

EL COLEGIO DE MEXICO  
CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOLOGICOS

ELITES EMPRESARIALES

Parentesco, Coaliciones y Empresarios en México: el caso de Yucatán

Tesis Para Optar Al Grado De  
Doctor En Ciencias Sociales Con  
Especialidad En Sociología

Luis Alfonso Ramírez Carrillo

1 9 9 1

"Mas no es el ritmo oscuro del planeta  
el renacer de cada día,  
el remorir de cada noche,  
lo que te mueve por la tierra.

¡Oh rueda del dinero,  
que ni te palpa ni te roza  
y te deshace cada día!

Angel de tierra y sueño,  
agua remota que se ignora,  
oh condenado,  
oh inocente,  
oh bestia pura entre las horas del dinero"

Octavio Paz "Entre la Piedra y la Flor"  
Mérida, Yucatán 1937

## A G R A D E C I M I E N T O S

Un libro es siempre tarea colectiva. Este no hubiera podido llevarse a cabo sin el concurso de numerosas personas. Gustavo Verdusco apoyó desde el principio el proyecto y le otorgó un seguimiento constante a lo largo de varios años. Sus agudas sugerencias, su espíritu crítico y su generosidad bibliográfica fueron de gran ayuda durante la investigación. Sin su ánimo y optimismo muchos de los escollos enfrentados no se hubieran superado. Rodolfo Stavenhagen me subrayó siempre la importancia de la dimensión étnica en el análisis de la movilidad social, en especial en Yucatán. Claudio Lomnitz, Romana Falcón y Vania Salles leyeron los primeros borradores y me hicieron importantes sugerencias y aportaciones. Ma. Luisa Tarrés comentó aspectos parciales de los capítulos dedicados a los empresarios libaneses, haciéndome destacar con mayor fuerza la dimensión del conflicto en el análisis del parentesco. Con Orlandina de Oliveira se discutieron algunos aspectos de la metodología cualitativa en las primeras etapas de la investigación. Los compañeros del Doctorado en Ciencias Sociales de El Colegio de México, aportaron en distintas ocasiones sus opiniones. Cabe mencionar en especial a Sonia Dávila, Alicia Martínez, Vicente de la Cruz, Oscar Castillo y Rafael Núñez.

Diversas instituciones participaron en el proyecto. En sus primeras etapas recibió apoyo del Centro de Estudios Sociológicos y

del Programa Interdisciplinario de Estudios Sobre la Mujer de El Colegio de México. En etapas avanzadas, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y del Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Tejas en Austin. La redacción final se desarrolló como parte de mis labores académicas en la Unidad de Ciencias Sociales del Centro de Investigaciones Regionales de la Universidad Autónoma de Yucatán.

En Yucatán fue fundamental la ayuda otorgada para el trabajo de campo y la obtención de información de Gustavo Abud Pavía, de la familia Dib Dáguer y de Luis Alfonso Ramírez Aznar. Sin ellos no hubiera podido obtener muchos datos difíciles y valiosos. La dura labor mecanográfica corrió a cargo de la competente Irma Correa. De Othón Baños y Wilberth Pinto recibí ayuda para el procesamiento de la información. Agradezco también las atenciones de los encargados de la Fototeca de la Escuela de Ciencias Antropológicas de la Universidad Autónoma de Yucatán, Jimmy Montañez y Waldemaro Concha. Mención especial merece la paciencia de María Rosado y de Luis Alfonso y de Alejandro Ramírez Rosado para permitirme encontrar el tiempo perdido. Por cumplir con el ritual recordaré que toda la responsabilidad por lo dicho y lo callado es mía.

# I N D I C E

## AGRADECIMIENTOS

INDICE i

INTRODUCCION 1

¿QUE SON LAS ELITES EMPRESARIALES? ..... 4

ESTUDIOS SOBRE EMPRESARIOS Y ELITES EMPRESARIALES 7

¿PORQUE ESTUDIAR AL EMPRESARIO YUCATECO?..... 23

EL CAMINO A RECORRER..... 24

NOTAS..... 31

## CAPITULO 1. LOS HIJOS DEL SIGLO. HACENDADOS, ESTADO Y EMPRESARIOS EN YUCATAN, 1880-1990: UN ACERCAMIENTO.

EL AUGE HENEQUENERO DE FINES DEL PORFIRIATO.... 49

LA CONSOLIDACION DE LOS HACENDADOS YUCATECOS... 56

LOS MODOS DE VIDA: LA IDENTIFICACION IDEOLOGICA DE LA ELITE MEDIANTE EL CONSUMO..... 60

BURGUESIA HENEQUENERA vs. OLIGARQUIA EXPORTADORA..... 70

CAPITAL HENEQUENERO Y CREACION DE EMPRESAS..... 34

¿BURGUESIA ORIENTADA HACIA LA DEPENDENCIA O HACIA EL DESARROLLO?..... 78

EL FIN DE LA OLIGARQUIA Y LA TRANSICION REVOLUCIONARIA: 1915-1924..... 83

LA LENTA AGONIA HENEQUENERA: EL PREAMBULO DE LA REFORMA AGRARIA (1924-1937).....	86
LA REFORMA AGRARIA CARDENISTA.....	88
"HENEQUENEROS DE YUCATAN": UNA ARENA DE ACUMULACION Y MOVILIDAD SOCIAL.....	92
LOS CORDELEROS.....	94
LA INTEGRACION POLITICA AL GOBIERNO CENTRAL...	97
AUGE Y CONTINUIDAD: ALGUNOS EJEMPLOS DE MOVILIDAD SOCIAL.....	99
EL CRISOL DE LOS AÑOS.....	110
LOS NUEVOS EMPRESARIOS.....	112
NOTAS.....	116
FOTOS.....	137

**CAPITULO 2. URBANIZACION, POBLACION Y DESARROLLO: EL  
CAMBIO REGIONAL ENTRE 1960 Y 1985.**

YUCATAN SE ALEJA DE LA INDUSTRIA HENEQUENERA..	172
URBANIZACION Y MIGRACION.....	174
MOVIMIENTOS DE POBLACION Y CAMBIO ECONOMICO...	185
EL ESTADO Y LA INVERSION PUBLICA.....	188
EMPRESARIOS Y TRABAJADORES: DISTRIBUCION SECTORIAL.....	196
LA ECONOMIA URBANA Y LA SITUACION DEL EMPESA- RIADO COMERCIAL.....	212
EN SINTESIS.....	221
NOTAS.....	223

**CAPITULO 3. CAMBIO ESTRUCTURAL: CRISIS Y MONOPOLIOS  
REGIONALES.**

ESTRUCTURA ECONOMICA: EL ESTADO Y EL CAPITAL PRIVADO.....	227
GOBIERNO Y EMPRESARIOS.....	242
LAS RELACIONES SECTORIALES: PARTICIPACION DIFERENCIAL EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	245
AUGE TURISTICO E INVERSION PRIVADA.....	250
CONTRAPUNTO PECUARIO: LOS GANADEROS Y AVICUL-- TORES.....	256
SENSIBILIDAD URBANA: LOS GRANDES INDUSTRIALES.	271
LA INDUSTRIA MAQUILADORA.....	283
LOS PARQUES INDUSTRIALES.....	284
LA INSTALACION DE LAS PLANTAS MAQUILADORAS....	285
LA OPERACION DE LAS PLANTAS MAQUILADORAS.....	286
PERSPECTIVAS DE LAS MAQUILADORAS.....	288
DIVERSIFICACION DEL EMPRESARIADO INDUSTRIAL...	289
TENDENCIAS MONOPOLICAS DEL EMPRESARIADO INDUSTRIAL.....	292
LOS QUE SE LLEVAN LA MALETA (DEL DINERO).....	301
DE LA ESTRUCTURA AL SUJETO: RUMBO A LOS ESTUDIOS DE CASO.....	310
NOTAS.....	312

<b>CAPITULO 4.</b>	<b>LOS INMIGRANTES LIBANESES: DE BUHONEROS A EMPRESARIOS.</b>	
	LA MIGRACION LIBANESA EN AMERICA.....	317
	EN MEDIO ORIENTE.....	320
	LA MIGRACION.....	321
	LOS PRIMEROS AÑOS Y EL COMERCIO AMBULANTE.....	325
	DE LA CIUDAD AL CAMPO Y DE NUEVO A LA CIUDAD: EL CAMINO PARA ACUMULAR.....	327
	ETICA DE CONSUMO Y CAMBIO ESTRUCTURAL.....	330
	LA FORMACION DEL ENDOGRUPO.....	331
	INTEGRACION CULTURAL Y MOVILIDAD SOCIAL.....	333
	FAMILIA, IDENTIDAD ETNICA Y SOLIDARIDAD.....	337
	ESTRATIFICACION Y ETNICIDAD.....	340
	IDENTIDADES DE GRUPO Y DIFERENCIAS DE CLASE...	342
	ASCENSO SOCIAL Y ESPIRITU CAPITALISTA.....	344
	NOTAS.....	349
	FOTOS.....	359
<b>CAPITULO 5.</b>	<b>LA BURGUESIA DE ORIGEN LIBANES: ESTUDIOS DE CASO.</b>	
	CASOS Y GRUPOS FAMILIARES.....	387
	CRONOLOGIA.....	390
	LA FAMILIA CASCHCASCH EN EL TROPICO: DE LA MATRIFOCALIDAD ACCIDENTAL AL PATRIARCADO INTENCIONAL.....	394
	LOS ORIGENES: HAMBRE Y LEJANIA.....	394
	ADIOS A LAS LUCES DE TRIPOLI.....	397



LOS PRIMEROS DIAS.....	399
LA ADAPTACION CULTURAL.....	404
NO TODAS LAS RAMAS FAMILIARES.....	406
UN AFORTUNADO Y EXTRAÑO SUCESO.....	408
LA POSICION SOCIAL.....	410
LAS VACAS GORDAS.....	412
LA FAMILIA DE SALOMON.....	414
LA MULTIPLICACION DE LOS PANES.....	420
ESTA EXPANSION TAN ACELERADA.....	422
EL CASO DE JOSE.....	424
LAS LEALTADES PRIMORDIALES.....	426
DOS EJES PARA CONSTRUIR UNA FAMILIA.....	428
EL CICLO DE LA FAMILIA EXTENSA.....	430
EL EXITO EMPRESARIAL.....	433
GENEALOGIA.....	435
ARBOL DE EMPRESAS.....	441
LA HISTORIA DE LA FAMILIA NUREDIN: DE LA ACU- MULACION CLANDESTINA A LA RIQUEZA PUBLICA.....	442
EL PRINCIPIO.....	442
LA ALIANZA MATRIMONIAL.....	445
SE INICIA EL ASCENSO SOCIAL.....	447
"EN LA HABANA LA TENIAN Y FUE UN REGALO: PORQUE LA HABANA ERA UN EMPORIO DE FELICIDAD. SOLO GENTE BUENA".....	449
DON ARTURO SE INTEGRA A LA MAFIA DEL JUEGO.....	453
FAMILIA EXTENSA Y CLANDESTINIDAD.....	455

DE LA EMPRESA CLANDESTINA AL MUNDO DEL COMERCIO	459
GENEALOGIA.....	463
ARBOL DE EMPRESAS.....	467
LA FAMILIA RIHAN O LAS LIMITACIONES DEL PARENTESCO.....	468
EN AMERICA.....	468
HACIA FINES DEL SIGLO XIX.....	469
EL EXITO COMERCIAL.....	472
EL AMOR (FILIAL) NO ES CIEGO.....	475
Y EL REGRESO DE LOS HIJOS PRODIGOS NO FUE COMO EN LA BIBLIA.....	477
DINAMICA FAMILIAR Y EMPRESA.....	480
HERENCIA, CONTROL Y PROPIEDAD.....	482
FAMILIA Y FORMACION EMPRESARIAL.....	485
GENEALOGIA.....	487
ARBOL DE EMPRESAS.....	491
NOTAS.....	492

**CAPITULO 6. PARENTESCO, ORGANIZACION EMPRESARIAL Y  
MOVILIDAD SOCIAL.**

ORGANIZACION SOCIAL Y PARENTESCO.....	494
MODERNIZACION, DEPENDENCIA Y CAMBIO FAMILIAR..	497
LA DIFERENCIACION FAMILIAR EN EL TRANSITO CAMPO-CIUDAD.....	499
ASCENSO SOCIAL Y FORTALEZA DE LA FAMILIA EXTENSA.....	502

CAMBIO Y PERMANENCIA EN LA ORGANIZACION DOMESTICA.....	504
FAMILIA EXTENSA Y EMPRESA FAMILIAR.....	505
EL PROBLEMA DEL GENERO: REDEFINICION DE ROLES Y ASCENSO SOCIAL.....	511
LAS GUARDIANAS DEL ESTATUS.....	514
PATRIARCADO, ROLES FEMENINOS Y ADSCRIPCION DE CLASE.....	515
EL GENERO ES SEGUN EL COLOR DE LA CLASE CON QUE MIRA.....	520
CENTRALIDAD MASCULINA Y FAMILIA EXTENSA.....	522
GENERO Y CICLO DE DESARROLLO DOMESTICO.....	524
PARENTESCO Y RELACIONES PREFERENCIALES.....	526
NIVELES DE INTEGRACION DEL EMPRESARIADO.....	527
NOTAS.....	531

**CAPITULO 7. EL ESPIRITU DEL CAPITALISMO SE APODERA DE LA CLASE MEDIA: ESTUDIOS DE CASO.**

CLASE MEDIA Y ELITE EMPRESARIAL.....	535
HISTORIAS DE VIDA Y ESTUDIOS DE CASO.....	538
EL DOCUMENTO HUMANO.....	541
EL CASO A.A. DEL CORDEL AL ACERO O DE COMO UN FINANCIERO DESCUBRE SU VOCACION INDUSTRIAL....	543
ARBOL DE EMPRESAS.....	567
EL CASO B. B. EL MONOPOLIO DE LA COMUNICACION O COMO HACER QUE LA AMISTAD RINDA SIEMPRE BUENOS DIVIDENDOS.....	568

ARBOL DE EMPRESAS.....	582
EL CASO C. C. RANCIA ESTIRPE Y VIEJAS PRAC- TICAS. DEL HENEQUEN AL TURISMO.....	583
ARBOL DE EMPRESAS.....	590
EL CASO D. D. O LAS EMPRESAS GRANDES NO SIEMPRE SON LO MEJOR PARA LOS GRANDES EMPRESARIOS.....	591
ARBOL DE EMPRESAS.....	607
NOTAS.....	608
 <b>CAPITULO 8. LAS COALICIONES EMPRESARIALES.</b>	
REDES SOCIALES Y COALICIONES.....	621
REDES, EMPRESAS Y ESTRATEGIAS ORGANIZATIVAS...	626
EMPRESARIOS E INTERMEDIARIOS.....	630
LA EVOLUCION DE LAS COALICIONES.....	634
LA COALICION Y LA EMPRESA: EL VINCULO ENTRE LO FORMAL Y LO INFORMAL.....	640
¿CUANDO SURGEN LAS COALICIONES? EL CONTEXTO POLITICO.....	645
EL RESPETO POR LA FORMA DESNUDA DE LA LEY.....	647
NOTAS.....	652
 <b>CAPITULO 9. CONCLUSIONES.</b>	
YUCATAN: LOS AÑOS Y LAS ELITES .....	662
GRUPOS CORPORADOS Y NO CORPORADOS.....	674
EL EMPRESARIO REGIONAL Y SUS EMPRESAS.....	680
NOTAS.....	686
 <b>BIBLIOGRAFIA.</b>	691

## INTRODUCCION

En la presentación de un libro por lo general el autor se disculpa por las ilusiones perdidas. Es decir, por todo aquello que pensaba hacer y no logró. Creo que es mucho más fructífero guardar las ilusiones perdidas para el futuro y señalar a los lectores las características del presente trabajo. El objetivo central es observar de cerca el funcionamiento de las élites empresariales y escudriñar en sus historias familiares, buscando encontrar las características de la organización social de sujetos con gran influencia sobre la estructura económica y la vida política de Yucatán. Se analizan los patrones sociales de conducta que explican su éxito en el proceso de movilidad social de la región, y se evalúa la interacción entre el individuo, sus grupos de referencia, la herencia histórica y la estructura de oportunidades externa, para comprender mejor el papel de los empresarios en el desarrollo regional. Todo ello es precedido por una visión general y de largo plazo del cambio experimentado por las élites económicas en Yucatán en el siglo XX.

Quisiéramos resaltar tres razones por las que creemos importante el estudio de las élites: primera, plantearse un estudio sobre las élites implica partir de la óptica de un análisis de clase, en el sentido en que lo entiende Thompson "el análisis de clase se dirige hacia la búsqueda de agentes colectivos que pueden jugar una parte central en el cambio social, dada su ubicación en el funcionamiento de una economía y una estructura social"<sup>1</sup>. Creemos que esto es

importante, pues se ponen a discusión algunos aspectos que conside--  
ramos de suma relevancia, como son los procesos de estratificación;  
en especial de grupos de la clase media hacia la burguesía, pero --  
también de descenso clasista de otros, y en general de la dinámica  
de movilidad social.

Una segunda razón, es que éste tema nos permite reflexionar --  
respecto a la relación entre la dimensión política y la dimensión --  
económica de la vida social. Es decir, la mayor parte de los estu---  
dios sobre las élites suponen la unidad o al menos la íntima vincula  
ción orgánica entre los grupos que detentan el poder económico y --  
aquellos que lo hacen con el político. Esta vinculación indudablemen  
te existe, pero está muy lejos de tener un carácter "orgánico" -en -  
el sentido de identidad de intereses, de acción conjunta y sobre to-  
do, de miembros integrantes-, en especial en el caso de México, don-  
de la aparición de una nueva "clase política" a partir de la revolu-  
ción, ha llevado a una situación en la que los intereses de los dis-  
tintos grupos económicos y los de los grupos políticos tienen que --  
negociarse y definirse de manera constante, y donde los criterios de  
la ganancia política no siempre coinciden con los de la económica.

En este contexto, los intereses de grupos sociales particulares  
no son algo que pueda darse por conocido a partir de una referencia  
en abstracto a "intereses de clase". En este trabajo se parte del  
criterio de que, para fines analíticos, lo político y lo económico -  
son dos dimensiones independientes de análisis, cuyas relaciones y

mutuas determinaciones deben demostrarse primero a nivel empírico, antes de reflexionarlas teóricamente.

La tercera razón por la que un trabajo sobre élites nos parece importante, en especial en un contexto regional específico, es que nos abre un espacio de discusión sobre las condiciones del desarrollo (social, económico, político) en México; discusión que resulta de particular pertinencia en la circunstancia por la que atraviesa el país desde los años ochentas. Nos referimos en concreto, a que en nuestro estudio damos importancia a las condiciones en que operan y funcionan las élites económicas, y en especial a la relación entre las decisiones que influyen sobre las estrategias de inversión y -- acumulación del capital privado y la conformación de una estructura económica regional. Con esto queremos señalar que emprendemos la investigación sobre dinámica de las élites no sólo para comprenderlas en sí mismas, sino también por la importancia que pueden tener para el cuerpo social en su conjunto.

Esta investigación no pretende ser un análisis de coyuntura, ni dejar de lado la dimensión diacrónica. En la historia reciente de la región pretendemos encontrar las raíces y las condicionantes de los problemas que estudiamos. Por ejemplo, las modificaciones en los patrones de acumulación de capital, el privilegio de que gozan ciertas ramas de inversión, las tradiciones de organización y el sustento -- ideológico de la burguesía local, o el comportamiento político hacia el Estado, por mencionar sólo algunos de los más importantes.

## ¿QUE SON LAS ELITES EMPRESARIALES?

Nos detendremos un momento a señalar que por élite concebimos a un reducido grupo de individuos que desarrollan acciones y pautas de conducta dirigidas hacia el mantenimiento del control de una serie de recursos escasos o estratégicos para una sociedad determinada. Implícito en esta definición, se encuentra el hecho de que "una vez que estos grupos están formados, intentan permanecer, tomando medidas particulares para promover su propia seguridad y estatus"<sup>2</sup>.

El uso mismo de la palabra es ubícuo, pues tiende a ser evaluativo y a implicar juicios de valor implícitos. Por élite comprendemos a los integrantes de cada clase de una sociedad que dirigen, encabezan o influyen en mayor medida que otros, en la vida política, económica y social. Puede estar integrada por personas de diversas profesiones y posiciones sociales. En los empresarios del Yucatán actual no creemos encontrarnos con una élite homogénea con intereses idénticos, más bien con una situación de competencia ante intereses comunes entre los distintos grupos de la élite y entre la élite económica y la política.

Tampoco estamos confundiendo a la élite con la clase social. En este trabajo utilizamos élite como un término de referencia, nominativo, para delimitar y ubicar a un grupo social específico. La élite empresarial en este sentido, se comprende como la parte más destacada de una clase y el análisis de élite se aborda como parte del análisis de una estructura histórica de clase.



Tres son las características preponderantes que surgen cuando se aborda el estudio de las élites empresariales<sup>3</sup>. La primera de ellas se refiere a la intencionalidad de la acción. En efecto, se comprende a las élites de empresarios como agentes que influyen sobre el discurrir de la vida social. Poder y responsabilidad son los dos términos más apropiados para pensar su papel como agentes causales. Es decir, estas élites controlan y monopolizan medios, energía y bienes de todo tipo que ponen en acción intencionalmente para el logro de fines que para ellas tengan al menos un sentido. Los sentidos de una acción pueden ser numerosos y los lazos temporales en los que se expresan pueden variar, pero todos indican una relación directa o indirecta a valores, y entrañan posesión de poder y adjudicación de responsabilidades.

La segunda cualidad que asociamos a las élites empresariales es la de exclusividad. No para indicar superioridad sino separación. El aspecto de exclusividad es importante, porque con él se relacionan las condiciones específicas en que se llevan a cabo los procesos de reclutamiento, recambio y circulación de los grupos de élite. Es decir los procesos de estratificación, movilidad social y cambio o mantenimiento de estilos de vida (la importancia del estatus weberiano) se relacionan en Yucatán con los indicadores y las definiciones internas o nativas de exclusividad, como son la genealogía del apellido, el fenotipo, la participación en espacios sociales restringidos (escuelas, fiestas, clubes y reuniones rituales) y en especial el reconocimiento público de la riqueza familiar que se obtiene

mediante el consumo conspicuo. Los indicadores de exclusividad influyen directamente en el reclutamiento limitando la gama de opciones matrimoniales.

El tercer aspecto es el relacional. Es decir, la élite es una forma de relación social y un grupo que sólo adquiere sentido y puede pensarse en relación a otro o a otros. La relación puede ser de oposición, dependencia o competencia. La entendemos más en el sentido de Weber<sup>4</sup>, como la conducta de varias personas que, según el contenido de los sentidos, está mutuamente adaptada y por tanto mutuamente orientada, que en el de Simmel<sup>5</sup>, es decir, como relaciones sistemáticas entre personas aisladas cuya repetición continua sustenta las grandes unidades sociales. Así, el aspecto relacional se refiere a las conductas de los casos de élites estudiados más como familias y redes entre sí, que individuos entre sí.

