tejidos de Algodón “La Fe” SA, que en mayo de 1899 sumaba un capital de 600 mil pesos. Serrano, de nuevo, era el presidente del Consejo de Administración y entre los accionistas destacaban un buen número de coterráneos (cuadro 8). En 1898 y 1899 Serrano intervino en la creación de Cervecería de Torreón (miembro del Consejo de Administración), la instalación de una sucursal del Banco de Coahuila en la misma ciudad, la puesta en marcha de una sociedad minera que explotó un socavón en el partido de Mazapil, Zacatecas, y se hizo cargo con José Farjas de una concesión estatal que para usufructuar el alumbrado público en Torreón. En 1907, además, se contó entre los accionistas del Banco de la Laguna.

Los Ruiz Lavín —Ulpiano, Francisco y Antonio, sobrinos de Santiago Lavín y procedentes de Ampuero, Santander— también tuvieron notoria participación en la Comarca: agricultura, comercio y finanzas los destacaron. Ulpiano fue uno de los más grandes prestamistas para-bancarios locales, agricultor de relevancia —sobre todo en la hacienda Bilbao, que funcionaba en San Pedro— y asociado a varias de las empresas industriales que hemos descripto, entre ellas Jabonera de la Laguna (con

Cuadro 8  
Accionistas de “La Fe” (mayo de 1899)

| Nombre                | Acciones | Nombre            | Acciones |
|-----------------------|----------|-------------------|----------|
| Joaquín Serrano*      | 2,250    | José Farjas       | 750      |
| Prágedis de la Peña   | 600      | Federico Crespo*  | 510      |
| Eduardo Sobrino*      | 450      | Prudencio Cobián* | 450      |
| José Miguel Hurtado   | 375      | Carlos Herrera    | 300      |
| Pablo Schugt          | 150      | Antonio González  | 150      |
| Juan C. Farjas (hijo) | 15       |                   |          |

\* Accionistas de origen hispano comprobado.

**Fuente:** AGECE, notarios, Eugenio Gaytán, marzo de 1898 y mayo de 1899.

Joaquín Serrano integró el grupo de vocales suplentes de esta sociedad). Antonio, por su lado, dirigió durante años la firma mercantil Antonio Ruiz Lavín y Cía. Cuando Ulpiano marchó a Santander, en la primera década del siglo XX, fue Ruiz y Cía. la firma encargada de continuar ejerciendo el préstamo refaccionario.

#### *b) Vascos en Chihuahua y Durango*

Mientras en la Laguna se extendían los cultivos de algodón y se asociaban los capitales norteños, en la interminable Chihuahua se afirmaban los Terrazas y su también inacabable imperio. Fue en estos años cuando arribó el vasco Federico Sisniega. Había llegado a México en 1874, y a comienzos de los 80 se hizo cargo de la sucursal Guanajuato del antiguo Banco Mercantil Mexicano. En 1887 y 1888 ocupó la gerencia de la sucursal Guadalajara del recién formado Banco Nacional de México. En 1888 se asentó en la ciudad de Chihuahua para dirigir la sucursal local del propio Banamex, de la que fue gerente hasta 1911.

Fue en este período cuando sus actividades se diversificaron: ganadería, agricultura, industria textil, industria harinera,

transportes, minería. Sumó, además, una gran virtud: se casó con Amada Terrazas, hija del general-terrateniente, con la que procreó cinco hijos. Su incorporación a la familia Terrazas le abrió un mundo casi inagotable de posibilidades al emparentarse con Enrique C. Creel y Juan Terrazas. Una de sus hijas, más tarde, se casaría con Salvador Creel Terrazas, hijo del gran banquero chihuahuense.

Federico Sisniega completó su carrera empresarial con dos detalles: fue cónsul de España en Chihuahua entre 1900 y 1913 (cuando debió huir del país), e invirtió en la agricultura del algodón en la próspera Comarca Lagunera. En este último quehacer, en realidad, acompañó a su hermano Sinforiano, que residía en la ciudad de Durango. Sinforiano se había casado con Rosa Flores, hija del más famoso de los terratenientes duranguenses de mediados de siglo y uno de los principales promotores de la región lagunera: Juan Nepomuceno Flores. Un cuñado de Sinforiano —Juan Francisco Flores— se contaba entre los más encumbrados dirigentes políticos de Durango y fue influyente hombre de negocios.

El Sisniega de Durango y Juan Francisco Flores se asociaron entre 1888 y 1895 para cultivar algodón: arrendaron los ranchos San Agustín y Santa Fe (que integraban la famosa hacienda algodонера La Concha, propiedad del coronel Carlos González). Al morir Juan Nepomuceno Flores, sus hijos heredaron amplias extensiones de tierras en la parte duranguense de la Laguna. Sinforiano, como su hermano, fue representante consular de España, pero en Durango capital.

### *c) Industria pesada de Monterrey*

Fue en los años 90 cuando Monterrey se convirtió en la más dinámica urbe del norte de México, ese enorme espacio limítrofe con el estado de Texas que desciende desde la Sierra Madre Occidental hacia el Golfo. Nudo ferroviario de primer orden, sus grupos mercantiles volcaron a la producción industrial y minera gran parte de los bienes y recursos concentrados en décadas previas. Las demandas de un mercado nacional que se ampliaba y la cercanía relativa de uno de los escenarios fundamentales de

la segunda revolución industrial —la franja atlántica de los Estados Unidos— lo justificaban y explican.

Aunque el inicial florecimiento fabril de Monterrey incluyó la producción liviana —como Sao Paulo, Medellín, Buenos Aires, Santiago de Chile o Puebla y el valle de México— su matiz fundamental resultó la instalación de la gran metalurgia básica. A comienzos de los 90 fueron montadas tres grandes plantas de fundición: la Nuevo Leon Smelting and Refining, la Compañía Minera, Fundidora y Afinadora “Monterrey, S.A.” y la estadounidense Gran Fundición Nacional Mexicana (que se llamaría luego American Smelting and Refining Co.). Su objetivo central era abastecer la ávida demanda de metales industriales —plomo, sobre todo— del noreste estadounidense.

En las dos primeras, sustentadas en capitales regionales, participaron empresarios de origen español. En la Nuevo Leon Smelting invirtieron Félix Mendirichaga y Pedro Maíz y Cía. La Minera, Fundidora y Afinadora tuvo entre sus accionistas al vasco Francisco Armendáiz y a miembros del clan Hernández-Mendirichaga. La experiencia empresarial adquirida, la asociación con otros capitales regionales y del exterior, las solicitudes del sistema ferroviario y la visible articulación del mercado interior llevaron a la puesta en marcha de un cuarto establecimiento: la Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey SA, que efectuó su colada inaugural en 1903 apoyada en una inversión de cinco millones de dólares. El montaje de estas grandes plantas de metalurgia básica —productoras de bienes destinados a la propia producción, dentro y fuera de las fronteras nacionales— perfiló y singularizó a Monterrey en el contexto latinoamericano de principios de siglo.

Dentro de ese marco, Fundidora de Fierro y Acero representó un caso llamativo. Entre otras cosas —y desde el enfoque de este libro— por la fuerte participación de inmigrantes españoles que intervinieron en su fundación y desarrollo. El mecanismo de la sociedad anónima permitió la reunión de capitales en un plazo

relativamente corto, y abrió las puertas a una muy significativa intervención de vascos, asturianos y algún santanderino. Ya entre sus cuatro promotores figuró un vasco prominente oriundo de Algorta: Antonio Basagoiti, fundador del Banco Hispanoamericano y accionista influyente del Banco Nacional de México.

Una revisión de la lista de accionistas (cuadro 9) permite verificar la notoria intervención de empresarios con raíces peninsulares. Si se contabilizan las acciones que adquirió Valentín Rivero y Gajá, el total de la participación hispana sumó 28,500 acciones, es decir el 28.5%. La intervención de Basagoiti, es obvio, fue de gran calibre: sólo la superó la familia Milmo (24,444 acciones). Basagoiti integró también la primera lista de Directores Propietarios. En la de Suplentes figuraban otro vasco, Joaquín Máiz, y el infaltable Tomás Mendirichaga.

Cuadro 9  
**Accionistas de raíces españolas en Fundidora**

| <b>Accionista</b>                | <b>Acciones</b> |
|----------------------------------|-----------------|
| Antonio Basagoiti                | 21,500          |
| Francisco Armendáiz              | 1,000           |
| Fco. Armendáiz e Hijo            | 50              |
| Agustín Máiz                     | 1,000           |
| Joaquín Máiz                     | 50              |
| Valentín Rivero y Gajá*          | 1,900           |
| Tomás Mendirichaga               | 3,000           |
| <b>Suma de acciones</b>          | <b>28,500</b>   |
| <b>% sobre total de acciones</b> | <b>28.50</b>    |

\* Hijo mayor del asturiano Valentín Rivero y Álvarez Jove.

**Fuente:** AGENL, notarios, Tomás C. Pacheco, mayo de 1900.

Aunque no se contó entre los fundadores, el también asturiano Adolfo Prieto y Álvarez estuvo destinado a cumplir un papel protagónico en Fundidora, a la que dirigió desde 1907 hasta su muerte (enero de 1945). Nacido en Sama de Grado, entró a México por Veracruz y desde el principio se vinculó a Antonio Basagoití y su casa mercantil. Cuando Basagoití se marchó a España traspasó su ya acreditada firma a Joaquín Ibáñez y al propio Prieto, quienes fundaron la casa Ibáñez y Prieto Sucesores de A. Basagoití. La razón social pasó a llamarse luego Ibáñez y Prieto, que subsistió hasta 1914. En ese momento esta firma mercantil era propietaria de más del 50 % de las acciones de Fundidora, a la cual Prieto arribó por influencia directa de Basagoití y de un grupo de accionistas de la ciudad de México.

*d) Españoles en el despegue regional*

Una rápida revisión de las sociedades fundadas entre 1890 y 1910 por el empresariado con asiento en Monterrey permite comprobar —junto a la muy marcada diversificación de las inversiones, su ramificación regional y las múltiples redes entre los dueños del capital— la estratégica participación de los españoles. La fusión de capitales dispersos en la geografía norteña facilitó la canalización de múltiples inversiones con riesgos mínimos. En un movimiento cotejable a lo que sucedió en el País Vasco desde 1880, el auge posterior a 1890 condujo a la fundación de centenares de empresas mineras, agrícolas, pecuarias, bancarias, de servicios y fabriles. Los apellidos Zambrano, Ferrara, Milmo, Madero, Belden, Muguerza, Garza, Cantú Treviño, González Treviño y Sada, junto a nuestros conocidos Armendáiz, Hernández, Mendirichaga, Maíz y Rivero aparecieron reiteradamente vinculados a diversos proyectos.

Fracción sustancial del racimo empresarial de Monterrey y sus aledaños, los antiguos comerciantes y agentes de crédito de origen hispano —o sus descendientes— emergieron entre los diseñadores de tan fundamental andamio para la construcción del capitalismo en el norte mexicano. Una auscultación relativamente superficial de las fuentes notariales destaca la considerable participación del Francisco Armendáiz, de Valentín Rivero y sus

hijos, de los Hernández-Mendirichaga y de los Máiz en el ciclo de natalidad empresarial que detonó en Monterrey y su entorno desde 1890: intervinieron en decenas sociedades. La proporción dentro de cada sector —sobre 115 firmas, entre 1890 y 1905— se menciona en el cuadro 10. Un caso sobresaliente era el vasco Armendáiz: entre 1890 y 1900 se contabilizó su participación en 56 compañías.

Cuadro 10  
**Inversiones de españoles y sucesores  
(Monterrey: composición por sectores, 1890-1905)**

| Sector*             | Firmas     | % del total  |
|---------------------|------------|--------------|
| Minería             | 77         | 66.9         |
| Industria fabril**  | 18         | 15.6         |
| Metalurgia pesada   | 3          | 2.6          |
| Transporte          | 6          | 5.2          |
| Finanzas            | 5          | 4.3          |
| Servicios           | 5          | 4.3          |
| Agropecuario        | 1          | 0.8          |
| <b>Total firmas</b> | <b>115</b> | <b>100.0</b> |

\* no incluye comercio \*\*sin metalurgia básica.

**Fuente:** AGENL, libros de notarios.

Esta información —junto a la recogida en Puebla, Veracruz, el valle de México, Michoacán, La Laguna y Chihuahua— pone en duda la excesiva generalización que se adjudicó en México al comportamiento de los españoles: sólo se dedicaban —se ha repetido— al comercio (minorista), a administrar tiendas de raya o eran grandes propietarios de tierras. Aunque esta conclusión no es completamente incorrecta, investigaciones recientes dejan en evidencia que el comercio y la propiedad o administración de la tierra estuvieron enmarcadas —en vísperas de la Revolución— por actividades tan modernizantes y de riesgo como la industria, la minería y la banca.

Y hablando de banca: antes de finalizar este apartado resulta oportuno indicar la consistente participación que en este sector tuvieron los inmigrantes estudiados. Quizás el caso más llamativo fue el de la casa Hernández. Al fundarse el Banco Mercantil de Monterrey (en 1899) adquirió el mayor paquete de acciones: 6,523; Tomás Mendirichaga, por su lado, suscribió 600, y Mariano Hernández y Mendirichaga 50. Dicha casa mercantil —surgida, hay que recordar, a mediados del XIX— era a finales de siglo el segundo gran accionista del Banco Minero de Chihuahua, que dirigía el poderoso yerno de Luis Terrazas, Enrique C. Creel. Sólo Juan Brittingham contaba con más acciones en esa firma financiera. Los Hernández participaron en la fundación del Banco de Coahuila (1897) y —como ya se vio— en la creación del Banco de la Laguna. Francisco Armendáiz, por su lado, se contó en 1892 entre los gestores del Banco de Nuevo León, institución que tenía como soporte principal a la familia Madero. Desde dos años antes, además, compartía con Valentín Rivero la conducción de la sucursal regiomontana del Banco Nacional de México.

*e) 1909: Vidriera Monterrey*

El eje empresarial Chihuahua-La Laguna-Monterrey fue una de las expresiones más rotundas de la prosperidad porfiriana en el norte de México. Jabonera de la Laguna, Cementos Hidalgo, el Banco Mercantil de Monterrey, el Banco Minero de Chihuahua y el Banco Refaccionario de la Laguna se contaron entre sus manifestaciones más significativas. Pero en 1909 su accionar se materializó en una nueva sociedad que —por su devenir en el siglo XX y por la inicial participación española— requiere un breve recuento: Vidriera Monterrey SA.

Fue el segundo intento en una década por montar una fábrica de vidrios en la capital de Nuevo León. El primero fue la Fábrica de Vidrios y Cristales de Monterrey SA, en octubre de 1899. Esta sociedad finisecular contó con visible participación de españoles o de algunos de sus sucesores inmediatos, además de otros apellidos ilustres (cuadro 11). Esbozaba ya, también, una cierta

articulación de capitales regionales, en especial con Saltillo y Chihuahua.

Respaldada con un capital de 600 mil pesos (300 mil dólares), la planta fue instalada inicialmente para manufacturar “todo tipo de productos de vidrio y cristal” entre los que deberían sobresalir —al menos en sus comienzos— las botellas. Cervecería Cuauhtémoc, que utilizaba envases importados, se iba a convertir en su primer y principal comprador. Pero el comportamiento de la empresa no fue tan feliz como se había pronosticado. El sistema de fabricación seguía la tradición del soplado individual, para lo que se debió traer obreros de Alemania. Altos salarios, tensas relaciones con los operarios europeos y un muy serio problema planteado por la calidad de las materias primas llevaron a que la empresa quebrara en 1903, menos de un año después de comenzar a laborar.

Cuadro 11  
**Fábrica de Vidrios y Cristales de Monterrey**  
**(Accionistas destacados, 1899)**

|                                 |                          |                        |
|---------------------------------|--------------------------|------------------------|
| Isaac Garza                     | Francisco G. Sada        | Adolfo Zambrano        |
| José Calderón*                  | Antonio V. Hernández     | José A. Mugerza        |
| Marcelino Garza (Saltillo)      | Mazo Hnos. (Saltillo)    | Miguel Ferrara         |
| Manuel Cantú Treviño y Hnos.    | Francisco Belden         | Luis Manero            |
| Sucesores de Hernández Hnos.*   | Ildefonso Zambrano       | Valentín Rivero Sucs.* |
| Francisco Armendáiz*            | Lic. Viviano Villarreal  | Vicente Ferrara        |
| Ernesto Madero y Hnos. (Parras) | José Negrete (Saltillo)  | Antonio Ferrara        |
| Enrique C. Creel (Chihuahua)    | General Gerónimo Treviño | Onofre Zambrano        |
| H. Scherer y Cia. (DF)          | Manuel Garza Guerra (DF) | José González Treviño  |

\* Españoles o sucesores directos.

**Fuente:** AGENL, Notarios, 1899.

La solución llegaría de La Laguna, pero años después. Debido a sus contactos, frecuentes desplazamientos a Estados Unidos y alto grado de información, Juan Brittingham adquirió la patente Owens, que amparaba una muy reciente tecnología: podía reemplazar los procesos manuales en la elaboración de botellas. Su inventor había patentado en Ohio los componentes de una maquinaria que eliminaba los antiguos procesos de succión mediante un sistema de vacío. La comercialización del invento quedó a cargo de la Toledo Glass Co., fabricante de máquinas automáticas.

Tras visitar la Gran Exposición Industrial de San Luis Missouri, en 1904, Brittingham se interesó en dichos avances tecnológicos. El director técnico de la fábrica de glicerina anexa a Jabonera, Arthur Fowle (subordinado de Brittingham), era primo de un alto directivo de la Toledo Glass. Junto con Juan Terrazas —importante accionista de Cervecería Chihuahua—, Francisco Belden (que había sido accionista de Vidrios y Cristales de Monterrey) y Fowle, Brittingham impulsó la constitución, en 1905, de la sociedad La Owens en México SA. Su primera operación fue adquirir —por un período de veinte años, y por cien mil dólares— los derechos de explotación en México de la citada patente.

En este caso, pues, el eje Chihuahua-La Laguna-Monterrey tendió a unificar dos fuertes competidores: Cervecería Chihuahua y Cervecería Cuauhtémoc. Por medio de Belden y de Tomás Mendirichaga (socios del duo Brittingham-Terrazas en diferentes proyectos) se iniciaron negociaciones que resultaron tan prolongadas como tortuosas. Incluso supusieron una ruptura de más de dos años, en cuyo transcurso falleció Belden y quedaron instaladas Cementos Hidalgo (origen de la actual Cementos Mexicanos) y el Banco de la Laguna.

El desacuerdo comenzó a superarse durante el primer semestre de 1908, y se aceleraron las negociaciones cuando en la madrugada del 18 de octubre un incendio destruyó Cervecería Chihuahua. En diciembre de 1909, finalmente, Vidriera Monterrey SA quedó fundada sobre un acuerdo que pareció

satisfacer a ambos bandos: Brittingham y los suyos incorporaban la patente Owens, valorada ya en 400 mil pesos (200 mil dólares), mientras que el grupo Garza-Sada-Calderón-Muguerza aportaba los activos de la ya disuelta Fábrica de Vidrios y Cristales tasados, también, en 400 mil pesos. Como hubo una inversión adicional de 400 mil pesos, el capital de la empresa ascendió en su inauguración a 1 200,000 pesos (unos 600 mil dólares). Tomás Mendirichaga y Mariano Hernández —ubicados en ambos extremos del circuito negociador— jugaron un papel destacado para alcanzar el arreglo. Hernández, finalmente, fue designado secretario del Consejo de Administración.



## CAPÍTULO 5

# REVOLUCIÓN, EXILIO, RECONSTRUCCIÓN

Mario Cerutti

LA REVOLUCIÓN QUE SE PRECIPITÓ EN MÉXICO desde 1910 alteró de manera radical el escenario en que habían prosperado muchos de estos inmigrantes convertidos en grandes agricultores, banqueros, comerciantes, mineros o industriales. La crisis político-militar que se prolongó durante buena parte de la segunda década afectó profundamente la estructura social y el dinamismo económico forjados por el porfiriato. Para los enriquecidos propietarios españoles, por cierto, el vendaval revolucionario —en especial desde 1913— resultó muy grave: con peligrosa frecuencia los ejércitos anti porfirianos los consideraron cómplices y sostenedores de la contrarrevolución.

El explícito apoyo que los grandes propietarios y empresarios de origen hispano habían brindado a Porfirio Díaz, su desalentador comportamiento con el presidente Francisco Madero y, en particular, el abierto e imprudente respaldo otorgado al general Victoriano Huerta los metió en una auténtica encrucijada. Según Oscar Flores, los poderosos terratenientes españoles de Chihuahua, Veracruz, Yucatán, Puebla y La Laguna “conspiraron abiertamente contra la Revolución”. En el valle de México, hacendados como Iñigo Noriega Laso, Indalecio Sánchez Gavito y nuestro conocido Feliciano Cobián nunca cesaron “de erosionar el régimen maderista, hasta su caída”.