En consecuencia, vemos a estos empresarios como grupos en relación a otros grupos que no poseen sus atributos y en la medida en que éstos no sean otro tipo de élites con los cuales la relación social es desigual, y en muchas ocasiones suele ser de dominio y también de explotación. Por último, si bien las relaciones sociales se pueden entablar desde un orden institucional formalmente establecido, como las empresas, las cámaras empresariales o la burocracia, en los casos que hemos estudiado, las principales relaciones son las que se dan desde la posición que ocupan como integrantes de un grupo de élite específico. Es decir, gran parte de las relaciones que se dan

desde una posición de élite y la sustentan están orientadas hacia -- las redes informales y las obligaciones de parentesco. Ese es el --- recorte analítico elegido para desarrollar la investigación.

#### ESTUDIOS SOBRE EMPRESARIOS Y ELITES EMPRESARIALES

En México, ha sido en los trabajos históricos en los que se ha demostrado mayor interés por los grupos de élite. El énfasis en las figuras y grupos netamente políticos nunca ha dejado de estar presente en la historiografía nacional, aún en una época en que los procesos de largo plazo y las grandes estructuras e instituciones sociales llamaron la atención del análisis histórico<sup>6</sup>. Las élites económicas también han recibido atención. Para la época colonial tardía --- destaca por ejemplo el estudio de Kicza<sup>7</sup> acerca de los empresarios más importantes de la ciudad de México y de cómo su trayectoria se vio afectada por el movimiento de independencia. De los mismos años se ocupa Hammet<sup>8</sup> al comparar las distintas élites regionales del -- país y Lindley<sup>9</sup> cuando nos habla de las haciendas y los hacendados de Guadalajara. Destaca en estos trabajos el énfasis en los sujetos y en el cambio, es decir, en como se vieron afectados por el fin del orden colonial.

El México independiente, hasta antes del porfiriato, ha captado la atención de algunos trabajos que se centran sobre élites económicas. Walker<sup>10</sup> se ha ocupado de desentrañar los orígenes y el posterior desarrollo de las empresas de la familia Martínez del Río y sus

extensos vínculos internacionales. Al analizar como esta familia de origen colombiano se encumbra en la sociedad mexicana y se integra a la oligarquía, el autor se toma el trabajo de diferenciar las distintas vertientes económicas y políticas que encubre este concepto, tan generalizador. Harris<sup>11</sup> nos narra como la acumulación de poder político acompañó a la acumulación de tierras en el caso de los Sánchez-Navarro de Coahuila. Para Yucatán encontramos interesantes ejemplos del funcionamiento de algunos empresarios agrícolas en Cline<sup>12</sup> y Bracamonte<sup>13</sup>.

El Porfiriato es pródigo en estudios sobre élites económicas, dada la gran importancia que tuvo la hacienda sobre la vida política y social del país y la íntima identificación alcanzada por el poder económico y el político. Aquí se multiplican los trabajos orientados a descifrar la actuación específica de las élites regionales, como el de Wasserman<sup>14</sup>, que da cuenta de la conflictiva historia de la familia Terrazas-Creel de Chihuahua y su acomodo a los cambios revolucionarios; el de Meyers<sup>15</sup> sobre los grupos de interés que surgieron en la comarca lagunera y se desarrollaron allí hasta 1911, o el de Langston<sup>16</sup> sobre las élites políticas de Coahuila en el Porfiriato. Es productivo comparar también la actuación de las élites en dos extremos de México en el mismo período. Si tomamos las obras de Cerutti<sup>17</sup> y Zaragoza<sup>18</sup> que se ocupan de la burguesía y la clase alta de Monterrey y las de Wells<sup>19</sup> para Yucatán, destacan como rasgos comunes su íntima vinculación a los mercados internacionales, su relati-

va autonomía de la vida política y social del resto del país y la -- construcción de una ideología regionalista. heredada a sus descen--- dientes.

Los empresarios extranjeros durante esos años también han recibido atención. Von Mentz, Radkau, Scharrer y Turner<sup>20</sup> documentan la presencia de empresas alemanas a mediados del XIX y los primeros momentos del porfiriato, y aunque su análisis se centra en el proceso de expansión del capital germano en el país, también presta atención a los sujetos (como el interesante caso de la familia Stein-Sartorius de Veracruz). Datos sobre la presencia alemana ya avanzado el porfiriato se ofrecen en otro par de artículos de Von Mentz y -- Spenser<sup>21</sup>, en los que resalta su papel en el comercio, la banca y -- las fincas cafetaleras del Soconusco. Los empresarios norteamerica-- nos en este período son estudiados por Denman<sup>22</sup> y por Collado<sup>23</sup>, quien hace un extenso estudio de la familia Braniff hasta 1920 y su poste-- rior entendimiento con los gobiernos de la revolución. Las empresas navieras y los empresarios españoles han recibido la atención de Mi-- ño<sup>24</sup> y Pérez<sup>25</sup> y del conjunto de artículos compilados por Kenny<sup>26</sup>. La masiva presencia española (67%) dentro de la industria textil po-- blana es documentada por Ojeda<sup>27</sup>. Para Yucatán encontramos interesan-- te información respecto a casos específicos de empresarios españoles en Suárez<sup>28</sup>, Wells<sup>29</sup>, Baklanoff y Brannon<sup>30</sup>, y en el reciente libro de Abud Pavía<sup>31</sup>, que en conjunto subrayan la importancia de la colo-- nia española en Yucatán en el comercio y la exportación henequenera,

así como sus estrategias de emparentamiento con los hacendados locales.

Son menos numerosas las obras que tienen los empresarios como tema central en el período inmediatamente posterior a la revolución. Son por lo general hacendados que desempeñan algún papel protagónico (por lo común asumiendo el de villanos) en un incidente político o reseñas de sus maniobras durante los procesos de afectación de tierras y la puesta en marcha de la reforma agraria. Ejemplos de interés los podemos encontrar en los primeros capítulos de investigaciones antropológicas orientadas hacia otros fines. En el caso de Morelos hay que citar para los altos a De la Peña<sup>32</sup> y para el oriente a Warman.<sup>33</sup>

En Michoacán destaca el caso de la familia Cusi y el ejido colectivo de la Nueva Italia, documentado por Glantz<sup>34</sup>, el de la hacienda de Guaracha estudiado por Moreno<sup>35</sup> y Gledhill<sup>36</sup> y el de Salmerón<sup>37</sup>, sobre la zona cañera de Tarétán. No hay que olvidar la reseña histórica que emprende Ronfeldt<sup>38</sup> en su "Atencingo", ni la visión de conjunto que nos ofrecen los artículos coordinados por Moreno<sup>39</sup> para el medio rural del occidente mexicano, en especial en los años que van de la revolución hasta el Cardenismo, en donde Katz<sup>40</sup> reflexiona sobre el destino de los hacendados después de la lucha armada. Para el valle de Zamora hay que consultar a Verduzco<sup>41</sup> sobre el destino de los ex-hacendados y los empresarios, y cómo sus decisiones influyeron sobre la vida política y económica local.

La antropología económica y política del campo mexicano se ha ocupado también del empresario rural. Podemos citar como ejemplos -- los estudios de caso coordinados por Bartra<sup>42</sup> sobre el caciquismo y su repercusión en la organización social de las comunidades campesinas, el de Díaz Polanco<sup>43</sup> sobre la burguesía del Bajío y la caracterización del neolatifundio en México que hace Stavenhagen<sup>44</sup>. La figura del empresario en sí no es el tema central de estos trabajos, sino los procesos más amplios de expansión del capitalismo, desarrollo de la comunidad o explotación del campesinado. Sin embargo, en ellos se encuentran discusiones sobre acciones empresariales concretas en el medio rural.

El empresario rural, en especial el mediano y pequeño, es visto por la antropología en gran medida como cacique, o bien como intermediario o "corredor", siguiendo la tradición establecida por Wolf<sup>45</sup>, de interpretarlos como encargados de conectar al mundo de la pequeña comunidad con la sociedad mayor. Este tipo de sujeto es mejor comprendido en términos de su actuación política como cacique, y ha representado una de las vetas centrales de interés de la antropología social mexicana, particularmente de aquella que se pregunta acerca de la distribución del poder político en el medio rural. Dos "estados del arte" recientes sobre poder local y caciquismo los podemos encontrar en De la Peña<sup>46</sup> y Salmeron<sup>47</sup>. Hewitt<sup>48</sup> también los caracteriza en un repaso más amplio sobre la antropología mexicana dedicada al campo.

No puede decirse que el empresario haya estado totalmente ausente en la temática de investigación de la sociología mexicana. Pero no ha sido sino hasta la década de los setentas que empezó a ocupar un lugar central para ciertos grupos de estudiosos<sup>49</sup>, aunque hasta ahora no ha despertado el interés a nivel en que otros temas lo han hecho, como por ejemplo la clase obrera, el Estado, la democracia o el desarrollo del capitalismo.

En muchos trabajos el empresario surge como parte de la escenografía, o bien como un abstracto personaje de fondo que se sirve del Estado o se ocupa de explotar a la clase obrera. Por supuesto, esto tiene una razón. Aparte de la ideologización de las ciencias sociales, en las que durante décadas el empresario ha sido el personaje negativo de la trama histórica, también es cierto que hasta antes de los setentas el esquema corporativo de la sociedad mexicana hacía percibir como fuerzas muy activas al Estado, al PRI, a los sindicatos oficiales y/o algunas empresas paraestatales; que podían no sólo competir, sino en muchas ocasiones sobrepasar la fortaleza de grandes grupos empresariales.

Para documentar lo anterior podemos tomar un ejemplo y analizar con cierto detenimiento la copiosa producción del órgano disciplinario más antiguo, la Revista Mexicana de Sociología, a lo largo de medio siglo, entre 1939 y 1989<sup>50</sup>. Durante los sesentas la empresa, no los empresarios, recibieron la atención de cuatro artículos. --- Fischlowitz<sup>51</sup> (1960), Moraes<sup>52</sup> (1960), Freyer<sup>53</sup> (1963) y Mene---



zes<sup>54</sup> (1964) se ocuparon de ella. Los cuatro son generales, ubicando a la empresa en el marco de la sociedad industrial, y aunque se refieren a América Latina ninguno menciona a México.

A partir de 1972 empezamos a encontrar artículos referidos directamente a empresarios. Trabajos que los ven como representantes activos de la burguesía, en términos de la lucha de clases y de las relaciones de dominación son los de Sergio De la Peña<sup>55</sup> y Cavaro--zzi<sup>56</sup>. La bolsa y los grupos financieros han recibido poca atención, siendo tratadas por Rueda<sup>57</sup> y por Cardero y Domínguez<sup>58</sup>. Las relaciones de los grupos empresariales con el Estado y una lectura de la acción empresarial desde la óptica del poder, ha sido más socorrida. Labastida<sup>59</sup> se ocupó en dos ocasiones del sexenio político de Echeverría y de sus relaciones con la iniciativa privada, Cinta<sup>60</sup> y Rendón<sup>61</sup> los vieron como parte de la élite del poder. Luna y Tirado<sup>62</sup> analizaron el tema de las relaciones empresarios-gobierno. Tirado<sup>63</sup> volvió a él desde el espectro más amplio de sus vínculos con la derecha y se volvió a unir a Luna y Millan<sup>64</sup> para escribir sobre la posición política empresarial al inicio del gobierno de De la Madrid. Luna<sup>65</sup> retomó el tema ampliando retrospectivamente su análisis para hablar de la pareja estado-empresarios entre 1940 y 1970. De la posición empresarial ante el sindicalismo se ocupó Abramo<sup>66</sup>.

La industria como sector de inversión económica con mención especial a los industriales recibió la atención de Bossio<sup>67</sup>. De la burguesía industrial se ocupó en tres artículos Ramírez Rancaño<sup>68</sup> y

la agraria recibió la atención de Gutiérrez<sup>69</sup>. La reglamentación de empresas trasnacionales es tratada por Whiting<sup>70</sup> y su influencia económica por Arrocha<sup>71</sup>. La inversión extranjera es discutida por Evans<sup>72</sup>, en tanto que de las maquiladoras se ocupa Salazar<sup>73</sup>.

El poder y las burguesías regionales empezaron a recibir más atención los últimos años. Martínez Assad<sup>74</sup> habla del poder regional y Barrauger<sup>75</sup> y Ogliastri<sup>76</sup> de las pequeñas burguesías. Cerutti<sup>77</sup> se ocupa repetidas veces de la burguesía de Monterrey, en tanto que Martínez Assad<sup>78</sup> vuelve a tomar la pluma para hablar de la decadencia del grupo Monterrey. Ramírez Rancaño se interesó en los hacendados del centro del país<sup>79</sup> y en la oligarquía agraria de Tlaxcala<sup>80</sup>, en tanto que Beato<sup>81</sup> se dedicó a la oligarquía de Jalisco.

En suma, que de 1877 artículos publicados en cincuenta años por la Revista, 36 se ocupan del sector privado y, siendo más precisos, sólo 20 hablan directamente de los empresarios como sujetos centrales de análisis. La mayor parte de ellos han sido publicados la última década. Por supuesto, los empresarios son mencionados, agrupados, defendidos o atacados cuando se habla de otros temas, como la distribución del ingreso, el poder político, la estratificación social o las clases, pero por lo común únicamente se les menciona, sin ocuparse de ellos en forma específica.

Al estudiar el conjunto de los principales trabajos dedicados al empresariado mexicano desde la década de los setentas, identificamos tres tipos de recortes analíticos y preferencias metodológicas

en la investigación. En el primero, el empresario suele ser tratado como un sujeto genérico, un actor económico y político que es sólo - el reflejo de las grandes tendencias estructurales. Este tratamiento corresponde en ocasiones a enfoques teóricos divergentes. Lo podemos encontrar en trabajos sobre estructura social y lucha de clases, influidos por el marxismo o la teoría leninista del imperialismo más o menos ortodoxa. Su interés suele ser definir a la burguesía frente a otras clases sociales, en función de su control de los aparatos de poder de la sociedad y su lucha por la hegemonía política. Algunos ejemplos, que se apoyan con fuerza en análisis económicos, los tenemos en el libro pionero de Aguilar y Carmona<sup>82</sup>, en el de Carrión y Aguilar<sup>83</sup>, en el conjunto de ensayos sobre la burguesía mexicana de Reyes, Olivares, Leyva y Hernández<sup>84</sup> y también en algunas publicaciones de Sergio De la Peña<sup>85</sup>.

Con un interés teórico diferente, pero una óptica similar respecto a la ubicación de los sujetos, destacan algunos autores preocupados por la modernización del país y en especial por el proceso de industrialización y la crisis económica. En este tipo de escritos - los empresarios desaparecen detrás de sus empresas, por lo general - industrias. Se tiende a hablar de ellos en términos genéricos como de capital privado y de su papel sectorial en la política económica del Estado y su redefinición en años recientes, provocada por la crisis. Trabajos de este tipo son los de Bossio<sup>86</sup> sobre estrategias industriales, los de Cordera y Orive<sup>87</sup> sobre industrialización sub-

ordinada y los de González<sup>88</sup> y Tello<sup>89</sup> que se ocupan de las relaciones entre empresas, Estado y obreros en México hasta fines de los -- años setenta.

Una segunda vertiente de análisis privilegia en especial la dimensión política de la acción empresarial organizada. Son estudios que se enfilan hacia una sociología política de las confederaciones y cámaras patronales, así como de los grandes corporativos y organizaciones empresariales. Esta tendencia ha sido la más socorrida -- desde los ochentas, y es la que predomina hoy en día. Su centro de -- reflexión no lo constituye tanto el empresario como sujeto, sino su conducta frente al poder político y sus cambiantes conflictos, acuerdos y desacuerdos con el Estado. Ejemplos de ello son los libros de Arriola Woog<sup>90</sup> donde se ocupa de los organismos empresariales y el -- gobierno a partir de 1970, y el libro de Cordero, Santín y Tirado<sup>91</sup> que trata del poder empresarial en México y en el que se pone un especial énfasis en el Estado como principal promotor de la capitalización de la iniciativa privada, y se empieza ya a plantear hasta -- qué punto el proyecto de desarrollo empresarial puede llegar a convertirse en un proyecto de nación.

Dentro de esta vertiente quedan comprendidos los artículos ya -- mencionados, que hemos clasificado como aquellos que interpretan la acción empresarial en tanto acto de poder. Junto a ellos agrupamos -- una serie de trabajos colectivos recientes que resumen en gran medida el estado de la cuestión con que se inicia la década del noventa.

Los artículos coordinados por Cordero y Tirado<sup>92</sup> acompañan al interés por la relación empresarios-Estado, el de estudiar a grupos económicos en sectores y regiones específicas de México. Labastida<sup>93</sup> nos ofrece trece artículos de distintos autores que se ocupan centralmente de describir grupos económicos y reflexionar sobre su dimensión política.

Los seis ensayos que se ocupan de México en el libro editado -- por Garrido<sup>94</sup> privilegian el análisis del empresariado desde un punto de vista sectorial, vinculando sus nuevas estrategias políticas a las condiciones provocadas en el país por la crisis de los ochentas. Aquí se empieza a hablar ya de una verdadera transformación histórica, de la presencia de una nueva dinámica social provocada por la -- adopción del neoliberalismo como alternativa global y como proyecto de sociedad. Se nota en estos trabajos un papel protagónico más acenutuado del empresariado, visto como sujeto colectivo y como capital privado.

Inscribimos los estudios recientes de la banca y el capital financiero también en este grupo. Un ejemplo de ellos son los artículos compilados por Quijano<sup>95</sup> y el libro de Hernández Rodríguez<sup>96</sup>, donde se analizan las condiciones y el conflicto que llevaron a la nacionalización de la banca en 1982. Más que banqueros se estudia al capi--tal financiero, sus relaciones con el Estado y su ingerencia en las grandes políticas económicas del País.

El conjunto de artículos recientes, agrupados en los libros colectivos compilados por Jacobo, Luna y Tirado<sup>97</sup> y por Pozas<sup>98</sup>, también los clasificamos aquí en su mayor parte. Sin embargo, hay novedades y son de alguna manera trabajos de transición. Junto al análisis de coyuntura aparece ya el interés por la sistematización de datos empíricos en el largo plazo. En los ensayos aparecen de manera más sistemática los empresarios regionales y también hay una mayor recurrencia a los estudios de caso, que ya no son sólo ilustrativos, sino que se les empieza a dar mayor importancia conforme disminuye la atención en las grandes generalizaciones empíricas válidas para todo México o los problemas de carácter netamente teóricos. Regiones como Oaxaca, Baja California, Sonora, Sinaloa y Yucatán comienzan a aparecer junto a los tradicionales estudios sobre Guadalajara, Monterrey y la ciudad de México. Algunos de estos artículos<sup>99</sup> presentan una transición que nos permite incluirlos en una tercera vertiente de análisis.

Esta tercera opción, en la que elegimos ubicar la presente investigación, pretende conocer al empresario como sujeto social y centrarse en el análisis de casos particulares, aclarando que los objetivos generales y las intenciones generalizadoras van más allá de los casos. En estos estudios, al dar preeminencia al conocimiento del sujeto, se tocan dimensiones que no suelen llamar la atención de otros trabajos como los señalados arriba. Fenómenos como la familia, el matrimonio, la amistad, el compadrazgo, las tradiciones culturales

y los accidentes biográficos ocupan un lugar de importancia para -- conocer a los empresarios.

Muchos de los trabajos históricos mencionados al principio han recurrido a esta alternativa y pueden quedar, con toda justicia, -- clasificados aquí. Como los de las élites familiares de los Martínez del Río, los terrazas de Chihuahua, los Sánchez-Navarro de Coahuila o los Molina de Yucatán. El interés por los empresarios inmigrantes y la mirada antropológica hacia los intermediarios rurales, que también se han comentado, participan en esta preferencia por el caso y el sujeto para la construcción de sus modelos de análisis. Habría -- que añadir la pesquisa de los antropólogos que se orientan específicamente hacia los mercados urbanos, como por ejemplo los comercian-- tes mencionados por Veerkamp<sup>100</sup> en ciudad Guzmán, los de Lailson y Aranda<sup>101</sup> en Puebla y los de Arias<sup>102</sup> en Guadalajara.

Fuera de México, también encontramos trabajos que privilegian -- el estudio de caso y el acercamiento a las élites empresariales, extrayendo interesantes resultados que enriquecen el conocimiento de los procesos estructurales de largo plazo en cada país. Para Francia contamos con el extenso estudio de Autin<sup>103</sup> sobre los hermanos Pereire, de origen español y que fueron de gran importancia para el desarrollo de la banca, la economía e incluso la fisonomía de la ciudad de París durante los siglos XVIII y XIX. En España tenemos el libro de Díaz-Nosty<sup>104</sup>, que se encarga de ese gran capitalista y comercian-- te que fue Juan March y su ascenso durante el franquismo, los de ---

Ramírez<sup>105</sup> y McDonogh<sup>106</sup> que se interesan por las grandes familias empresariales de Barcelona, y el de Moya<sup>107</sup> que habla del peso del capital privado y de las relaciones entre el poder económico y el Estado español.

En Estados Unidos es la empresa, como unidad productiva, la que suele llamar la atención con mayor fuerza a los analistas académicos, aunque hay también importantes trabajos respecto a la personalidad empresarial y gran interés por los casos. Están por supuesto los viejos trabajos de McLelland<sup>108</sup> y de Hagen<sup>109</sup>, que tan discutidos fueron durante muchos años, respecto a las motivaciones y los rasgos de personalidad del empresario y la posibilidad, además, de predecir con ellos el éxito o el fracaso en el mundo de los negocios. La investigación ha continuado en esa dirección, con autores como Brocka<sup>110</sup>, Gasse<sup>111</sup>, e incluso Kuder<sup>112</sup> en el plano de la personalidad profesional. Se ha avanzado mucho en la vinculación de rasgos de conducta con valores empresariales y del mundo de los negocios norteamericano, pero si bien todo apunta a que hay personalidades que tienen más probabilidades que otras de emprender negocios independientes, no se ha podido demostrar la existencia de relaciones causales de ningún tipo entre la personalidad individual y el éxito en los negocios. Sin embargo, la psicología individual y la social son campos en los que esta investigación no se aventura.

La bibliografía norteamericana sobre magnates y capitanes de empresa es vasta, aunque mucha de triste calidad. Hay sin embargo,



un buen número de estudios con interés sociológico, que van más allá de la curiosidad biográfica. Contamos por ejemplo, con los dos estudios de Josephson<sup>113</sup> que durante más de cuarenta años se ocupó, en diversos momentos, de las grandes figuras financieras e industriales que construyeron el capitalismo norteamericano, completados años después por Boardman<sup>114</sup> y desde un estilo más narrativo por Brooks<sup>115</sup>. Tenemos también el que quizás sea el estudio de caso más completo sobre una familia, un sistema financiero y su influencia en la construcción del capitalismo mundial. Se trata del extenso libro de Chernow<sup>116</sup> sobre la dinastía bancaria de la casa Morgan desde el siglo XIX hasta 1990. También hay que mencionar los constantes ejemplos mencionados por Cole<sup>117</sup> en su texto pionero sobre el contexto social de la empresa, y los diversos casos de capitalistas del siglo XIX y XX que se pueden leer en los artículos editados por Miller<sup>118</sup>. Mención aparte merece el influyente libro de Chandler Jr,<sup>119</sup> que derivó de un interés biográfico por los empresarios del siglo XIX a una amplia caracterización de la empresa capitalista norteamericana y de sus cambios, hasta llegar al actual capitalismo gerencial.