En el norte, el jefe del Ejército Constitucionalista, Venustiano Carranza —ex gobernador de Coahuila—, llegó a avalar en mayo de 1913 un decreto que declaraba *enemigos de la Revolución* a los propietarios españoles. Orientado a golpear a quienes habían

apoyado a Victoriano Huerta, el decreto fue lanzado para confiscar “los bienes de los sostenedores del gobierno usurpador”. Los grupos inculpados eran:

- a) *Los científicos*, elite porfiriana que sumaba una alta concentración de poder económico y político (como era el caso del chihuahuense Enrique C. Creel);
- b) La jerarquía católica, tanto la eclesiástica como sus ilustres apoyos laicos;
- c) Los oficiales del ejército federal que dirigía Huerta;
- d) “Los españoles que hayan cooperado directamente con el establecimiento y sostenimiento de las dictaduras porfirista y huertista”.

Los españoles, concluye Flores, constituyeron “la única colonia extranjera identificada con la contrarrevolución. Fue por eso que, para principios de 1914, el avance constitucionalista “engulló centenares de propiedades españolas” por medio de la única confiscación masiva contra inmigrantes desatada en el país.

### **El drama de La Laguna**

Pero quizás en ninguna área de México los españoles sufrieron los agravios, ataques y confiscaciones que soportaron en La Laguna. Al menos tres razones lo explican: a) la Comarca Lagunera era —en muchos sentidos— un auténtico nudo de intereses españoles; b) la Comarca, en especial la ciudad de Torreón, se convirtió en un escenario militar estratégico: *la toma de Torreón* pasó a la historia como una de las míticas batallas entre *revolucionarios* y *federales*; c) y Torreón terminó siendo copada por la rama más radical —y más antiespañola— del constitucionalismo: la dirigida por el legendario Francisco Villa.

La primera ocupación de Torreón ocurrió al comenzar octubre de 1913. Según el encargado del consulado estadounidense, Villa mandó ejecutar entonces a más de quince españoles ricos, considerados “enemigos de la Revolución”. Al retornar hacia el

norte para tomar Chihuahua, ya en diciembre, el jefe militar concedió cinco días a los hispanos para que abandonaran el país y anunció que *todos sus bienes* iban a ser confiscados. “La irrupción de Villa en Chihuahua fue acompañada por el destrozo de la legación española”, según ha narrado Oscar Flores. Las tropas buscaban a otro conocido nuestro: Federico Sisniega, quien no sólo había sido “un porfirista empedernido” sino —peor aún— apoyaba de manera pública a Victoriano Huerta.

Los *federales*, en tanto, habían recuperado Torreón. Sobre esta urbe volvió a cernirse durante el primer trimestre de 1914 el fantasma de Villa. Entre octubre de 1913 y abril del año siguiente, la tensión que vivieron los españoles de La Laguna fue simplemente feroz. Si de Chihuahua habían expulsado unos 400 a fines de 1913, en la Comarca estaban destinados a transitar una de las más duras experiencias de la guerra civil. Una semana después que Villa volviera a ocupar Torreón —3 de abril de 1914—, el también refugiado Brittingham describía desde Eagle Pass:

Ayer llegaron a ésta muchos españoles de El Paso, expulsados de Torreón, quienes se (habían alojado) temporalmente en Porfirio Díaz (Piedras Negras); estas pobres gentes no querían hablar de sus experiencias concretándose únicamente a decir que no fueron lastimados en lo más mínimo, pero sí ordenados terminantemente a subir a un tren especial en Torreón el día 6 y embarcarse para el extranjero, a donde llegaron el 7 del presente; dicen se encontraban encerrados en el Banco de la Laguna, acompañados por el Cónsul Americano, y que no sabían absolutamente nada de los acontecimientos verificados, debido a aquel encierro.

La prensa peninsular siguió con suma inquietud lo que sucedía en Torreón y en Chihuahua. En Bilbao, diarios como *El Liberal*, *El Noticiero Bilbaíno* y en particular *La Gaceta del Norte* informaban de manera casi cotidiana. “Se sabe que los expulsados de Torreón son aproximadamente unos mil, y (que) actualmente se hallan refugiados en el estado de Texas”, apuntaba *El Liberal*.

*El Noticiero Bilbaíno* calculaba en 72 millones de pesetas el valor de las pacas de algodón apropiadas por Villa. Este periódico exigía al gobierno cde España que defendiera “los miles de vidas españolas que en México residen y los millones de que han sido despojados”. *La Gaceta* indicó el 6 de abril que los expulsados por Villa eran unos 800, aunque una semana más tarde reproducía un despacho escrito por representantes de los emigrados que hablaban de mil. El documento era firmado, entre otros, por Joaquín Serrano:

Acabamos de llegar (10 de abril) 1,000 españoles expulsados de Torreón, sin haber cometido otro delito que trabajar constantemente elaborando una fortuna más ó menos importante á fuerza de incesantes sacrificios. Protestamos enérgicamente contra proceder tan injustificado, y solicitamos...que nuestro Gobierno haga inmediata y enérgicas gestiones para evitar el despojo de nuestros intereses que empieza á hacer el general revolucionario Villa, comenzando por el algodón de nuestra propiedad en Torreón, cuyo importe asciende á treinta millones de pesos, sin contar el valor de las propiedades.

En el plano de la propiedad estos hechos se manifestaban con la confiscación o incautación de bienes muebles e inmuebles. Cuando Villa retornó a Torreón, numerosas plantaciones pasaron a ser administradas por los revolucionarios. Miles de pacas y centenares de vagones que trasladaban fibra o derivados de la semilla quedaron en sus manos. En otras ocasiones, las fuerzas revolucionarias desataron formas más agresivas contra los españoles residentes en la Laguna. La firma Ruiz Hermanos —parentalmente vinculada a los Ruiz Lavín— puede ser un ejemplo. La escritura que documentó los dramáticos hechos del 22 de julio de 1913, “fecha en que cayó esta plaza en poder” de las fuerzas revolucionarias, puntualizaba que el notario Manuel Sida había encontrado rota la cerradura de la puerta de entrada al local, rota “a hachazos por varios individuos de las fuerzas revolucionarias”. Y luego:

Los propios individuos rompieron con un mazo la caja grande de fierro que existe en el mismo despacho...separada la hoja derecha de la parte exterior de dicha caja por estar rompidas las bisagras, forzada la cerradura interior, fuera de su sitio algunos cajones...y completamente vacía. En el mismo departamento se ven algunos papeles esparcidos por el suelo que se dice corresponden al archivo, rota también la cerradura de la puerta que da al zaguán, lo mismo que á la entrada de la casa y la de la bodega, en la cual existen muchas cajas de sidra y de cigarros, rotas y vacías...todo en completo desorden.

Tras dejar constancia de otros destrozos, el escribano pasó a la casa de Víctor Ruiz, uno de los propietarios de la firma,

la cual se encuentra en lo absoluto desamueblada; en algunas de sus piezas se ven tarimas, roperos y tocadores rotos, un piano destrozado, quebradas todas las masetas del jardín y vestigios de haber servido de caballerizas algunas de las piezas. (La) casa de referencia fue saqueada también el veintidós de Julio último por varios individuos de las fuerzas revolucionarias y por el pueblo.

La casa de otro de los socios, Francisco Cano Ruiz, también había sido “saqueada”. Sus piezas estaban “desamuebladas”, sus roperos, tocadores y armarios rotos “y en la mayor parte de ellas señales patentes de haber estado convertidas en caballerizas”.

### **Rafael Arocena: revolución y exilio**

Uno de los agricultores más afectados fue Rafael Arocena. Obligado a salir en un primer momento hacia Texas, posteriormente emigró a Nueva York. No volvería a ver sus tierras aldoneras, ni a muchos de sus buenos amigos. Casi con seguridad integró el grupo de españoles que dejó Torreón —y México— durante la primera semana de abril de 1914. Pudo hacerlo tras entregar cantidades importantes en efectivo, tomadas por el ejército revolucionario como “préstamos”. Su correspondencia con uno de sus más antiguos y leales amigos

—Juan Brittingham— parece comprobar que a comienzos de abril estaba ya del otro lado del Bravo.

El 8 de abril quedó fechado un telegrama que remitió desde El Paso al gerente de Jabonera: le alertaba que “más de doscientos carros de algodón” suyo y del Banco de la Laguna estaban ya en Ciudad Juárez. Le anunciaba que esa misma noche salía para Eagle Pass, donde residía Brittingham. Comenzaba un exilio que tuvo como punto final Nueva York, ciudad desde la cual Arocena procuró reestructurar el funcionamiento de sus propiedades, proteger sus cosechas y mantener un flujo adecuado de recursos monetarios por medio de tres agentes fundamentales: el propio Brittingham, el Banco de la Laguna y su sobrino/verno, Francisco Arocena.

Brittingham, un hombre de singular habilidad empresarial y política, movilizó muchas influencias en Estados Unidos para controlar los desmanes de Villa y obligarlo a devolver empresas y propiedades incautadas. Su correspondencia personal a partir de octubre de 1913 brinda una abrumadora información sobre el área lagunera (los patios de su propia compañía —Jabonera— fueron ocupados varias veces por fuerzas de uno u otro bando). En sus cartas dejó constancia que Villa no sólo usufructuaba propiedades, sino que aplicó impuestos jugosos por cada paca y otros productos exportados. En junio de 1914 —ya se encontraba en El Paso— Brittingham mencionaba que se estaban pagando 15 pesos oro por paca de algodón exportada “como contribución de guerra”. El 25 de julio detallaba sobre un acuerdo “celebrado con el Sr. General Villa en la fecha que le entregué aquí los 60 mil dólares para amparar el libre tráfico de los productos de Jabonera”.

Una de sus preocupaciones más notorias fue, precisamente, Rafael Arocena. El 6 de junio alertaba a Patrick O’Hea —un joven amigo que era vicecónsul británico y que se hizo cargo del consulado estadounidense en Gómez Palacio— que estuviera atento a lo que sucedía en Santa Teresa y en la hacienda Bilbao (además de recordarle que estaba arreglado con los constitucionalistas el impuesto de 15 pesos oro por paca de

algodón exportable). A mediados de ese mismo mes le confiaba al agente de Jabonera en Liverpool —J. Livadois— que había logrado salvar las propiedades de Arocena, en las que en esos momentos se almacenaban entre 12 y 14 mil pacas de algodón “listo para ser embarcado”.

Gracias a la intermediación de su amigo y vicecónsul estadounidense George Carothers (siempre atendido por Villa, Carothers despachaba sus asuntos diplomáticos desde las mismas oficinas de Jabonera), Brittingham tuvo condiciones favorables para recibir amplios poderes del exiliado Arocena, proteger sus fincas y algodón, su semilla, y lograr de Villa la autorización para la “absoluta posesión de todo, aún de las gallinas”, según narra en su correspondencia. Por supuesto, Arocena debía pagar de manera regular un “impuesto especial de guerra” sobre sus miles de pacas exportables (un ejemplo: el 25 de agosto de 1914 entregó más de 42 mil dólares por la exportación de 2,753 pacas, según documentación encontrada en el archivo privado de Brittingham, quien —de paso— firmó el cheque). Todo ello, empero, habría permitido que Arocena no perdiera sus propiedades y continuara realizando fructíferos envíos al exterior

El acuerdo Villa-Brittingham reconocía como centro de todas las operaciones financieras y de embarque de algodón al Banco de la Laguna. El 13 de julio, Brittingham puntualizaba que Arocena estaba ya “embarcando una gran cantidad de algodón por cuenta del Banco de la Laguna”. Si el tráfico ferroviario no se interrumpía, “pronto habrá dejado poco más de medio millón de pesos a nuestro banco”. Diez días después reiteraba al notario José Zurita cómo el Banco de la Laguna estaba operando con el algodón de la Comarca, y cómo estaba ayudando a Arocena en el tráfico de la fibra, flujo que se concentraba “desde abril” en El Paso. Insistía en dos datos:

- a) Rafael Arocena la había dado un “poder amplio y completo para la Administración de sus negocios”;
- b) Todo el algodón del vasco “estaba saliendo” por aquel puerto fronterizo gracias a mecanismos montados por el mismo Banco de la Laguna.

## **Brittingham y Francisco Arocena**

La condición estadounidense de Brittingham, su extraordinaria habilidad y las imperiosas necesidades del ejército revolucionario facilitaron en los momentos iniciales este tipo de acuerdos y trámites que, con frecuencia, fueron extendidos a otros españoles y empresas de la Laguna (como la propia Jabonera). El inicio de la Primera Guerra Mundial, en agosto de 1914, complicó más las cosas. Desde El Paso, Brittingham escribía el 7 de aquel mes:

Han llegado a Juárez 29 carros de algodón “Arocena” y un carro de la Compañía Algodonera e Industrial de la Laguna, a pesar de que había teleografiado a Gómez Palacio suplicando que no hicieran remesas de algodón y devolviesen lo que estaba en tránsito. Como indiqué por teléfono, la guerra europea motivó la inmediata cancelación de todas las ofertas de compra, rehusando los compradores adelantar un sólo dólar en paca sobre algodón...

A estos problemas se sumó un embargo general a las pacas procedentes de México, alentado por muchos de los hacendados exiliados en Texas, de manera que algodón que entraba podía ser incautado por la justicia local. En medio de todos estos contratiempos tuvo que operar Brittingham, quien además debía estar atento a lo que sucedía con las propiedades de su estimado Arocena:

No (le) hablaré de la tremenda lucha que se ha hecho aquí —le informaba el 15 de octubre— porque usted puede comprender cuan interminables son los trabajos debido a los cien mil obstáculos (con) que se encuentra uno a cada paso. Lo único que desearía sería que los resultados obtenidos fueran de su aprobación, porque al menos se hizo todo lo que era humanamente posible en favor de sus apreciables intereses y algo bueno se ha logrado. Sobre todo considero que la posesión de la Hacienda y sus llenos fue una verdadera conquista, y quizás la mayor utilidad que se ha obtenido en toda esta incesante lucha.

Pero en este último renglón el gerente de Jabonera comenzó a encontrar un apoyo vertebral en Francisco Arocena, el ya citado sobrino y yerno de don Rafael. La relación con el exiliado de Nueva York se fortaleció a través de Francisco, de quien Brittingham siempre realizó comentarios muy favorables. “He estado informando directamente a don Francisco de todos los acontecimientos relativos a los asuntos algodoneros”, le detallaba el socio de Juan Terrazas el mismo 15 de octubre, “porque don Francisco será el mejor medio para hacer llegar a conocimiento de usted todo lo que ocurre respecto a la Hacienda y a la realización de sus productos”. Y remataba su misiva con este comentario: “mientras esté presente su apreciable sobrino (...) debe usted sentirse satisfecho porque luchador más indomable y de mayores tamaños no hay en todo México”.

Francisco Arocena regresó a México en parte para hacerse cargo de la Santa Teresa Limited, una compañía colectiva creada desde Estados Unidos para operar con Santa Teresa y Lequeitio bajo la protección de las leyes estadounidenses. Ya desde que se estaba formando esta sociedad, Brittingham comenzó a representarla en El Paso. Bajo su supervisión se propuso a Onofre de la Mora —setiembre de 1914— el arrendamiento del rancho San Juan, con las clásicas estipulaciones de una renta del 33% de los productos, la obligación de entregar algodón y semilla en la estación Santa Teresa y la también obligatoria cláusula de reservar toda la semilla a Jabonera de la Laguna. A fines de octubre, desde Nueva York, Francisco Arocena respondía afirmativamente sobre otra propuesta: “Mi tío ha aceptado gustoso las condiciones del rancho del Cántabro, agradeciéndole mucho su indicación de aceptarse de plano, como todos sus buenos consejos”.

La dupla Francisco Arocena-Juan Brittingham orientó en gran medida los negocios de Rafael Arocena en estos durísimos tiempos de guerra civil. Poco a poco, en la medida que se restablecía el orden interior y que Brittingham se reintegraba a sus múltiples funciones en Jabonera, Cementos Hidalgo, Vidriera

Monterrey y Banco de la Laguna, Francisco pasó a ocupar el centro del escenario hasta que murió, en 1918.

### **Santa Teresa, S.A.**

Brittingham y el sobrino de Arocena fueron importantes promotores del proyecto —finalmente frustrado— de transformar la pareja Santa Teresa-Lequeitio en una sociedad anónima basada y legalizada en Estados Unidos, idea que tomó cuerpo al terminar 1914. La propuesta había sido aceptada por don Rafael al convencerse de que, ante el incontrolable alud revolucionario, sólo bajo las leyes estadounidenses sus propiedades y bienes quedarían protegidos. El proyecto llegaba al dueño de Santa Teresa en momentos que su pesimismo parecía acentuarse: “ya mi sobrino me ha enterado de los continuos desastres sobre las remesas del algodón, no obstante haber hecho todo lo posible de parte de usted”, le escribía a Brittingham el 5 de noviembre de 1914. Y luego:

No pudiendo nadie prever la guerra europea y por lo tanto la baja tan enorme del artículo, me resigno ante una fuerza mayor como la habida, y que no ha estado en la mano del hombre el poder remediarla. Es continua mi preocupación al ver que el resto del algodón existente todavía en la Laguna no se pueda sacar para realizarlo, y con su producto saldar el pasivo que tengo y poder así tener una tranquilidad relativa, puesto que completa es cosa difícil de conseguirse en circunstancias como estas por mucha filosofía que uno quiera tener...Las noticias poco satisfactorias de la revolución me tienen abrumado. La esperanza de una pronta paz se va haciendo dudosa...

Arocena elevaba algo su optimismo al hablar de la sociedad en gestación: “La sociedad anónima sugerida por usted se ha hecho ya, y mañana se terminará en lo principal y sobre lo cual le hablará a usted personalmente mi sobrino á su regreso a Torreón”. Y le anunciaba que se “había permitido” poner a Brittingham en el Consejo Ejecutivo “en unión mía y de mi sobrino, contando con su bondad y ayuda en estos asuntos tan escabrosos para mí”.

La respuesta desde El Paso sonó más optimista. “Ha pasado la peor época”, suponía Brittingham. Además, le recordaba, “sus intereses, aunque han sufrido grandemente, no han sido tan perjudicados ni mucho menos como la mayor parte”. El viejo amigo de Arocena calculaba que “con un sólo año algodnero podrá usted recuperar todo lo perdido” y quedarse con un “regular sobrante”. Así que sugería se tranquilizara y lo felicitaba por la proyectada sociedad anónima:

No pudiera haber hecho usted cosa mejor que organizar la sociedad anónima y así dotar a su gran negocio con todas las facilidades modernas en su manejo. Creo que bajo la nueva base prosperará con mayor facilidad que antes todo aquel grandioso negocio. Don Francisco me ofrece traer un testimonio de la escritura constitutiva de la sociedad anónima, la cual estudiaré con interés. Le agradezco el honor de haberme puesto en la Junta Directiva y a la vez en el Comité Ejecutivo en unión suya y de su apreciable sobrino.

Pero el proyecto de construir una sociedad anónima encontró un escollo insalvable: los herederos de Leandro Urrutia —codueños de Santa Teresa-Lequeitio— que residían en España, se negaron a avalarlo. En especial, la viuda de Urrutia consideró que el proyecto era demasiado oneroso y no brindaba la seguridad que —según Rafael Arocena— debía proporcionar. Vamos a detenernos un momento en esta correspondencia —cruzada entre diciembre de 1914 y febrero de 1915— porque de paso permite conocer qué pensaba el propietario Rafael Arocena sobre un tema trascendental para los españoles exiliados: la posición de los Estados Unidos frente a la Revolución.

El 15 de enero de 1915, desde Bilbao, José María Urrutia —hermano del finado Leandro— contestaba a Arocena. Agradecía el informe sobre “el bien estudiado proyecto de constitución de una Sociedad Americana para aportar a ella las Haciendas de Santa Teresa y Lequeitio”. Había recibido, asimismo, copia de la escritura de constitución de la Santa Teresa Company Limited. Urrutia entendía perfectamente la intención

del proyecto: disminuir los riesgos ante la “actual situación interior de México”. Pero al consultar con su cuñada, en Madrid, había encontrado resistencias: la viuda de Leandro consideraba que “la transformación de la actual sociedad colectiva en sociedad anónima americana” implicaba “sacrificios pecuniarios cuantiosos sin ofrecer una garantía absoluta contra los riesgos que con ese cambio pretenden evitarse”

La respuesta de Rafael Arocena —8 de febrero de 1915— resulta un auténtico documento para observar cómo pensaba un gran propietario —quien, además, era un empresario de origen español— frente a la Revolución, frente a la incapacidad del gobierno de su país de origen para defenderlos y frente a lo que Estados Unidos simbolizaba para los dueños del capital y de la tierra en el norte de México.

En primer lugar Arocena deploraba que la viuda de su ex socio, en vista de los gastos que habrían de erogarse para la transformación de una compañía colectiva en “una compañía anónima bajo las leyes y fuero de los Estados Unidos de Norte América”, se hubiese negado a aceptar el proyecto. “La seguridad absoluta —alertaba el exiliado neoyorquino— esta humanamente fuera de nuestro alcance: lo único que buscaba(mos) era un amparo probable contra los despojos y atropellos decretados ya por los jefes revolucionarios contra la propiedad rustica”. Y luego sintetizaba, con notoria claridad, su punto de vista:

En las relaciones internacionales y en la vía diplomática, el único gobierno que se impone y que tendrá que imperar forzosamente es el americano. Sólo así se explica que todas las demás naciones, inclusive España, se abstengan de dar pasos directos encaminados a la protección de sus súbditos o de los intereses de éstos y se dirijan al gobierno de Washington en todos los asuntos serios que se relacionen con la situación en México (...) Yo mismo, antes de pensar en la nueva forma jurídica que (le) propuse, fui a Washington y tuve el honor de ser muy cordialmente recibido por nuestro Embajador, quien se dignó dar los pasos encaminados a la devolución del algodón confiscado por el propio gobierno de Washington.

Todo esto (nos) demuestra muy a las claras que el único fuero que tendrá que subsistir de un modo coactivo, será el americano. Por lo demás, para nadie es un secreto que, ya sea por medio de una esfera de influencia o dominación moral en arreglos pacíficos, ya sea por medios coercitivos, en el desgraciado caso de una guerra, las propiedades que tendrán mayor protección o que serán devueltas a sus dueños...serán aquellas que se encuentren amparadas por los intereses de esta poderosa república.

Tras dejar sentado que los bienes que hasta ese momento se habían podido salvar (“nuestras propiedades algodonerías”) había sido una consecuencia de “enormes sacrificios de todo género y a la intervención de amigos personales míos que, con su prestigio y buen consejo, me han ayudado tanto en México” como en Estados Unidos, se permitía pronosticar:

...si los principios sostenidos por la revolución continúan poniéndose en práctica, todas las propiedades de alguna extensión serán apropiadas, desmembradas y divididas en fraccionamientos parcelarios, que se adjudicarán a terceras personas en condiciones que no podemos prever...Y nótese que no hablo de las confiscaciones y adjudicaciones que, sin indemnización alguna, se han verificado.

Un desalentado Rafael Arocena escribía a Brittingham el 9 de febrero de 1915: sus gestiones “para transformar la Sociedad Colectiva que tenemos sobre las propiedades de Santa Teresa y Lequeitio en una Sociedad Anónima, conforme a su acertado consejo, se han estrellado ante la indiferencia y el fatalismo de mi socio”. Quedaba pues en funciones “la compañía subarrendataria The Santa Teresa Company Limited”, que ya por sí sola prestaba “algunas garantías”.

A partir de entonces la correspondencia entre Brittingham y Arocena tendió a concentrarse en el devenir del Banco de La Laguna y de Jabonera, aunque no dejaron pasar la oportunidad de opinar, a veces, sobre México, los aún visibles problemas derivados de la Revolución, su economía, su política y el futuro

inmediato. Mientras, Francisco Arocena se hacía cargo de las propiedades algodonerías e intensificaba su explotación vía un sistema de contratos, sistema que fue fiscalizado por don Rafael, desde Nueva York, hasta su muerte.

### **1915: contratos y sociedades**

A partir del primer trimestre de 1915 Francisco Arocena asume el control general de las operaciones en la Laguna. Su tío no regresará, nunca, de Nueva York. Resulta evidente en la documentación notarial que ha dejado en manos de su sobrino muchas de las decisiones y una amplia capacidad de gestión.

Desde marzo de ese año se generaliza un sistema de contratos para la explotación de Santa Teresa y Lequeitio que apunta en dos direcciones: a) los de aparcería y/o de arrendamiento; b) las sociedades agrícola-mercantiles, presididas por el propio Francisco. Con extrema frecuencia estos convenios se efectuaban con españoles, lo que indica que el retorno de la colonia a la Comarca comenzó a consolidarse una vez que Venustiano Carranza procedió a devolver muchas de las propiedades confiscadas por Villa, y ofreció garantías a los antiguos agricultores.

Un ejemplo de sociedad agrícola mercantil fue la que constituyeron Francisco Arocena y José Larrea el 15 de marzo de 1915, bajo la razón Larrea y Cía. Su objeto era la explotación de los ranchos El Retiro, Lequeitio, Victoria y Begoña “del perímetro de la Hacienda de Santa Teresa”, recibidos en aparcería —previamente— por Francisco Arocena a nombre de su tío Rafael. La duración prevista era tres años, y Arocena sobrino se obligaba a proporcionar “los fondos necesarios para la explotación de los ranchos expresados, semoviente y aperos para las atenciones del cultivo”. Francisco Arocena quedaba como director del negocio, mientras Larrea prestaría servicios bajo su dependencia. El socio Larrea iba a ganar 250 pesos mensuales y percibiría entre el 6 y el 7% de las utilidades netas, según el rancho que se tratara. En caso de fallecer Francisco, la sociedad continuaría bajo el mando de Rafael Arocena o “de quien designara”.

El cuadro 12 sintetiza algunas de las sociedades que se configuraron entre marzo y mayo de 1915.

Cuadro 12  
**Sociedades agrícolas de Francisco Arocena (1915)**

| Socios             | Sociedad            | Ranchos                                   | Fecha       |
|--------------------|---------------------|---|-------------|
| José Larrea        | Larrea y Cía.       | El Retiro / Lequeitio / Victoria / Begoña | 15-III-1915 |
| Fernando Rodríguez | F. Rodríguez y Cía. | Lequeitio / Victoria                      | 16-III-1915 |
| Joaquín Echegaray  | Echegaray y Cía.    | Begoña / Victoria / El Retiro             | 23-III-915  |
| Eugenio Larrabeiti | Larrabeiti y Cía.   | Victoria / El Retiro / Lequeitio / Begoña | 24-III-1915 |
| José Rendueles     | Rendueles y Cia     | Bilbao                                    | 24-III-915  |
| Angel Urraza       | Urraza y Cía.       | Lequeitio / Victoria Begoña / El Retiro   | 25-III-915  |
| Vicente Iturriria  | Vicente Iturriria   | Santa Sofía                               | 25-V-1915   |

**Fuente:** ANED, Manuel Sida, 1915.

De manera casi simultánea se efectuaron los contratos de aparcería, a veces con las mismas sociedades agrícolas. Los implementaba Francisco Arocena “como apoderado” de don Rafael (“quien —señalan las escrituras— disfruta en arrendamiento la Hacienda de Santa Teresa”). Veamos un caso, en mayo de 1915:

- a) El convenio fue firmado con Máximo Álvarez, con residencia en Santa Teresa;

- b) Arocena pasaba “en aparcería agrícola” las labores del rancho Covadonga;
- c) La duración del contrato era por cinco años;
- d) Álvarez debía cultivar exclusivamente algodón;
- e) De la cosecha tenía que entregar a Arocena el 33.3% de los frutos;
- f) La parte correspondiente del algodón —despepitado y empacado— debía entregarse en la estación Santa Teresa;
- g) El parcionero debía ceder “de manera exclusiva” toda la semilla a Jabonera de la Laguna;
- h) Arocena cobraría el total de la venta de la semilla a Jabonera y entregaría el 33.3% correspondiente al parcionero.

El poder para realizar estos contratos había sido otorgado por don Rafael, en Nueva York, el 10 de abril de 1915. Bajo esas cláusulas Francisco configuró los convenios sintetizados en el cuadro 13.

Los negocios de la Laguna quedaron a cargo de Francisco Arocena hasta febrero de 1918, cuando falleció. A partir de allí, algunos de sus asociados y el ascendente Enrique Buj compartirían el mando con don Rafael. Pero el 13 de junio de 1919, menos de un año y medio después de la desaparición de Francisco, moría en Nueva York el vasco de Arrancudiaga. Dejaba tras suyo una destacada vida empresarial —hasta el día de su muerte fue consejero del Banco de la Laguna y accionista de Jabonera— y su sobresaliente condición de pionero entre los grandes agricultores de la Laguna. También, la amarga experiencia de la Revolución y del exilio.

Cuadro 13

**Contratos de aparcería de Francisco Arocena (1915)**

| Aparceros                   | Ranchos                            | Fechas    |
|-----------------------------|------------------------------------|-----------|
| Urza y Cia.                 | Lequeitio                          | 4-V-1915  |
| Bruno Cayetano<br>Arozarena | Nuevo Mundo-Serapio<br>de Santiago | 8-V-1915  |
| Fernando Alonso             | Santa María                        | 17-V-1915 |
| Máximo Álvarez              | Covadonga                          | 19-V-1915 |
| V. Iturriria y Cia.         | Santa Sofía                        | 31-V-1915 |
| Silvestre Faya              | La Pinta                           | 21-V-1915 |
| F. Rodríguez y Cía.         | La Niña                            | 21-V-1915 |
| Rendueles y Cía.            | Bilbao                             | 26-V-1915 |
| Larrea y Cía.               | El Retiro                          | 27-V-1915 |
| Larrabeitia y Cía.          | La Victoria                        | 29-V-1915 |

**Fuente:** ANED, Manuel Sida, 1915



## CAPÍTULO 6

# LOS 20: REESTRUCTURACIÓN Y NUEVAS SOCIEDADES

**Roberto Martínez García\***

### **Enrique Buj y Compañía (1918-1921)**

YA SE HA DICHO QUE UNA DE LAS PERSONAS fundamentales de las que se valió Rafael Arocena para manejar sus posesiones algodoneras desde el exilio fue su sobrino-verno Francisco. Durante el periodo 1915-1917, Francisco Arocena se encargó de ser el enlace entre el propietario y un grupo de ibéricos organizados en sociedades mercantiles. Los contratos eran al tercio, donde no se obligaba el propietario a prestación alguna, ni de trabajo, ni de provisión de fondos, ni de semillas: sus obligaciones estaban satisfechas con la entrega de los ranchos y sus derechos cumplidos con el recibo de la renta en especie.

A partir de 1917 la inquietud social pareció menguar, la promulgación de la nueva Constitución parecía marcar el fin del conflicto armado. La economía nacional atravesaba por un

---

\* Becario del Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana. Profesor de Historia, fue cofundador del Archivo Histórico de la UIA Laguna. En 1996 obtuvo el premio Magdalena Mondragón de la Universidad Autónoma de Coahuila. Autor de *Santa Anna de los Hornos y La Flor de Jimulco: dos haciendas laguneras*; *La visión agrarista del general Pedro V. Rodríguez Triana*; *Benjamín Argumedo. El León de La Laguna*; *Indios, mineros, peones y maestros*; *David Hernández García sj. Tras los pasos de San Ignacio de Loyola*; *Vida y obra de Santiago Lavín*. Coautor en: *Francisco Martín Borque. Forjador incansable*; *Elías Murra Marcos. Historia de un esfuerzo*; *Vascos, agricultura y empresa en México*; *Santa Teresa, un oasis en el desierto*.

momento crítico, ocasionado en general por el abandono de las fincas agrícolas, víctimas de los saqueos para financiar ejércitos, ya de revolucionarios o del gobierno. Europa, devastada por la guerra, se vio en la necesidad de importar del continente americano los más variados productos.

### *La organización*

Bajo este contexto, y desde Nueva York, Rafael Arocena había planeado la nueva administración de Santa Teresa. Nombró encargado general a Enrique Buj y Echevarría. La nueva organización estaría vigente por cuatro años. Entregó en aparcería rural los ranchos que le pertenecían en sociedad con Leandro Urrutia, así como los de la hacienda Bilbao que arrendaba a Ulpiano Ruiz Lavín desde 1907.

Se firmaron nuevos contratos en los que Buj apareció como socio capitalista y otras personas como socios industriales. También se entregaron tierras en aparcería a sociedades como la de Silvestre Faya y Compañía que, formada desde 1915 por los hermanos Silvestre y Adrián Faya, José Cocina y Máximo Álvarez, cultivaban siete ranchos. El fallecimiento de don Rafael Arocena dejó en manos de Buj el manejo de sus bienes. El primer intento serio para compartir los beneficios de la administración, y por supuesto las utilidades fue la creación —en febrero de 1921— de la Sociedad Mercantil Agrícola José Larrea y Compañía, que agrupó cinco miembros: Teodoro Arocena (tutor), Enrique Buj (albacea), Fernando Rodríguez (apoderado), Ángel Urraza (comodatario) y José Larrea. Formada con un capital de 100 mil pesos, el 50 por ciento de las acciones correspondían a Buj y Arocena; el resto estuvieron en propiedad de Urraza, Larrea y Rodríguez.

Los accionistas hacían funciones de socios capitalistas, aparceros y comisionistas. Buj, por ejemplo, era aparcerero en Albia y San Rafael y comisionista de ventas; Rodríguez era aparcerero en Finisterre y San Juan; Arocena en Santa Teresa y San Juan. Los socios minoritarios tenían porcentaje en gran número de ranchos.

### *Utilidades*

Indudablemente, y a pesar de los críticos tiempos para la población, la producción de algodón se mantuvo en un buen nivel, el capital invertido en las fincas brindó los resultados apetecidos por los inversionistas. Un ejemplo puede ser la cosecha de 1921, con la que Rodríguez, Larrea y Urraza, en conjunto, que habían aportado 50 mil pesos, percibieron cinco veces su inversión. Buj y Arocena, que aportaban a nombre de la testamentaría sumaron utilidades por más de 344 mil pesos. Buj en lo personal, por arrendamiento de Albia y San Rafael, obtuvo más de 240 mil. Al margen de las sociedades de Buj, la testamentaría recibía el partido representado por el 33.3 por ciento de la cosecha bruta, que despepitada y empacada se embarcaba en Santa Teresa con destinos diferentes.

### *Producción*

La hacienda Santa Teresa fue el espacio más grande cultivado en lo que Manuel Plana (1996) ha llamado *El reino del algodón en México*. Situada en el corazón de La Laguna, mantuvo siempre alta la producción. Aunque se cosechaban otros productos (alfalfa, maíz y trigo para surtir las necesidades de los ranchos), el algodón seguía siendo el cultivo fundamental. La producción récord de estos años estuvo representada por 1918 cuando, sumando Santa Teresa y Bilbao, se alcanzaron más de 27 mil toneladas. Todos los ranchos fueron sembrados, la cosecha muy buena, el quintal se vendió a 29.12 dólares (con la cotización monetaria a dos pesos por dólar).

### *Precios del algodón*

Los años posteriores a la terminación de la Primera Guerra Mundial presentaron una Europa devastada y demandante de productos elaborados como alimentos y vestido. Las materias primas como el algodón vieron ascender su valor. De tal manera que las ganancias fueron más que buenas. Las relaciones de don Rafael desde Nueva York le permitieron hasta 1919 estar en

contacto con lo mejor del mercado mundial. La semilla, en tanto, era entregada a Jabonera. Los valores de los productos en el periodo citado se mantuvieron elevados.

### **Compañía Agrícola de Lequeitio**

Al formarse la sociedad entre Rafael Arocena y Leandro Urrutia, aquél había tomado en arrendamiento la fracción oriental de Santa Teresa. Al morir Urrutia, en 1909, sus bienes se adjudicaron a su viuda e hijos. Fenecido el plazo de arrendamiento, los sucesores de Arocena y Urrutia decidieron liquidar la empresa. Era enero de 1922.

De esa manera se iniciaron los trámites para la división de tierras. Por ser más complicada la división de aguas, propusieron un estudio estadístico y de observación de frecuencias pluviales durante cinco años, aunque se extendieron dos más, con el fin de balancear el sistema de irrigación, lo que permitiría gozar a las partes del 50 por ciento del caudal de los dos canales. Así, el latifundio sufrió su primer desmembramiento: correspondieron a la fracción oriental (Santa Teresa) 31,174 hectáreas; a la occidental (Lequeitio) 29, 720 hectáreas (de 60,895 que llegó a sumar el latifundio santateresino). Tras liquidarse la sociedad Urrutia y Arocena, las personas que ejercían el mandato de la testamentaría procedieron a reestructurar la organización administrativa y económica de la hacienda.

### *Nace la compañía agrícola*

Ya en febrero de 1921, los parcioneros Fernando Rodríguez, José Larrea y Ángel Urraza habían refundado la sociedad José Larrea y Compañía con el firme propósito de formar una empresa agrícola. En ella aparecían como socios los principales personajes de la testamentaría Arocena: Teodoro Arocena y Enrique Buj. La finalidad era explotar seis ranchos siguiendo el sistema de las sociedades creadas en 1915. Larrea y Compañía funcionó poco tiempo, procediendo a elaborar el plan que llevaría al control de las dos haciendas. Ante la liquidación de Arocena y Urrutia, en enero de 1922, el tutor Arocena firmó contrato de aparcería en favor de Ángel Urraza por ocho años. Asimismo, le

entregó en comodato el uso y goce de aperos, maquinaria, mulada, vías de transporte, plataformas, enseres, muebles y demás del inventario, valuado en más de 750 mil pesos (además del arrendamiento del edificio Arocena para instalación de oficinas).

Ese mismo día nació la Compañía Agrícola de Lequeitio, que funcionó con la razón social Fernando Rodríguez y Compañía. Sus socios fueron Teodoro Arocena, Enrique Buj, Fernando Rodríguez, Ángel Urraza y José Larrea. Urraza aportó los bienes que tenía en comodato. Si la Sociedad Larrea y Compañía obtuvo las ganancias de unos cuantos ranchos, la Compañía Agrícola de Lequeitio las obtuvo de todos. La testamentaría, con anuencia de quienes estaban obligados a ver por ella, sólo obtenía el partido correspondiente el cual, con los años, se fue reduciendo hasta el 11 por ciento.

La empresa fue —en principio— la banquera de las menores Elvira y Rafaela, explotó en aparcería las propiedades rústicas Santa Teresa y el rancho La Coruña y tuvo en arrendamiento el perímetro Lequeitio de los sucesores de Leandro Urrutia. En agosto de 1922 tomó en arrendamiento de la sociedad Viuda e Hijos de Federico Ritter las 2,430 hectáreas de las que se componía la hacienda de San Ignacio, las que al año siguiente adquirió la testamentaría Arocena.

La compañía tuvo entre sus funciones realizar los frutos producidos y proporcionar refacción a los parcioneros con fondos de las herederas. Visto así, era una empresa sin capital suficiente. Una serie de privilegios obtenidos, con base en la membresía del tutor y el apoderado —que al privilegiar a la compañía se privilegiaban a sí mismos— le permitieron convertirse en una gran fuerza económica. Obtenía la mitad de los intereses de las refacciones y préstamos de avío a parcioneros.

Al momento de firmar el contrato de aparcería se comprometió a pagar a la testamentaría Arocena el 34 por ciento de la cosecha bruta del perímetro Santa Teresa. Hemos de aclarar que a las hermanas Arocena sólo les pertenecía esta hacienda, pero como

las dos haciendas tenían casi igual número de tierras laborables e iguales derechos de agua, se optó por entregar como partido el 17 por ciento de la cosecha de Santa Teresa y Lequeitio.

Así, Enrique Buj, hábil hombre de negocios, compañero de Rafael Arocena, que contó con su confianza al punto de haber transferido a su nombre cuantiosos bienes, fue el cerebro de una organización que pretendía centralizar la explotación del latifundio, a la vez que los representantes de las propietarias participaban de sus ganancias. De esa manera, el grupo de administradores testamentarios creó una empresa de gran envergadura que, poco a poco, tendería a desligarse de su matriz y a emprender independientemente sus negocios.

### *La reconstrucción de Santa Teresa*

Al terminar la Revolución se había formado en el centro de Santa Teresa una improvisada población de gente pobre que buscaba empleo —peones, mecánicos, artesanos y cargadores— en los ranchos aledaños. Tal población se llegó a calcular en no menos de 8,000 habitantes. La crisis ocasionada por la sequía que azotó a la región en 1921-1922, provocó la paralización del cultivo del algodón. En el corazón de la hacienda existía así un numeroso grupo que exigía espacio para desarrollarse, presionando a la autoridad civil para la atención de servicios, y que llegó al extremo de solicitar que Santa Teresa fuera erigida en villa. El grupo administrador ordenó, a principios de 1922, derribar el antiguo casco y arrasar con el miserable poblado. Ángel Urraza se encargó de la tarea al mando de varias decenas de hombres.

El acto promovió un gran escándalo pues los afectados pidieron que los responsables fuesen expulsados del país. El gobierno intervino para mediar en el problema y así, el 25 de julio de ese año, la testamentaria Arocena entregó al gobierno municipal más de media hectárea con varias construcciones para servicios públicos como correo, juzgado, mercado y cine. En esos terrenos se fundaron los ranchos Luchanda (hoy Luchana) y Algorta. Por supuesto, el casco santateresino se reconstruyó nuevo, amplio y confortable.

*Boda, fútbol y negocios*

Hasta mayo de 1925 todos los bienes fueron manejados por el albacea y el tutor, pero la mayoría de edad de doña Elvira la emancipó. Tal acontecimiento se dio exactamente el 15 de mayo, cuando contrajo matrimonio con Francisco de Belausteguigoitia y Landaluze. Don Francisco, médico, era miembro de una familia de profesionistas bilbaínos y reconocidos futbolistas: su hermano José María, *Belauste*, fue protagonista —junto al legendario Rafael Moreno, *Pichichi*— del episodio que originó el mote de *furia española* al seleccionado nacional en los Juegos Olímpicos de Amberes de 1920. Otro miembro de la dinastía Belausteguigoitia fue Ignacio: al igual que los dos anteriores jugó para el Athletic de Bilbao.