Dentro de esta manera de aproximarse al empresariado algunos trabajos han influido con mayor fuerza que otros en la investigación. Hay que mencionar primero la publicación temprana de Derossi<sup>120</sup>, sobre el empresario mexicano, en la que coexisten cincuenta breves estudios de caso de hombres de negocios y de sus empresas, con un perfil sociológico más amplio. La gran virtud del libro es también su

principal limitación: no hay matices entre tipos empresariales ni - concesiones a las diferencias específicas entre sectores y regiones del país.

A doce años de distancia del anterior, un segundo trabajo sociológico recoge, de manera más integral, a diferentes tipos de empresarios y las consecuencias de su actuar conjunto en la conformación de una región. Se trata del libro de Alba y Kruijt<sup>121</sup> sobre los empresarios y la industria de Guadalajara, donde el énfasis histórico y el análisis regional se equilibra con estudios de caso. Dos líneas de reflexión antropológica aportaron mucho a nuestro esfuerzo. La de Boissevain<sup>122</sup>, que se ha ocupado del manejo de redes informales en distintas sociedades y la de Lomnitz y Pérez-Lizaur<sup>123</sup>, orientada a la interpretación de la épica de una familia de empresarios mexicanos durante más de un siglo.

A un nivel metodológico más general, otros dos autores también influyeron en la elección de los niveles de análisis. Bruyn<sup>124</sup>, que de una manera particularmente clara discute las posibilidades de una aproximación fenomenológica a la realidad social y Plummer<sup>125</sup>, que al calor de la discusión metodológica sobre el valor de diversos -- instrumentos para la recolección de información personal, abre las posibilidades de un acercamiento humanista y una investigación centrada en el sujeto.

## ¿PORQUE ESTUDIAR AL EMPRESARIO YUCATECO?

Como ya hemos dicho, quisimos inscribir nuestro trabajo en una línea de análisis que ponderara la importancia de los sujetos. Nos pareció que elegir al empresario yucateco podía arrojar un conocimiento diferente de una región en que la investigación social se ha concentrado en las políticas y acciones del Estado, principalmente en el sector agropecuario, en el campesinado henequenero y en las comunidades indígenas. Por otra parte, ante la escasa industrialización de Yucatán y del sureste en general, el sector obrero no nos pareció el más adecuado para alcanzar una visión global sobre los procesos estructurales mediante esta metodología. Pensamos que, en todo caso, una muestra de los empresarios más importantes, de la élite regional del capital privado, sería más adecuada para llegar al conocimiento homogéneo de un grupo social específico que, al mismo tiempo, ha desarrollado iniciativas que han influido profundamente en el cambio regional. Ensayar interpretar la historia regional mediante el estudio de un sujeto poco conocido nos pareció un reto con el que podíamos obtener información novedosa.

La elección final de investigar empresarios a nivel de estudios de caso y redes informales se dio por dos razones. La primera es que a excepción del gremio de cordeleros, y hasta 1964, las cámaras patronales y las agrupaciones sectoriales de empresarios en Yucatán -- han tenido muy poco peso como entidades colectivas de negociación en la política estatal y ante el gobierno federal. La mayor fortaleza --

ha descansado en personajes individuales, a través de las redes de relaciones informales. Las cámaras u agrupaciones apenas han empezado a ganar importancia política en los últimos años, y ésta es aún muy relativa.

La segunda razón es que la pluralidad de orígenes étnicos y sociales de la élite empresarial contemporánea hacía necesario un análisis de casos concretos, a fin de poderlos comparar entre sí y obtener patrones de conducta recurrentes que nos permitieran comprender algunos de los mecanismos de movilidad social, y la forma en que, a lo largo de los años, se han vinculado las decisiones individuales y la estructura regional de oportunidades. Todo el esfuerzo se vio animado por encontrar, mediante el detalle de los casos concretos, la interacción entre el individuo, la historia y la estructura.

#### EL CAMINO A RECORRER

El trabajo de campo, las entrevistas, los estudios de caso y la información estadística e histórica necesaria se obtuvieron durante 1988 y 1989. A la reflexión final se dedicó el año de 1990. Los resultados se van presentando a lo largo del texto. El capítulo primero es una introducción histórica a la región. La historia comienza hacia 1880 y se cierra al llegar a 1990. En este período de más de un siglo, asistimos a la aparición de los hacendados henequeneros porfirianos y al agudo proceso de acumulación que propició la economía de plantación. La narración continúa fijando la atención en los

efectos de la revolución y de los cambios de mano del poder político sobre la vieja élite.

El capítulo se extiende hasta 1990, entretrejiendo la dinámica de la élite hacendaria con la reforma agraria cardenista, el auge y decadencia de la cordelería y la creciente presencia del gobierno federal. En las últimas dos décadas se presta atención a la aparición de tres grupos distintos de corporativos: las representaciones de los monopolios nacionales, las paraestatales y las nuevas agrupaciones corporativas de los grandes capitales familiares de la región. Asumiendo el riesgo de no matizar numerosos problemas al sintetizar más de un siglo de historia, el capítulo ofrece al lector la visión general de un proceso muy complejo. Su intención es sentar los antecedentes que explican la aparición de los sujetos estudiados y la dinámica de largo plazo, más allá de coyunturas momentáneas, del empresario yucateco.

Los capítulos segundo y tercero se acercan a las características productivas, los movimientos de población y la urbanización de Yucatán entre 1960 y 1990. En el segundo se resalta la reactivación del mercado interno, la urbanización y los cambios en los movimientos de población. Termina con el análisis del sector comercial y de cómo en esta actividad, han resultado viables las estrategias del capital privado yucateco frente a los grandes monopolios nacionales, inmersos en una dinámica general de centralización de capital.

El capítulo tercero se dedica al comportamiento de los restantes sectores de la economía de Yucatán, construyendo el perfil de su desarrollo reciente y resaltando, en cada caso, la distinta participación del capital privado, de los empresarios nacionales y locales y del Estado. Atención especial le prestamos a una serie de actividades que son campo de acción preferente de los empresarios locales, como el turismo, la construcción y la industria dedicada a la producción de bienes no duraderos. En estos capítulos se establece el escenario formal en el que actúan los empresarios cuyos casos se presentaran más adelante, y se dan a conocer con cierto detalle las principales tendencias a nivel macro de la estructura de oportunidades a las que el capital privado tiene acceso.

Los siguientes tres capítulos se dedican a un grupo social específico: el de los libaneses y sus descendientes. Se les eligió debido a que, en conjunto, representan un ejemplo de movilidad social ascendente ininterrumpida durante todo el siglo XX, y a que un puñado de familias de este origen ocupan en la actualidad poderosas posiciones dentro del empresariado, no sólo en Yucatán, sino también en otras partes de México. En consecuencia, estudiar a los empresarios de origen libanés nos permite discutir una serie de cuestiones de importancia, tanto en los aspectos referentes a la formación de empresarios exitosos, como de los problemas de estratificación en general.

El capítulo cuarto vuelve un poco sobre la historia regional, - pero hilvanada ahora en torno al largo proceso migratorio de la población libanesa y de las condiciones que propiciaron su arribo a Yucatán. Nos ocupamos del contexto social al que un grupo tuvo que adaptarse y le damos especificidad a lo que hasta aquí se ha llamado "estructura de oportunidades". Es decir, los grandes sucesos sociales ajenos a la voluntad individual que producen cambios sistemáticos de naturaleza política, económica y en las relaciones sociales y que, en el caso de Yucatán, fueron aprovechados por la población de origen libanés para incrementar sus ganancias y, a mediano plazo, mejorar la posición social de sus familias.

En el capítulo quinto presentamos a los sujetos. De la docena de estudios de caso que se realizaron se eligieron tres, que consideramos representativos de la movilidad social de todo el grupo. El primero de ellos es una familia que, en su conjunto, posee uno de los capitales comerciales más fuertes y dinámicos de la Península. Recientemente ha incursionado en la política de Yucatán y Quintana Roo, y ha extendido su interés hacia el capital financiero en el actual proceso de desnacionalización de la banca (hacia el banco del Atlántico y el banco Internacional). El segundo caso, si bien menos importante que el primero, presenta una combinación de acumulación mediante actividades ilícitas, principalmente el juego clandestino, con el comercio. La elegimos, pues las actividades ilegales son una de las vías de enriquecimiento y formación de capital en nuestro ---

país que suelen ser mencionadas pero, quizás por lo difícil que resulta conseguir esta información, rara vez son estudiadas.

El tercer caso se incluye por razones de contraste. Se trata de una familia que, después de ocupar una buena posición económica, detuvo su ascenso y siguió un proceso de enriquecimiento menos centralizado. El estudio de cada caso se realizó mediante la reconstrucción de las historias familiares, genealogías y entrevistas a profundidad. Al darles una gran amplitud temporal y familiar se manejó información referida a más de treinta empresas y cerca de doscientas personas.

En el capítulo sexto se reflexiona sobre los casos concretos -- para elaborar un modelo de interpretación más amplio. Sostenemos que la situación de extranjería, propició un tipo de organización del parentesco en el que la familia funciona como un grupo institucionalizado de naturaleza no burocrática y suple muchas de las funciones de la sociedad mayor. Esta organización se extendió a la empresa y demostró ser exitosa, manteniendo hoy día negocios competitivos y rentables, incluso ante los grandes monopolios nacionales. Argumentamos también que este modelo familiar puede ser común a otras élites empresariales de México.

El capítulo séptimo vuelve sobre los estudios de caso. Esta vez de encumbrados empresarios yucatecos provenientes de la clase media, que han desarrollado poderosos intereses en la industria, las comunicaciones, la banca, el turismo, la agroindustria y la maquila.



Los ejemplos que presentamos cubren un espectro de actividades empresariales muy amplio durante más de cincuenta años. Son muestras vivas de la capacidad de acomodo y la flexibilidad de los sujetos - para participar con éxito en los cambios experimentados por la economía regional.

El capítulo octavo parte de estos casos. En él se emprende una sistematización tendiente, al igual que en el sexto, a construir un modelo interpretativo. Al poder comparar ya dos grupos diferentes, - que desempeñan una misma especialización -la de empresarios- y ocupan posiciones sociales similares, pudimos comprender mejor que las mismas estructuras económicas pueden enfrentarse exitosamente con -- estrategias organizativas distintas, dependiendo de los orígenes socioculturales de los sujetos. En estos últimos casos, la estrategia privilegiada no fue la familia extensa, sino la construcción de coaliciones recurriendo a redes personales y a un manejo informal de -- los aparatos de poder.

En el capítulo noveno desarrollamos las conclusiones. Se ofrece una visión de conjunto de la región y los sujetos. Está dividido en tres partes. La primera se ocupa de interpretar la trayectoria de -- las élites empresariales mediante conceptos tomados de la teoría de la estructuración de Giddens. En ella encontramos un poder de explicación adecuado para comprender la interacción creativa entre el individuo y la estructura. La interpretación cumple la finalidad de - plantear, de una manera ordenada, el cambio en las élites regionales

durante más de un siglo, y de que manera los sujetos van entrelazando la dinámica económica con la política.

La segunda parte rescata el énfasis puesto en los últimos capítulos, de que para comprender a los empresarios resulta muy productivo ir más allá de sus unidades económicas y prestar atención a otro tipo de estrategias. Encontramos que los grupos corporados no burocráticos, como la familia extensa, y los grupos no corporados de naturaleza informal, como las coaliciones, son modelos de organización de suma importancia en el mayor o menor éxito empresarial y el mantenimiento de posiciones de élite. Finalizamos las conclusiones --- planteando que es necesario ampliar nuestro conocimiento del empresario hacia otras regiones del país y sectores específicos de la --- economía, y que conocer la dimensión social y cultural de los empresarios es tan necesario para su comprensión como la conducta política de sus organizaciones o la trayectoria económica y organizativa de sus empresas y grandes corporativos. Este conocimiento, además, resulta urgente ante la perspectiva de un largo camino neoliberal para el país.

## N O T A S

- 1.- P. Thompson, "The nature of work", The Macmillan Press, Ltd. 1983: 227.
- 2.- P. Schneider y J. Schneider. "The dissolution of the ruling class in twentieth century Sicily", en: Elites. Marcus (ed.) Univ. of New Mexico Press 1983: 169.
- 3.- En esta caracterización seguimos de cerca y hacemos una interpretación de los planteamientos generales de G.E. Marcus. (ed) "Elites" Univ. of New Mexico Press 1983: 7-58.
- 4.- Hay que notar la manera en que Weber concibe el significado de la acción social: "La acción social, por tanto, es una acción en donde el sentido mentado por su sujeto o sujetos está referido a la conducta de otros, orientándose por esta en su desarrollo" Economía y sociedad. F.C.E. 1984: 5.
- 5.- Ver el tratamiento que da al sujeto como unidad de análisis sociológico G. Simmel en su viejo tratado: "Sociología estudio sobre las formas de socialización". Espasa-Calpe 1939.
- 6.- Un ejemplo de ello sería el libro de Enrique Semo "Historia del capitalismo en México. Los orígenes 1521-1763". ERA, 1973 y el fuerte énfasis económico de los ocho artículos agrupados en la obra coordinada por Ciro Cardoso "México en el siglo XIX (1821-1918)" Nueva Imagen 1980: 259-499.

- 7.- John E. Kicza "Empresarios coloniales. Familias y negocios en la ciudad de México durante los borbones". México, F.C.E., 1986. Para el mismo período hay que revisar los casos planteados por Edith B. Couturier "Pedro Romero de Terreros: comerciante o empresario capitalista del siglo XVIII?", Asunción Lanvrin "El capital eclesiástico y las élites sociales en Nueva España a finales del siglo XVIII" y Margarita Urías "Militares y comerciantes en México, 1830-1846", los tres en Enrique Florescano, (Coord). Orígenes y desarrollo de la burguesía en América Latina 1700-1955 México, Nueva Imágen 1985: 17-103.
- 8.- Brian R. Hammet "Social structure and regional elites in late colonial Mexico, 1750-1824". Univ. of Glasgow 1984.
- 9.- Richard Barry Lindley "Haciendas and economic development: Guadalajara, México, at independence" Univ. of Texas Press at Austin, 1983.
- 10.- David W. Walker "Kinship, business and politics. The Martínez del Río Family in Mexico. 1824-1867" Univ. of Texas Press at Austin 1987. Cfr. también de Guillermo Beato "La casa Martínez del Río. Del comercio colonial a la industria fabril 1829-1864" en: Formación y desarrollo de la burguesía en México. Siglo XIX. Ciro Cardoso (Coord.) S. XXI 1987. Los ocho estudios de casos sobre empresarios decimonónicos que comprende este libro ayudan a comprender como, para muchos, el porfiriató fue la culminación de un proceso de acumulación iniciado - medio siglo antes.
- 11.- Charles H. Harris. "A mexican family empire: the latifundio - of the Sánchez Navarro Family, 1765-1867. Univ. of Texas Press at Austin, 1975.

- 12.- Ver de Howard F. Cline "The Aurora Yucateca and the spirit of enterprise in Yucatán, 1821-1847". En: Hispanic American Historical Review XXVII 1947 y la relación que establece entre la expansión de la frontera agrícola, la siembra de caña de azúcar y la creación de trapiches con la guerra de castas en "The sugar episode in Yucatan" Interamerican economic affairs. Washington D.C. Vol. 1 No. 4, 1948: 79-100 y en especial "Regionalism and society in Yucatan. 1825-1847: a study of 'progressivism' and the origins of the caste war". Tesis doctoral. Harvard Univ. Press, 1950.
- 13.- Pedro Bracamonte "Amos y sirvientes. Las haciendas de Yucatán, 1800-1860". Tesis de maestría. FCAUADY 1989. Ver en especial pp. 128-173, 326-346 y 374-388.
- 14.- Mark Wasserman. "Capitalistas, caciques y revolución. La familia Terrazas de Chihuahua, 1854-1911", México, Grijalvo -- 1987. Una visión comparativa sobre los múltiples papeles cubiertos por las familias de élite lo encontramos en Diana - Balmori, S.F. Voss y M. Worthman "Notable family networks in Latin America" Univ. of Chicago Press, 1984. Los autores comparan los casos de Buenos Aires, Guatemala y el noroeste de México, y construyen un modelo de tres generaciones de familias notables, en donde la tercera generación es la que cosecha y afianza las más altas posiciones de poder y capital. Este modelo generacional tiene, por sobre los estudios de caso, que considera ampliamente el contexto social y que utiliza una idea de notabilidad que da una mejor imagen de los valores asociados a la clase alta criolla latinoamericana, en especial del siglo XIX. Sin embargo, el carácter cíclico del modelo, tal como lo presentan los autores, da demasiada fuerza a los elementos externos, históricos, para explicar el fin de estas familias, y considera muy poco los ciclos de desarro

llo familiar trigeneracionales, que ayudarían a comprender -  
mejor las entradas y salidas de familias -y la permanencia de  
muchas hasta la actualidad- en las élites latinoamericanas.

- 15.- William K. Meyers "Interest group conflict and revolutionary politics. A social history of La Comarca Lagunera. México -- 1880-1911" Tesis doctoral. Univ. de Chicago, 1980.
- 16.- William S. Langston "Coahuila in the Porfiriato, 1893-1911. A study of political elites" Tesis doctoral. Univ. de Tulane, - 1980.
- 17.- Mario Cerutti "Producción capitalista y articulación del em-- presariado en Monterrey (1890-1910)" en Grupos económicos y organizaciones empresariales en México. Labastida (Comp.) -- Alianza/UNAM 1986: 15-55; "Patricio Milmo, empresario regio-- montano del siglo XIX". En: Formación y desarrollo de la bur-- guesía en México. Op. Cit.: 231-266; "Frontera, burguesía re-- gional y desarrollo capitalista: el caso Monterrey". En: Ca-- thedra No. 11 UANL, Monterrey, 1979.
- 18.- Alex M. Saragoza "The Monterrey elite and the mexican state, 1880-1940". Univ. of Texas Press, 1988.
- 19.- Wells se ocupa de la élite yucateca, principalmente de las -- familias Molina y Peón en: "Yucatan Gilded Age: haciendas, henequen and international Harvester, 1860-1915" tesis docto-- ral, Univ. de Albuquerque, 1985; "Family elites in a boom and bust economy: the Molinas and Peons of Porfirian Yucatan" en: Hispanic American Historical Review, 62 No. 2, 1982: 224-253; "Economic growth and regional disparity in Porfirián Yucatan: the case of the southeastern railway company" en: Southeastern latinoamericanist 22, No. 2 1978: 1-16.

- 20.- Von Mentz, Radkau, Scharrer, Turner "Los pioneros del imperia-  
lismo alemán en México". México, La Casa Chata, 1982.
- 21.- B. Von Mentz "Las empresas de los alemanes en México durante  
el porfiriato" en Los empresarios alemanes, el tercer Reich y  
la oposición de derecha a Cárdenas (I). Von Mentz et. al. (ed)  
México, CIESAS, 1988: 37-59; Daniela Spenser "Los inicios del  
cultivo de café en Soconusco y la inmigración extranjera" en  
Idem: 61-87.
- 22.- Kathy Denman "La élite norteamericana en la ciudad de México"  
Cuaderno de la Casa Chata No. 34, CIESAS, 1981.
- 23.- Maria del Carmen Collado "La burguesía mexicana. El emporio -  
Braniff y su participación política 1865-1920. México S. XXI.  
1987.
- 24.- Manuel Miño Grijalvo "Tendencias generales de las relaciones  
económicas entre México y España" en: Tres aspectos de la  
presencia española en México Clara Lida (Coord) El Colegio de  
México, 1981: 23-100.
- 25.- Pedro Pérez Herrero "Algunas hipótesis de trabajo sobre la --  
inmigración española a México: Los comerciantes" en: Tres as-  
pectos de la presencia española en México. Clara Lida (Coord.)  
El Colegio de México, 1981: 103-139.
- 26.- Kenny, García, Icazuriaga, Suárez y Artís. "Inmigrantes y re-  
fugiados españoles en México. Siglo XX". México, eds. de la  
Casa Chata, CIESAS, 1979.
- 27.- Leticia Gamboa Ojeda "Los empresarios de ayer. El grupo domi-  
nante en la industria textil de Puebla. 1906-1929". Univ. Au-  
tónoma de Puebla, 1985.

- 28.- Víctor Suárez Molina "La evolución económica de Yucatán a través del siglo XIX" 2 T. Univ. de Yucatán, 1979; "Don Rogelio Víctor Suárez: caballero español" Mérida, Yuc., 1949.
- 29.- Allen Wells, ops. cito.
- 30.- Eric N. Baklanoff y Jeffrey Brannon "El desarrollo industrial de la economía de plantación: el papel del empresariado inmigrante en Yucatán" en: Yucatán: Historia y Economía, 7 No. 38 1983: 3-14.
- 31.- Gustavo Abud Pavía. "Entre penínsulas. Apuntes de hispanidad en Yucatán" inédito, 1990.
- 32.- Guillermo de la Peña "Herederos de promesas. Agricultura, política y ritual en los altos de Morelos" eds. de la Casa Chata. CIESAS, 1980: 51-105.
- 33.- Arturo Warman "... y venimos a contradecir" eds. de la Casa Chata. CIESAS, 1976: 53-127.
- 34.- Susana Glantz "El ejido colectivo de nueva Italia" SEP-INAH, 1974: 63-100.
- 35.- Heriberto Moreno "Guaracha. Tiempos viejos, tiempos nuevos". México. Fonapás Michoacán. El Colegio de Michoacán, 1980.
- 36.- John Gledhill. "La hacienda -ejido de Guaracha: un análisis preliminar" Mecanuscrito inédito, 1983.
- 37.- Fernando Salmerón Castro "Los límites del agrarismo". El Colegio de Michoacán, 1989: 53-89 y 95-104.