Poco después de la boda, en lo que los esposos Belausteguigoitia y Arocena consideraron un acto de vehemencia juvenil y apresuramiento, comisionaron a Ignacio para que recibiera las cuentas del tutor en lo que correspondía a la emancipada. Problemas de tipo judicial, relacionados con la función de Ignacio como responsable de las finanzas de una empresa local, evitaron su traslado a México. Su lugar lo ocupó otro hermano, Ramón, quien de esa manera se desembarazó de un modesto puesto en el ayuntamiento de Bilbao.

*La gestión de Ramón de Belausteguigoitia*

El carácter de don Ramón sería definido más tarde como “impetuoso e imaginativo, lo que no se compagina con la labor meticulosa, tenaz y paciente que incumbe a un administrador de bienes, desordenado en su gestión, imprudente en el impulso y lego en los negocios”. Con las atribuciones concedidas por su poderdante, se trasladó en octubre de 1925 a México en un viaje apresurado, buscando llegar primero que el tutor para realizar investigaciones acerca del destino de los bienes. Sin conocer el país, y mucho menos a sus habitantes, inició una serie de gestiones que al final de cuentas trajeron a doña Elvira algunas inversiones y medidas desafortunadas.

Su primer choque frontal fue con la Compañía Agrícola de Lequeitio que, manejada por viejos agricultores, refaccionaba con bienes de la testamentaría a los parcioneros. Exigió a la compañía reconocer un adeudo de más de cuatro millones de pesos; además le quitó la función de banquera, instalando por cuenta de su poderdante oficinas en Torreón. Los parcioneros, acostumbrados a tratar con las personas que dirigían Lequeitio, en principio se resistieron a tales medidas, aunque poco después aprovecharon la situación cuando se rebajó el interés anual a pagar. Con ello sólo se endeudaron más, a pesar de la buena cosecha de 1926. La Agrícola de Lequeitio aprovechó la situación para quitarse problemas con refaccionados, e impuso condiciones que llevaron al apoderado a rebajar el partido (del 17 al 11 por ciento) lo que repercutió grandemente en los ingresos de las propietarias: la medida afectó a las dos hermanas.

Un acierto de su gestión fue exigir a Enrique Buj —el tutor no lo había hecho— la entrega del saldo de los bienes que Rafael Arocena había dejado en Nueva York. Las propietarias recibieron poco menos de 1.4 millones de dólares. Buj había manejado la cuenta con libertad (de ahí que el efectivo lo tuviese invertido), por lo que entregó acciones y bienes inmuebles para cumplir compromisos. A la señora de Belausteguigoitia, por ejemplo, le entregó efectivo, acciones del ingenio La Constancia de Tezonapa, en Veracruz, y un edificio en avenida Juárez 106 de la ciudad de México.

Don Ramón de Belausteguigoitia efectuó fuertes inversiones en el ingenio. Por principio lo habilitó como finca platanera. Como ingenio había tenido un saldo negativo, cerrando con pérdidas en 1918; entre 1923 y 1925 el promedio deficitario era mayor de 18 mil pesos anuales. Con Ramón administrándolo, el déficit subió en forma alarmante. Argumentando cuestiones de dignidad, Ramón sugirió que la hacienda San Ignacio ya no se diera en arrendamiento a la Agrícola de Lequeitio, dedicándose personalmente a atenderla. En sus viajes a Estados Unidos había observado los cultivos y la tecnología empleada por los

agricultores. Por ello estableció la rotación de cultivos, compró tractores y utilizó abonos químicos. Tal inversión provocó pérdidas, en 1928, por más de 35 mil pesos pues no había personal, ni refacciones para la maquinaria. En un experimento ganadero compró cuatro mil cabras que, al no adaptarse, se fueron muriendo.

Lo más preocupante era que Ramón había sido enviado para recibir las cuentas del tutor. Al hacerse cargo de los negocios le quitó toda responsabilidad. Al imargarlo se vio imposibilitado para responder por los negocios. Después de una serie de gastos en abogados, tuvo que rectificar los conceptos vertidos anteriormente contra el tutor y aceptar finalmente que “la conducta de don Teodoro Arocena ha sido honrada y provechosa para los intereses de doña Elvira”. También debió reconocer “la exactitud de las últimas cuentas, sin tener que hacer reproche alguno”. Sólo quedaron pendientes dos asuntos:

- a) El relacionado con el contrato de liquidación entre Lequeitio y las hermanas Arocena, con motivo de los negocios comunes que tuvieron con la Compañía Jabonera de La Laguna; y
- b) El relativo al manejo de las Sociedades Enrique Buj: tuvo también que aceptar que el tutor tenía derecho hasta el 15 por ciento sobre utilidades.

Al enterarse la propietaria, en 1929, de la serie de problemas económicos por los que estaban pasando sus negocios, decidió sustituir a don Ramón. Éste procedió a retirar el efectivo que tenía a su nombre y que pertenecía a su representada. Se estableció en Estados Unidos. Tiempo después, en abril de 1930, en España, en una amigable composición promovida para definir a cuánto ascendían los honorarios que deberían acreditarse a don Ramón, los abogados determinaron que fuesen 600 mil pesos oro nacional (pretendía un millón y medio de pesos).

Su lugar fue ocupado por Ignacio, quien habría de distinguirse por la austeridad en el uso de recursos. Actuó hasta 1931, fecha en que fue sustituido por Heliodoro Dueñes del Palacio, exgerente bancario en una empresa establecida en el estado de California.

### *Los parcioneros de la compañía*

A partir de enero de 1923, los llamados socios industriales se convirtieron en parcioneros: ya no trabajarían por sueldo y porcentaje de utilidades. Los contratos de aparcería se hicieron por cinco años labradores, forzosos, a vencer en 1927, con opción de otros tres más en caso de conseguirse el permiso judicial al que estaba sujeta la tutela. De hecho, los contratos de aparcería eran una copia de los firmados para el periodo 1915-1921. Sólo se modificó la relación patronal, pues en los primeros el patrón era Rafael Arocena y en los más recientes la multicitada Compañía.

Siguió vigente el 33 un tercio como partido, las mismas obligaciones en cuanto a la entrega del producto, la limpia y desazolve de canales, las restricciones en cuanto a siembra, desepite, compraventa de algodón, uso de aguas y agostadero. Se convino en el precio de la semilla de algodón, la cual sería pagada por la Compañía Jabonera en 50 pesos tonelada. De tal manera que la utilidad estaba asegurada, pues cualquiera que fueran las condiciones que pudieran alterar el proceso productivo —precios, costos, baja producción— no alteraban en lo más mínimo la condición principal: a la Compañía Agrícola de Lequeitio se tenía que integrar la parte convenida de los frutos en bruto cosechados, fueran prósperos o adversos.

El cuadro 14 nos da la razón de los contratos de tierras firmados entre agricultores y la Compañía Lequeitio. Es de suponer que las tierras restantes eran sembradas por cuenta de la empresa, utilizando administradores con porcentaje de utilidades al estilo de las sociedades Enrique Buj.

### *El partido*

Según el ingeniero Francisco de P. Escobar, muchos agricultores subsistieron en La Laguna gracias a que entregaban sus tierras en

Cuadro 14  
**Aparcerías contratadas con Agrícola de Lequeitio  
(1923-1927)**

| Ranchos        | Parcioneros                         | Partido |
|----------------|-------------------------------------|---------|
| Sofía          | Joaquín Olazábal/Pedro de Yturrería | 33 %    |
| Covadonga      | Agustín Aizpiri                     | 33%     |
| El Salvador    | Máximo Álvarez                      | 33%     |
| Santa Anita    | Joaquín A. Pérez                    | 33%     |
| La Vega        | José García Rendueles               | 33%     |
| Begoña         | Joaquín Echegaray                   | 33%     |
| Nuevo Mundo    | Gerardo Orúe                        | 33%     |
| El Cántabro    | Silvestre Faya                      | 33%     |
| La Fe/San Juan | José María Urrutia                  | 25%     |

**Fuente:** AGECE, notarios, Inocencio Leal S., 1923.

aparcería. Esta práctica fue la base del éxito de los grandes empresarios ausentes. El partido al tercio fue normal durante mucho tiempo. Rafael Arocena lo exigió cuando las condiciones le fueron favorables. La testamentaría Arocena siguió por un tiempo esa práctica, pero al crearse la Compañía Agrícola de Lequeitio ofreció entregar el 34 por ciento de partido del perímetro Santa Teresa.

El 3 de febrero de 1926, a raíz de las medidas tomadas por el apoderado Ramón de Belausteguigoitia, se rescindió el contrato de aparcería (no así el arrendamiento del edificio Arocena, ni el comodato del inventario entregado a Urraza), quedando el pago del partido acorde a la producción registrada. El partido se debería entregar según la producción promedio en quintales por lote en cada rancho. Las cantidades fluctuarían entre el 10 y el 12.5 por ciento de los dos perímetros, lo que representaban el 20-25 por ciento de uno de ellos.

Este procedimiento duró poco: al observarse que la compañía no cumplía con el compromiso de pagar el adeudo a su representada, el apoderado de Belausteguigoitia, de acuerdo con el tutor de la menor Rafaela, rescindió otra vez el contrato e impuso el 15 por ciento de los dos perímetros. Esto provocó un nuevo convenio, el 29 de marzo de 1927, bajo el argumento de la difícil situación por la que atravesaba la comarca. A partir de entonces el partido se estableció en 11 por ciento, entregando sólo el 10 por ciento en el caso que el precio fijo en el mercado neoyorquino no excediera de 16 dólares el quintal al 31 de julio de cada año. Así las cosas, en sólo cinco años el partido había bajado del 17 al 11 por ciento. Por su parte la compañía se vio presionada por sus parcioneros que, al saber del convenio, pidieron igual consideración, logrando reducción entre el 18 y 25 por ciento, con cargo de un dólar por quintal vendido.

A pesar de todos los inconvenientes y circunstancias, la aparcería fue la forma más rentable en las haciendas: sin considerar San Ignacio, la cosecha de 1924 (cuadro 15) les dejó a las hermanas Arocena 37,792 quintales de algodón y 2,721 toneladas de semilla, que en el mercado se estimaron en más o menos 2 millones de pesos; otra buena cosecha, aunque vendida a bajo precio, fue la de 1926, con 28,210 quintales y 2,077 toneladas de semilla de algodón, recibiendo una cantidad superior al millón de pesos. El año más crítico del periodo 1922-1929 fue 1922, en el que sólo recibieron 541 quintales que les reditaron aproximadamente 34 mil pesos.

Los ingresos percibidos en 1920-1922 por concepto de partido, aunque su porcentaje se fue reduciendo, permitieron que los activos fueran en aumento por nuevas adquisiciones de tierras agrícolas y bienes raíces en centros urbanos: unos obtenidos por compraventa directa y otros por adeudos; unos adquiridos en México y otros en España. A estos bienes habría que sumar las acciones en Jabonera y las del ingenio La Constancia, adquiridas por la liquidación de las cuentas en Nueva York en 1927.

Cuadro 15  
**Algodón y semilla en Santa Teresa, Lequeitio y La Coruña  
(1922-1930)**

| Año  | Partido | Fibra<br>(Quintales) | Semilla<br>(Tons.) |
|------|---------|----------------------|--------------------|
| 1922 | 17%     | 541                  | 49.8               |
| 1923 | 17%     | 1,786                | 159.0              |
| 1924 | 17%     | 37,792               | 2,721.2            |
| 1925 | 17%     | 10,620               | 850.0              |
| 1926 | 13%     | 28,210               | 2.077.1            |
| 1927 | 11%     | 11,725               | 1,000.1            |
| 1928 | 11%     | 15,423               | 1,201.8            |
| 1929 | 11%     | 11,818               | 962.8              |
| 1930 | 11%     | 445                  | 39.8               |

**Fuente:** (AUIML) Fondo Arocena.

### *Los créditos refaccionarios*

En la siembra del algodón es necesario el concurso de circunstancias especiales y capital de consideración. La historia de los bancos gubernamentales refaccionarios de La Laguna y el estudio de sus datos estadísticos demuestran que la región tuvo, en general, un saldo deudor. Los únicos capitalistas que subsistieron fueron aquellos que después de la bonanza se dedicaron al préstamo, así como los que entregaron sus tierras en aparcería. La banca gubernamental, generalmente, tuvo que hacer condonaciones. Villa, verbigracia, estableció una comisión encargada de proporcionar refacción; al llegar la época de cosechas ya casi no tenía valor el papel moneda emitido y por eso fue fácil para los agricultores pagar sus créditos (obteniendo así una cosecha semi gratuita). Por su parte Venustiano Carranza estableció la Comisión Monetaria que perdió 18 millones de pesos.

La empresa Arocena vendía sus productos en Estados Unidos, pagando la comisión de venta a un dólar por quintal. Vendía según precios del mercado mundial. Negocio redondo resultaba pagar en papel moneda emitido por Villa o por Carranza, y luego vender en dólares. Un caso que puede ejemplificar lo anterior es el del rancho Lequeitio que pertenecía a la hacienda Santa Teresa y que liberado de su confiscación por Carranza, en septiembre de 1915. Francisco Arocena fue el encargado de recibir la cosecha, hacer los cargos por gastos de labor y la comercialización de la fibra.

El rancho produjo 957.3 toneladas de algodón en hueso que representó el 22 por ciento de la producción total de la hacienda; el valor del producto fue de más de 268 mil pesos, oro nacional, dejando a Rafael y Francisco Arocena una ganancia neta de más de 150 mil pesos oro (75 mil dólares) Los gastos de labor representaron poco más de 116 mil pesos, a pesar que las mejoras a los canales y acequias fueron bien atendidas. Los peones recibieron entonces un jornal promedio —tomando en cuenta sábados y domingos— de 2.80 pesos, sin considerar que la mayoría no trabajaba a diario, de tal manera que este jornal superaba en mucho al que se ganaría en los años veinte y principio de los treinta. La enorme diferencia fue el tipo de moneda en el que se pagó. Todavía a principio de los años treinta, para salvar la agricultura lagunera de la crisis, se estableció con 3 millones de pesos el Banco Algodonero, que cerró sus puertas porque la mayor parte de los refaccionados no cubrieron sus créditos.

Es fácil determinar que el crédito fue un aspecto importante en la organización productiva del latifundio. El capital de las menores fue utilizado por la compañía para apoyar al grupo de parcioneros que desde años atrás venían atendiendo con diferentes funciones los ranchos. Los créditos se entregaban en partidas parciales, previa solicitud. El interés se estipuló en 12 por ciento anual, que debería ser pagado en oro nacional. El 6 por ciento era destinado a incrementar las ganancias de la testamentaría, el resto a la compañía. La garantía la representaban el fruto cosechado, maquinaria y demás bienes del refaccionado.

La empresa refaccionista nombraba un inspector que revisaba los trabajos y la contabilidad para asegurar la buena inversión. Entre los parcioneros había quien poseía capital y no necesitaba hacer este tipo de contratos, aunque no era lo común.

El nombramiento de Ramón de Belausteguigoitia y Landaluze como apoderado de doña Elvira Arocena trajo como consecuencia que en 1926 se modificara la tasa de interés, rebajándose al 10 por ciento anual; el apoderado entró en conflicto con la compañía al hacerle reconocer su deuda en metálico y, a la vez, eliminarla como empresa de crédito. Como puede verse, la medida benefició a los parcioneros y desembarazó a la compañía —al verse eliminada como refaccionista— de la pesada responsabilidad de cobrar con frecuencia lo incobrable. Ante la nueva organización refaccionadora, los parcioneros solicitaron créditos para cultivar setenta lotes. En poco tiempo la cuenta se incrementó en un millón de pesos.

Los créditos se sucedieron hasta 1929. Ese año se iniciaba la peor crisis económica del sistema capitalista, que ya desde 1927 se avizoraba. En La Laguna se acentuó por la aguda sequía, e hizo tomar medidas drásticas como la de suspender la refacción para cultivos en 1930. El resultado fue que entre diez ranchos sólo se cosecharon 445 quintales de algodón de zoca. Sub aparceros endeudados, como Joaquín Echegaray, que explotaba Begoña, explicaban su situación a doña Elvira Arocena:

Principiaré por decirle que el año de 1910 entré con el carácter de simple rayador en la hacienda de Santa Teresa. Después pasé a Begoña como administrador y repartidor de aguas, cargos que vine desempeñando hasta 1922. En esta fecha alcancé yo, como empleado de ustedes y como producto de mis economías, la cantidad de 54,554.47 pesos, que invertí íntegramente en el negocio. Diversas causas, entre ellas principalmente las condiciones onerosas que nos impusieron en los contratos de sub aparcería, hicieron que el negocio no pudiera salir adelante, no obstante que se trabajó con mayor entusiasmo y con las mayores economías posibles. Entre esas condiciones

gravosas citaré el partido sobre los productos, que fue de 33.3 por ciento hasta el año de 1926.

Aparte de esto, se me fijó un interés del 12 por ciento sobre la refacción hasta el 30 de junio de 1927, más un dólar sobre quintal de algodón producido en el primer año de subarrendamiento. Por concepto de mejoras materiales se invirtió la cantidad de 29,918.17 pesos que, como es natural, quedó en beneficio exclusivo de la finca. El valor que representa el algodón entregado como partido durante el transcurso del arrendamiento, incluyendo la semilla es de 384,935.29 pesos y los intereses devengados hasta la fecha ascienden a 162,173.93 pesos. Entre las causas inevitables e imprevistas que también perjudicaron al negocio de una manera directa e importante, mencionaré la tempestad de granizo que en 1926 arrasó ocho lotes con planta de cultivo, así como las sequías de los años 1922, 1923 y 1930.

Tan desesperante situación hizo que la casa refaccionista tomara medidas para asegurar sus intereses. Después de enterar a los refaccionados sobre el monto de su adeudo, les solicitaba pusieran a su disposición los inventarios y su avalúo con el fin de abonárselo a la cuenta.

#### *La división de bienes*

Al igual que doña Elvira, su hermana Rafaela al cumplir la mayoría de edad contrajo matrimonio en España. Lo hizo con el abogado madrileño Enrique de Zunzunegui y Moreno en julio de 1930. Después de visitar México, las hermanas decidieron dividir los bienes que en proindiviso poseían. Formaron dos lotes que, listados, entregaron al juez Celestino María del Arenal y a G. de Enterría, notario del ilustre Colegio de Burgos, avecindado en Bilbao (cuadro 16). El asunto de la división de bienes finiquitó en febrero de 1932, cuando de común acuerdo se repartieron los despepites de Nuevo Mundo, El Salvador, Lequeitio y Covadonga, así como los inventarios respectivos, material ferroviario de vía *decauville* y 1,500 acciones del Ingenio Constanca.

Cuadro 16  
**División de bienes (1930)**

| Rafaela (lote 1)           | Elvira (lote 2)                     |
|----------------------------|-------------------------------------|
| Hacienda Santa Teresa      | Haciendas San Ignacio y La Coruña   |
| Agostadero de Rubio        | Casas en México y España            |
| 2.430 acciones de Jabonera | Edificio Arocena (Torreón)          |
|                            | Molino La Vasconia (Piedras Negras) |

**Fuente:** (AIL), Fondo Arocena.

### *El agua y la producción*

La región lagunera, topográficamente situada en una zona baja, recibe las avenidas, esporádicamente grandiosas, de los ríos Nazas y Aguanaval. El agua es preciado tesoro en una región donde abunda la tierra fértil. Su acceso originó muchos roces entre los agricultores, especialmente por reclamos de cultivadores de la zona baja. Un caso relevante fue el de la Compañía Tlahualilo, desde finales del XIX.

El auge algodonero del siglo XIX provocó también la construcción de obras hidráulicas de gran envergadura: represas como la de San Fernando, canales como el de Tlahualilo en la parte alta (comprendida de San Fernando al canal El Coyote); en la parte baja desde la bocatoma del canal de El Cuije hasta Cleto, la construcción, en 1892, de la represa de Guadalupe fue fundamental para el riego de esa zona. En principio los conflictos también se daban entre vecinos, provocando que los terratenientes, con el fin de evitarlos, firmaran convenios para facilitar el paso de aguas y el trazo de canales.

Cuando Rafael Arocena y Leandro Urrutia compraron los terrenos santateresinos a la casa Hernández Hermanos ya se había construido el sistema de irrigación que —partiendo de El Cuije— regaba la parte occidental. El tajo de La Vega, por su lado, habría

de irrigar la parte oriental. Toda una red de canales y acequias se derivaban de estas dos arterias que abastecían los 18 ranchos que componían la hacienda, y que recibían su dotación por medio de lo que los laguneros llamaron tandas. El mantenimiento de ese sistema representaba una actividad fundamental, de ahí que en todos los contratos de aparcería o arrendamiento quedaran bien claras las obligaciones (aunque no dejara de haber problemas a la hora de cumplirlas).