- 38.- David Ronfeldt "Atencingo: la lucha política de un ejido mexicano" México, F.C.E., 1975.
- 39.- Heriberto Moreno (Coord.) "Después de los latifundios. La - desintegración de la gran propiedad agraria en México". Fona- pás Michoacán/El Colegio de Michoacán, 1982.
- 40.- Friedrich Katz "Los hacendados y la Revolución Mexicana" en: Después de los latifundios. H. Moreno (Coord.) 1982: 113-123.
- 41.- Gustavo Verduzco. "Poder regional, estratificación social y - proceso de urbanización en Zamora, Michoacán" en: Poder local, poder regional Padua y Vanneph (comps.) El Colegio de México, 1986: 183-206. Ver también de Verduzco y Calleja "La pobreza de una -- economía rica. El caso de Zamora "Cuaderno de consulta No. 1 C.E.A. El Colegio de Michoacán, 1982.
- 42.- R. Bartra et. al. "Caciquismo y poder político en el México Rural" México, S. XXI, 1976.
- 43.- Héctor Díaz-Polanco "Teoría marxista de la economía campesina" México, Juan Pablos, 1980.
- 44.- Rodolfo Stavenhagen "Aspectos sociales de la estructura agraria en México" en: Neolatifundismo y explotación. Stavenhagen et. al. Nuestro Tiempo, 1976: 11-55.
- 45.- Eric Wolf "Aspects of group relations in a complex society: - México" en: Peasants and peasant societies, T. Shanin (ed.) Penguin books, 1976: 50-80.

- 46.- Guillermo de la Peña "Poder local, poder regional: perspectivas socio-antropológicas" en: Poder local, poder regional. Padua y Vanneph, (eds.) El Colegio de México, 1986: 27-56. "La antropología sociocultural y el estudio del poder" en: Poder y dominación Manuel Villa (ed.) URHSLAC - El Colegio de México. 1986: 23-54.
- 47.- Fernando Salmerón Castro "Caciques: una revisión teórica sobre el control político local" en: Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, XXX Nos. 117-118, 1984: 107-141.
- 48.- Cynthia Hewitt. "Anthropological perspectives on rural Mexico" Routledge y Kegan, Paul. Londres 1984.
- 49.- Por ejemplo, a mediados de los setentas se comenzó a impulsar una línea de investigación sobre el empresariado en el Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México. Algunos de sus resultados fueron; de Salvador Cordero "Concentración industrial y poder económico en México" y de Cordero y Rafael Santín "Los grupos industriales: una nueva organización económica en México" Cuadernos del CES Nos. 18 y 23, respectivamente, de El Colegio de México, 1977.
- 50.- Por supuesto que la investigación sobre el empresariado en México va mucho más allá de lo que nos ofrecen las páginas de la Revista Mexicana de Sociología. El propósito de esta introducción es ofrecer una interpretación personal de lo que el autor considera como las tendencias más generales en el estudio de los empresarios mexicanos y no una bibliografía exhaustiva. Bibliografías amplias, aunque aún incompletas, pueden encontrarse en Tirado y Luna "Bibliografía sobre la burguesía, los empresarios y sus organizaciones" en: Grupos económicos y organizaciones empresariales en México. Labastida (Comp.) -- Alianza editorial-UNAM, 1986: 456-467 y en Rosario Martínez

"Para documentar empresarios" El Cotidiano No. 29 Mayo-junio 1989:71.

- 51.- Estanislau Fischlowitz "La empresa, cédula mater en la moderna política social", en: RMS Vol. 22 No. 3 1960: 977-987.
- 52.- Evaristo Morales "Algunas consecuencias de la industrialización sobre la estructura y la dinámica de la empresa" en: RMS Vol. 22 No. 1, 1960: 67-75.
- 53.- Hans Freyer "La sociedad industrial como objeto específico de la sociología" en: RMS Vol. 25 No. 3, 1963: 889-900.
- 54.- Djacir Menezes "Desenvolvimiento cultural, industrialización y humanismo" en: RMS Vol. 26 No. 2 1964: 425-438.
- 55.- Sergio de la Peña: "Los límites de la acumulación originaria de capital" en: RMS Vol. 36 No. 2, 1974: 233-240 y "Burguesía nacional y reproducción capitalista" en: RMS Vol. 38 No. 1, 1976: 167-170.
- 56.- Marcelo Cavarozzi "Elementos para una caracterización del capitalismo oligárquico" en: RMS Vol. 40 No. 4, 1978: 1327-1352.
- 57.- Idalia Rueda "Bolsa de Valores, instrumentos de concentración de capital" en: RMS Vol. 42 No. 4 1980: 1691-1727.
- 58.- Maria Elena Cardero y Lilia Domínguez "Grupo financiero y crisis actual del capitalismo" en RMS Vol. 44 No. 3 1982: 887-926.

- 59.- Julio Labastida "Proceso político y dependencia en México" -- en: RMS Vol. 39 No. 1, 1977: 193-227 y "El régimen de Echeverría; Perspectivas de cambio en la estrategia de desarrollo y en la estructura de poder" en: RMS Vol. 34 No. 3-4 1972: 881-907.
- 60.- Ricardo Cinta "Estructura de clase, élite del poder y pluralismo político" en: RMS 1977: 443-466.
- 61.- Armando Rendón "Enfoque sobre la élite del poder" en: RMS, Vol. 41 No. 4 1979: 1335-1367.
- 62.- Matilde Luna y Ricardo Tirado "Los empresarios y el gobierno: modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta" en: RMS Vol. 46 No. 2 1984: 5-15.
- 63.- Ricardo Tirado "Los empresarios y la derecha en México" en: - RMS Vol.47 No.1 1985: 105-123. Ver también de Sara Sefchovich "La derecha apocalíptica" en: RMS Vol. 45 No. 2, 1983.
- 64.- Matilde Luna, René Millán y Ricardo Tirado "Una nueva voluntad política: los empresarios en los inicios del gobierno de Miguel de la Madrid" en: RMS Vol. 47 No. 4, 1985: 215-257.
- 65.- Matilde Luna "Las transformaciones del régimen político mexicano en la década de 1970" en RMS Vol. 45 No. 2, 1983.
- 66.- Lais Wendel Abramo "Empresarios y Trabajadores: nuevas ideas y viejos fantasmas" en: RMS Vol. 48 No. 4, 1986: 261-281.
- 67.- Juan Carlos Bossio "La actual estrategia industrial mexicana" en: RMS Vol. 43 No. 2 1981: 819-843.

- 68.- Mario Ramírez Rancaño "Un frente patronal a principios de siglo: el Centro Industrial Mexicano de Puebla" en: RMS Vol.44 No.4 1982: 1347-1378. "Perfiles de la política obrera empresarial" en: RMS Vol. 36 No. 3 1974: 483-512; y "Imperialismo y sectores empresariales" RMS Vol. 35 No. 3 1973: 527-567.
- 69.- Jorge Gutiérrez "El sistema político y la burguesía rural en México. El caso del Valle del mezquital" en: RMS Vol. 39 No. 3 1977: 901-919.
- 70.- Van R. Whiting "La política y la reglamentación de las empresas transnacionales en México" en: RMS Vol. 42 No. 1 1980: 71-92.
- 71.- Angela Delli Sante de Arrocha "La intervención ideológica de la empresa transnacional en países dependientes: el caso de México" en: RMS Vol. 39 No. 1, 1977: 303-323.
- 72.- Peter Evans y Gary Gereffi "Inversión extranjera y desarrollo dependiente: una comparación entre Brasil y México" en: RMS Vol. 42 No. 1 1980: 9-70.
- 73.- Héctor Salazar "Plantas móviles multinacionales y desigualdades regionales" en RMS Vol. 45 No. 1 1983.
- 74.- Carlos Martínez Assad "Alternativas de poder regional en México" en: RMS Vol. 40 No. 4 1978: 1411-1428.
- 75.- Denis Barrauger "Clases medias y pequeñas burguesías" en: RMS Vol. 42 No. 4 1980: 1591-1629.

- 76.- Enrique Ogliastri y Ernesto Guerra "Fracciones de clase en la burguesía de ciudades intermedias" en: RMS Vol. 42 No. 4 1980: 1631-1661.
- 77.- Mario Cerutti, además de los ops. cits. ver "La formación de capitales preindustriales en Monterrey (1850-1890). Las décadas previas a la configuración de una burguesía regional" en: RMS Vol. 44 No. 1 1982: 81-117 y "Burguesía regional, mercados y capitalismo. Apuntes metodológicos y referencias sobre un caso latinoamericano: Monterrey (1850-1910)" en: RMS Vol. 45 No. 1, 1983: 129-148.
- 78.- Carlos Martínez Assad "Auge y decadencia del grupo Monterrey" en: RMS Vol. 46 No. 2, 1984: 17-30.
- 79.- Mario Ramírez Rancaño "Los hacendados del centro del país durante el régimen huertista" en: RMS Vol. 48 No. 1, 1986: 167-200.
- 80.- Mario Ramírez Rancaño: "La oligarquía agraria de Tlaxcala en los años setenta" en: RMS Col. 50 No. 1 1988: 213-241.
- 81.- Guillermo Beato "Los inicios de la gran industria y la burguesía en Jalisco" en: RMS Vol. 48 No. 1, 1986: 259-284.
- 82.- Alonso Aguilar y Fernando Carmona "México: riqueza y miseria" ed. Nuestro Tiempo, 1988, Ver en especial las págs. 230-242 y el apéndice.
- 83.- Jorge Carrión y Alonso Aguilar "La burguesía, la oligarquía y el Estado" ed. Nuestro Tiempo 1980. Cfr. La discusión de Aguilar sobre oligarquía, págs. 77-91.

- 84.- Ramiro Reyes, Enrique Olivares, Emilio Leyva e Ignacio Hernández "La burguesía mexicana" ed. Nuestro Tiempo, 1981.
- 85.- Sergio de la Peña, Ops. Cits.
- 86.- Bossío, Op. cit.
- 87.- Rolando Cordera y Adolfo Orive "México: industrialización -- subordinada" en: Desarrollo y crisis de la economía mexicana. Cordera (ed.) F.C.E. 1985: 153-175.
- 88.- Eduardo González "Empresarios y obreros: dos grupos de poder frente a la crisis y la política económica de los setentas" en: Desarrollo y crisis de la Economía Mexicana. Cordera (ed.) F.C.E. 1985: 638-665.
- 89.- Carlos Tello "Las utilidades, los precios y los salarios. Los años recientes" en: Desarrollo y crisis de la economía mexicana Cordera (ed.) F.C.E. 1985: 748-805.
- 90.- Carlos Arriola Woog "Las organizaciones empresariales contemporáneas" Univ. de Guadalajara 1982; "Los empresarios y el Estado. 1970-1982" UNAM-Porrúa 1988.
- 91.- Salvador Cordero, Rafael Santin y Ricardo Tirado "El poder - empresarial en México" México ed. Terra Nova 1983. Algunos de los ensayos de este libro son resultado de reflexiones iniciadas durante los setentas en el marco del proyecto de investigación sobre el empresario industrial y el desarrollo económico en México del Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México.

- 92.- Salvador Cordero y Ricardo Tirado (Coords.) "Clases dominantes y Estado en México" I.I.S. UNAM 1984.
- 93.- Julio Labastida (Comp.) "Grupos económicos y organizaciones -- empresariales en México" Alianza ed. UNAM 1986. Hay que mencionar también el libro de Dale Story "Industria, estado y -- política en México" CNCA/Grijalvo 1990 donde se sostiene, -- después de un detallado análisis de la industrialización re-- ciente del país, que las élites empresariales privadas en nin-- gún momento, incluso en las de mayor intervención estatal, -- han dejado de participar en el proceso de industrialización y mantienen su compromiso político con el sistema.
- 94.- Celso Garrido (Coord) "Empresarios y Estado en América Latina" CIDE/ Fund. Friedrich Ebert/UNAM/UAM 1988.
- 95.- Jose Manuel Quijano (coord.) "La banca, pasado y presente" -- México, CIDE 1988.
- 96.- Rogelio Hernández Rodríguez "Empresarios, banca y Estado. El conflicto durante el gobierno de José López Portillo. 1976- -- 1982". FLACSO/Porrúa 1988.
- 97.- Edmundo Jacobo, Matilde y Ricardo Tirado (Comps.) "Empresarios de México" Universidad de Guadalajara, 1989. En este --- mismo grupo de análisis de las relaciones Estado-empresarios hay que añadir los 7 artículos comprendidos en: "Government and private sector in contemporary México" Maxfield y Anzal-- dúa (eds.) Center for U.S. -Mexican Studies. Monograph Series, 20 Univ. of California, San Diego, 1987.
- 98.- Ricardo Pozas (Coord.) "Los empresarios y las empresas en -- México" Grijalbo, en prensa.



- 99.- Ver en el libro de Jacobo, Luna y Tirado, Op. cit., de Hubert Carton "Los empresarios agrícolas y el Estado Mexicano. El -- caso de Sinaloa": 259-273; de Miguel Angel Vázquez "Los grupos de poder económico en Sonora: 275-286; de Humberto González "El empresario hortícola frente al capital transnacional y el Estado": 287-326; de Víctor Martínez "La vallistocracia oaxaqueña": 329-340; y de Oscar Contreras "Los empresarios y el - Estado en Baja California": 341-347.
- 100.- Verónica Veerkamp "La comercialización y distribución de --- productos agrícolas a partir de un mercado semanal: el -- tianguis de ciudad Guzmán, Sur de Jalisco. "Tesis de licen-- ciatura en Antropología social. Univ. Iberoamericana 1981.
- 101.- Silvia Lailson y Josefina Aranda "¿Qué quiere, qué quería?" estudio de un mercado urbano de Puebla. Tesis de licenciatura en Antropología Social Univ. Iberoamericana, 1978.
- 102.- Patricia Arias "Consumo y cooperación doméstica en los sec-- tores populares de Guadalajara, Jal." en: Nueva Antropología Vol. VI No. 19, 1982: 165-187.
- 103.- Jean Autin "Les Freres Pereire. Le bonheur d'entreprendre". Paris, Lib. Academique Perrin, 1984.
- 104.- Beran Díaz-Nosty "La irresistible ascensión de Juan March" Madrid, eds. Sedmary 1977.
- 105.- Jorge Ramírez "Las familias más poderosas de España" Barce-- lona, Bruguera 1978.

- 106.- Gary W. McDonogh "Good families of Barcelona: a social history of power in the industrial era". Princeton, N.J. Princeton Univ. Press 1986.
- 107.- Carlos Moya "El poder económico en España (1939-1970): un análisis sociológico" Madrid, eds. TUCAR 1975.
- 108.- David McClelland "The achieving society" Princeton Van Nostrand 1961 y "Achievement motivation can be developed" Harvard business review. Nov-Dic. 1965. En estos dos trabajos McClelland desarrolla su teoría de que el empresario es aquel que, en sus años formativos, genera una necesidad y motivación de logro a la N potencia.
- 109.- La hipótesis de que el empresario surge como compensación a la discriminación étnica de algunas minorías esta en Everett Hagen "On the theory of social change" Homewood Ill. Dorsey Press, 1962. Un intento de aplicar este modelo a una nación se puede ver en "How economic growth begins. A general theory applied to Japan" International bank for reconstruction and development. Washington D.C. 1961.
- 110.- Las características ambientales y personales que operan para crear insatisfacción en una situación profesional previa y su vinculación con la motivación para emprender negocios independientes son explorados por Robert H. Brockhaus en "The effect of job dissatisfaction on the decision to start a business" en: Journal of small business management 1980; y en: "Risk taking propensity of entrepreneurs" en: Academy of management journal. Sept. 1980.

- 111.- Yvon Gasse "Entrepreneurial characteristics and practices: - A study of the dynamics of small business organizations and their effectiveness in different environments" Quebec. René Prince 1977. Gasse explora las distintas posibilidades de -- una psicología del empresario sin limitarla a la empresa sino al contexto social y familiar más amplio. Encuentra que la mayor o menor capacidad de pensamiento abstracto/concreto se correlaciona con el tamaño y el éxito de los negocios - emprendidos, y que hay una relación importante entre los valores de vida y la decisión de ser un emprendedor.
- 112.- Frederic Kuder "People matching" Educational and psychological measurement No. 40 1980 y "Activity interests and occupational choice" Chicago, Science Research Associates 1977.
- 113.- Mathew Josephson, Prolífico escritor y apasionado de la literatura francesa, (le debemos unas excelentes biografías de Zolá y Víctor Hugo) mantuvo siempre un curioso interés biográfico por las figuras pioneras del capitalismo norteamericano, iniciado con "The Robber barons" Harcourt, Brace Jovanovich 1962 (1a. ed. 1934) continuado con "The money lords: the great finance capitalists, 1925-1950" Nueva York, Weybright y Talley 1972.
- 114.- Fon W. Boardman "America and the robber barons 1865-1913" -- Nueva York, Henry Z. Walckinc 1979.
- 115.- John Brooks "The games players" Nueva York, Times books 1980.
- 116.- Ron Chernow "The house of Morgan. An american banking dynasty and the rise of modern finance" Nueva York, Touchstone. Simon y Schuster inc. 1990.

- 117.- Arthur H. Cole "Business enterprise in its social setting"  
Cambridge Mass. Harvard Univ. Press 1959.
- 118.- William Miller (ed.) "Men in business. Essays in the history  
of entrepreneurship" Cambridge Mass. Harvard Univ. Press.  
1952.
- 119.- Alfred D. Chandler Jr. "The visible hand. The managerial  
revolution in American business". Belknap Press de Harvard  
Univ. Press. 1977.
- 120.- Flavia Derossi; "El empresario mexicano", México, I.I.S.UNAM  
1977.
- 121.- Carlos Alba y Dirkj Kruijt "Los empresarios y la industria  
de Guadalajara" El Colegio de Jalisco 1988.
- 122.- Jeremy Boissevain "Friends of friends. Networks, manipula--  
tions and coalitions" Basil Blackwell, 1974.
- 123.- Larissa Lomnitz y Marisol Pérez-Lizaur "Culture and ideology  
among mexican entrepreneurs" en: Culture and ideology: ---  
anthropological perspectives. Jean R. Barstow (ed.) Univ. --  
of Minnessota Press 1982: 23-43 y "A mexican élite family, --  
1820-1980: kinship class and culture" Princeton Univ. Press  
1987.
- 124.- S.T. Bruyn "La perspectiva humana en sociología" Argentina,  
Amarrortu, 1972.
- 125.- Ken Plummer "Los documentos personales" España, S. XXI,  
1989.

CAPITULO 1

LOS HIJOS DEL SIGLO. HACENDADOS, ESTADO Y  
EMPRESARIOS EN YUCATAN, 1880-1990: UN  
ACERCAMIENTO.

EL AUGE HENEQUENERO DE FINES DEL PORFIRIATO

La plantación henequenera se encontraba ya desarrollada con mucha intensidad en el Yucatán de fines del porfiriato. La expansión de los mercados mundiales y el creciente incremento en la demanda de fibras duras provocado por el proceso de mecanización de la agricultura norteamericana, fueron alentados por el avance tecnológico con inventos tales como la engavilladora de trigo McCormick, que usaba cordel de henequén en grandes cantidades para el atado de pacas, lo que significó un tremendo impulso a la producción henequenera de Yucatán.

En la península el cordel y la sogá de henequén eran productos conocidos y trabajados con técnicas rudimentarias desde la época prehispánica. Durante la colonia su consumo no se limitó al ámbito regional, pues las jarcias y sogas aparecen ya como productos de exportación desde el siglo diez y ocho. El comercio marítimo, efectuado a través del puerto de Campeche, y a partir de 1811 de Sisal, alentó esta actividad, pues gran parte de los navíos de vela que atracaban en la península necesitaban reponer sus amarres. La cercanía de un puerto comercial tan importante como La Habana también

representaba un estímulo para su producción, pues la sogá de henequén, por su dureza y bajo precio, tenía muy buena aceptación entre los capitanes de navíos y su calidad sólo era superada por el cáñamo de Rusia y competía con el abacá de las Filipinas, productos más caros y difíciles de conseguir en playas americanas.

No fue sino hasta la segunda mitad del siglo XIX que el incremento en la demanda de la fibra intensificó su producción. Hacia 1870 la siembra de henequén en gran escala era ya un hecho en numerosas fincas y haciendas cercanas a la ciudad de Mérida, dedicadas antes a la producción de maíz y a la cría de ganado. Al mismo tiempo se desató una carrera para mecanizar el proceso de desfibración de la penca, ya que la intensidad de expansión del mercado hacía imposible poderlo abastecer con las técnicas tradicionales y los rudimentarios utensilios manuales de origen maya. Año con año la demanda superaba la oferta, y lo hacía cada vez con mayor fuerza.

El invento de las primeras máquinas desfibradoras, perfeccionadas posteriormente con relativa rapidez, significó la verdadera piedra angular en la expansión de la producción henequenera por toda la península. La mecanización del proceso de desfibrado convirtió la plantación henequenera en una verdadera agroindustria, vinculada a la expansión del mercado mundial capitalista, en especial el norteamericano. Prácticamente todo el capital existente en la península se fue volcando hacia la producción de henequén. Sin embargo, su escasez se hizo sentir desde el principio, dados los enormes volúmenes de inversión requeridos para un cultivo de plantación en grandes

superficies y que tarda siete años en empezar a producir, así como para la construcción e instalación de las plantas desfibradoras. Mantener operando una hacienda henequenera promedio requería una inversión mínima que se calculaba en unos \$ 150,000.00 pesos.

El problema financiero se solucionó como siempre se ha hecho en los países latinoamericanos: recurriendo al capital internacional. En este caso fue la banca neoyorkina de origen judío (Thebaud Brothers) la que intervino para refaccionar a los inversionistas yucatecos. Esto se hizo por iniciativa y a través de la casa comercial de don Eusebio Escalante, cuya familia controlaría durante mucho tiempo una de las grandes casas exportadoras de henequén.

Con tecnología y capital disponibles, los hacendados también contaban con amplias reservas territoriales, pues la población yucateca había sido reducida de 600 mil a 250 mil personas como consecuencia de la rebelión campesina de mediados del XIX, y las leyes de reforma y desamortización facilitaban la expansión de la hacienda sobre las tierras comunales. Junto con esto se tenía una población indígena semi-esclava, atada mediante el peonaje y el endeudamiento a las haciendas. El henequén se extendió como una marea irresistible sobre toda la parte norte y central de la península, llegando en sus mejores años a ocupar una superficie de 400 mil hectáreas. (Ver cuadro 1)

Esto significó la aparición y auge de un nuevo grupo social. Su carácter capitalista se reveló tanto por el carácter privado de su propiedad de los medios de producción, como por la alta raciona-

C U A D R O 1

A Ñ O	S U P E R F I C I E M E C A T E S	S E M B R A D A D E	H E N E Q U E N H E C T A R E A S
1860	65,000		2,600
1869	153,802		6,152
1878	781,000		31,240
1909	3'660,500		146,420
1916	8'000,000		320,000

FUENTE: En base a A. Betacourt, 1953: 54. Las Has. del cuadro original han sido corregidas sobre la base de 25 mecates por ha.

NOTA: El mcate es una medida maya de superficie, común hasta ahora tanto en el campo como en los registros de estadísticas agrícola. Veinticinco mecates equivalen a una hectárea.



lidad empresarial y técnica que supieron imprimir a sus procesos productivos y sus constantes intentos de enfrentarse o controlar el mercado. Es quizás en esta falla en el control de sus mercados, más que en la ausencia de uno de los rasgos clásicos del desarrollo capitalista en la península, como fue la inexistencia de la fuerza de trabajo libre, en donde vemos nosotros la singularidad de este grupo social: se trata de una burguesía capitalista agraria dependiente.

El enriquecimiento, producto de la exportación a los mercados norteamericanos, fue gradual durante los primeros años de la expansión henequenera, pero el capital se multiplicó aceleradamente hacia fines de siglo y en especial en los primeros diez y ocho años del siglo XX. El esfuerzo gradual de fomento a la industria y la ambición de la primera generación de henequeneros se vio coronada por el éxito, y los niveles y estilos de vida de ellos, sus hijos y parientes, se modificaron sustancialmente. El henequén generó una burguesía plenamente identificada entre sí, tanto en sus intereses de clase, de naturaleza económica, como en sus estilos de vida. Claro que esta identificación nunca eliminó la competencia entre productores, ni disminuyó las fricciones entre las fracciones que controlaban las casas exportadoras y aquellos que sólo se dedicaban al cultivo del agave.

El primer año del siglo XX la exportación superó el medio millón de pacas (más de 83 mil toneladas), en diez y seis años más esta cifra se duplicó llegando a 1 millón 191 mil 433 pacas, (más de 200 mil toneladas) con un valor de 51 millones de pesos. Dos años

más tarde, en 1918, si bien el volumen de exportación bajó a 798 mil 862 pacas, se incrementó el precio de la fibra, gracias a las breves prácticas monopólicas instauradas por el gobierno de Salvador Alvarado y a los problemas de abastecimiento que enfrentaba el mercado norteamericano a causa de la primera guerra mundial. Esto hizo aumentar los ingresos a 91 millones de pesos (ver cuadro 2). En adelante la estadística henequenera en superficie, producción, productividad y volumen de exportación, inició una tendencia a la baja que no se ha recuperado en los 70 años posteriores.

Los ingresos que el henequén permitió obtener a los hacendados fueron de 30 millones entre 1880 y 1888, que se incrementaron a 120 millones entre 1889 y 1899 y llegaron a más de 600 millones entre 1900 y 1916 (ver cuadro 2). En un poco más de cuarto de siglo, más de 872 millones de pesos ingresaron a la economía yucateca e incrementaron las fortunas, las inversiones y los niveles de vida de la burguesía henequenera<sup>1</sup>.

Tal intensidad en la expansión de la agroexportación henequenera generó un rápido proceso de ascenso social en la península, de tal manera que una misma generación se vio convertida de agricultores, comerciantes o profesionistas urbanos de medianos ingresos, a opulentos plantadores que disponían de enormes fortunas<sup>2</sup>. Así, para 1900, Yucatán se podía considerar como uno de los estados más ricos de la república. Ascenso meteórico para una región de la que apenas, hacia 1878, se asentaba en un informe del gobierno federal que "no hay grandes fortunas en esta parte, sólo tres individuos poseen más

C U A D R O N º 2

ESTADISTICA DE LA EXPORTACION DEL HENEQUEN DEL ESTADO DE YUCATAN

AÑOS	PACAS	KILOS	VALOR EN PESOS NALES.
1880	112,911	18'178,994	1'777,577.62
1881	154,730	24'911,587	2'726,575.88
1882	150,585	24'244,174	2'736,556.07
1883	202,805	32'651,597	3'537,507.18
1884	261,137	42'043,070	3'471,646.57
1885	267,478	43'063,861	3'384,811.81
1886	242,791	39'089,463	3'929,727.16
1887	224,865	36'283,351	5'894,429.84
1888	218,129	35'118,767	6'641,257.69
1889	252,432	40'641,521	10'243,693.78
1890	279,906	45'079,423	5'230,206.38
1891	323,585	52'065,024	6'571,683.49
1892	363,881	58'584,813	8'399,947.20
1893	360,857	58'097,929	8'467,134.00
1894	373,883	61'605,695	6'848,173.96
1895	383,413	61'729,584	6'112,198.59
1896	397,163	65'762,707	7'264,238.56
1897	419,975	70'545,153	8'218,697.14
1898	418,972	68'834,268	18'918,074.27
1899	445,978	73'190,896	20'211,241.37
1900	499,634	81'093,418	22'616,032.71
1901	517,519	83'191,007	22'783,453.73
1902	528,246	83'993,076	36'432,791.11
1903	590,430	93'058,966	33'331,154.27
1904	606,008	67'205,649	32'022,581.45
1905	597,289	96'534,196	29'625,430.71
1906	599,568	97'198,252	27'247,522.78
1907	611,845	100'773,946	24'874,317.57
1908	652,498	108'794,721	20'777,016.66
1909	567,427	95'755,937	20'214,627.95
1910	558,996	94'789,504	17'726,474.69
1911	680,990	116'547,349	19'085,267.88
1912	814,610	139'901,951	29'148,418.74
1913	836,950	145'279,963	40'779,652.72
1914	964,862	169'285,897	54'776,163.63
1915	949,639	162'743,515	42'500,000.00
1916	1'191,433	201'990,440	51'000,000.00
1917	733,832	127'092,043	73'500,000.00
1918	798,862	140'000,706	91'000,000.00

FUENTE: S. Askinasy, 1936: 100 - 101.

de 200 mil pesos"<sup>3</sup>.

#### LA CONSOLIDACION DE LOS HACENDADOS YUCATECOS

Las oportunidades de movilidad social que generó el auge económico fueron aprovechadas y monopolizadas por un pequeño grupo de individuos. Hacia fines del porfiriato la producción henequenera se efectuaba en cerca de 400 mil hectáreas, distribuidas entre unas mil haciendas, de las que ochocientos cincuenta poseían maquinaria desfibadora y empacadora<sup>4</sup>. Estas propiedades se concentraban en manos de trescientas, o como máximo, cuatrocientas familias de hacendados<sup>5</sup>. De éstas, entre veinte y treinta familias controlaban la mitad de la producción y, lo que era aún más importante, eran dueños o socios de las casas exportadoras y del capital financiero, además de tener los contactos comerciales en el mercado norteamericano.

Entre estas familias destacaron los Peón (emparentados con propietarios un poco menores como los Casares, Cámara y Escalante), los miembros del clan Molina y los Bolio, Duarte, Canto, Palma, Campos y Peniche<sup>6</sup>. Muchos de estos hacendados pertenecían a familias ubicadas entre los grupos pudientes de la península desde varias generaciones atrás, aunque es evidente que el auge henequenero provocó un agudo proceso de concentración de la tierra que no existió, en esa medida, en el Yucatán de la primera mitad del S. XIX<sup>7</sup>. Hacia 1837, 327 de las principales haciendas de Yucatán se encontraban en manos de 217 propietarios<sup>8</sup>. También es de notar que otras familias reputadas como propietarias de importancia en la primera mitad del

siglo ocupan ya un lugar menor o desaparecen como hacendados hacia fines del XIX, tal es el caso de Echánove, Lara, Quintana, Jiménez y Oreza, por ejemplo<sup>9</sup>. Aunque otros no hayan dejado de ocupar un lugar de importancia, como los Peón y los Duarte ya mencionados.

En Yucatán el tamaño de las haciendas nunca fue extremo, si las comparamos con las extensiones de las grandes haciendas porfirianas del centro y norte de México<sup>10</sup>. Indudablemente que constituían latifundios en el contexto de la propiedad agrícola regional, pero por ejemplo, una de las haciendas henequeneras más grandes, "Yaxché" de Alvaro Peón, no superaba las 6 mil hectáreas<sup>11</sup>, una bicoca comparada por ejemplo, con los enormes latifundios de la familia Creel-Terrazas de Chihuahua<sup>12</sup>, con los del Bajío<sup>13</sup>, o los del occidente de México<sup>14</sup>. La mayor parte de las haciendas henequeneras fluctuaban entre 1 mil y 3 mil hectáreas de superficie<sup>15</sup>.

Aunque el tamaño de las haciendas no era extremo, a fines del porfiriato si existía en Yucatán un agudo proceso de concentración de la tierra. Hacia 1902 8 propietarios poseían 114 fincas. Cuatro de ellos eran miembros de la familia Peón (Pedro Peón, Joaquín Peón, Ignacio Peón y Augusto L. Peón), antiguos propietarios de tierras en Yucatán desde cuando menos dos siglos antes, que en conjunto tenían 46 haciendas con una extensión de entre 13,000 a 23,000 has. y unos 4,200 peones aproximadamente. Otros tres propietarios (Eulogia Duarte, el Gral. Teodosio Canto y Benita Palma de Campos) poseían entre 27,000 y 35,000 has. repartidas en 5 haciendas trabajadas por unos 4,400 peones. Entre todos ellos destacaba Olegario

Molina, que se asomó al siglo veinte con 17 propiedades cuyas superficies en conjunto probablemente fluctuaban entre 500,000 y ----- 1'000,000 de has., cuidadas por entre 2,000 y 5,000 peones<sup>16</sup>. Hay que añadir que mucha de la superficie de Olegario Molina eran tierras incultas. En conjunto, en manos de estos 8 propietarios se encontraban entre 550,000 y 1'066,000 has. así como los destinos de unos 14,000 trabajadores.

La prosperidad se concentró en la élite hacendaria, aunque algo de la riqueza logró filtrarse hacia los grupos de comerciantes, profesionistas y artesanos, alentados por el rápido incremento de los niveles de vida y de consumo de la clase alta. Estas clases medias y altas, concentradas en la ciudad de Mérida, no constituían sino una extrema minoría de la población peninsular, que pese al auge henequenero no había logrado alcanzar de nuevo los niveles demográficos previos al inicio de la guerra de castas.

Medio siglo antes la población superaba los 600 mil habitantes<sup>17</sup>. Hacia 1900, el estado de Yucatán (que entonces aún comprendía a Quintana Roo), reportaba 306 mil 709 habitantes, de los que 57 mil 162 vivían en la ciudad de Mérida<sup>18</sup>. De esta población, como ya se ha señalado, sólo unas cuantas familias se encontraban en la cúspide de la oligarquía henequenera y algunos cientos más tenían acceso a la riqueza producida por la fibra.

La mayor parte de la población, constituída por indígenas mayas, sólo vio empeoradas sus condiciones de vida, explotada por la demanda creciente de fuerza de trabajo y atada al plantel henequene

ro por el endeudamiento y el peonaje<sup>19</sup>. Sólo pequeños sectores del artesanado urbano, los funcionarios públicos y sobre todo algunos comerciantes pudieron compartir algo del bienestar disfrutado por la clase alta, hasta formar una mínima clase media. Esta situación fue común a todo el México porfiriano, pero en Yucatán se vio acentuada, por un lado, ante la falta de inversión de la riqueza generada por el henequén en otro tipo de actividades productivas, y por otro, debido al patrón de consumo suntuario y al ostentoso estilo de vida que los plantadores pugnaban por llevar.

La inversión en actividades productivas ajenas al henequén no sólo no se vio fomentada, sino que el mismo Estado se encargaba de desalentarla al fijar enormes tasas tributarias a otro tipo de productos agrícolas y a su exportación. Este desaliento se extendió hacia las actividades industriales que no estuvieran directamente relacionadas con el consumo de bienes no duraderos (como la cerveza, el tabaco, o las bebidas gaseosas). El capital local y el extranjero se reservaba para la producción de henequén.

Esto no era difícil de conseguir, pues por otra parte, el henequén demostró ser redituable aún con la política de precios bajos seguida por las casas exportadoras para beneficio de los monopolios norteamericanos que lo compraban, en especial la International Harvester. Así, Joseph señala que: "la tasa promedio de retorno para la inversión durante la década que va de 1900 a 1910, fue no menor del cincuenta por ciento y alcanzó niveles tan altos como de cuatrocientos a seiscientos por ciento. Una estimación conservadora

indica que durante todo el período que va de 1880 a 1915, sólo hubo cuatro años (1893 a 1897) en los cuales los plantadores yucatecos no consiguieron al menos una ganancia del diez y ocho por ciento anual y mantiene que, en la mayoría de los años, la tasa de ganancia fue muchas veces superior a esa cifra"<sup>20</sup>.

LOS MODOS DE VIDA: LA IDENTIFICACION IDEOLOGICA DE LA ELITE  
MEDIANTE EL CONSUMO

Los hacendados henequeneros fueron en su mayoría un grupo de individuos provenientes de los antiguos propietarios agrícolas y de las capas medias del México independiente de la segunda parte del siglo XIX. Su enriquecimiento acelerado e intenso facilitó que desarrollaran pautas de consumo extraordinario e improductivo al inaugurarse su nueva riqueza. Pese a ello, el derroche y fasto que mostraban sigue llamando la atención, puesto que si bien se habían enriquecido con rapidez no lo hicieron con facilidad. La competencia por las tierras y el acceso a capital fue siempre feroz, y por cada hacendado que se afirmó económicamente muchos otros quedaron en el camino.

El monopolio efectivo que tenían las casas exportadoras de henequén (en combinación con las industrias compradoras norteamericanas) y su control del capital financiero, implicaban un endeudamiento crónico de los hacendados pese a sus grandes ganancias. La hipoteca de haciendas con henequén en producción y plantas desfibradoras operando fue un fenómeno común durante todo el porfiriato<sup>21</sup>.



Las fuentes parecen indicar que entre otras razones, esto se debía al incremento en la demanda, que obligaba a invertir con rapidez para aumentar la producción tanto en superficie sembrada como en maquinaria, para recibir beneficios de una planta que demoraba siete años en empezar a producir.

Ante un mercado de capitales que estaba en manos de las casas exportadoras, el hacendado contrataba créditos a tasas usurarias de interés, hipotecando tierra y maquinaria que muchas veces perdía. Del nueve por ciento de interés que se pagaba hacia 1870 a la casa exportadora de don Eusebio Escalante,<sup>22</sup> se pasó a fines de siglo hasta un once o un catorce por ciento, según la necesidad y urgencia de capital del demandante.

El endeudamiento crónico y las hipotecas fueron características comunes al crecimiento de la propiedad agrícola de Yucatán durante todo el siglo XIX<sup>23</sup>. Esto recrudeció con la expansión de las plantaciones henequeneras y facilitó la operación de las casas exportadoras de henequén, que refaccionaban de capital y otorgaban crédito adelantado a los hacendados. La primera y una de las más importantes casas exportadoras de henequén, como ya señalamos, fue la Casa Escalante, fundada por don Eusebio Escalante Castillo en 1852<sup>24</sup>, financió a la manera de un banco y sobre hipotecas, gran parte de la siembra de henequén y las mejoras a las haciendas, capitalizada a su vez por la banca neoyorquina.

En marzo de 1890 el grupo Escalante fundó el Banco Mercantil de Yucatán, que se ocupó de manejar de manera directa las operacio-

nes de compraventa de henequén, apenas un mes después de que el grupo de Olegario Molina, propietario de la casa exportadora rival O. Molina Co. creara, en febrero de ese año el Banco yucateco, que cumpliría la misma finalidad<sup>25</sup>. Ambos bancos no sólo financiaron la actividad henequenera, sino también otro tipo de inversiones como la que, por ejemplo, se efectuó en los medios de transporte, principalmente el ferrocarril<sup>26</sup>.

Los bancos fueron los instrumentos de las estrategias financieras de las dos casas exportadoras y cumplieron un importante papel en la lucha por el monopolio de la producción local y por aumentar la concentración de la propiedad de la tierra a favor de los dos grupos agroexportadores. Su influencia se mantuvo hasta el año de 1907, en el que la crisis económica y la quiebra financiera de los Estados Unidos desplomó los mercados y generó la insolvencia de la mayor parte de los hacendados endeudados con los bancos y en corto plazo llevó a la quiebra a los bancos mismos<sup>27</sup>, que habían especulado con acciones empresariales, en especial de la compañía ferrocarrilera.

De la crisis de 1907 la casa de Olegario Molina (que ya para entonces pertenecía a su yerno Avelino Montes y se denominaba "Casa Montes, S. en C.") y en general el grupo económico vinculado a ella salió bien librado, merced a los buenos oficios de Molina, para entonces ministro de fomento del gabinete de Díaz. La Casa Escalante, en cambio, se fue a la quiebra con todas sus empresas un año después, en 1908<sup>28</sup>. Durante los siguientes años, la casa Montes y el

grupo de Molina ocuparon los espacios económicos dejados libre por el grupo Escalante, controlando el ferrocarril (las cuatro compañías originales se habían agrupado años antes en una sola empresa) y fomentando su propia compañía naviera<sup>29</sup>.

Bajo esas condiciones de incertidumbre económica, el consumo suntuario sólo parecería comprensible en aquellas familias involucradas en el comercio internacional de henequén, en la pequeña oligarquía exportadora. Esto parcialmente era así, pero el "efecto de halo" parece haber fomentado una competencia social mediante la demostración de la riqueza a través de la ostentación, incluso en aquellas familias cuyos negocios vivían en precario equilibrio económico y con las haciendas hipotecadas.

En este sentido, es notable la ausencia a nivel de clase, de algún tipo de ética capitalista que favoreciera el proceso de acumulación en la esfera del consumo, mediante el ahorro y la reinversión y que sirviera de complemento a la motivación por el incremento en la tasa de ganancia a nivel del proceso productivo. Por supuesto que otras funciones pueden encontrarse en el consumo suntuario. En una clase tan pequeña y cerrada, interdependiente e interactuante - como llegó a ser la burguesía henequenera, la demostración de riqueza era fundamental para mantener una imagen de bonanza económica - que favorecía negocios y préstamos, y en especial para el emparentamiento a través del matrimonio con familias pudientes.

El consumo suntuario se desarrolló como una estrategia de reproducción social, que permitía cimentarse como parte de la clase

más alta de la sociedad regional. A corto plazo, facilitaba los negocios y aumentaba el crédito. A la larga, permitía el acceso privilegiado a redes de parentesco mediante el matrimonio. Y el ser parte de las familias adecuadas podía significar, en momentos de crisis o apuro económico, la diferencia entre la quiebra o la salud de la propia hacienda.

Quizá el consumo suntuario se fortaleció precisamente por la inseguridad crónica de la mayor parte de los productores henequeneros, ricos y con altos niveles de ingresos, pero también con grandes requerimientos de capital, adeudados y pendientes de los precios internacionales de la fibra y de los contactos comerciales, controlados por el verdadero grupo dominante, por la oligarquía que tenía en sus manos la exportación y la política local quienes eran los que en efecto tenían sus fortunas aseguradas. Seguir el paso a los patrones de consumo de los grandes capitanes henequeneros se revelaba para muchos como una estrategia de permanencia de clase. Así, algunos gastaban porque tenían, otros porque no querían dejar de tener.

Esta conducta se reflejó en la proliferación de las casas de importación de todo tipo de artículos. Las haciendas se convirtieron en verdaderas residencias campestres; con cisnes importados, lagos artificiales, baños de mármol italiano, piscinas bajo techo -para que el sol no obscureciera más la a veces no tan blanca tez de los nuevos ricos-, servicios de comedor con porcelanas inglesas y chinas, criados indios de librea, complicados y costosos sistemas de

agua corriente, yates y hasta baños de vapor (¡a la mitad del trópico!).

Para todo hacendado era obligatorio poseer una casa en alguna de las principales calles de Mérida. Esto, y el rápido crecimiento de la ciudad alentaron la industria de la construcción así como la especulación en terrenos urbanos, e inauguraron formas de crédito para vivienda. En 1900 se fundó "La Alianza", primera sociedad anónima para construcciones en la península, dedicada a "toda clase de construcciones urbanas, adquiriendo terrenos con ese objeto, estimulando la edificación de casas y facilitando su adquisición"<sup>30</sup>.

Diversas colonias de la ciudad fueron fomentadas por esta compañía y en su consejo directivo figuraban algunos de los capitales importantes de la época, y otros que años más tarde llegarían a serlo, continuando algunos aún hoy en día en la industria de la construcción. Tales eran don José Díaz, Manuel Bolio, Adolfo Chauvet, Emilio Seijo, Emilio Puerto<sup>31</sup>. Siendo un español proveniente de las Canarias, don Joaquín García Ginerés, el promotor técnico de la empresa. En esta época surgen las primeras colonias de clase alta y media alejadas del centro de la ciudad. Irse a vivir a los suburbios era desde entonces un símbolo de posición social.

La industria de la construcción requería de materiales, y aparte de los conocidos en la región era imprescindible, para todo rico que quisiera ser respetado, el uso de otros nuevos, tales como ladrillos franceses para el piso, mármol italiano, maderas exóticas, ---que solían ser alegremente devoradas por la fauna entomológica ---

tropical- y tejas, que los vapores traían sobre pedido en grandes cantidades de las fábricas francesas de Marsella y Lyon.

Entre las casas de importación que sobresalían se encontraba - el "Gran Depósito de la Agencia Comercial". Esta agencia era una de las casas exportadoras de henequén más importantes de la península. Se fundó en 1887 mediante la fusión de las empresas exportadoras de don Eusebio Escalante y Bates y de don Manuel Dondé y se convirtió en 1893 en sociedad anónima, con un capital de 500 mil pesos en acciones. "La agencia" fue no sólo una de las instancias más importantes para la venta del henequén al extranjero, sino también una de las compañías importadoras de mayor envergadura a principios de siglo. Especializada en materiales de construcción también introducía en gran escala champagne y vinos franceses, cerveza inglesa, carruajes y motores<sup>32</sup>.

Hacia 1901 los activos de la compañía incluían quince bodegas de importancia en el puerto de Progreso, más de tres kilómetros de vías de ferrocarril portátiles, ciento veinticinco plataformas, animales de tiro y una pequeña flota marina que constaba de un vapor, dos yates, un bote, una chalana y once canoas alijadoras. Empleaba a más de 233 empleados de manera permanente y contrataba de 75 a 150 hombres para las tareas de carga y descarga de los barcos. Poseía además nueve edificios de departamentos destinados a la habitación de sus empleados y sus propias máquinas de prensar y flejar henequén<sup>33</sup>.

Aprovechando los contactos establecidos para la venta de hene-

quién en el mercado internacional, la "agencia comercial" respondió con rapidez a la expansión en la demanda del mercado interno, estableciendo en Mérida su "gran depósito" especializado en ventas al mayoreo, en atender el mercado de la construcción y en correas para máquinas desfibradoras. En 1899 sus importaciones del extranjero alcanzaron un valor de 373 mil 388.18 pesos en tanto que las nacionales fueron apenas de 52 mil 142.86 pesos. Hacia 1900 el valor de sus importaciones extranjeras se elevó a 502 mil 540.90 pesos y el de las nacionales bajó aún más, a 21 mil 802.02 pesos<sup>34</sup>. El consumo de lo importado se imponía en la nueva élite al inaugurarse el siglo XX.

La agencia era un negocio de la familia Escalante. Su presidente era don Eusebio Escalante y Bates, su vocal el señor Pedro Peón Contreras y su secretario el señor Nicolás Escalante y Peón; quienes se referían a su agencia como "una de las instituciones más importantes del estado, de cuyas transacciones mercantiles es un valioso factor... nervio poderoso del organismo de nuestro comercio"<sup>35</sup>. Y no les faltaba razón. Parte del éxito de la agencia fue, por supuesto, la amplia disponibilidad de capital para la compra de henequén, pero también el haberse diversificado hacia la importación, lo que le permitía una alternativa importante de ingresos y una mayor liquidez en los momentos en que el mercado interno lo requería<sup>36</sup>.