Arreglados los canales y acequias, la preocupación constante era el desbordamiento del río por sus crecientes extraordinarias, como las de 1903, 1905 y 1906. Este tipo de eventualidades habían hecho que agricultores de la parte baja (Coahuila), margen derecha, construyeran un bordo de 5.90 metros sobre la plantilla de la represa de Guadalupe, provocando con ello, en los años señalados, serias inundaciones en la margen izquierda. Tras haberse roto en 1906 el bordo construido para desfogar la corriente, los daños abarcaron una extensión de 40 kilómetros cuadrados, representando 200 mil pesos en gastos generales y pérdidas de cosecha probable (calculadas en medio millón de pesos).

Tener en buenas condiciones el sistema de irrigación era la diferencia entre una buena o mala cosecha, entre preservar el algodón en producción o la devastación de cultivos por severas inundaciones (aunque se buscaba prevenir las eventuales inundaciones, desviando las aguas hacia terrenos no cultivados). Un año de mucha lluvia provocaba, siempre, buenas expectativas para una rentable cosecha (cuadro 17). Con todo y las circunstancias, la producción de algodón en quintales de las haciendas Santa Teresa/Lequeitio representó alrededor del 18.5 por ciento de la producción total de la Comarca Lagunera en el periodo 1922-1929, porcentaje que se antoja importante.

En el momento en que los sucesores de Rafael Arocena y Leandro Urrutia decidieron separar sus bienes, siguieron irrigando de acuerdo con la costumbre: se fincaba en un 66 por ciento por el canal de El Cuije, así también las tres tandas a las que se tenía derecho en los periodos junio-agosto, agosto-octubre

y octubre-junio. Fue en agosto de 1930 que decidieron de común acuerdo, y por partes iguales, encauzar las aguas del río Nazas a las que tenían derecho por los dos canales básicos.

Cuadro 17  
**Santa Teresa-Lequeitio: agua y algodón (1918-1929)**

| <b>Avenida Nazas</b> | <b>Metros Cúbicos</b> | <b>Cosecha</b> | <b>Toneladas</b>  |
|----------------------|-----------------------|----------------|-------------------|
| <b>Año</b>           | <b>(En Millones)</b>  | <b>Año</b>     | <b>(En Hueso)</b> |
| <b>1917</b>          | 184.0                 | <b>1918</b>    | 27,611            |
| <b>1918</b>          | 64.5                  | <b>1919</b>    | 10,513            |
| <b>1919</b>          | 299.9                 | <b>1920</b>    | 7,791             |
| <b>1920</b>          | 127.9                 | <b>1921</b>    | 7,199             |
| <b>1921</b>          | 3.1                   | <b>1922</b>    | 431               |
| <b>1922</b>          | 9.2                   | <b>1923</b>    | 1,418             |
| <b>1923</b>          | 337.1                 | <b>1924</b>    | 26,238            |
| <b>1924</b>          | 83.9                  | <b>1925</b>    | 7,835             |
| <b>1925</b>          | 230.6                 | <b>1926</b>    | 22,502            |
| <b>1926</b>          | 219.1                 | <b>1927</b>    | 14,006            |
| <b>1927</b>          | 161.2                 | <b>1928</b>    | 17,378            |
| <b>1928</b>          | 152.0                 | <b>1929</b>    | 13,697            |
| <b>1929</b>          | sin datos             | <b>1930</b>    | 548               |

**Fuentes:** Comisión Inspectora del Nazas y Fondo Arocena.

Los propietarios buscaban aumentar la producción y el valor de sus tierras consiguiendo concesiones gubernamentales para extraer aguas excedentes, que iban a depositarse en la Laguna de Mayrán. La testamentaria solicitó la concesión de 200 metros cúbicos de agua ante la oposición de Adolfo Aymes e Hijos que consideraban que, de concederles el permiso, se pondría en riesgo los predios del terreno inferior. A pesar de ello, a partir de septiembre de 1923 la hacienda Santa Teresa empezó a gozar de un permiso provisional, precario, que podía ser revocado en cualquier momento, para extraer 55 metros cúbicos por segundo, los que utilizarían para irrigar 4 mil hectáreas.



## CAPÍTULO 7

# LOS 30: TIERRA, CONFLICTOS, REFORMA AGRARIA

**Roberto Martínez García**

### **Doña Elvira en La Laguna**

AL AGOTARSE EN 1930 EL CONVENIO de aparcería entre la casa Arocena y la Compañía Agrícola de Lequeitio, ésta siguió arrendando Santa Teresa y Lequeitio. La primera pertenecía exclusivamente a doña Rafaela Arocena, mientras que Lequeitio seguía en posesión de la esposa e hijos de Leandro Urrutia. Las condiciones críticas en las que había entrado la economía mundial pronto se reflejaron en la región. Los conflictos agraristas se agudizaron, los precios de la fibra bajaron. Aunado a la falta de agua, hicieron tomar la determinación de liquidar la Compañía. En 1932, los cuatro socios —Teodoro Arocena, Fernando Rodríguez, Ángel Urreza y José Larrea (Enrique Buj había sido liquidado desde 1926 a raíz de las acusaciones vertidas por don Ramón de Belausteguigoitia)— se repartieron más de 5.25 millones de pesos. En la liquidación se tuvo que adjudicar a Rafaela Arocena casi 300 mil pesos, los que incluían acciones de la compañía Euzkadi.

### *Hacienda San Ignacio: Breve recuento*

Las tierras que formaban la hacienda San Ignacio fueron parte de las que tuvo en posesión el vasco Leonardo Zuloaga Olivares, las que adquirió en unión con Juan Ignacio Jiménez a los Sánchez Navarro. A la muerte de Zuloaga, su esposa, Luisa Ibarra, no pudo mantener la actividad productiva y, llena de deudas, procedió a enajenar la mayor parte de su herencia. Uno de los compradores

de esas tierras había sido Marcelino García Márquez, que se hizo cargo en julio de 1879 del rancho San Ignacio, con cuatro derechos para extraer agua. En 1885 tuvo que entregarlo a Hugo Francke y Federico Ritter por un adeudo hipotecario. La sociedad Hugo Francke y Compañía se disolvió a principios de 1889, quedaron a favor de Ritter varios contratos de arrendamiento y propiedades, entre las que se contaba San Ignacio (2,430 hectáreas). La Compañía Agrícola de Lequeitio, ya en agosto de 1922, tomó en aparcería a San Ignacio en favor de la testamentaría Arocena.

Por el periodo 1923-1928, pagó un partido de 25 por ciento y todas las obligaciones relativas a la irrigación. Poco tiempo después, el 30 de abril de 1923, don Teodoro Arocena compró a favor de las menores esas tierras, permitiendo que el contrato de aparcería siguiera vigente hasta 1928, con la única modificación de que, a partir de entonces, la compañía pagaría el partido a la testamentaría. El precio por los 24 lotes, que incluían una casa en La Soledad, nueve kilómetros de vía angosta herrada, carros y tranvía que conectaban la hacienda con la estación del ferrocarril de Concordia fue de 1.225,000 pesos. En 1929 doña Elvira tomó en aparcería la hacienda: entregaba el 13 por ciento de la cosecha bruta a su hermana Rafaela.

### *Rumbo a México*

Las hermanas Arocena decidieron dividir sus bienes en 1930. A doña Elvira le correspondieron las haciendas San Ignacio y La Coruña. La intención de atender personalmente las propiedades hizo que el matrimonio Belausteguigoitia-Arocena se instalara en San Ignacio en marzo de 1932. Casi un año vivieron separados de sus pequeños hijos, que se habían quedado en España. En enero de 1933 los niños se embarcaron —vía La Habana— rumbo a México. Los padres los recibieron en la capital cubana.

Ya en marzo, viajaba la familia en tren rumbo a Torreón. Las condiciones ambientales no favorecieron a los menores: después de festejar San Isidro (patrono de Madrid) el 15 de mayo, a la vez aniversario de bodas de la pareja, los pequeños y su madre tuvieron que emigrar a la ciudad de México obligados por los

constantes ataques de sarampión benigno y disentería. Mientras, don Francisco, ayudado por el grupo de empleados, dirigía no sólo San Ignacio y La Coruña sino también el sistema de créditos refaccionarios que se proporcionaban a parcioneros de Santa Teresa y Lequeitio, así como a otros agricultores de la región.

La estancia de doña Elvira y su esposo en San Ignacio les permitió conocer la situación social prevaleciente en sus tierras. De ahí que se hicieran inversiones en habitación para las familias de los peones, se pagaran dos profesores para atender la demanda educativa, baños públicos y otros servicios. Especial atención tenía el fútbol, pues siendo futbolistas renombrados don Francisco y sus hermanos, en San Ignacio no podía faltar la cancha para la práctica de ese deporte, de igual manera que no faltaba el rebote o frontón. Las buenas condiciones materiales de la hacienda y la crisis iniciada en 1929 atrajeron a muchos familiares de peones, haciendo crecer la población. Un censo levantado en 1929 totalizaba 591 habitantes, de los cuales 239 eran peones y solamente 18 no trabajaban. Complementaban la población 352 mujeres y niños.

En la hacienda todo era actividad y había funciones como mayordomo, celador, velador, caporal, servidumbre en la casa grande, hortelano, bodeguero, vaquero, corralero, chofer, portero, herrero, policía, carpintero, carruchero y mecánico. En el despepite había mecánico, prensor, cilindrero, aceitero, barrendero y fogonero. Para atender las labores de campo se tenían 181 mulas y 17 caballos. También se contaban unas cuantas vacas y becerros. La hacienda para su explotación fue dividida en fracciones que tenían diferentes nombres, prevaleciendo los de origen vasco. Años hubo en que por las circunstancias ya descritas no se pudo sembrar en su totalidad, o bien, su rendimiento no fue el esperado. Pero se puede asegurar que fue una hacienda con buenos rendimientos y con servicios asistenciales mejores para peones que en la mayoría de las haciendas y ranchos de La Laguna.

El casco y las fracciones San Ignacio, La Soledad y Belarreche eran cultivadas directamente por la hacienda. Las demás eran entregadas en aparcería al 25 por ciento o en arrendamiento. También se permitía que peones y sirvientes aprovecharan tierras cercanas al cauce del Nazas, en terrenos de trasmín, donde sembraban trigo, maíz, frijol y sandía. En algunos casos se daban estas concesiones como compensación a los buenos servicios prestados. Sin embargo, ya en 1932 se dieron casos de invasión de tierras por grupos agraristas. Un mapa elaborado por el ingeniero Ehrenberg señala la parte sur del canal de Purcell, que corre de oeste a este por el interior de San Ignacio, bajo estas condiciones.

### *Recursos y producción en San Ignacio*

Al revisar el inventario de San Ignacio levantado en 1929 —valuado en más de 160 mil pesos— nos enteramos de los bienes materiales y la diversidad de oficios que se desempeñaban. Los tractores con sus arados y rastras para el barbecho eran la base para la preparación de las tierras. Le seguía como fuerza de tracción el ganado mular: 51 animales estaban a disposición mientras una cantidad mayor se guardaba en el agostadero. El medio de transporte para carga pesada lo representaban una máquina con motor de gasolina, seis carruchas y un armón que sobre rieles trasladaban pacas y costalera a la cercana estación Concordia. Se complementaba con el camión y siete carros de tracción animal. Para transporte liviano había un Ford y cuatro equinos. El apero y los implementos de labor eran numerosos: arados de disco, sembradoras de algodón, rodadillo, cultivadoras, arados Oliver y Pony, todo con sus refacciones. Para la cosecha de alfalfa, sembradoras, segadoras, trituradoras y empacadoras.

El cultivo de trigo requería sembradoras, segadoras y trilladoras. La hacienda poseía un espacio para la administración, donde no faltaba la caja de fierro para proteger los valores. Un anexo importante era el desepite de tres cilindros. Se contaba con carpintería, fragua, almacén general, galeras y corrales; por supuesto, no faltaba la sección encargada de proporcionar energía eléctrica.

Con capital suficiente, recursos materiales y humanos efectivos, situada a orillas del río Nazas, con bombas para extraer agua del subsuelo, la hacienda tuvo un rendimiento notable. Por ejemplo: en 1930 produjo hasta 25 toneladas de algodón en hueso más que los perímetros Santa Teresa y Lequeitio juntos. Ese año muchos agricultores no sembraron por la sequía que azotó la región, y otros por la falta de crédito. No fue el caso de San Ignacio. El promedio anual de producción algodонера en el periodo 1923-1930 fue de casi 8 mil quintales y más de 600 toneladas de semilla.

Los primeros ciclos agrícolas de los años treinta pueden servir para ejemplificar la rentabilidad del lugar. En 1931 se invirtieron 502 mil pesos en cultivo de algodón, trigo, maíz y alfalfa. La utilidad obtenida fue de 170 mil: el 34 por ciento de la inversión. Todavía más, el siguiente año la utilidad aumentó en casi 10 mil pesos. A pesar de la crisis económica mundial, la hacienda seguía siendo rentable. En tanto, otros negocios se perdieron o, definitivamente, quebraron.

## **Los años críticos**

### *La lucha agrarista*

Aunque la lucha agrarista en La Laguna no era nueva, los años críticos de la posrevolución la agudizaron. En 1921 los canales recibieron ínfimos volúmenes de agua, los más reducidos del primer tercio de siglo (en Santa Teresa la cosecha de 1922 fue bajísima, menos de 450 toneladas en seis ranchos), el trabajo fue escaso, la inquietud social aumentó. A partir de 1920 los peones habían empezado a organizarse políticamente. Ya en 1922 existía al interior de la hacienda el Club Agrarista Valentín Gómez Farías. Durante 1923-1925, empero, se registró gran volumen de agua, provocando cosechas excelentes. Los precios fueron buenos, a pesar de la gran oferta. La situación económica mejoró notablemente en el periodo de 1924 a 1926.

La promulgación en 1927 de la Ley de Dotaciones y Restituciones de Tierras y Aguas aceleró la solicitud de tierras.

Los propietarios buscaron contrarrestar sus efectos sugiriendo al gobierno la expedición de un decreto. que declarara a La Laguna exenta de afectaciones ejidales. Para ventilar el asunto se nombró una comisión gubernamental. A mediados de 1928 esta comisión declaró que debía considerarse de utilidad pública el fraccionamiento territorial de la Comarca Lagunera, sugiriendo la creación de pequeñas propiedades con máximo de 300 hectáreas, aunque no recomendó la creación de ejidos. Asimismo, se sugirió una serie de medidas para mejorar las condiciones de vida de los peones, como el incremento del jornal cuando menos a un peso. En las tierras de las hermanas Arocena, por ejemplo, el jornal variaba, según la temporada y la necesidad de mano de obra, de 75 centavos hasta 1.50 pesos diarios.

Se caracterizó 1929 por la efervescencia política y porque iniciaba la crisis económica mundial, vigente hasta 1933. La aguda situación económica en mucho ayudó a tornar extremas las posiciones. El Bloque Nacional de Obreros y Campesinos difundía su doctrina socialista. El gobierno federal, buscando quitar banderas a la oposición y en plena campaña del candidato presidencial, ingeniero Pascual Ortiz Rubio, envió grupos de funcionarios agrarios a la región con el fin de entregar tierras de un rancho que pertenecía al perímetro Purcell. La actitud gubernamental creó inquietud entre los propietarios, quienes pusieron en juego todo tipo de estrategias para defender sus intereses.

Poco después, el Secretario de Agricultura —ingeniero Marte R. Gómez— recibió la propuesta de los agricultores para colocar a los peticionarios en tierras de la hacienda La Goma y su anexo, el rancho San Antonio. Hipotéticamente, los agricultores recibieron respuesta positiva pues al siguiente año, en marzo de 1930, firmaron un contrato de compraventa de la citada hacienda con el fin de que el gobierno estableciera una colonia agrícola. Finalmente el proyecto abortó cuando los agricultores pusieron como condición principal que todas las tierras comprendidas en el llamado Denuncio Nava —que comprendía casi la totalidad de las haciendas laguneras— fueran declaradas inafectables.

La crisis económica tomó auge en la región a partir de los primeros meses de los treinta. El precio del algodón bajó, los créditos a los cultivadores se restringieron y en muchos casos se suspendieron. Artículos de primera necesidad como el maíz y el frijol subieron su valor. Muchos trataban de vender lo que tenían; nadie compraba. La situación no mejoró en mucho tiempo: el valor del quintal de algodón llegó a tener los niveles más bajos de los últimos 20 años. Para los peones la alternativa era integrarse en organizaciones sociales que pugnarán por mejorar su situación. Los enfrentamientos con el gobierno y la parte patronal eran frecuentes. Los años críticos provocaron cambios drásticos en la economía de las personas que explotaban las tierras productoras de algodón. La Compañía Agrícola de Lequeitio fue liquidada en 1932.

#### *Alternativas y estrategias*

Menguada parcialmente la crisis hacia 1933, 57 agricultores se aprestaron a invertir en nuevas empresas como el Banco Algodonero Refaccionario. Al mismo tiempo se creó en la estación Abelardo L. Rodríguez (hoy Francisco I. Madero) la Fábrica de Productores de Semilla de Algodón para el aprovechamiento de la semilla en la fabricación de aceite y jabones. Rafaela Arocena y Guillermo Purcell Sucesores poseían casi el 50 por ciento de las acciones.

Ante la latente amenaza de los agraristas, que gozaban del apoyo gubernamental, doña Rafaela procedió en 1934 a firmar contratos de permuta con once agricultores en más de 7 mil hectáreas. Asimismo fraccionó parte de las tierras a favor de su esposo e hijos. Ese mismo año el gobierno de Abelardo L. Rodríguez determinó crear los distritos ejidales con tierras compradas por los propietarios para desfogar los reclamos de tierra. Por el contrario, Francisco de Belausteguigoitia y Elvira Arocena apostaron a la estabilidad: ese mismo año adquirieron el agostadero Charcos de Risa a doña Antonia de la Peña viuda de Bracho. El terreno se componía de más de 120 mil hectáreas, y fue escriturado a nombre de don Francisco y sus pequeños hijos: Maite, Iker, Bibiñe, Ibone y Osane.

### *Lázaro Cárdenas*

Lázaro Cárdenas ascendió al poder presidencial en diciembre de 1934. A partir de entonces se intensificó la presencia de organizaciones sindicalistas, especialmente en la región lagunera duranguense (la de Coahuila ya tenía una fuerte organización en la Liga de Comunidades Agrarias). Las peticiones se centraron en dos puntos:

- a) Firma de contratos colectivos;
- b) Establecimiento de un salario tipo.

Al finalizar 1935 ya se habían firmado algunos contratos, pero al mismo tiempo se incrementaron las amenazas de huelga.

La presencia de Cárdenas en la Comarca, el 22 febrero de 1935, tuvo la finalidad de escuchar los reclamos populares y la opinión de los usuarios respecto a la construcción de una presa, y la de Vicente Lombardo Toledano (en abril, en plan unificador de sindicalistas agrarios) evidenciaban el interés del Estado federal por controlar los diversos grupos políticos regionales que, desde los años veinte, habían estado en pie de lucha, unas veces a favor y otras en contra del gobierno. La estrategia lombardista incluyó la formación de dos federaciones laguneras: una en Torreón y otra en Gómez Palacio, las que al fusionarse dieron como resultado el Comité Regional de Defensa Proletaria que organizó la primera huelga triunfante en la hacienda Manila.

El lombardismo en La Laguna no contemplaba el reparto de tierras como objetivo de lucha. Pugnaba sólo por las prestaciones socioeconómicas y asistenciales de los peones. El choque con los agraristas revolucionarios —liderados por el general Rodríguez Triana— se hizo presente en varias haciendas. Después se darían serios enfrentamientos entre agraristas y sindicalistas agrarios.

### *Medidas precautorias y temores*

Ante tan conflictiva situación, y a finales de ese año, Elvira Arocena adoptó medidas precautorias tal y como ya lo había

hecho doña Rafaela. Pidió autorización a la Secretaría de Relaciones para vender terrenos y adjudicar parte a sus hijos y marido. Tal medida fue tomada “dado el estado en que están el Gobierno y Conciliación y Arbitraje, donde los propietarios de los ranchos se pasan horas y más horas con peticiones y más peticiones de los peones, hasta las cosas más absurdas e imposibles”. La situación resultaba “insostenible”, según se concluía. El 26 de noviembre de 1935 logró escriturar dos fracciones de San Ignacio a sus hijos Eneko y Miren Amaya. Llegado el momento, las autoridades cardenistas no reconocieron el protocolo de fraccionamiento. Las dudas, temores y expectativas de los propietarios durante 1935 parecían estar contenidas en el testimonio manifestado por Heliodoro Dueños del Palacio, apoderado de doña Elvira Arocena:

1 de agosto. Sigue la cosa de mal en peor; ni se ha resuelto lo de Manila, cuyas labores quedaron definitivamente perdidas [...] ayer fueron presentados pliegos de peticiones a 31 haciendas del municipio de San Pedro, contando las del perímetro de Santa Teresa, Lequeitio, Santo Niño, Purcell, Concordia, etcétera... no están San Ignacio ni Coruña; pero usted comprende que ya el fuego nos rodea y es natural que nos envuelva [...] las autoridades no dan muestra de controlar la situación y se nota una apatía que se hace cada día más sospechosa; algo como lo de Querétaro y Tabasco.