También eran numerosas las tiendas importadoras de ropa, sombrero y calzado. Destacaba entre ellas "La gran vía" vendedora

de sombreros para el "bello sexo"; la porcelana y cristalería importada se podía comprar en "La vajilla de oro" de Juan Gómez; las lencerías también destacaban por su número. Hacia 1901 había al menos siete de gran importancia y muchas otras menores. De las grandes, algunas continúan siendo comercios importantes en el mismo ramo hoy en día, como "Alvarez Compañía y sucesores", casa fundada en 1879 y que aún conserva su prestigio. En las tiendas de abarrotes y ultramarinos destacaban las casas de Marín hermanos, Haro y Cía., Espinosa y Cía., Ortíz y Cárdenas, Tomás Soberanis y Fuente e Hijo<sup>37</sup>. En ellas se podían comprar artículos tan conspicuos como calamares españoles en su tinta, quesos suizos, tordos y perdices inglesas en conserva, caviar ruso o perfumes franceses.

Para aquellos con intereses intelectuales al menos dos casas importaban libros y revistas del viejo mundo y de los Estados Unidos. Los vapores traían las obras a las pocas semanas de ser editadas en las imprentas importantes de Barcelona, París o Nueva York. Para vestir, la "gente decente" solía acudir a la sastrería que estuvo de moda durante muchos años, la de don Tomás Alpuche "la que prefieren los elegantes de esta ciudad". Donde además "encontrarán los favorecedores casimires y paños de novedad recibidos directamente y mandados a fabricar de mi cuenta en las principales fábricas de Europa"<sup>38</sup>, o también podían comprar directamente y sobre pedido a grandes almacenes ingleses que se anunciaban con profusión en las revistas y la prensa locales, tales como George Henry Lee and Co. de Liverpool, o Coop. and Co. Ltd.



Pese a la gran actividad de las casas importadoras, ciertas firmas industriales inglesas intentaban llegar directamente al mercado regional y además de ropa ofrecían maquinaria, armas, maletas, máquinas de escribir, medicinas y pociones. Tampoco faltó sin embargo, algún espíritu aventurero que a su vez intentara llegar -- directamente desde Yucatán hasta el mercado extranjero, anunciando ahí sus productos en idioma inglés. Tal fue el caso de "El zafiro", joyería de N. Uribe, especializada en el trabajo de filigrana en oro que sostenía en sus anuncios, sin ningún pudor, que "The Yucatan filigree work is the finest in the world". Pero esto claro, fue una excepción. El dinero generado por la exportación de henequén era alegremente devuelto a la industria de los países centrales, al menos en una mínima parte, a través del consumo improductivo de la élite.

La intensa actividad comercial de esos años generó un flujo de viajantes a la península lo suficientemente numeroso como para justificar, en 1902, la construcción del "Gran Hotel", con todo el lujo de la época y que en 1905 anunciaba que "será inaugurado un nuevo departamento contreinta habitaciones que harán que cese el inconveniente de hoy; que a la llegada de los vapores, siempre estén sus cuartos ocupados"<sup>39</sup>.

Mandar a los hijos a estudiar a Europa y, en algunos casos extremos, establecer residencias en París o Londres y residir ahí con la familia parte del año, también fue posible, sino para todos los hacendados al menos para los integrantes de la oligarquía. Los

resultados fueron algunos brillantes profesionistas, especialmente médicos, y numerosos haraganes europeizados a los que la sátira -- popular llamaba "gomosos" y retrataba de distintas maneras<sup>40</sup>. El viaje a Europa o la residencia en este continente era parte importante, casi la culminación, del repertorio de conductas y actitudes que demostraban la pertenencia a una clase<sup>41</sup>. Poseía quizás el más alto valor simbólico dentro de las formas posibles de consumo suntuario de la clase alta<sup>42</sup>.

El estilo de vida de esta burguesía<sup>43</sup>, en medio de la miseria generalizada del campo yucateco, cumplía también fines políticos. Así, un autor señala: "cuando en vísperas de su caída, Porfirio Díaz visitó Yucatán, fue festejado, junto con su numeroso séquito - en una hacienda que más bien parecía un castillo principesco, y cuyo feliz propietario, para corresponder a tan inolvidable honor gastó 200 mil pesos (¡dos y medio millones de francos!), en muebles, cristalería, vinos, mantelería y vajilla que hizo venir de Europa y en regalos a 'sus' indios, vistiendo a las mujeres en pintorescos y ricamente bordados huipiles de seda"<sup>44</sup>. Políticamente este recibimiento fue más una inversión que un gasto pero demostraba qué lejos ya se encontraba Yucatán de la situación prevaleciente apenas un cuarto de siglo antes, en la que sólo tres individuos ostentaban un capital superior a los 200 mil pesos.

#### BURGUESIA HENEQUENERA vs. OLIGARQUIA EXPORTADORA

La etapa de mayor auge de la industria henequenera correspondió

precisamente a los años previos a la irrupción de la revolución en Yucatán, lo que sucedió durante los años de 1914 y 1915. Esta bonanza se debió al incremento en la demanda del mercado norteamericano, al enfrentar problemas de abastecimiento por la primera guerra mundial. La prosperidad se extendió hasta el año de 1918. En esos momentos en Yucatán podía hablarse ya de la existencia de una clase social relativamente homogénea, conformada en función de su control de los medios de producción, de sus intereses económicos y políticos y de su ideología y estilos de vida.

Esta burguesía presentaba serios antagonismos entre sí, que los enfrentaba en una fiera competencia por el control de la industria. Sin embargo, la existencia de contradicciones no desembocó nunca en violencia generalizada ni en enfrentamientos directos, ni tampoco en una lucha por el poder que se saliera de los cauces institucionales de la época. En este sentido, Yucatán fue siempre un buen ejemplo de la "paz social porfiriana".

Dentro de esta clase se podían identificar al menos dos grupos diferentes en términos de sus intereses económicos y políticos. Por un lado, las trescientas, o como máximo, cuatrocientas familias nucleares, emparentadas entre sí, que controlaban un cincuenta por ciento de las plantaciones henequeneras y de la planta industrial dedicada al raspado, desfibración y empaque de la fibra. Este contingente mayoritario de hacendados se encontraba alejado de los canales de comercialización de la fibra y no tenía acceso directo al mercado internacional del henequén. Estaban sujetos a vender a las

casas exportadoras locales, las que les rebajaban el precio, comprándoles la libra de henequén varios centavos por debajo de su cotización internacional, ya de por sí deprimida por las compañías --compradoras.

Las ganancias que los exportadores obtenían mediante el monopolio de la comercialización eran enormes, pero los hacendados se veían obligados a vender semanalmente su fibra ante la imperiosa necesidad de liquidez, dadas las grandes inversiones requeridas por el proceso productivo y para el pago de sus adeudos al capital financiero local, integrado en su mayor parte por las mismas casas exportadoras, que funcionaban también como banca encargada de refaccionar a los hacendados; lo que añadía a sus cuotas de ganancia los intereses pagados por el capital productivo al financiero.

Aparte de las continuas protestas, los hacendados efectuaron algunas acciones prácticas para librarse del tutelaje de las firmas norteamericanas y las casas exportadoras. En varias ocasiones intentaron asociarse para vender directamente su henequén. En 1890 se fundó el Sindicato de Hacendados Henequeneros de Yucatán,<sup>45</sup> bajo la dirección de don Camilo Cámara, que sólo duró diez meses con vida. En 1906, para defender el precio de la fibra, se fundó la Cámara Agrícola de Yucatán, representada entre otros por Enrique Cámara y Aurelio Portuondo, la que obtuvo créditos del Banco Nacional de México y quiso aumentar el precio de la fibra reteniendo más de 100 mil pacas fuera del mercado.

Al poco tiempo de haber logrado su objetivo, las pacas fueron

puestas en circulación por el banco, quien las tenía pignoradas (acción atribuída a don Olegario Molina, entonces ministro de fomento de Díaz), con lo que el plan de la Cámara se vino abajo. Pocos años después, en diciembre de 1910, más de doscientos hacendados -- fundaron la Compañía de Hacendados Henequeneros con el mismo fin, que funcionó parcialmente como una alternativa de venta hasta 1915. En 1911 a su vez, los bancos Peninsular Mexicano y Nacional de México fundan la Negociación Henequenera S.A. que sirvió para continuar con los intereses exportadores de la vieja Compañía Comercial<sup>46</sup>.

Todas estas instancias, si bien en algo ayudaron a la defensa de los precios en el mercado internacional, nunca constituyeron un riesgo para las otras casas exportadoras ni una amenaza directa a la política bajista de la International Harvester, para entonces la principal compradora norteamericana de Henequén. Esto llevó a la creación, en 1912, de un nuevo organismo con representación estatal, la Comisión Reguladora del Mercado del Henequén, que no sólo no pudo enfrentarse con éxito a los intereses de la Harvester, sino que añadió numerosos impuestos a favor del gobierno del estado e inauguró su presencia en la industria henequenera. Esto era ya una clara señal del cambio de los tiempos para una oligarquía que perdía lentamente el monopolio económico de la fibra y con mucha rapidez el control político del aparato de Estado, lo que al fin se vio realizado con la llegada del gobierno de Alvarado en 1915.

La pequeña élite agrupada alrededor de las casas exportadoras, relacionada con sus actividades o emparentada con sus dueños, con--

sistía la verdadera oligarquía regional, bautizada popularmente como "Casta Divina", epíteto recogido y defendido con orgullo por ellos mismos. Además de la ya mencionada "Comercial", fusión de las casas exportadoras de don Eusebio Escalante y Manuel Dondé, destacaban -- las de Arturo Pierce, Peabody, Urcelay y en especial la de Olegario Molina, convertida posteriormente en Molina Montes y pasando por último, en 1905, a ser casa "Avelino Montes S. de C."

Olegario Molina, verdadero hombre fuerte de Yucatán durante -- todo este período, surgió como un ingeniero encargado de promover -- las líneas ferroviarias en la península. Habiendo acumulado capital a través de este negocio, se dedicó al cultivo del henequén fomen-- tando al poco tiempo su propia casa exportadora y se volvió hacia -- fines de siglo el principal contacto local de la Internacional ---- Harvester. Su poder económico creció junto al político. De 1902 a -- 1905, siendo ya un rico plantador y exportador gobernó el estado, y posteriormente fue llamado al gabinete de Díaz como ministro de fo-- mento. Desde este puesto, Molina reforzó su poder en la península -- y boicoteó los esfuerzos de los hacendados agrupados en la Cámara -- Agrícola por librarse del monopolio que ejercía la Harvester sobre el mercado. Pese a que Molina negó públicamente estas acusaciones, sus largas relaciones con la Harvester lo inculpaban.

Molina supo agrupar alrededor de sí a un pequeño grupo de in-- condicionales que se beneficiaron participando en sus negocios, "se pueden encontrar representantes de varias de las familias emparen--

tadas o asociadas directamente con los Molina, familias que más tarde serían reconocidas como miembros de la casta divina: los Regil, Ancona, Cervera, Peón, Evia, Hübe, Suárez, Rendón, Solis y Vales. - El otro personaje principal del parentesco Molina era Avelino Montes, el yerno de Olegario"<sup>47</sup>.

Olegario Molina es un caso extremo de control oligárquico, es decir, de control monopólico de las fuentes del poder político y de los recursos de carácter material y económico por una sola familia. Si bien su fortuna personal no era muy grande al inicio de su carrera empresarial<sup>48</sup>, sus orígenes familiares lo ubicaban en una excelente posición dentro de la clase alta peninsular, ya que contaba con una extensa red tanto en Mérida como en Campeche y en distintos pueblos del interior del estado. Su familia había ocupado posiciones importantes en la élite regional desde el siglo XVI y su padre, aunque nunca tuvo una gran fortuna, gozaba de gran prestigio como político y promotor de la industria azucarera y de la red de caminos peninsular.

El interés en los transportes y la política fue algo que heredó don Olegario<sup>49</sup>. Una vez cimentada su fortuna personal y controlando gran parte de la exportación henequenera pasó a ocupar un espacio importante dentro de la vida política local a partir de --- 1890, colocando a miembros de su círculo familiar y personal dentro de la élite gobernante y ocupando el mismo, a principios de siglo, los cargos de gobernador de Yucatán y ministro de fomento de Díaz. Como ya hemos dicho, las inversiones de Molina y sus familiares

directos se encontraban prácticamente en todos los espacios económicos de importancia. La producción, compra y exportación de henequén, los ferrocarriles, el comercio y la banca. En sus propiedades no solo se producía henequén sino también maíz y ganado y se explotaba el chicle y las maderas preciosas<sup>50</sup>.

#### CAPITAL HENEQUENERO Y CREACION DE EMPRESAS

La explotación henequenera generó enormes ganancias, que se concentraron en muy pocas manos. Entre 1890 y 1916 entraron al estado 666 millones<sup>51</sup> de pesos por concepto de exportación de fibra. De estos, 440 millones quedaron en manos de 5 casas exportadoras<sup>52</sup> y más del 50%, 240 millones, correspondieron a las exportaciones -- directas de la casa Molina<sup>53</sup> (hasta 1905 y de Montes a partir de esa fecha). Más de la tercera parte de los ingresos totales del henequén quedaron en manos de una sola familia.

Pese al flujo constante de capital la economía de Yucatán no se diversificó mucho y el circulante nunca abundó. Aunque esto se dejó sentir con más peso en las últimas dos décadas del siglo XIX, continuó siendo una constante también en las dos primeras del XX. La exportación de capitales, tanto por el endeudamiento con la banca internacional, por la importación de bienes y tecnología y por el depósito directo de los principales hacendados y comerciantes en el exterior, creció conforme crecieron los ingresos<sup>54</sup>.

La estructura productiva en si no era muy diversificada, sin embargo, los grandes empresarios siempre procuraron invertir en



distintos rubros y actividades. De 170 empresas registradas en Yucatán a fines del siglo XIX, 27 de ellas destacaban como las de mayor importancia y fueron creadas entre 1890 y 1905<sup>55</sup>, 6 fueron empresas industriales, 4 de servicios y 17 de carácter comercial<sup>56</sup>. -- La mayor parte de las industrias se dedicaban a la producción de -- bienes de consumo inmediato (alimentos, bebidas, cerveza) otra atendía requerimientos de la construcción y sólo una incorporó un proceso productivo adicional a la fibra de henequén. La cordelería "La - industrial". Las empresas de servicios se relacionaban con la información, el crédito y el transporte, en tanto que 12 de las empresas comerciales se constituyeron expresamente para la importación y exportación de mercancías.

En más de la mitad del total de 27 empresas había capital vinculado a las casas exportadoras de henequén<sup>57</sup>. Franco<sup>58</sup>, al anali-- zar el capital social del total de las 27 empresas concluye que apenas superaba el 3% del total de ingresos que obtuvieron las compa-- ñas exportadoras de henequén. Nosotros añadiríamos que el capital social de estas 27 grandes empresas apenas constituyó el 2% del total del monto que por concepto de venta de fibra se obtuvo en Yuca-- tán en ese período. El porcentaje de participación de las inversiones en la creación de empresas en relación a los ingresos henequeneros continuaría siendo bajo, aún cuando nos limitáramos solo a los años de 1890 a 1905, en que se contó con casi 275 millones de pesos<sup>59</sup>. El capital social de estas empresas apenas superaría el 5% de esta suma, durante los quince años en que se fundó la mayor parte de ellas.

## ¿BURGUESIA ORIENTADA HACIA LA DEPENDENCIA O HACIA EL DESARROLLO?

La situación en Yucatán al hacer su arribo la revolución era contradictoria. Por un lado, el proceso de ascenso social fue muy acelerado para unos cuantos y llevó a la consolidación de una burguesía y una élite muy definida. Por el otro, el proceso de movilidad social para el resto de la población de tan pequeño parecería casi inexistente. La burguesía en su totalidad no superaría ni el dos por ciento de la población total y las distintas capas medias serían a lo sumo un diez por ciento.

El grueso de la población permanecía en la miseria, inmersa en el sistema hacendario de organización del trabajo o viviendo de la agricultura de subsistencia, en comunidades rurales que poco habían cambiado desde el período prehispánico y la colonia en cuanto a la reproducción de su vida cotidiana. En este sentido la península no se diferenciaba mucho de otras regiones del México porfiriano, la participación directa en los mercados internacionales y el auge de la plantación habían fomentado la modernización de la economía y la sociedad regional, introduciendo tecnología, capital, nuevos conocimientos y caminos, pero no se generó un verdadero desarrollo, comprendiéndolo al menos en términos de una estructura capitalista diversificada y en parte autosostenida, junto con una mayor redistribución del ingreso.

El auge de las burguesías nacionales exportadoras apoyadas en economías de plantación fue algo común a otras regiones de América Latina. Su dependencia hacia los mercados internacionales siempre

existió, pero era de distinta naturaleza a la que experimentaron las regiones con economía de enclave, con una presencia directa del capital extranjero<sup>60</sup>. Esto tendía a conformar una clase social con fuertes intereses locales que en ocasiones se oponían a los de las compañías extranjeras que adquirían los productos.

En Yucatán, esta oposición entre las grandes compañías norteamericanas fabricantes de maquinaria agrícola e importadoras de fibra y los productores, existió desde los primeros años en que se dieron embarques de henequén en gran escala. Sin embargo, la oposición siempre se resolvió a favor del capital extranjero y se expresó en la tendencia a la baja en los precios internacionales de la fibra, excepto en situaciones extraordinarias como guerras, ó súbitos incrementos en la productividad del campo norteamericano. Esto fue posible precisamente por la acción de la fracción más poderosa de la élite hacendaria, la de la clase gobernante que también controlaba las casas exportadoras y especialmente del clan Molina.

Las casas exportadoras no sólo obtenían ganancias al comprar a los hacendados por debajo de los precios internacionales, sino que también ayudaban a mantener deprimidos estos precios, estando al parecer coludidos con las compañías compradoras, fundamentalmente la International Harvester. Del comercio del henequén, más que de su producción, obtenían los exportadores los mayores beneficios, a los que se sumaban las ganancias que por fuera del mercado les entregaban las compañías norteamericanas. Esta complicidad entre la casa Molina y la Harvester se vio comprobada con la publicación, en

los años veintes de la copia de un contrato firmado en 1902 entre ambas partes en donde se especificaban las condiciones bajo las que la Casa Molina ayudaría a sostener los precios bajos fijados por la Harvester y los beneficios que de ello tendría<sup>61</sup>.

Esto ha llevado a plantear la existencia de un "imperio informal o invisible" de la Harvester en Yucatán, por intermedio de una "élite colaboracionista". Esta tesis ha sido sostenida recientemente por Joseph y Wells<sup>62</sup>, y aunque algunos de sus argumentos han sido puestos en duda por otros autores<sup>63</sup>, se sostiene en lo fundamental: en el hecho de que si bien existía interdependencia entre ambas partes y el contacto yucateco de la Harvester obtenía pingües beneficios, era a fin de cuentas la compañía la que al aportar capital para la compra de henequén influía sobre los precios. De esta manera la Harvester inauguraba formas indirectas de control mediante capital financiero, evitando la intervención en la actividad productiva de los países abastecedores de materia prima, que serían típicas del imperialismo financiero conforme avanzaba el siglo XX.

Con este antecedente, las diferencias existentes al interior de la burguesía yucateca pueden ser interpretadas como un conflicto de intereses entre dos grupos de élite. Uno orientado hacia el desarrollo interno, formado por la mayoría de los hacendados, y otro, la minoría, que concentraba en sí el poder político, orientado con un esquema de dependencia hacia el capital internacional. Por supuesto, estas diferencias deben ser entendidas como motivadas por

la comprensión de las alternativas que cada grupo tenía para aumentar sus ganancias individuales y por la identificación de sus intereses comunes como fracción de una clase, más que como verdaderos proyectos políticos de largo plazo para la región. Lo anterior tampoco implica que en ambos no existiera al menos una visión de los rumbos más adecuados para el desarrollo de la industria henequenera. Parece que Molina verdaderamente creía que una política de precios bajos era la más adecuada para garantizar la preeminencia de Yucatán en el mercado mundial de fibras duras y prevenir el surgimiento de otros países competidores, posición sintetizada en su axioma de "producir mucho para vender barato".

Por otro lado, la posición de los hacendados que intentaban enfrentarse bajo condiciones más ventajosas al capital internacional, buscaba el fortalecimiento de la burguesía local en su conjunto y una mayor participación en las ganancias generadas por el comercio de la fibra. Esto en primera instancia significaba un mayor enriquecimiento individual, pero la fortaleza política que hubiera implicado para la burguesía frente al "imperio informal", y las posibilidades de una mayor inversión local y de cierta independencia económica regional, también eran parte de los argumentos esgrimidos, y en este sentido, tampoco estaba ausente si no un proyecto, sí una visión de clase.

La élite orientada hacia la dependencia fue la que se impuso a todo lo largo del auge henequenero, lo que aunado a una total especialización de la economía regional en el monocultivo, a la baja

inversión en actividades que no estuvieran relacionadas con el henequén, con la incipiente industria orientada sólo a la producción de bienes de consumo no duradero y un extravagante consumo suntuario de importación, provocaron una enorme debilidad en la estructura productiva regional. Esta se iba a revelar con la posterior crisis de los mercados henequeneros. Se delineaban así los rasgos generales de lo que se iba a convertir en una región subdesarrollada -- dentro del proceso de desarrollo del capitalismo en México.

Quizás la situación que generó esta élite promotora de la modernización y no del desarrollo difícilmente hubiera podido ser diferente, dados los numerosos recursos de una empresa tan poderosa como la Harvester. Por otra parte, esta orientación hacia la dependencia también ha sido lo común en otros países latinoamericanos, como han señalado ya con insistencia algunos autores, en especial Cardoso<sup>64</sup>. Es muy probable que este conflicto entre élites haya sido un hecho constante, común al desarrollo del capitalismo en los países periféricos y a la expansión de los mercados mundiales durante el siglo XIX y el principio del XX.

Como otros estudios han señalado, teniendo como referencia el proceso de cambio en la Sicilia latifundista de principios de siglo y su situación actual, "... en las sociedades modernizadoras, una élite orientada hacia la dependencia desarrolla interés en continuar la subordinación hacia los poderes extranjeros. En sociedades en desarrollo (o en vías de serlo) una élite orientada hacia el desarrollo se avoca a alterar o modificar las conexiones con los

mercados internacionales en aras de una mayor diversificación económica y más autonomía"<sup>65</sup>. En Yucatán la apuesta hacia la dependencia ganó la partida y permitió el fortalecimiento de una pequeña fracción de la élite, que aunó el poder político al económico y se convirtió en clase gobernante.

Hacia el final del porfiriato la clase alta yucateca se encontraba claramente conformada y diferenciada: por un lado la "Casta divina", veinte o treinta familias nucleares. Por el otro la burguesía hacendaria, compuesta por unas trescientas familias, también nucleares. Todas ellas emparentadas entre sí. A los apellidos mencionados más arriba, tendríamos que añadir en este segundo grupo los de Castellanos, Arrigunaga, Gutiérrez, Manzanilla, Aznar, Laviada, Espinosa, Palma, Casáres, G. Cantón, Iturralde y Bolio como algunos de los más destacados de la burguesía. Las genealogías de estas familias demuestran una constante combinación de los mismos apellidos. La clase se reproducía dentro de sus propios límites y una vez detenida la dinámica del proceso inicial de fomento a la producción henequenera la movilidad social de las capas medias se volvió mucho más lenta, "cristalizándose" entre 1890 y 1910 la burguesía regional.

#### EL FIN DE LA OLIGARQUIA Y LA TRANSICION REVOLUCIONARIA: 1915-1924

Hablando en términos muy amplios, la Revolución<sup>66</sup> arrancó de las manos el poder político a la oligarquía henequenera, y comenzó a controlar de manera más efectiva sus mecanismos de acumulación -- como por ejemplo, a través de la Comisión Reguladora del Mercado del

henequén, formada en 1912 y reforzada por el gobierno de Alvarado<sup>67</sup> en 1915. El grupo verdaderamente afectado por la nueva situación política fue la oligarquía agroexportadora y en especial el clan Molina, identificado plenamente con el viejo régimen. No hubo una oposición homogénea por parte de los hacendados al gobierno revolucionario, y de hecho algunos de ellos colaboraron de distintas maneras con él, incluso aceptaron formar parte del equipo gobernante<sup>68</sup>, al menos hasta antes de la creación del Partido Socialista del Sureste en 1920<sup>69</sup>.

Profundos cambios se introdujeron en la vida económica y en la sociedad yucateca a raíz de la transformación de la vida política, propiciándose además un intenso debate ideológico entre las posiciones liberales decimonónicas, defensoras de la libertad total para la acción empresarial y la propiedad privada, y aquellas que propugnaban por una mayor injerencia del Estado desde una óptica socialista. En la práctica los cambios en la estructura económica provocados por la revolución se expresaron en la producción henequenera a dos niveles. El primero fue la liberación de la fuerza de trabajo y la eliminación del peonaje. Esto había sido ya legislado desde 1914, bajo el gobierno de Eleuterio Avila y fue puesto en práctica por Alvarado en 1915. El segundo fue la regulación del mercado henequenero por el Estado, que no se extendió más allá de los primeros años de los veinte<sup>71</sup>.

El gobierno socialista de Carrillo Puerto efectuó uno de los repartos de tierras más importantes de México hasta antes de Cárde-



nas, con una reforma agraria que otorgó aproximadamente medio millón de has. a los campesinos mayas, decretando una "ley de tierras ociosas"<sup>73</sup> que le permitió una intensa actividad redistributiva<sup>73</sup> y que en cierta medida fue una de las causas que llevaron a su asesinato a principios de 1924<sup>74</sup>. Pese a ello, hasta el momento de la muerte de Carrillo Puerto las haciendas henequeneras se encontraban prácticamente intocadas, y así permanecerían hasta la llegada del agrarismo cardenista.

La Revolución afectó los intereses de los hacendados al mejorar las condiciones de vida de los trabajadores, encareciéndoles la mano de obra y cobrando mayores impuestos. Afectó la propiedad de la tierra, pero al repartir entre los campesinos principalmente montes y terrenos incultos dejó intactas las plantaciones y las plantas desfibradoras, que eran los verdaderos motores de la acumulación de capital en la región. En otro tipo de actividades económicas la presencia del Estado fue escasa. Fuera del henequén no puede plantearse que haya intervenido con fuerza o haya afectado las empresas del capital privado<sup>75</sup>. Más aún, en el caso del pequeño comercio, estas se vieron favorecidas por un mayor dinamismo del mercado interno, provocado por la liberación de los trabajadores, por una mayor redistribución del ingreso, y por el incremento de la movilidad social y el aumento de tamaño de las capas medias de la población. Esto sucedió como consecuencia de la apertura del espacio político a las élites de las clases medias, de un mayor tamaño de la burocracia y el inicio de una mayor escolaridad<sup>76</sup>.

## LA LENTA AGONIA HENEQUENERA: EL PREAMBULO DE LA REFORMA AGRARIA:

1924-1937

La Revolución terminó con la oligarquía, es decir con la identificación del grupo dominante también como grupo gobernante. Rompió con el monopolio del poder político y en ese sentido abrió un nuevo cauce a la movilidad social y a la penetración de individuos provenientes de las capas medias de la población en la élite regional. Sin embargo, la revolución por sí misma no destruyó las bases del poder material del grupo dominante<sup>77</sup>. Introdujo profundas modificaciones en la vida económica de Yucatán pero no afectó en lo fundamental el control del principal medio de acumulación: la producción, desfibración y venta de henequén<sup>78</sup>.

Pero lo que no hizo el nuevo estado revolucionario lo llevó a cabo paulatinamente el mercado internacional. El período entre la primera y la segunda guerra mundial fue el marco de un creciente deterioro de la actividad henequenera y de una acentuada depresión económica, no sólo del campo henequenero y de los hacendados, sino de toda la estructura productiva<sup>79</sup>. En 1916 habían 320,000 has. sembradas y en ese año se exportó el mayor número de pacas en toda la historia de la industria henequenera: 1'191,433<sup>80</sup>. En ese año se consideraba la existencia de más de mil cien haciendas. Una década después, en 1927, la superficie sembrada había bajado a 234,400 has. de henequén reportadas en 884 haciendas, con una exportación de 646,623 pacas. En 1934 la situación había empeorado. La superficie sembrada de henequén era ya la mitad de la de 1916<sup>81</sup>, pues sólo

habían 160,000 has. y se exportaron 480,220 pacas<sup>82</sup>. Cuando Cárdenas llegó al poder la actividad henequenera se encontraba ya deprimida.

Las causas de la crisis henequenera fueron numerosas. En primer lugar hemos de considerar los factores externos. La entrada al mercado de la fibra producida en otras partes del mundo, más barata y de mejor calidad, con lo que Yucatán perdió año tras año un importante porcentaje de ventas y la crisis de fines de los años veintes, que desplomó los precios durante al menos cuatro años consecutivos hicieron disminuir dramáticamente los márgenes de ganancia en la actividad. Si en 1917 el precio de la fibra americana en oro fue de 0.13.25, en 1927 se pagaba a 0.07.00 y en 1932, había llegado a 0.01.90<sup>83</sup>. Esta caída pronunciada en los precios inhibió la inversión en las plantaciones henequeneras por parte de los hacendados.

Al mismo tiempo, la desconfianza y la constante discusión ideológica en torno a la hacienda y a favor de la creación de ejidos por parte del Estado, hicieron temer a los hacendados la aplicación de una reforma agraria que les quitaría sus propiedades, lo que finalmente llegó con Cárdenas. En este clima de inseguridad la hacienda como unidad productiva recibió el mínimo de gastos necesarios para mantenerla en operación, lo que abatió no sólo la superficie sino también la calidad de la fibra y por consiguiente mantuvo bajo su precio en el mercado.

Prácticamente desde 1929 el henequén dejó de recibir inversiones importantes por parte de los hacendados. Al golpe que significó la crisis financiera internacional y la gran depresión de los

mercados norteamericanos entre 1929 y 1933, con la consiguiente --  
caída de los precios<sup>84</sup>, siguieron las promesas de la campaña presi-  
dencial de Lázaro Cárdenas en Yucatán, quien desde 1933 prometió la  
afectación total de las haciendas henequeneras y la creación de -  
ejidos<sup>85</sup>. Pero no sólo se dejó de invertir. También se dejó de tra-  
bajar adecuadamente y se sobreexplotaron los planteles, efectuando  
un corte inmoderado de pencas ante la amenaza de la expropiación.

#### LA REFORMA AGRARIA CARDENISTA

La reforma agraria prometida por Cárdenas comenzó de hecho  
desde mayo de 1935, con la creación de una agencia del Banco Nacio-  
nal de Crédito Agrícola de Yucatán, la creación de 48 sociedades -  
locales de crédito agrícola ejidal, con 15,364 socios y una dotación  
de casi 30,000 has. cultivadas de henequén y otras 450,000 has. de  
terrenos incultos<sup>86</sup>. Pero el golpe definitivo se dio en agosto de  
1937, con la presencia directa del presidente Cárdenas y de la  
mayor parte de su gabinete en Yucatán. En medio de una estentórea  
discusión pública se dotaron 100,000 has. sembradas de henequén y  
se crearon 185 nuevas sociedades ejidales, refaccionadas por el  
Banco Nacional de Crédito Ejidal<sup>87</sup>. En total se crearon 247 socie-  
dades de crédito y se favoreció a 272 grupos ejidales<sup>88</sup>.

Esta medida afectó a unos 500 hacendados propietarios de 583  
haciendas<sup>89</sup>. Aunque un censo de marzo de 1937 habla de 604 fincas  
con 163,000 has. sembradas de henequén (más terrenos incultos) y  
600 propietarios<sup>90</sup>, hay que tener en cuenta que la amenaza de expro-

piación había llevado a la partición de las propiedades y a su escrituración a nombre de familiares cercanos, lo que censalmente daba un mayor número de propietarios.

En calidad de pequeña propiedad (un máximo de 150 has cultivadas más 150 has. incultas) se mantuvieron las haciendas y en ellas quedaron comprendidas 63,000 has. sembradas de henequén. De un golpe la participación de las haciendas bajó a menos de la tercera parte de la producción total (si se consideran las superficies ejidales de henequén que ya existían antes de la afectación cardenista)<sup>91</sup>. Al adquirir la producción henequenera un carácter mayoritariamente ejidal quedó en la práctica en manos del Estado<sup>92</sup>. Los hacendados, reducidos ahora a pequeños propietarios, con el paso de los años se fueron convirtiendo efectivamente en eso. Para 1942 los ahora pequeños propietarios apenas participaban con el 25% de la superficie total de henequén<sup>93</sup>. Los grandes capitales terminaron de alejarse de la plantación henequenera y sólo continuaron en ella los agricultores pequeños y medianos.

El Cardenismo asentó de manera indiscutible al Estado como el principal agente económico y político de Yucatán y el motor más dinámico del cambio social. Esto generó un acentuado antagonismo político con la ideología de la clase alta local, conservadora y tradicional, que fue en parte adoptada también por las nuevas capas medias. Al ponerse el Estado al frente del proceso productivo henequenero<sup>93</sup> y al continuar el acelerado deterioro de la agroindustria, la ineficiencia y la corrupción de la administración estatal -

quedaron a la vista<sup>94</sup>, lo que confirmó aún más la posición anti-esta-  
tista de las capas medias y altas. Por otra parte, el control del  
henequén permitió al Estado capitalizar la fuerza política del  
campesinado<sup>95</sup>. El conflicto ahora se empezó a establecer entre los  
distintos grupos de poder al interior del aparato de Estado a  
través de la manipulación del campesinado henequenero<sup>96</sup>. Los peque-  
ños propietarios pasaron a ocupar un papel secundario dentro de es-  
ta trama.

La crisis henequenera y la inseguridad en la tenencia de la  
tierra ahuyentaron al capital privado del campo durante muchos años.  
Además la delicada ecología de la selva tropical y la pobreza de  
los suelos de Yucatán dificultaron la implantación de otros cultivos  
de mercado, por que no se observó ningún proceso de diversificación  
agrícola de importancia. Durante esos años el capital privado empe-  
zó a invertir en ganadería fuera de la zona henequenera, al oriente  
del estado.

La repercusión de la Reforma Agraria no se limitó a las plan-  
taciones henequeneras<sup>97</sup>. El grupo de hacendados afectado aceptó el  
fracaso como el fin de un proyecto de clase, se desmoralizó y retra-  
jo también su inversión en otros campos. El precio de la propiedad  
rural y urbana se vino abajo y numerosos hacendados vendieron sus  
pequeñas propiedades, sus viviendas en Mérida y hasta su mobiliario  
para juntar el capital e invertir en otras partes, en especial en  
la ciudad de México. Durante algún tiempo la oferta de predios urba-  
nos fue tan alta que muchas residencias se vendían hasta por la

décima parte de su valor<sup>98</sup>. Muchos hacendados jóvenes o sus hijos migraron a la ciudad de México para intentar allí nuevas empresas y recomponer sus fortunas.

Un grupo de los hacendados que se quedaron en Yucatán mantuvo un frente de acumulación al seguir operando la mayor parte de las plantas desfibradoras, que ahora se ocupaban de raspar no sólo la penca de sus planteles sino que hacían maquila a las pencas ejidales. Las desfibradoras fueron expropiadas en 1938 y devueltas a sus dueños en 1942, por acuerdo del gobernador Novelo Torres, con lo que estos mantuvieron su importancia en la fase de la industrialización del henequén. Sin embargo, el decaimiento de las desfibradoras acompañó al de la industria henequenera en su conjunto. En los años inmediatamente posteriores a la reforma agraria muchas fueron vendidas y otras cerraron. De las 628 plantas existentes hacia 1927<sup>99</sup> se pasó a 354 en 1943<sup>100</sup> y sólo quedaban 269 en operación en 1956<sup>101</sup>. En su gran mayoría eran plantas de tamaño mediano y pequeño, con maquinaria obsoleta.

Las ganancias que dejaba operar estos viejos trenes de raspa no eran, sin embargo tan malas. "Henequeneros de Yucatán", una empresa estatal formada en 1938 y que regulaba tanto las plantaciones ejidales como las desfibradoras particulares, se reservaba el 40% del valor de la venta de la fibra. El 60% restante se dividía de tal manera que correspondía al ejido un 48% y el 52% a los desfibradores. De este 52% las ganancias en relación a los costos eran muy altas, hasta un 58.5% de la inversión según un estudio de

1943<sup>102</sup>. Un trabajo posterior señala que en todo el período de funcionamiento de "Henequeneros", es decir de 1938 a 1955, los propietarios aportaron el 20% de la producción y obtuvieron el 36% del valor total, al poseer los equipos de desfibración<sup>103</sup>.

#### "HENEQUENEROS DE YUCATAN": UNA ARENA DE ACUMULACION Y MOVILIDAD

##### SOCIAL

Como hemos dicho entre 1938 y 1955 el Estado amplió su papel protagónico e integró bajo su control la producción, desfibración y venta de henequén en una empresa paraestatal denominada "Henequeneros de Yucatán". "Henequeneros" fue una entidad que manejó de hecho la economía de Yucatán durante esos diez y ocho años. Funcionó como banco, tanto hacia los ejidatarios como hacia los pequeños propietarios, controló mediante convenios o de manera directa gran parte de la planta desfibradora que aún permanecía en manos privadas, estableció cuotas de fibra para abastecer las cordelerías y exportaba de manera directa.

Este gran monopolio reguló superficies de siembras, cuotas de producción y precios del trabajo y de la fibra. Al frente del mismo estaba el gobernador del estado, quien nombraba un equipo de administradores de su confianza, lo que le permitía un acceso directo a las finanzas de la empresa, además de tener una amplia capacidad de decisión para establecer y cambiar sus políticas. Un grupo de viejos hacendados henequeneros, particularmente de aquellos que tenían las mayores plantas desfibradoras, se las arregló para estar siempre en



puestos claves de la administración. Sin embargo, los cargos de mayor importancia y por supuesto la dirección general quedaron siempre, en cada ocasión, en manos de la gente de confianza del gobernador en turno, en individuos que eran miembros importantes de su camarilla. Por lo general los altos administradores de "Henequeneros" provenían de familias yucatecas de clase media y no tenían antecedentes de importancia como hacendados.

El enriquecimiento de las diversas camarillas políticas que estuvieron al frente de "Henequeneros" fue grande, como lo fue también el contubernio con los desfibradores los primeros años y con los empresarios cordeleros después, para otorgar cuotas de venta y fibra a precios preferenciales, lo que dejó pingües ganancias a todos, excepto a los ejidos y por supuesto, a la empresa, que operó constantemente con números rojos pese a quedarse con el 40% del valor total de la producción<sup>104</sup>.

Esos diez y ocho años vieron surgir una nueva generación de empresarios con un rasgo que los diferenciaba de los antiguos hacendados: su vinculación y dependencia al aparato de Estado para formar o acrecentar su capital. La mayor parte de ellos provinieron de las distintas facciones triunfantes en las luchas por la sucesión gubernamental, a través de la toma de posiciones en la administración y de la negociación de cuotas de poder en el Partido Socialista del Sureste. Las redes de compadrazgo y parentesco fueron conformando la clientela de los individuos exitosos. El acceso a los recursos económicos que aún generaba el henequén fue el botín que

de una manera directa o secundaria sentó las condiciones para el establecimiento de nuevas empresas<sup>105</sup>.

A lo largo de estos años los sobrevivientes del viejo grupo de hacendados henequeneros fueron perdiendo importancia. Si bien unos pocos mantuvieron su preeminencia económica a través de la desfibración y la cordelería, como grupo de presión ocuparon un papel menor y cada vez más débil. A pesar de que en la década de los cuarentas obtuvieron buenas ganancias, en los cincuenta parte de las desfibradoras ya habían pasado, por compra o arrendamiento, a manos de los miembros de la clase media y de políticos que substituían a los viejos empresarios.

#### LOS CORDELEROS

Dentro de la actividad henequenera, un grupo emergente que se mantuvo con una capacidad de negociación muy alta en medio de la decadencia fueron los industriales cordeleros. Pese a que muchos de estos eran propietarios de desfibradoras, es necesario identificarlos como un grupo diferente, pues probablemente un 80% de los desfibradores nunca participaron en la cordelería, que era un negocio que requería una mayor inversión de capital. Los cordeleros fueron el grupo de capital privado verdaderamente privilegiado por el Estado. Si entre los desfibradores el número de viejos hacendados o de sus descendientes tendió a disminuir con el paso de los años, entre los cordeleros la presencia de viejos apellidos hacendarios fue muy escasa desde un principio, pues el nicho cordelero fue -

ocupado por miembros de la clase media y algunos inmigrantes libaneses<sup>106</sup>. Por ejemplo, en 1951 operaron 38 cordelerías, 13 de ellas, las más grandes, captaron casi el 70% de la fibra consumida en Yucatán. De estas, sólo tres eran propiedad de ex-hacendados (Manzanilla, Escalante y Cáceres) tres pertenecían a gentes originadas en la clase media local (Cetina, Sauri, Iturralde) y las siete restantes estaban en manos de inmigrantes, cuatro libaneses (Macari, con 2, Sauma, Jacobo y Gáber) un español (José M. Castro), y un escocés (Fitzmaurice)<sup>107</sup>.

Lo anterior se debió en parte a que el momento en que la cordelería tuvo mayor auge, a fines de la década de los treinta y en los cuarentas, correspondió al de mayor enfrentamiento entre los hacendados y el Estado. Era un momento de repliegue de la inversión por parte de los henequeneros y de alejamiento de capitales de los negocios relacionados con el henequén. Otra causa importante por la cual la cordelería fue espacio reservado en lo fundamental a miembros de la clase media o inmigrantes, es que prosperó al calor de los favores políticos y de la corrupción de los organismos gubernamentales encargados de administrar las plantaciones y regular la producción de henequén<sup>108</sup>. En ese sentido se favoreció a los mismos miembros de la clase política o a sus allegados, que proveían en lo fundamental de las capas medias, o inmigrantes vinculados a los grupos políticos, aunque no faltó uno que otro descendiente de las viejas familias de hacendados. En la actividad más productiva durante un cuarto de siglo las nuevas redes sociales, producto

de la revolución, se impusieron a las viejas, sustentadas en la propiedad de la tierra, y se abrió el espacio para el surgimiento de nuevas élites económicas. A fines de los veinte no llegaban a una decena las cordelerías funcionando en Yucatán, entre las que destacaban la antigua "Industrial", la "Mayapán" y sobre todo la "San Juan", del inmigrante libanés Cabalán Macari, fundada en 1922. Durante la década siguiente el número de cordelerías se multiplicó, para aprovechar el bajo precio de la fibra almacenada en Yucatán, que encontraba problemas de realización en el mercado. La importancia de la cordelería fue en aumento conforme se mantuvieron bajos los precios internacionales de la fibra. Si en 1935 las pocas cordelerías existentes no exportaban ni 10,000 tons. de cordel, en 1950 ya consumían el 50% de la producción de fibra y en 1959 se estaban exportando más de 100,000 tons. y las cordelerías locales consumían el 80% de la producción<sup>109</sup>.

Para 1940 existían cerca de 50 fábricas. A consecuencia de la alta demanda provocada por la segunda guerra mundial encontramos - unas 90 fábricas en 1944, que fueron reduciéndose con la caída de los mercados durante la postguerra hasta llegar a 48 empresas, - que fueron las que el Estado expropió finalmente, con la creación de "Cordemex" en 1964. Las cuotas y precios de la fibra que se vendía a los cordeleros estuvieron también reguladas por "Henequeneros" hasta 1955 y por la banca oficial a partir de esa fecha, hasta 1964. Como hemos dicho, la mayor parte de los empresarios cordeleros surgieron en vinculación con los grupos políticos que adminis

traron "Henequeneros" y se agruparon posteriormente, como asociación, en "Cordeleros de México". Este fue uno de los grupos privados que percibió mayores ingresos por concepto de sus exportaciones durante más de 25 años y que se desligó de la cordelería, en la década de los sesentas, con grandes capitales.

#### INTEGRACION POLITICA AL GOBIERNO CENTRAL

Entre 1924 y 1951 el Partido Socialista del Sureste dominó la vida política de Yucatán. La mayor parte de sus dirigentes y cuadros de mando intermedio provenían de las clases medias y en menor medida de los sectores populares urbanos y rurales. Militar en el partido, vincularse a él o formar parte de alguna de sus camarillas, se volvió una de las principales avenidas de ascenso social para los individuos provenientes de las capas medias y bajas.

Esto fue especialmente cierto en el caso de sus dirigentes y cuadros administrativos de alto nivel, como por ejemplo el gobernador Bartolomé García Correa (1930-1934), de humilde origen rural que controló la vida política del partido durante varios años y que prosperó como ganadero. O del inmigrante libanés Macari, que administró la cordelería "La Industrial", de propiedad estatal desde los años veinte, apoyado por García.

Después del caótico año de 1924, en que Yucatán tuvo tres gobernadores, la vida política se estabilizó teniendo al Partido como una arena de lucha respetada. Se empezó a imponer también el imperio de las credenciales educativas. De los doce gobernadores que

tuvo Yucatán entre 1925 y 1951 hubo tres abogados, tres ingenieros, dos profesores, un doctor y sólo tres no poseían título que antepo-  
ner a su nombre. Prácticamente ninguno provenía de familias de ha-  
cendados o de la oligarquía porfiriana. Diez de ellos podían ser  
considerados con un origen de clase media, con mayor o menor fortu-  
na y dos de ellos (García Correa, Novelo Torres) de familias relati-  
vamente pobres. La clientela política que en cada caso los fue apo-  
yando poseía características similares.

Es indudable que el capital político que se logró acumular me-  
diante la militancia y la vinculación al Partido y los grupos que  
controlaban el gobierno, fue una moneda que se pudo convertir a capi-  
tal económico de muy diversas maneras y que permitió el surgimiento  
de numerosos individuos de clase media como grandes empresarios, en  
especial relacionándose con la administración henequenera y la  
cordelería<sup>111</sup>.