3 de agosto. Hoy ha convocado el gobernador a juntas para reconsiderar el salario mínimo, así es que no falta agitación [...] ayer llegó el representante de Gabino Vázquez, estando también el general Rodríguez Triana.

15 de agosto. Prevalece el criterio de fijar 1.50 (pesos) en el campo y 2.00 en la ciudad... yo no veo gran perjuicio en pagar 1.50, pero sería mejor hacerlo espontáneamente, para al venir una circunstancia especial pudiera reducirse el jornal, sin vulnerar la ley.

16 de agosto. Ayer quedó fijado el salario mínimo en 1.50.

31 de diciembre. Se acaba el año de 1935; es una verdadera confusión, pues no se ve claro en ningún orden de cosas. Mañana empieza 1936. Y creo que nadie se regocija sinceramente.

### *Conflicto en San Ignacio*

Al iniciar 1936 seguía pendiente el establecimiento de un salario mínimo *standard*, así como un contrato tipo para todos los trabajadores agrícolas. A mediados de marzo se estableció en Torreón una comisión especial para conocer la situación y rendir un informe al general Cárdenas. Los reclamos de la comisión respecto al cumplimiento del decreto relativo a los distritos ejidales, y las condiciones exigidas por los agricultores para cumplirlo, provocó un estancamiento de las pláticas.

Ya desde febrero de 1936 los peones de San Ignacio solicitaban aumentos salariales superiores a los obtenidos por los peones de la triunfante huelga de la hacienda de Manila. Reclamaban además mejoramiento de viviendas, corrales para animales domésticos, mejoras a la escuela, agua potable, buen trato, prohibición de portar armas, médico y medicinas, mercado, lugar para diversiones, servicios sanitarios y baños públicos, recolección de basura, herramienta necesaria y lugar dónde guardarla, vacaciones y séptimo día, pago del delegado sindical y de las oficinas sindicales. La hacienda fue emplazada para el martes 3 de marzo por 194 acasillados, más 54 peones libres. Para el 13 de abril ya se había elaborado un reglamento interior de trabajo suscrito por el representante patronal Antonio Maíz y por el de los trabajadores, Maximiano Herrera.

Ante tal presión se mostraba voluntad para resolver la problemática rural. La exigencia en el cumplimiento del contrato colectivo por parte de los encargados de la hacienda, combinado con la escasa responsabilidad de algunos trabajadores y la imprudencia, desataron pasiones reprimidas entre administradores y peones de San Ignacio. Poco después de haberse firmado el reglamento interior, 18 trabajadores se ausentaron de la hacienda para contratarse a destajo en la limpieza de canales de los ranchos Santa Brígida y San Antonio Gurza,

aledaños a San Ignacio. Al regresar, ya no se les dio trabajo por haber violado el artículo 21 de la Ley Federal del Trabajo. El 9 de mayo se les pidió desocupar las casas. La medida causó furor entre los peones. La gota que derramó el vaso se presentó en el campo: Santiago Osante Nieto, empleado de confianza, entregó tareas que el inspector de trabajo consideró inhumanas.

La discusión se agrió y salieron a relucir las armas: la mañana del 11 de mayo fue asesinado el supervisor vasco cuando se encontraba dirigiendo el trabajo de campo. El sepelio, en Torreón, fue un duelo con mucha asistencia, una “señal de protesta por los muchos disgustos que ya están dando los peones y que han culminado con este asesinato premeditado, puesto que les han encontrado un papel con todo planeado”, según narró luego Elvira Arocena. La visita presidencial, en julio de 1936, y el desaliento de los propietarios, fueron el prolegómeno de la desorganizada huelga del mes siguiente. Tan desorganizada fue que al estallar el 18 de agosto en 143 ranchos o fincas, para el día 27 sólo se sostenían 11 predios. Pero la decisión gubernamental estaba dada. Los representantes retiraron las banderas rojinegras con la promesa de que el decreto se daría a conocer en corto plazo.

#### *El decreto del 6 de octubre*

A mediados del mes de septiembre llegó a La Laguna una brigada de unos 200 ingenieros para levantar censos, hacer mediciones y promover expedientes de petición de tierra. En los ranchos, algunos agricultores decepcionados por el giro que tomaban los acontecimientos desperdiciaban el agua dejándola correr entre las vegas o dismantelaban las norias con el fin de rescatar parte de su inversión. A finales de mes, una fuerte avenida puso fin a los temores e inseguridades para lograr la cosecha de 1937.

El 6 de octubre las promesas del presidente Cárdenas se hicieron realidad: mientras se manifestaba la respuesta agrarista, fenecían el latifundismo y el sindicalismo agrarista. El acuerdo contempló la dotación de tierras y aguas a todos los núcleos de población que presentaron solicitud, respetaba un área de 150 hectáreas para la pequeña propiedad, contemplaba la

indemnización en numerario —con cargo al presupuesto de la Comisión Nacional de Irrigación— de las norias incluidas en las afectaciones. y decretaba la desaparición de los distritos ejidales. Se dio plazo de un mes a los agricultores para que comprobaran los gastos realizados en los distritos para que, por medio de la Secretaría de Hacienda. se les hiciera el reembolso correspondiente.

Asimismo, se creó un reglamento para el uso y aprovechamiento de las aguas de los ríos Nazas y Aguanaval. Un aspecto importantísimo fue el correspondiente al crédito refaccionario, del que se encargarían el Banco Nacional de Crédito Ejidal para los recién dotados y el Nacional de Crédito Agrícola para los pequeños propietarios.

Al llegar Cárdenas a la región, el 8 de noviembre, a petición del abogado de Santa Teresa y Lequeitio se inició el levantamiento del censo en las dos haciendas. En varios lugares se inflaron los censos con el fin de afectar mayor cantidad de tierras, se habilitó de edad a los que no la tenían, a individuos que ya no vivían en el lugar afectado, o a otros que llegaban de improviso en las llamadas trocas rojas (consistía en transportar peones para que fueran censados en varios lugares).

#### *Las consecuencias inmediatas*

Al hacerse efectiva la reforma agraria en el perímetro de Santa Teresa y en las haciendas San Ignacio y La Coruña, las consecuencias inmediatas más importantes fueron:

- a) Se desintegró el latifundio: sólo en Santa Teresa se entregaron 15 predios a 1,817 ejidatarios con 17,701 hectáreas, incorporadas al régimen ejidal;
- b) La Unión Agrícola Regional de la Comarca Lagunera se debilitó; algunos grandes propietarios pensaron en emigrar hacia países sudamericanos, otros iniciaron actividades en ramos diversos;
- c) Se manifestaron frecuentes fricciones entre ex hacendados;

- d) Se liquidaron empresas como Productores Laguneros de Semilla de Algodón: la reforma agraria de 1936 incidió de manera importante en el funcionamiento de esta empresa, pues a partir de ese año la materia fundamental pasó bajo control del Banco Ejidal (ello provocó pérdidas en 1937 y 1938 hasta por más de un cuarto de millón de pesos, obligando a los socios a venderla).

Elvira Arocena quedó en posesión de 150 hectáreas en San Ignacio y el casco de la hacienda La Coruña. A doña Rafaela, dueña de Santa Teresa, le quedaron tierras sobrantes. El casco de la hacienda santateresina fue tomado por la Secretaría de Agricultura con el fin de establecer la Escuela Regional Campesina, mientras que las tierras excedentes y sobrantes empezaron a formar parte de un proyecto de colonización.

#### *Las colonias agrícolas de la Legión de Veteranos*

La efervescencia agrarista en La Laguna provocó que el 7 de abril de 1935, 25 ex revolucionarios laguneros organizaran la Legión de Veteranos de la Revolución, llamada División del Norte, que encabezó el general Lorenzo Ávalos. Esta organización tuvo su matriz en Ciudad Lerdo y su radio de acción alcanzaba los estados de Chihuahua, Durango y Coahuila. La legión estaba formada por tres clases: el pie veterano, los veteranos y los revolucionarios. Los primeros eran precursores que figuraron activamente antes del 20 de noviembre de 1910; los segundos fueron los que participaron entre el 20 de noviembre de 1910 y el 31 de diciembre de 1913; y los terceros, los que empezaron a combatir a partir del 1 de enero de 1914. Entre sus variados fines, la legión buscaba colonizar fincas rústicas nacionales o privadas.

Aprovechando la presencia del general Cárdenas en la región, los ya 300 veteranos organizados celebraron el 3 de diciembre de 1936 un contrato de compraventa con Rafaela Arocena, propietaria de los terrenos excedentes y sobrantes de la hacienda de Santa Teresa (cuadro 18). Los colonos pagarían las tierras con facilidades y de acuerdo con el valor catastral registrado ocho años atrás. Las tierras fueron clasificadas como de primera,

segunda y tercera clase. La hectárea fue valuada en 414.22, 293.22 y 183.22 pesos, según su calidad. Doña Rafaela se comprometió a entregar gratuitamente una labor de 180 hectáreas de alfalfa en producción; a cambio, los veteranos pagarían los gastos de labor efectuados por la propietaria para la preparación de la cosecha por venir y que ya no aprovecharía. Ningún adeudo de los veteranos causaría interés.

Cuadro 18  
**Santa Teresa: tierras compradas por Veteranos**

| Ranchos           | Colonos    | Ha.            | Pesos            |
|-------------------|------------|----------------|------------------|
| Vega Larga        | 8          | 157.8          | 65,363           |
| Algorta           | 15         | 156.18         | 62,621           |
| San Francisco     | 46         | 745.9          | 265,134          |
| La Fe             | 7          | 117.6          | 48,712           |
| Las Arenas        | 15         | 275.9          | 100,212          |
| La Victoria       | 10         | 161.2          | 42,223           |
| El Cántabro       | 8          | 144.0          | 42,223           |
| La Reforma        | 10         | 1t56.0         | 64,681           |
| Nuevo Mundo Norte | 50         | 787.7          | 241,193          |
| Nuevo Mundo Sur   | 11         | 222.9          | 92,329           |
| Santa Ana         | 16         | 305.0          | 112,166          |
| Sofía             | 15         | 310.7          | 110,094          |
| El Venado         | 44         | 700.0          | 205,254          |
| Otzánduri         | 35         | 462.8          | 84,794           |
| Oquendógena       | 28         | 416.6          | 76,329           |
| <b>Totales</b>    | <b>318</b> | <b>5,120.2</b> | <b>1.626,844</b> |

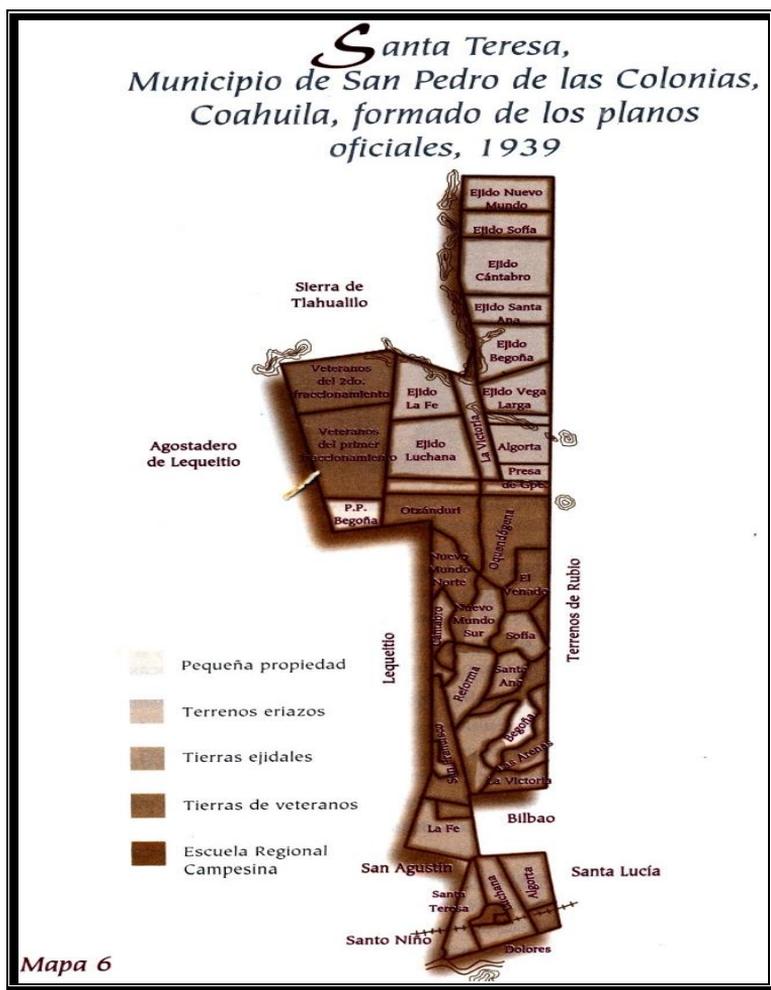
Fuentes: Fondos Arocena y Zunzunegui.

Los compradores se comprometieron a entregar, a partir de enero de 1939, el 15 por ciento de la cosecha bruta hasta pagar el total. En caso que no se produjeran seis quintales por hectárea o 1.5 toneladas de trigo, sólo abonarían el 10 por ciento. Además de las tierras, la propietaria entregó ocho norias de bombeo equipadas, desepites, vías férreas, eléctricas y telefónicas, maquinaria, aperos y animales de trabajo, bodegas y edificios, que habían sido respetados en las afectaciones ejidales. Todos estos bienes fueron adquiridos por el Banco Nacional de Crédito Ejidal y el de Crédito Agrícola. Poco después doña Rafaela cedió gratuitamente mil hectáreas laborables y 3,049 de agostadero para formar el segundo fraccionamiento con las colonias Camarón y San Ignacio (esto después de vender 2,120 hectáreas de tercera para el crecimiento de Otzánduri y Oquendógena).

Al igual que en Santa Teresa, en el perímetro Lequeitio los herederos de Leandro de Urrutia (don José y doña Felisa) solicitaron interviniera don Enrique de Zunzunegui, esposo de Rafaela Arocena, para que los excedentes de Lequeitio fueran vendidos a los veteranos. En abril de 1937 se confirmó la autorización por parte del gobierno federal para que fueran comprados bajo las mismas condiciones que las del convenio del 3 de diciembre de 1936. En esos terrenos se fundaron colonias en San José de la Niña, Covadonga, Salvador y Finisterre. Las más de 31 mil hectáreas que constaba el perímetro Santa Teresa, finalmente quedaron distribuidas entre ejidos, colonias de veteranos, pequeña propiedad y una escuela regional campesina (mapa 2).

Pese a las facilidades otorgadas por la propietaria, que de esa manera rescataba una parte de sus valores económicos, los conflictos menudearon y frenaron el cumplimiento del convenio de diciembre de 1936. En principio, y por ahorro de pesos, se entregó una escritura general a nombre de la Legión que, a su vez, debía dar un certificado de derechos a cada poseionario sin perjuicio que pudieran obtener a su costa un testimonio íntegro de la escritura. Esta facultad del consejo directivo de la Legión provocó no pocos enfrentamientos y su escisión. El principio de

Mapa 2



todos los problemas fue el incumplimiento del pago de los abonos que, a partir de enero de 1939, deberían hacerse con el 15 o 10 por ciento de la cosecha. Con esta inquietud transcurrieron cinco cosechas (1937-1941). La señora Arocena de Zunzunegui empezó a hacer presión exigiendo los abonos: esgrimió el argumento legal de rescindir el convenio a los incumplidos. Un ocurso enviado a la Legión, en octubre de 1941, expresaba:

Los veteranos compradores han levantado ya cinco cosechas en las tierras que les vendí, y con excepción del legionario señor Domingo Hurtado de San Francisco de La Fe, 20 hectáreas con un costo de 5,864.40 pesos, que puede citarse como edificante ejemplo de hombre trabajador y cumplido quien con las utilidades que obtuvo en su primera cosecha, me pagó la totalidad del precio de su parcela... todos los demás han eludido el cumplimiento de sus obligaciones y muy pocos son los que apenas me han entregado un parcial abono y los demás. no han abonado nada.

Al mismo tiempo que exigía el pago la señora Arocena de Zunzunegui buscaba la intervención del gobierno federal para finiquitar el convenio. De acuerdo con sus intereses insistía al gobierno para que se hiciera cargo del adeudo por medio de las instituciones bancarias. A raíz de los descuentos a las utilidades en la cosecha de 1940 por parte del Banco Nacional de Crédito Agrícola, algunos miembros de la Sociedad de La Victoria, inconformes con la actitud de la institución, decidieron operar a partir de 1941 con refaccionistas particulares; a finales de ese año hicieron lo propio todos los veteranos del perímetro Santa Teresa (cuadro 19).

La señora Arocena no quiso dedicarse a la refacción y habría alentado a personas y empresas laguneras para que entraran en contacto con los poseionarios de la tierra. Los particulares contrajeron la responsabilidad de controlar la cosecha y entregar directamente el porcentaje convenido. Al principio fue en efectivo, después en especie: esto trajo numerosos gastos en vigilancia por medio de inspectores, acarreos, despepites y fletes.

Los refaccionistas y aparceros se multiplicaron. En 1942, los veteranos entregaron tierras en aparcería al quinto (20 por ciento); en otro caso, 2,061 hectáreas eran manejadas por refacciones con réditos del 10 y el 12 por ciento anual, tomado el precio del algodón con dos centavos menos que en el mercado. La estrategia dio resultado y la parte vendedora empezó a ingresar considerables sumas. Ese mismo año (1942) se depuró el

Cuadro 19  
**Fraccionamiento final de Santa Teresa**

| Motivo fraccionamiento                   | Ha.     | %     |
|--|---------|-------|
| Afectaciones para dotar ejidos           | 17,896  | 57.4  |
| Tierras para colonias de veteranos       | 11,381  | 36.5  |
| Tres fracciones de Begoña no afectadas   | 1,016   | 3.3   |
| Tierra para escuela                      | 150     | 0.5   |
| Cascos, arenales, bordos, canales, otros | 731     | 2.3   |
| Superficie total del perímetro           | 31, 174 | 100.0 |

**Fuente:** Fondo Zunzunegui y Arocena.

padrón de colonos, eliminando a varios miembros. Algunos no habían tomado posesión, otros habían abandonado las tierras, otros no demostraron ser excombatientes, algunos habían fallecido, y otros fueron expulsados por malos manejos al frente de las sociedades. La depuración censal, el desafecto mostrado por el gobierno hacia las colonias por medio del Banco Nacional de Crédito Agrícola, aunados a las diferencias personales, provocaron más conflictos que desembocaron en una nueva escisión y provocando serias dificultades a los acreedores ex hacendados.

La vida en las colonias siguió: unos trabajando con refacción, otros con recursos propios. Todavía en enero de 1957, el contrato de compraventa del primer fraccionamiento tenía un saldo deudor de 208,195 pesos. Hoy (1998) subsisten explotando la tierra muchos herederos de los veteranos primordiales, aunque muchas hectáreas han sido transferidas a otros agricultores.

## CAPÍTULO 8

# LA GENERACIÓN DE FRANCISCO DE BELAUSTEGUIGOITIA

Sergio Corona Páez

HEMOS VISTO EN CAPÍTULOS ANTERIORES que la actividad agropecuaria, que en la familia fue iniciada por don Rafael de Arocena, llevó a la creación de una inmensa fortuna. Primero, el cultivo del algodón; posteriormente, la diversificación de las actividades productivas al participar significativamente en la elaboración industrial de jabones a partir de derivados de la semilla del algodón.

Fue a principios de la segunda década del siglo XX que Rafael de Arocena y su sobrino Francisco de Arocena Muñuzuri se involucraron activamente en la producción de azúcar y alcohol. Surgen en la historia empresarial de la familia los ingenios, como el Constancia —que habría de ser importantísimo como pieza clave en las crisis financieras— y San Francisco Naranjal, fundado por el mismo don Francisco de Arocena (quien incursionaría en la fabricación de lociones y fragancias, como la denominada Arrancudiaga, así como de esencias para la fabricación de bebidas como el ron).

### **De médico a empresario**

Esta primera fase de exploración empresarial en la industria agropecuaria, queda en suspenso por la muerte de don Rafael. No será sino hasta la boda de doña Elvira Arocena con don Francisco Belausteguigoitia, el 15 de mayo de 1925, que esta búsqueda interrumpida encontrará de nuevo su curso. A partir de esa fecha,

don Francisco —que era un excelente médico, que estudió con Madame Curie en el Instituto de Radio de París— comienza su metamorfosis en empresario. Aunque su eterno sueño fue siempre dedicar sus desvelos y esfuerzos profesionales a traer alivio a los cancerosos, por los azares del destino —como lo hemos visto ya— tuvo que venir a México a tomar parte activa en los negocios de doña Elvira que, por una u otra razón, parecían requerir de su presencia y de todo su tiempo. Pero debemos recordar que el mismo don Francisco era hijo de un notable hombre de negocios: don Federico de Belausteguigoitia y Gorostiza. Traía el espíritu empresarial en la sangre.

Don Francisco inicia su carrera empresarial en España con espíritu filantrópico: en 1927 compra a unos amigos necesitados un negocio en quiebra, adquiriendo así lo que habría de ser, bajo su administración, la exitosa fábrica Izar, S.A., y posteriormente, por el mismo espíritu de ayuda, un viejo molino de trigo denominado Vitorica. A partir de entonces, don Francisco, al igual que doña Elvira su esposa, se convertirían en empresarios de dos mundos. Las inversiones, desde entonces, se ubican en España y en México —don Francisco se naturalizó mexicano el 29 de mayo de 1947— y habrían de diversificarse en gran manera.

En México don Francisco atiende los asuntos del ingenio Constanca, al cual hizo progresar de manera sustancial; atiende también los asuntos relacionados con las haciendas Santa Teresa y San Ignacio; da la cara por su mujer en los interminables pleitos de Jabonera; sufren la expropiación de la mayor parte de las tierras laguneras; padecen desde México la guerra civil española; al triunfo del franquismo, sus bienes españoles son intervenidos; don Francisco recibe con los brazos abiertos a sus empleados de Izar, que vienen al país en calidad de refugiados y a quienes abre fuentes de trabajo al fundar Manufacturas Metálicas y Dyna, S.A. Más tarde don Francisco de Belausteguigoitia adquirirá Donnay, S.A. Algunas de sus empresas fueron verdaderos éxitos y le sobrevivieron; otras, en cambio, no resultaron.

Sin embargo, don Francisco no era un empresario frío y calculador: se involucraba emocionalmente con sus empresas “enfermas” a las que, con espíritu de médico responsable, se negaba a “desahuciar” y continuaba trabajando con la esperanza de lograr algún día su total recuperación. Entre paréntesis, debemos mencionar que don Francisco, como sus hermanos, se identificaba plenamente con los seculares valores vascos de libertad del individuo y de patria. Como hemos indicado en otra parte, por su trayectoria y méritos, don fue nombrado representante del gobierno del lendakari José Antonio de Aguirre para todo el continente americano.

Estas simpatías por una patria libre no pasaron desapercibidas para los españoles, particularmente al triunfo de Franco. Tras la creación del Tribunal Regional de Responsabilidades Políticas en Bilbao, don Francisco sufrió la confiscación de sus bienes y enfrentó la posibilidad de la extradición a España bajo perspectivas nada halagüeñas. A través de Federico su hermano —tomado equivocadamente por Francisco— fue acusado de ser propagandista del Partido Nacionalista Vasco y de haber contribuido con 300 pesetas para los gastos de dicho partido en las elecciones de 1936.

El tribunal lo consideró políticamente responsable de hechos graves, inhabilitándolo por 15 años para el ejercicio de cargos políticos y sociales y al pago de una multa de dos millones y medio de pesetas. Hermanos, cuñadas y aun sobrinos de don Francisco no sólo fueron vistos con sospecha, sino que fueron requeridos e investigados. Pablo fue multado con el pago de 10 mil pesetas por haber sido apoderado de su hermano Francisco en algunos negocios españoles.

Con el tiempo, Iker y Eneko, hijos varones de don Francisco, fueron tomando posiciones estratégicas en los negocios de sus padres con el objeto de lograr una fácil transición cuando se diera la sucesión. En realidad, esta sucesión se manifestó en la práctica desde los años sesenta, cuando Iker y Eneko, ya convertidos en ingenieros, asumieron la dirección de los negocios familiares (aunque siempre con la bendición de sus padres).

## **Elvira y Francisco: negocios y activos españoles**

*Izar, S.A.*

En 1927, a los dos años de haber contraído matrimonio, don Francisco adquiere una empresa quebrada: “Larriñaga y Compañía” en Amorebieta, Vizcaya (a 20 kilómetros de Bilbao), a la que transforma en una sociedad anónima que denominó Izar. La empresa contaba con taller de forja para la fabricación de ballestas automotrices (muelles), más una sección de tornos para confeccionar brocas de acero. Resultó un éxito, y su producción se militarizó y expandió durante la guerra civil (1936-1939).

Tras ser intervenida por un tiempo al finalizar dicha guerra, continuó en producción. La era franquista fue muy favorable a la expansión de la producción de Izar ya que el aislamiento del resto de Europa y de los Estados Unidos, obligó a la industria española a crecer con sus propios recursos. Franco se empeñó en dar casa y coche a todos los españoles. Fue entonces que se fabricó el Seat 600. Por entonces Izar tenía una división de suspensiones para automóvil, barras de torsión, barras estabilizadoras y resortes. La fábrica satisfacía más del 30 por ciento del mercado automotriz de España, que producía un millón de vehículos al año.

Para principios de los años sesenta, doña Elvira contaba con 1,800 acciones en esta empresa, con un valor nominal de unas 25 mil pesetas, mientras que su esposo Francisco poseía 4,150 acciones (2.075,000 pesetas). Así pues, entre ambos contaban con seis mil acciones y el completo control de Izar, con un valor nominal de tres millones de pesetas. En esa época, el valor nominal y el de mercado eran los mismos. Los directores de Izar fueron un señor Meltzer, Benito Galarraga (quien tuvo que migrar a México por la guerra civil), Federico de Belausteguigoitia Azcue, Antonio Bengoechea, Juan Arana y Casimiro Aranzábal. Posteriormente la dirección de la empresa fue asumida por José Luis Saracho y Andoni Urrutia, y comienzan entonces los problemas con la organización insurgente ETA, cuyos miembros asaltaron la fábrica dos veces. En vida de don Francisco, esta empresa fue muy exitosa.

### *Vitorica*

Era una fábrica de harinas que don Francisco compró en los años veinte a unos amigos, los González Gorbeña que requerían de liquidez monetaria, aun cuando fue y continuó siendo un negocio redituable. Este molino estaba situado en Vitorica, entre Llodio (Alava) y Arrancudiaga (Vizcaya), sobre el río Nervión. Su origen era antiquísimo —aunque aún estaba en producción— y su construcción estaba formada de gruesos muros. Su fuerza provenía del torrente fluvial que movía una turbina. Parte del molino fue acondicionado por doña Elvira como casa de verano con frontón y piscina, para dar gusto a don Francisco su marido ya que, aunque a ella siempre le gustó el mar, don Francisco, en cambio, prefería la tierra adentro. Hay un puente romano junto al río.

El molino fue cerrado cuando la industria harinera española fue reestructurada para dar paso a factorías más modernas y de mayor capacidad productiva. El encargado y apoderado del molino y fábrica de harinas era don Juan Arana. En la época de escasez era muy importante contar con cuotas de producción. Desde el punto de vista económico, era un negocio marginal muy antiguo, al cual el señor Arana le tenía mucho cariño. Al final, la cuota de producción de Vitorica se vendió, cuando los molinos productivos y eficientes compraron las cuotas de los pequeños. Fue entonces que el negocio se cerró.

### *Las inversiones bursátiles*

Al terminar la década de los cincuenta e iniciar los sesenta, los activos españoles bursátiles de don Francisco y doña Elvira de Arocena sumaban en libros la cantidad de 34'604,608.65 pesetas. Desde luego, no puede decirse que esta suma constituyera la totalidad de los bienes familiares, ya que muchos podían estar a nombre o en poder de los hijos del matrimonio; ni tampoco que la rentabilidad de tales bienes estuviese en proporción directa al monto de la inversión. No obstante, debió ser una parte muy significativa de ellos, y no deja de resultar interesante el perfil que nos brinda el análisis de su naturaleza.

En primer lugar encontramos que el mayor porcentaje de los activos estaba constituido por acciones. El portafolio de inversiones de don Francisco y doña Elvira estaba sumamente diversificado, y abarcaba títulos de empresas tales como Iberduero, una de las dos compañías líderes generadoras de electricidad en España (la otra sería Hidroeléctrica Española, que fusionada con Iberduero, subsiste como Iberdrola); los Ferrocarriles Vascongados; el Banco de Bilbao, del cual doña Elvira era la accionista número siete en importancia, a la par con su hermana Rafaela, la Unión y El Fénix; así como un sin número de firmas industriales entre las cuales se encontraba, desde luego, Izar, S.A. propiedad del matrimonio.

Lo interesante del caso es que la mayor parte de las acciones del portafolio habían incrementado su valor en un porcentaje más que significativo en un corto periodo, lo cual habla muy bien de la visión empresarial de don Francisco y doña Elvira. Así, las de Iberduero tenían en 1960 un valor de mercado casi de un 132 por ciento más que su valor de compra en un lapso de apenas dos años; las del Banco de Bilbao un 455 por ciento más; en otros casos, la relación entre valor de compra y valor de mercado era espectacularmente alta, como en los valores correspondientes a La Unión y El Fénix. La pujante industria de la España franquista estaba representada en este portafolio: navieras, nitratos, bancos, altos hornos, esmalterías, ferrocarriles, papeleras, explosivos, telefónicas, cerveceras, inmobiliarias.

### *Los inmuebles*

La adquisición de la mayor parte de los inmuebles españoles se remonta a la época de don Teodoro Arocena Muñuzuri —tío paterno y tutor de Elvira y Rafaela Arocena—, quien invirtió en Bilbao en casas para ellas. Así, a finales de los cincuenta, el segundo rubro (por su importancia relativa) de los activos del matrimonio Belausteguigoitia Arocena estaba constituido por las fincas. Entre éstas figuraban las grandes casas que doña Elvira poseía en Bilbao, Durango (Vizcaya) y San Sebastián (Guipúzcoa). En España, una finca, para ser denominada como “casa”, requería de cuatro o cinco plantas de altura, y en la

actualidad además debe estar equipada con ascensor; cada planta es constituida por uno o dos “pisos”, es decir, departamentos u oficinas. Doña Elvira poseía varias fincas en Bilbao, y sumaba otras en Durango. Francisco por su lado, a finales de los cincuenta, las tenía en Bilbao y en diversas poblaciones cercanas, además de las utilizadas con fines empresariales.

## **Negocios y activos mexicanos**

### *El ingenio Constanca y la nueva generación*

El 26 de febrero de 1912 fue constituida la sociedad Ingenio Constanca, S.A. por los señores Francisco Arocena, Rafael Arocena, Enrique Buj y Juan Manuel Garavilla, con un capital social de 300 mil pesos repartidos en tres mil acciones, de las cuales 1,470 eran propiedad de don Francisco Arocena, y otras 50 de su tío y suegro Rafael: representaban entre los dos el 51 por ciento del capital. El objeto social era la elaboración de azúcar, alcoholes y mieles incristalizables.

Este ingenio había sido propiedad de unos parientes de don Francisco de Arocena: los Erquicia-Muñuzuri y doña Caridad Torcida viuda. de don Antero Muñuzuri —el mismo que se había establecido en la región Lagunera en 1867— así como de otras personas. El ingenio estaba ubicado en lo que se conocía como Hacienda de Tezonapa, jurisdicción de Zongolica, Veracruz. Al constituirse la sociedad, llevaba siete años arruinado ya que había sido quemado y abandonado. Don Francisco construyó un ferrocarril interno para mejorar tanto el transporte de la gente como de la caña, sustituyendo el viejo sistema de carretas y bueyes. Otra construcción de la época fue la del puente de Barranca Seca. Hubo mejoras en los molinos y las calderas con capacidad de 200 toneladas diarias, así como la destilería y la casa-finca.

Durante la reforma agraria se formaron los ejidos de Tezonapa, Consolapa y Pueblo Nuevo, perdiendo el ingenio algunas tierras en estas fundaciones. Un personaje importante en la historia de esta factoría a finales de los treinta lo constituyó el señor José Ortiz Urbina y Uriarte, su gerente, quien lo volvió a poner en

condiciones de funcionar, ya que por esa época el ingenio atravesaba por un mal momento. Ortiz Urbina había sido empleado de la compañía telefónica Ericsson. Era una persona meticulosa, muy cuidadosa y sumamente eficiente.

Este mismo señor formó, por entonces, un equipo profesional con Félix Echeverría Albeniz como administrador, Juan Manuel Ordorica como ingeniero (era maquinista naval) y José Fernández Truchuelo, mejor conocido como “Pepillo”, jefe de campo. Con este equipo se manejó con eficiencia la producción del ingenio durante la Segunda Guerra Mundial, cuando hubo escasez de prácticamente todos los bienes de consumo y que resultó en una verdadera bonanza para la destilería. jefe de campo.

En la época de don Francisco el ingenio era papelero y alcoholero. Se producía con buenos resultados gracias a la estrategia de hacer crecer a los buenos agricultores que proveían de caña al ingenio, y que eran sus refaccionados. El resultado era que estos agricultores progresaban y el negocio ganaba con ello. En los años cincuenta, la necesidad de azúcar en México aumenta, y la Unión Nacional de Productores de dicho dulce da facilidades para que los ingenios que producían panela y alcohol se conviertan en azucareros. Debido a esas facilidades se compra un ingenio en Hawaii, se desmantela y se instala en Tezonapa. Para su instalación se tuvo que reestructurar el ferrocarril propio y el puente de Barranca Seca —don Francisco intervino ampliamente en ello— y el ingenio queda transformado en azucarero. De 200 toneladas diarias que molía cuando hacía alcohol, pasa a moliendas de 4 mil a 4,500 toneladas. La producción se incrementa sobre la base de la eficiencia.

En la época de Francisco Belausteguigoitia, el Ingenio Constanca se expande en relativamente poco tiempo: llega a ser considerado como uno de los más productivos y eficientes de México. Don Francisco toma además participación del ingenio de Motzorongo —el mismo que quiso comprar su hermano Ramón— asociándose con don Pablo Machado, don Joaquin Redo y con la familia Céspedes.

Ya desde los años cincuenta Eneko, hijo de don Francisco y entonces estudiante, comienza a tomar gran interés en el Ingenio Constancia, donde trabajaría bajo el mando del señor Ortiz de Urbina, su primer jefe. De este temprano interés surgiría su decisión de estudiar Ingeniería Química. La tercera generación, como se verá más abajo, asomaba en este complejo universo empresarial. Mientras, en 1952, la asamblea extraordinaria de accionistas acordó aumentar el capital social fijo a 6 millones de pesos, para lo que se reformaron diversas cláusulas de la escritura constitutiva. En 1962, otra asamblea general extraordinaria prorrogó la duración de la sociedad hasta el 26 de febrero de 1999. En ese mismo año se aumentó el capital social fijo a 15 millones de pesos; en 1966 pasó a 25 millones, y al año siguiente a 35 millones. Otros aumentos al monto del capital social fijo se dieron en 1969 (45 millones) y en 1979 (64 millones).

En 1980, una asamblea extraordinaria de accionistas acuerda transformar la sociedad anónima en sociedad anónima de capital variable, quedando como nombre de la empresa Ingenio Constancia, S.A. de C.V. Sus objetivos fueron definidos así: explotación industrial del Ingenio Constancia; elaboración de azúcar, aguardiente, alcohol, mieles incristalizables y otros derivados de la caña de azúcar; compra, venta, explotación, comisión, consignación, distribución y representación de dichos productos. Aunque don Francisco Belausteguigoitia muere en 1981, hacía ya años que su hijo Eneko estaba al frente de esta empresa.

### *Manufacturas metálicas*

Con este nombre inició don Francisco, en la ciudad de México y en 1939 (al final de la guerra civil española), una empresa dedicada a la manufactura de “cerrajas” o cerraduras. Por una parte, trataba de dar empleo a los vascos que habían llegado a México en calidad de refugiados políticos, particularmente a los ex empleados de Izar de Amorebieta, entre ellos Benito Galarraga.

Por otro lado, el desastre que había significado la expropiación de las tierras laguneras, la proximidad de la Segunda Guerra

Mundial y el cambio de política económica que se experimentó con la asunción al poder del presidente Ávila Camacho, hicieron que don Francisco pensara en la industrialización mexicana como una buena posibilidad. Y esto era aún más apremiante si consideramos que los bienes de la familia en España estaban intervenidos por el recién establecido régimen franquista. Había en el aire un ambiente de crisis que, es muy probable, estimulaba empero el esfuerzo por derrotar la adversidad.

Manufacturas Metálicas habían comenzado en la calle de Florida, en lo que había sido la casa de Francisco de Arocena y Zenaida de Arocena. Era una casa muy grande, de siete u ocho patios, más otra parte correspondiente a los jardines, convertidos ahora en bodegas para almacenar algodón. Posteriormente, dado que el lugar resultó pequeño y demasiado céntrico, se adquirió una fábrica de galletas que tuvo que cerrar (Industrial Vallejo). Todas sus naves resultaban muy apropiadas para albergar la fábrica de cerraduras y su fundición. Las marcas que se manejaron inicialmente fueron *Elai*, luego *Yale*, y finalmente *Lock*. La empresa cambió su razón social a Manufacturas Lock, S.A. el primero de enero de 1958, con un capital social de cinco millones de pesos divididos en 5 mil acciones al portador.

En la misma fecha se constituye la sociedad Fundición Vallejo, S.A., orientada a la fundición de hierro y metales. De esta empresa, el 60 por ciento de las acciones correspondían a don Francisco de Belausteguigoitia. El capital social era de 500 mil pesos. El presidente del consejo de administración sería don Francisco, y como apoderado legal su hijo Eneko, quien ampliaba así su intervención empresarial. Desde luego, esta fundición estaba destinada a brindar servicio —como antes— a la fábrica de cerraduras.

Y volviendo a Manufacturas Lock, S.A. diremos que para el 27 de febrero de 1962 aumentó el capital social a 10 millones de pesos. Su objeto era definido entonces como fabricación y compraventa de cerraduras, candados y en general, de artículos metálicos. Sus accionistas: don Francisco Belausteguigoitia y sus hijos Iker, Eneko, Ibone, además de Iker (hijo). En 1978 fungían

como miembros del consejo de administración don Francisco, Iker, Eneko y otras tres personas. A la muerte de don Francisco, la factoría —al igual que otras compañías manufactureras— pasaron a manos de su hijo Iker.

*Dyna, S.A.*

Esta sociedad fue fundada en abril de 1951 por Francisco e Ignacio Belausteguigoitia junto con Benito y Jacinto Galarraga —quien había trabajado en Alfa, una fábrica de máquinas de coser muy importante en España—, Vicente Guruceta, Martín García Urteaga y José Urbina. Domiciliada en la ciudad de México, su giro era la fabricación de máquinas de coser domésticas tipo Singer. Se apoyaba en la fundición de Lock, y con una contigüidad espacial benéfica ya que se trataba de un proceso de manufactura semejante.

Ahí se fabricaban las piezas externas, mientras que las internas se compraban y se ensamblaban para tener el producto terminado. El capital inicial fue de un millón de pesos distribuidos en 10 mil acciones de cien pesos cada una. En la primera asamblea de la sociedad, don Ignacio Belausteguigoitia fue designado presidente del consejo de administración y don Francisco, tesorero. Para 1958, el capital social ascendía a 3 millones de pesos; en 1959 era de 6 millones; y en 1962 de 13 millones. No obstante las cifras, esta empresa no resultó un buen negocio: trataba de fabricar todas y cada una de las partes a niveles de escala muy pequeños. Después comenzaron a importarse de Japón las piezas internas de las máquinas; por si fuera poco, la comercialización fue bastante ineficaz y sufrió los embates de la competencia, sobre todo de la compañía rival Liberty. Por estas razones, Dyna, S.A. nunca experimentó un proceso de despegue y tuvo que cerrar.

*Donnay, S.A.*

El 24 de diciembre de 1942 se constituyó la sociedad Donnay, S.A., que tenía por objeto la fabricación de alpargatas (calzado para el trabajo típico de España) en unas bodegas de la avenida Coyoacán, en el Distrito Federal. Don Francisco no participó en su constitución, aunque cuando esta empresa experimentó serios

reveses económicos, su fundador, Nivardo Donnay (que había tenido dificultades con sus socios) lo invita como accionista. Don Francisco acepta y es nombrado presidente del consejo de administración. Para 1979 la sociedad tenía un capital social de 8 millones de pesos, de los cuales el 89 por ciento pertenecía a la familia aquí estudiada, la que llegó a controlar con el tiempo hasta el 94 por ciento.

En un principio la empresa había incursionado en la producción de alpargatas y sandalias de hule —artículo éste que tuvo gran éxito— y, posteriormente, de plástico. Luego entró al mercado de los llamados tenis. La compañía desalojó sus fábricas de Xochimilco —cuyo edificio era de los antiguos socios— y Coyoacán, y cambia a Vallejo. A final de cuentas, esta fábrica tampoco resultó buen negocio. Se compró maquinaria alemana e italiana y los inventarios de la empresa fueron creciendo debido a los amplios y variados surtidos por colores, números y modelos. El sector zapatero era un sector más bien difícil ya que las zapaterías podían desaparecer de un día para otro y la cobranza resultaba lenta. La empresa vendía, pero no cobraba, los inventarios eran enormes y la eficiencia baja. A la muerte de Francisco la heredó Iker, y la vendió a New Balance International en los años ochenta, tras más de 25 años de lucha por sacarla adelante.

### **Una nueva generación toma la estafeta**

El matrimonio formado por don Francisco y doña Elvira procreó ocho hijos entre 1926 y 1938: *Miren Maite*, nacida el 15 de marzo de 1926, que con el tiempo habría de contraer matrimonio con José Luis Saracho Alfaro, de Vitoria, Álava; *Iker Begoña*, nacido el 9 de octubre de 1928, que habría de casarse con Gloria Aguilar Bell, quien por su madre, Silvia Bell de Aguilar, era nieta del famoso artista circense Ricardo Bell, del circo Orrín, que en la época de Porfirio Díaz era aclamado como un auténtico Oleg Popov.

*Miren Bibiñe*, nacida el 23 de abril de 1929, y que casaría con José María Solano Gil-Delgado, marqués del Socorro, descendiente de aquel legendario capitán español que venció en

el mar a una numerosa escuadra inglesa en el siglo XVIII; *Miren Ibone*, nacida el 28 de mayo de 1930, competidora olímpica en clavados en 1948 (y campeona mundial senior en años posteriores) que profesó como monja y fue misionera en el Japón por veinte años (dejó el convento para dedicarse, al lado de Herman von Bertrab, a una vida diplomática, empresarial y deportiva); *Miren Osane*, niña que nace el 19 de agosto de 1931, la última del matrimonio que habría de nacer en Bilbao, se casará con Julen de Madariaga, conocido por ser uno de los fundadores de la organización ETA, un matrimonio que resulta incompatible y se optó por la separación.

Y ya en México, el 7 de diciembre de 1933 nace en la ciudad capital —en la casa de Artes 5— *Eneko Guadalupeko Ama*, sexto fruto del matrimonio y segundo varón. Es el primero entre sus hermanos que nace en tierras mexicanas, de ahí que hubiese sido puesto bajo la protección de Santa María de Guadalupe. Fue bautizado el día 23 del mismo mes y año en la Parroquia de San Cosme, apadrinado y llevado a la pila bautismal por sus hermanos Maite e Iker. Será precisamente Eneko a quien sus padres encomendarán la vigilancia y el fortalecimiento del patrimonio familiar. Esa confianza fue correspondida con dedicación y laboriosidad.

Casi dos años más tarde nació *Miren Amaya Gotzone*, niña que vino a este mundo el 2 de agosto de 1935, que casaría con Gabino Palafox —de conocidas y deportistas familias de Guadalajara— cuyo hermano, junto con el “pelón” Osuna, fue campeón de tenis en Wimbledon. La última fue *Miren Agurtze*, niña que nació el 19 de enero de 1938 y en México y se casaría con Francisco San Sebastián Barriola, en San Sebastián, Guipúzcoa.

Nunca se cuestionó el hecho de que los varones de la familia, Iker y Eneko, serían los herederos de las responsabilidades que como hombre de empresa, recaían en don Francisco, su padre. Se daba por sentado que había que comenzar a correr para tomar la estafeta. Iker, como lo hemos mencionado, contrajo matrimonio con Gloria Aguilar Bell cuyo padre, don Luis G. Aguilar, era un exitoso hombre de negocios originario de Fresnillo, Zacatecas, y

uno de los hombres más ricos de México en los años cincuenta. Sus negocios incluían la importación y distribución de vinos y whisky, fabricación de medicamentos como el Alka-Seltzer, así como desarrollos inmobiliarios.

Iker y Eneko estudiaron la primaria, secundaria y preparatoria en el Colegio Cristóbal Colón, de hermanos lasallistas. Eneko ingresa a la Universidad Autónoma de México en 1951, donde estudió Ingeniería Química (Tacuba). En 1954 efectuó un viaje de prácticas con el maestro Manuel Madrazo Garamendi, junto con otros quince estudiantes. Visitaron Francia, España, Bélgica, Holanda, Dinamarca, Alemania, Austria, Suiza e Italia. Decide quedarse seis meses en la fábrica Izar, S.A. que la familia tenía en Amorebieta, España. En ese mismo año, doña Elvira —su mamá— arregló un piso de la casa de Diputación, en Bilbao —había sido el lugar de consulta de don Francisco— para que la familia lo habite cuando se encuentre en España.

Para 1956 Eneko terminaba su quinto año de carrera. El siguiente lo emplea trabajando en Izar. 1958 lo dedica a la recién reestructurada Lock, S.A. y participa en el cambio de sus instalaciones de la calle de Florida a la Zona Industrial Vallejo. Ayuda en todo lo que fue la planificación del cambio orientada a la eficiencia de cada uno de los departamentos, así como en la planeación y el control de la producción de cerraduras, que implicaba miles de partes. En el mismo año hace su tesis sobre el tema “Azúcar Líquido”, con investigación en la Universidad de Yale, donde estudiaba por aquel entonces Luis Aguilar Beil, cuñado de su hermano Iker.

En septiembre de 1959 el ya ingeniero Eneko parte hacia Inglaterra, donde habría de cursar posgrado (Ingeniería de Producción, Administración y Economía) como alumno del London University's Imperial College, y en The London School of Economics. Para entonces, ya le resultaba muy claro que su primer y más importante deber prepararse para la responsabilidad que estaba por tomar, en de junio de 196. La industria del azúcar y los ingenios despertaba algo así como una vocación, en cuyo desempeño se vio involucrado desde temprano.

Eneko comienza a laborar como profesionista en las empresas familiares y participa en diagnósticos y toma de decisiones cruciales. Desde 1955, ya se mencionó, fue miembro del consejo de administración del Ingenio Constanca. Para 1961 le toca trabajar en la reorganización de Dyna, y en 1962 y 1963 en la reorganización de Donnay. En 1964 lo encontramos trabajando en el Ingenio Constanca y viajando por España, Italia y Alemania para enterarse sobre los adelantos de la industria zapatera. Durante 1965 repartiría su atención entre el Ingenio Constanca y Donnay. Un año más tarde 1966 trabaja en el ingenio a las órdenes de José Ortiz de Urbina. En ese mismo año es nombrado consejero de la importante empresa Seguros La Comercial, a raíz de la asociación de la familia Belausteguigoitia con don Manuel Senderos, de quien adquiere el 15 por ciento de la compañía de seguros.

El grupo Senderos-Trouyet controlaba el Banco Comercial Mexicano. Así, los intereses de los Belausteguigoitia se asociaron con uno de los más influyentes grupos financieros de esa época.

En 1967 comienza a funcionar el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), del cual Eneko fue uno de los fundadores, invitado precisamente por Manuel Senderos. Los dos hermanos asisten al primer curso con que se inauguró esta Institución. Para entonces la filosofía de los negocios y de vida de Eneko se comenzó a orientar para que jóvenes mexicanos con talento desarrollaran sus propias habilidades. Encomendado por el IPADE, viajó a Harvard con la misión de contratar cinco profesores para el programa de Alta Dirección. A través de don George Moore, presidente del First National City Bank, contactó con Steve Fuller, Dean of External Affairs de Harvard, de quien obtiene una “licencia de cacería” de profesores y logra reclutar los maestros que se necesitaban, lo cual era muy difícil dados los compromisos que tenían hechos con años de anticipación.

El profesor Fuller le recomendó a Kenneth Andrews, destacado profesor de Política de Empresas. De esta manera el IPADE comienza sus relaciones con la Universidad de Harvard.

Interviene activamente en la creación del primer Comité Asesor y se encarga de hacer de cicerone de cada maestro que el IPADE traía de Harvard. La estrategia era que tuvieran mucho trabajo, y a la vez quedaran contentos por haber estado en el país. Durante el primer año del IPADE, tanto maestros como alumnos se entrenaron en dar y recibir clases conforme al “método de caso”. Desde entonces y hasta nuestros días, la institución del IPADE ha marchado con éxito.

En 1968, con la participación de Jim Rigby, ex compañero de estudios de Inglaterra, y con la colaboración del doctor José Pinto, inicia la empresa COMSISA —Computadoras y Sistemas, S.A. de C.V.— contando con la experiencia de Bela Hatvany (quien un año antes había realizado trabajos de análisis de campo y sobre crédito a los cañeros). Participa en el Comité Asesor de la institución homóloga del IPADE en Barcelona, el IESE. Revisa en Bilbao los objetivos de Izar.

En México compra el rancho Rincón de San Diego, situado en Valle de Bravo, donde construye una casa en el Club Náutico Mexicano. Valle de Bravo tuvo un puesto destacado en las competencias olímpicas ecuestres de 1968. Eneko recibió varios invitados distinguidos en su casa, entre ellos a la princesa Irene de Holanda, casada con Hugo Carlos de Borbón, pretendiente carlista del trono de España; al caballista Mark Philips, que luego se casaría con la princesa Ana de Inglaterra, y a personas como Richard Mead que destacaron en las competencias.

También en 1968, Eneko —un deportista verdaderamente apasionado del mar y de la navegación— participa en la regata San Diego-Acapulco con los Senderos, en su barco. Pronto distinguiría en el campo de las regatas de la costa del Pacífico con su hermano Iker, con la embarcación que les daría grandes satisfacciones: el “Kayue”, velero de 17 metros de eslora, compitiendo por más de cuarenta años.

Por esta época, al igual que su hermano Iker, en realidad estaban tomando la dirección de los negocios que su padre había llevado con dignidad y éxito. En esa transición correspondería a la nueva generación defender los colores y los intereses de la

familia. Iker había tomado mayor injerencia en Donnay, Dyna, Lock y Fundición Vallejo —las empresas manufactureras— mientras que Eneko, por su parte, lo hacía en las áreas agrícola —los ingenios—, y los sectores inmobiliario y financiero. Cuando don Francisco, muere en 1981, sus hijos estaban al frente de los negocios, lo que sucedía desde que se recibieron como profesionista, aunque siempre bajo la mirada paterna.

Durante 1969 Eneko vende COMSISA a Christer Beckman, debido a que el concepto de empresa se adelantaba a los tiempos. Sin los modernos sistemas de comunicación y sin las computadoras que conocemos actualmente, era difícil operar con los niveles de eficiencia deseados. En ese mismo año compra, con su hermano Iker, una patente alemana para producir azúcar de bajas calorías —Sussly— y con otro socio organizan la empresa y la producción. Con su primo, Jaime Zunzunegui, ambos hermanos participan en una empresa productora de papel tapiz (Ricolor).

1973: comienzan a reestructurarse todos los activos de don Francisco y de doña Elvira con miras a evitar que la sucesión constituyese un problema familiar o legal. Esa operación tomaría varios años en realizarse, tanto en España como en México. En septiembre de 1983, doña Elvira realiza su último viaje al norte de España, con su hija Agurtze. Muere el 28 de noviembre y, con ella, se agota toda una época de tan sugerente odisea vasca en México.



## ANEXO I

### Asistentes a reunión del 20 de febrero de 1898

| Nombre                 | Referencia                                 |
|------------------------|--|
| Rafael Arocena         | agricultor/hacienda Santa Teresa           |
| Gilberto Lavín         | agricultor/hacienda de Noé                 |
| Ramón R. Luján         | agricultor/hacienda Sacramento             |
| Ventura G. Saravia     | agricultor/hacienda Concordia              |
| Francisco Madero       | agricultor-industrial/San Pedro            |
| Ulpiano Ruiz Lavín     | agricultor/hacienda Bilbao                 |
| Carlos González        | agricultor/hacienda La Concha              |
| Práxedes de la Peña    | Agricultor/hacienda Pilar                  |
| José Gardé             | Agricultor/hacienda La Loma                |
| Pedro Sourá            | Agricultor/rancho San Niño                 |
| Adolfo Aimes           | Agricultor/hacienda Santa Lucía            |
| Amador Cárdenas        | Agricultor/hacienda Jimulco                |
| Andrés Eppen           | Agricultor/hacienda El Coyote              |
| Gonzalo Siller         | Agricultor/hacienda El Alamito             |
| Federico Ritter        | Agricultor/haciendas San Ignacio y Bolívar |
| Feliciano Cobián       | Agricultor-industrial/México DF            |
| Juan Terrazas          | Industrial-banquero/Chihuahua              |
| Saturnino Sauto        | Industrial/México DF                       |
| Manuel Sánchez Aguirre | Industrial/La Laguna                       |

Sigue Anexo I...

|                     |                              |
|---------------------|------------------------------|
| Torres Hermanos     | Industriales/La Laguna       |
| Bruno Harzer        | Industrial/La Laguna         |
| José Romero Redil   | Industrial/La Laguna         |
| Guillermo Purcell   | Negocios-agricultor/Saltillo |
| José Negrete        | Negocios/Saltillo            |
| Tomás Mendirichaga  | Industrial/Monterrey         |
| Francisco Belden    | Industrial/Monterrey         |
| Patricio Milmo      | Negocios/Monterrey           |
| Evaristo Madero     | Negocios/Parras              |
| Hermanos Máiz       | Negocios/Monterrey           |
| Stephens y Cía.     | Industriales/La Laguna       |
| Daniel Milmo        | Banquero/Laredo Texas        |
| Juan F. Brittingham | Industrial/La Laguna         |

**Fuente:** AB, Copiadores, febrero de 1898.

## ARCHIVOS Y OTROS CENTROS CONSULTADOS

- AHFP: Fondos Arocena, Zunzunegui Arocena y Rodríguez Triana.  
Archivo Brittingham (AB), Monterrey/Torreón.  
Archivo Calles Torreblanca (ACTB), Ciudad de México.  
Archivo de Notarías del Estado de Durango (ANED), Durango capital.  
Archivo Histórico del Banco Nacional de México (AHBN), Ciudad de México.  
Archivo General del Estado de Coahuila (AGEC), Ramos Arizpe.  
Archivo General del Estado de Nuevo León (AGENL), Monterrey.  
Archivo Histórico del Agua (AHA), Ciudad de México.  
Archivo Histórico Eduardo Guerra (AHEG), Torreón.  
Archivo Histórico Papeles de Familia (AHFP), Universidad Iberoamericana-Laguna.  
Archivo Municipal de Saltillo (AMS).  
Barker Texas History Center (BTHC), Austin.  
Biblioteca del Banco de México, Ciudad de México.  
Cámara Agrícola y Ganadera de Torreón, Hemeroteca.  
Facultad de Economía de la UNAM, Biblioteca.  
La Opinión, Hemeroteca, Torreón.  
Notaría Parroquial del Sagrado Corazón,  
Registro Público de la Propiedad, Torreón.  
Registro Público de la Propiedad, Lerdo.



## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Aquesolo, Lino *et al*, *Federico Belausteguigoitia, 1867-1947*, Álava, Diputación Foral, 1989.
- Atienza, Julio, *Diccionario heráldico de apellidos españoles y títulos nobiliarios*, Madrid, Aguilar, 1982
- Autores varios, *100 años... cien lecciones en el agro lagunero. Las vivencias*, México DF, Ingenieros Agrónomos del Tecnológico de Monterrey AC, sección Laguna, 2010.
- Barragán, Juan Ignacio y Mario Cerutti, *Juan Brittingham y la industria en México (1859-1940)*, Monterrey, Urbis Internacional, 1993.
- Camarena y Gutiérrez de Lariz, Gabriel, “Breve exégesis heráldica de los Ávila”, en Jorge Palomino Cañedo, *Los Padilla de Ávila*, Guadalajara, 1986.
- Cerutti, Mario, “El préstamo pre bancario en el noreste de México. La actividad de los grandes comerciantes de Monterrey (1855-1890)”, en Leonor Ludlow y Carlos Marichal (comps.), *Banca y poder en México (1800-1925)*, México DF, Enlace Grijalbo, 1986.
- \_\_\_\_\_, *Empresarios españoles y sociedad capitalista en México (1840-1920)*, Colombres (Asturias), Fundación Archivo de Indianos/Ministerio de Asuntos Sociales, 1995.
- \_\_\_\_\_, “La Compañía Industrial Jabonera de La Laguna. Comerciantes, agricultores e industria en el norte de México (1880-1925)”, en Carlos Marichal y Mario Cerutti (coords.), *Historia de las grandes empresas en México*, México DF, Fondo de Cultura Económica/ Universidad Autónoma de Nuevo León, 1997.
- \_\_\_\_\_, “Gran propiedad y organización de la agricultura del algodón en el norte de México (1870-1920)”, en Rafael Uriarte (coord.), *XI Congreso de Historia Agraria*, Bilbao, Universidad del País Vasco, 1999a.

- \_\_\_\_\_, “Empresarios españoles en el norte de México (1850-1912)”, en *Revista de Historia Económica*, XVII, número especial, 1999b.
- \_\_\_\_\_, “Empresariado y banca en el norte de México (1870-1910). La fundación del Banco Refaccionario de La Laguna”, en Mario Cerutti y Carlos Marichal (comps.), *La banca regional en México (1870-1930)*, México DF, Fondo de Cultura Económica/El Colegio de México, 2003.
- \_\_\_\_\_, “Gran propiedad, incertidumbre, renta de la tierra y actividad empresarial en La Laguna en vísperas de la Reforma Agraria”, en Cecilia Sheridan Prieto y Hernán Salas Quintanal (comps.), *Escasez y gestión del agua en el norte de México*, México DF, CIESAS, 2013.
- \_\_\_\_\_ y Miguel González Quiroga, *El norte de México y Texas (1848-1880). Comercio, capitales y trabajadores en una economía de frontera*, México DF, Instituto de Investigaciones Dr. Mora, 1999.
- Corona Páez, Sergio, “Producción de algodón en la Comarca Lagunera. De la era virreinal a principios del Porfiriato”, en Araceli Almaraz y Moisés Gámez (coords.), *Relaciones Productivas y Finanzas en el Norte de México, S. XIX-XX*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte/Universidad Autónoma de Baja California, 2010.
- Diario Oficial de la Federación* (1936-1945)
- Flores Torres, Oscar, *Revolución mexicana y diplomacia española. Contrarrevolución y oligarquía hispana en México, 1909-1920*. México DF, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana-Secretaría de Gobernación, 1995
- Guerra, Eduardo. *Historia de La Laguna. Torreón, su origen y sus fundadores*. Torreón, edición del autor, 1932.
- Hernández, Carlos, *Durango Gráfico*, Durango, Talleres de JS Rocha, 1903.
- Hernández Mendirichaga, M., *Notas sobre la actuación de la sociedad mercantil Sucesores de Hernández Hermanos. Monterrey, 1855-1943*, Monterrey, 1945.

- “Historia del Athletic de Bilbao”, en *Gran Enciclopedia Vasca*, Bilbao, 1969.
- León, Ricardo, “La banca chihuahuense durante el porfiriato”, en *Siglo XIX. Cuadernos de Historia*, 2, febrero, 1992.
- Machuca Macías, Pablo, *Ensayo sobre la fundación y desarrollo de la ciudad de Gómez Palacio*, Gómez Palacio, Legislatura del Estado de Durango, 1991.
- Martínez García, Roberto, *Vida y obra de Santiago Lavín. Los renuevos de la vieja encina de Cantabria*, Torreón, Universidad Iberoamericana/Ayuntamiento de Gómez Palacio, 2005.
- Mendirichaga, Tomás y Rodrigo Mendirichaga, *El inmigrante. Vida y obra de Valentín Rivero*, Monterrey, Emediciones, 1989.
- Meyers, William K., *Forja del progreso, crisol de la revolución. Los orígenes de la revolución mexicana en la comarca lagunera, 1880-1911*, Saltillo, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana/Instituto Estatal de Documentación, 1996.
- Plana, Manuel, *El reino del algodón en México. La estructura agraria de La Laguna (1855-1910)*, Monterrey, Universidad Autónoma de Nuevo León/ Universidad Iberoamericana, 1996.
- \_\_\_\_\_, “La cuestión agraria en La Laguna durante la Revolución”, en *Historia Mexicana*, 1, julio-septiembre, 2000.
- Saldaña, María Isabel, “Torreón: Luz y plata en la Comarca Lagunera”, en *Coahuila a través de sus municipios*, Torreón, Agencia Promotora de Publicaciones, 1999.
- \_\_\_\_\_, (coord.), *Familias centenarias. Pilares de La Laguna y de su historia*, Milenio La Opinión, 2017, 2 volúmenes
- Saravia, Emiliano G., *Historia de la comarca de La Laguna y del río Nazas*, México DF, Sindicato de Ribereños Inferiores del Río Nazas, 1909.
- Terán Lira, Manuel, *Historia de Torreón*, México DF, Macondo, 1991
- Vargas-Lobsinger, María, *La hacienda de “La Concha”. Una empresa algodонера de La Laguna, 1883-1917*, México DF, Universidad Nacional Autónoma de México, 1984.

*Mario Cerutti e Isabel Saldaña (Coords.)*

\_\_\_\_\_, *La comarca lagunera. De la revolución a la expropiación de las haciendas, 1910-1940*, México DF, Universidad Nacional Autónoma de México /Instituto de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, 1999.

Vera Estañol, Jorge, *Compañía agrícola, industrial, colonizadora, limitada del Tlahualilo, vs. Gobierno Federal*, México DF, Imprenta y Fototipia de la Secretaría de Fomento, 1910.

*Españoles, algodón y empresas en la Laguna. Trayectoria y herencias de un gran terrateniente* se terminó de imprimir en el mes de febrero de 2021. Cuidado de la obra a cargo del autor. Diseño de portada: Nancy Saldaña, Diseño editorial para su publicación virtual e impresa: Concepción Martínez Morales.