A fines de 1951 el Partido Socialista del Sureste perdió lo que  
aún le quedaba de su precaria hegemonía política. Hasta ese año fue  
tolerado como partido periférico del PRI en reconocimiento a la re-  
lativa fuerza de los grupos de poder locales (mantenida en gran  
parte gracias a su control de los ingresos henequeneros). A partir  
de 1952 el Presidente Alemán, en medio de un severo conflicto impu-  
so a un gobernador ajeno a las camarillas políticas locales, Tomás  
Marentes, que aunque fue depuesto al final de su mandato presiden-  
cial marcó el principio del fin del monopolio político de las fuer-  
zas regionales. La desaparición de "Henequeneros" en 1955, que fue

suplido por bancos federales<sup>112</sup>, la posterior expropiación cordelera y la creación de la paraestatal "Cordemex" entre 1962 y 1964, puso en manos del Estado el control total de las diversas fases del proceso henequenero.

Excepto un grupo de pequeños propietarios el capital privado se alejó del henequén, que desde hacía muchos años era ya una actividad económica en quiebra. Los posteriores gobernadores<sup>113</sup>, aunque mantuvieron una clientela local que les permitió cierta estabilidad en su mandato, reconocían como su fuente de poder la imposición central de la presidencia de la república. Yucatán se integró a la nación políticamente y las élites políticas locales entraron a un juego más complejo, en el que los principales cargos formales se conseguían desde la capital de la república<sup>114</sup>.

#### AUGE Y CONTINUIDAD: ALGUNOS EJEMPLOS DE MOVILIDAD SOCIAL

Los empresarios alejados de la industria henequenera, dedicados a actividades industriales, comerciales y pecuarias, no fueron muy numerosos y pocos llegaron a acumular grandes capitales fuera del henequén antes de los sesentas. La ganadería en el oriente del estado comenzó a ser un mecanismo de acumulación, aprovechado por algunas familias de la zona y de la ciudad de Mérida desde 1940. La intermediación comercial vio aparecer las primeras grandes fortunas de comerciantes libaneses que extendieron su radio de acción a toda la península. La planta industrial se mantuvo bastante estática y con pobre tecnología, incluyendo la dedicada a la agroindustria. Con

la poco boyante situación económica propiciada por la dependencia - al henequén el mercado interno era pobre, empeorado por el relativo aislamiento geográfico de Yucatán del resto de la nación, pues hasta mediados de los cincuentas no se contó con una vía terrestre directa hacia el centro del país.

El medio siglo que transcurrió entre la revolución y el inicio de la diversificación económica de Yucatán, estuvo marcado por una profunda depresión económica y una estructura productiva estática. Muchos de los capitales que empezaron a estar presentes en otras actividades tenían su origen también en la cordelería y la actividad henequenera, como el caso de la familia Macari, que diversificó su capital en la cordelería a ingenios azucareros en Campeche y a ranchos ganaderos en el oriente de Yucatán, o de Erosa, que cambió la cordelería con la actividad financiera.

Si bien la revolución afectó a la vieja oligarquía despojándola del poder político, y a la larga negoció su salida del negocio henequenero, no afectó las inversiones que estos grupos tenían en la industria y el comercio. Un caso que lo ejemplifica es el de la familia Ponce, ricos industriales al frente de una de las grandes fábricas del sureste, la Cervecería Yucateca. La familia permaneció al frente de sus plantas desde su fundación en 1904 hasta su venta a la Cervecería Modelo en los ochentas, y algunos de sus descendientes han continuado ocupando posiciones de importancia en la vida económica de Yucatán, dedicados a promover empresas que por su importancia manejan grandes volúmenes de capital: las embotelladoras



y los transportes automotrices, entre otros negocios agrupados en el "Corporativo Peninsular".

Otros casos interesantes de analizar son dos de los yernos de Olegario Molina que continuaron algunas de sus empresas y heredaron parte de su fortuna. Avelino Montes fue, como hemos visto, uno de los personajes más importantes de Yucatán hacia fines del porfiriatto con el monopolio que ejercía de la fibra a través de la casa -- "Avelino Montes, S. en C.". Llegado a Yucatán desde Santander, España a fines del XIX, se casó con María Molina Figueroa en 1889. Tuvo -- seis hijos, tres varones y tres mujeres<sup>115</sup>. El gobierno revolucionario y las transformaciones en la comercialización henequenera lo fueron alejando de la agroindustria, aunque por muchos años mantuvo numerosas propiedades rurales.

Desde los años veintes comenzó a refugiarse en el comercio. En 1925 fundó la casa comercial "Montes, Lejeune y Cía." asociado con su hermano Baldomero, su hijo Fernando y dos cercanos allegados, Félix Lejeune y José Mirelles. La casa operó hasta 1931, año en que en compañía de sus hijos fundó la casa "Montes hermanos"<sup>116</sup>. Después de las afectaciones cardenistas invirtió gran parte de su capital y el de sus hijos en fundar el Banco Comercial en 1941. Para esos años sus principales intereses ya se habían trasladado del henequén a las finanzas y el comercio, negocios que fueron continuados por sus hijos al morir tranquilamente frente al mar yucateco en 1956, a los 88 años, después de una larga estadía en La Habana, ciudad en la que su familia tenía propiedades y en la que había

muerto en 1925 su suegro Olegario.

Su hijo, Olegario Montes, continuó con las actividades comerciales durante los cuarenta a través de la casa "Olegario Montes, S. A.". En sus últimos años el viejo exportador se distinguió como filántropo, haciendo donativos al hospital general. Esta costumbre fue seguida por su hija Josefa, quien al morir dedicó parte de su fortuna a construir un albergue de ancianos. Aunque, por supuesto, la solidaridad con su origen se impuso a fin de cuentas, ya que estos sólo pueden ser de clase alta.

El caso de Rogelio Suárez<sup>117</sup> es diferente. Gallego nacido en la Coruña, llegó a Yucatán a los 21 años de edad, en 1887, después de dos años de residir en La Habana. Entró en contacto con la casa exportadora de Olegario Molina a través de su hermano Manuel y comenzó a trabajar en ella como tenedor de libros, oficio aprendido en el comercio de La Habana. En la casa Molina trabajó hasta 1896, año en que desligó de ella para liquidar la compañía chiclera de un hermano fallecido y emprender negocios por su cuenta. Se dedicó principalmente al comercio, a la exportación de productos pecuarios y agrícolas y a la importación de ganado y mercancías extranjeras.

Entre 1896 y 1904 desarrolló una intensa red de relaciones con los numerosos miembros de la colonia española<sup>118</sup>. Empezó diversos negocios asociado a ellos y en 1897 participó en la suscripción de capital de la cordelería "La Industrial". En 1898, junto con otros tres socios creó la casa de "J. Pous y Cía.", dedicada a la importación de licores. En el mismo año participó en la

organización de una fábrica de jabones. En 1899, en sociedad con otro español, don Francisco Barbará, adquirió una fábrica de tabacos y cigarros y en sociedad con Castro Morales se volvió propietario de otra. En 1906 participó en la compañía "Sánchez Castro", en sociedad con don Ignacio Sánchez, con Manuel J. Sánchez y con otro español: Emilio Seijo. En 1901 fue socio de "Manuel J. Sánchez y Cía." y junto con otro español, Benjamín Arboleda participó en "Arboleda y Cía.", casa comercial de música. De 1899 a 1902 se asoció a la "Compañía del ferrocarril, muelle y almacenes de comercio" dedicada al negocio de consignaciones, cabotaje y agencia de buques. En el negocio ferrocarrilero entró en contacto de nuevo con Avelino Montes y con otro español, Aurelio Portuondo.

En 1902 y 1903 se relacionó directamente con los plantadores pues fue secretario y tesorero, respectivamente, de los sindicatos de hacendados creados en esos años. En 1897 figuró en el Consejo de Administración del Banco Yucateco, el frente financiero de la Casa Molina, y de 1898 a 1907 fungió como secretario del Banco. Su meteórica carrera empresarial se vio coronada en 1904, al casarse con Dolores Molina Figueroa, la cuarta de los hijos de Olegario Molina. Su situación familiar fue muy distinta a la de su concuño Avelino Montes. Este se casó con una hija de Molina a los 21 años e hizo toda su carrera empresarial a su lado. En 1904 tenía más de quince años de pertenecer a la familia y había dado ya a don Olegario varios nietos varones (cosa importante a considerar pues el hijo mayor de este, Olegario Molina Figueroa, no tuvo descendencia).

Incluso apenas un año después de su matrimonio, en 1905, la casa exportadora operaba ya con el nombre de Avelino.

Don Rogelio en cambio se casó a los 38 años, poseedor de una buena fortuna y posición social, ampliamente relacionado y asociado con el gremio de comerciantes españoles y con mayores intereses en el comercio y las finanzas que en el henequén. Sin embargo, su capital fue muy afectado por la quiebra del Banco yucateco en 1907, pues al igual que muchos otros capitalistas participó en operaciones de bolsa y especuló con acciones de empresas. A partir de 1907 se alejó de los intereses de Montes. Se dedicó, en sociedad con otros, como era su costumbre, a la importación y exportación de ganado y cueros. Negocio que continuó sin verse afectado por la revolución hasta 1920.

En 1910 se asoció de nuevo con su viejo amigo Emilio Seijo, para formar la casa "Emilio Seijo, S. en C.", dedicada a la ferretería y la venta de material de construcción, comercio del que se retiró en 1927. Hacia 1917 ya era presidente de la empresa de tranvías de Mérida. En 1922, reorganizó su casa comercial y creó, en sociedad con otro amigo español al que ya conocimos, Antonio Abellá, la casa "A. Abella y Cía.", que quedó en sus manos al poco tiempo al morir Abellá. Amplió su comercio, y además de ganado y cueros se dedicó a la introducción abarrotes y víveres en gran escala. Su casa comercial cumplió también durante varios años funciones bancarias, pues daba préstamos, aceptaba depósitos, cobraba documentos comerciales y divisas. Refaccionó también a empresarios, dio

préstanos para las zafras de 1927 a 1932 de los ingenios de Catmís y Kakalná, a compañías chicleras y a industrias tabacaleras y de galletas y pastas. Hacia 1940 don Rogelio se retiró, falleciendo en 1948.

Su hijo, Víctor Suárez Molina, continuó con su actividad empresarial. Incursionó de manera tardía y fugaz en la producción de henequén, al adquirir su padre las fincas Chochóh y Chichí Suárez. Durante los cuarentas fue gerente de "Fomento de Yucatán", agencia dedicada a dar crédito al campo, pero en especial continuó con la tradición familiar del comercio y la banca. De 1940 a 1948 mantuvo el comercio de su padre, que durante ese lapso llevó su nombre. En 1943, a los 35 años de edad, fue co-fundador y accionista importante del Banco del Sureste en sociedad, entre otros, con Vicente Erosa Cámara. A partir de 1940 creó diversos comercios, al menos cinco de ellos de relativa importancia en Mérida<sup>119</sup>. Fue presidente tanto de la Cámara de Comercio como de la Cámara de la Industria de Transformación y mantuvo durante muchos años sus inversiones bancarias. Ya retirado falleció en la ciudad de México en 1990<sup>120</sup>.

El caso de la familia Seijo también nos ilustra sobre los mecanismos de permanencia de los apellidos empresariales a través de los conflictos sociales. Emilio Seijo Rubio<sup>121</sup>, nacido en Madrid, llegó a Mérida en 1893, a la edad de 18 años. Entró con buen paso a la vida económica de Yucatán. Recomendado desde La Habana a la casa Molina, se vinculó a los intereses del clan desde su llegada. Trabajó en un principio en la curtiduría de cueros, con el hermano de

don Rogelio Suárez, Manuel y posteriormente entró a trabajar directamente a las órdenes de Avelino Montes.

Después de trece años de laborar para Molina/Montes se volvió una de las gentes de confianza y miembro cercano de la familia. Por recomendación de Montes, aceptó la oferta de Rogelio Suárez y entró a formar parte de la sociedad "Sánchez, Castro y Compañía", en lo que fue su primera empresa independiente. Su aportación, como socio minoritario, fue de 5 mil pesos y su participación en los productos del 20%. La sociedad se dedicó a hacer toda clase de transacciones comerciales, industriales y bancarias. En 1910, contando ya con un pequeño capital como empresario, se casó con María Gómez, yucateca e hija de un viejo militar dedicado al negocio de carruajes. Los testigos de su matrimonio fueron Avelino Montes y Rogelio Suárez, firmando en el acta matrimonial su amistad y cercanía con Seijo.

En 1910 volvió a asociarse con Suárez en un comercio dedicado a la ferretería y al material de construcción. En ese comercio prosperó hasta que liquidó su sociedad con Suárez en 1927, pagándole doscientos mil dólares y quedando en propiedad de la casa "Emilio Seijo, S. en C." que ya desde entonces era una de las principales empresas dedicadas al ramo del material de construcción. En 1935 disolvió esa razón social y al año siguiente fundó la "Compañía -- General de Comercio, S.A." dedicada al mismo ramo, pero ahora ampliada a la venta de explosivos en gran escala.

En los años siguientes inició una rápida diversificación empresarial. Entre 1937 y 1940 no pudo resistir la tentación, y por no

quedarse con las ganas, adquirió una hacienda henequenera y administró otra, aprovechándose del desplome de los precios de la tierra provocado por la reforma agraria. Pero pronto abandonó el henequén por poco productivo, y en 1940 fundó la "Compañía Mercantil Peninsular" siempre en el mismo ramo, ampliándose ahora, además, a la venta de maquinaria. En 1942 abrió "Construcciones de Yucatán, S.A.", dedicada a la industrialización de la madera. Pero fue la compañía Mercantil Peninsular su principal empresa hasta el momento de su muerte, en 1953. La labor filantrópica de Seijo los últimos años de su vida le granjearon un sólido prestigio y respeto social que heredó a sus descendientes.

De los cinco hijos que tuvo don Emilio, (dos hombres y tres mujeres) fue Jorge, el único varón vivo, quien continuó con la compañía paterna y la hizo mantener su preeminencia en el ramo de la ferretería y la construcción. Jorge a su vez tuvo como descendencia seis varones. Excepto uno fallecido, todos han desarrollado empresas vinculadas al ramo familiar. En 1968, se creó la casa "José Seijo G., S. A.", en 1973 "Explosivos del Itsmo, S. A." y "Equipos y maquinarias del Sureste, S. A.". A partir de 1974 el grupo familiar se expande con "Equipos y maquinarias del Itsmo, S.A.", "Maderas Cancun", "Coprocasa" y "Seijo Internacional Inc." con representaciones en Campeche, Q. Roo, Tabasco, Oaxaca y Veracruz. Algunos de los hermanos han desarrollado también empresas filiales de servicios, como "Eventos Sociales del Sureste", "Bufete asesor", "Investigación y formación de empresas y asesoría", etc. La expansión de las

empresas Seijo se dio conforme los distintos hermanos fueron alcanzando la edad adulta y la madurez como empresarios.

La trayectoria de estos migrantes españoles representa en verdad a algunos de los individuos más exitosos de la colonia, a miembros de su élite. La mayor parte de los casi 1,500 españoles censados en Yucatán en 1910 (9,936 españoles habían entrado por el puerto de Progreso entre 1903 y 1910)<sup>122</sup> no ocuparon lugares de tanta importancia social, dedicándose a comercios e industrias más pequeñas. Lo que resalta en los casos que hemos visto son dos fenómenos. El primero es la permanencia de aquellos empresarios que diversificaron su capital hacia actividades ajenas al henequén.

La fortuna de los descendientes de Olegario Molina en las ramas Montes y Suárez era tan grande y estaba invertida en tantos negocios diferentes, que la familia se pudo mantener pese a la revolución, la crisis henequenera y la reforma agraria, refugiándose en el comercio y la banca. Las familias mantuvieron su preeminencia -- social y en el caso de Seijo, la acrecentaron con el paso de los años, muriendo con un alto reconocimiento colectivo todos ellos, heredándolo a sus descendientes a través del apellido.

El segundo fenómeno a señalar es contrastante con el primero. Si bien el cambio social no desmanteló de manera total el control sobre los recursos materiales de las familias de la vieja oligarquía, y les permitió continuar en el mundo de los negocios, si les cerró el acceso al control de las fuentes de poder político, que quedaron en manos de nuevos sujetos. También limitó su capacidad de acción



en ciertos espacios económicos a los que se tenía acceso principalmente a través de la administración gubernamental, como la cordele  
ría. De esta manera fueron de hecho limitados como oligarquía, como familias en el poder. A la larga, esto significó para su descen--  
dencia ir ocupando un papel de menor importancia en la estructura productiva y económica regional, ante la competencia de nuevos grupos de élite, surgidos de las capas medias.

El destino de aquellos hacendados que sólo tuvieron intereses vinculados a la explotación henequenera o que no supieron escapar a tiempo de la decadencia de la agroindustria, no fue tan afortunado. Sus empresas se descapitalizaron con el paso de los años, y aunque un núcleo de ellos pudo refugiarse en la desfibración, después de la reforma agraria se vieron de hecho condenados a una lenta decadencia, aún con capacidad de negociación pero en un papel sub--  
ordinado ante los nuevos grupos políticos. Los espacios económicos fueron también ganados por nuevos empresarios provenientes de las capas medias y bajas, que ya tenían experiencia y redes sociales funcionando en otras actividades, en especial el comercio, como fue el caso de los migrantes libaneses pobres operando en Yucatán desde fines del siglo XIX o en la cordelería para la que, como ya hemos visto, fueron fundamentales los nexos políticos.

En suma, la oligarquía como tal desapareció. Algunos de sus --  
miembros se mantuvieron como un grupo de la élite económica compartiendo su espacio con nuevos grupos y familias, cediéndoles los principales puntos de acumulación. Con el paso de los años y después

de la reforma agraria cardenista, muchos hacendados experimentaron un agudo descenso social en menos de una generación y otros más --- abandonaron la región.

#### EL CRISOL DE LOS AÑOS

A partir de los sesentas se empieza a vislumbrar ya la hegemonía de nuevos grupos de empresarios. El proceso de decadencia de la mayor parte de la vieja élite hacendaria se ha completado, lo que no significa su desaparición como empresarios, sino su menor importancia y su menor riqueza frente a nuevas familias con un origen social menos poderoso, surgidos de la cordelería, el comercio y la industria.

Es interesante resaltar como la revolución, si bien acabó con la oligarquía concebida como un grupo de élite con un poder político hegemónico, mantuvo relativamente intocadas durante mas de veinte años sus bases materiales de acumulación. Con el tiempo el mercado internacional y la reforma agraria se encargaron de disminuir y acabar con estas bases. Por otra parte, el mantenimiento de las haciendas y la preeminencia económica de los hacendados, entre conflictos y arreglos con el gobierno, muchos años después de haber triunfado la revolución y hasta antes de la reforma agraria cardenista, es un fenómeno que ha sido señalado también para otras partes de México, como Chihuahua y Veracruz<sup>123</sup>.

Como lo indican los datos que hemos manejado hasta ahora, en

el ascenso, descenso y mantenimiento de posiciones en torno al control de recursos socialmente valiosos, que conforman uno de los procesos más importantes en la dinámica de las clases sociales,<sup>124</sup> - hay que distinguir al menos tres aspectos para el caso de Yucatán. El primero es que la pérdida de hegemonía política, incluso como consecuencia de un movimiento revolucionario de la naturaleza del mexicano, no se vio acompañada de una brusca caída económica. Esto significó más bien que en los años siguientes la arena política se volvió un camino de acceso libre para la movilidad social y a través de ella aparecieron nuevos sujetos. Veinte años de decadencia económica de la agroindustria, rematados por la reforma agraria cardenista en 1937, se encargaron de minar la hegemonía económica que las viejas familias de hacendados aún tenían sobre las plantaciones. Esta pérdida de hegemonía en lo político sentó la oportunidad para el desplazamiento de estas familias por otras nuevas, con capital acumulado en actividades diferentes, como el comercio y el agio y con un capital político que explotó en especial en el caso de los cordeleros. De nuevo la caída no fue inmediata, pues un porcentaje de estos hacendados se refugió durante una generación en la maquila a través de sus desfibradoras. De cualquier manera, tanto en lo político como en lo económico la posición de este grupo era de una relativa debilidad. Su identidad misma como sujetos sociales se esfumó tras otras actividades.

Un segundo aspecto a resaltar es que la élite de los hacendados, si bien fue la que más afectada se vio en lo político, no -

sufrió pérdidas económicas tan severas que le impidieran mantenerse en los negocios y seguir ocupando excelentes posiciones económicas y un buen nivel de vida. Esto se debió a que su posición de élite le permitió diversificar de tal manera su capital, que aún con los avatares políticos y la incertidumbre económica que acompañaron los tiempos de cambio social revolucionario, mantuvieron frentes de acumulación muy diversos y alejados de la propiedad agraria, tales como bienes raíces urbanos, el comercio y la banca. Estuvieron también en mejores condiciones para poner a salvo parte de su capital en el extranjero, en especial Nueva York y La Habana. Esta historia fue común también a otras familias de la oligarquía porfiriana. Tal fue el caso de los Creel-Terrazas, que después de haber perdido sus grandes latifundios en Chihuahua se volvieron banqueros, ganaderos y son en la actualidad parte de los grandes industriales del país<sup>125</sup>, o los Braniff, que reacomodaron su fortuna y hoy en día -- son exitosos empresarios dedicados a los bienes raíces y a la industria de la construcción en la ciudad de México<sup>126</sup>.

#### LOS NUEVOS EMPRESARIOS

A lo largo de tres generaciones y de los 75 años que han transcurrido entre 1915 y 1990, las élites empresariales de Yucatán se han transformado radicalmente. De hecho podemos observar la decadencia de un grupo social específico: el de la mayor parte de los grandes hacendados henequeneros, junto al mantenimiento de unas

cuantas familias de la vieja oligarquía. Con ellos, superándolos en número y opacándolos en fortuna y dinamismo empresarial, se encuentran ya nuevos grupos sociales. Los descendientes de los migrantes libaneses y aquellos originados en las capas medias y bajas regionales, junto a los representantes de los grandes consorcios - nacionales y de las empresas del Estado.

De los 81 principales grupos que dirigen las empresas de mayor tamaño de Yucatán en 1990<sup>127</sup>, 42 de ellos<sup>128</sup> son propiedad del capital privado regional, o bien los capitalistas yucatecos tienen acciones mayoritarias. De estos grupos empresariales, 23, dedicados a la ganadería, la construcción, el turismo, el comercio, la distribución automotriz y las comunicaciones son propiedad o están controlados por familias de apellido hispano originadas en la clase media local, que en el curso de una a tres generaciones ascendieron socialmente<sup>129</sup>.

12 grupos empresariales están en manos de familias dedicadas a la industria, el comercio y la construcción, de origen libanés, que iniciaron su ascenso social desde posiciones de miseria a partir de principios de siglo<sup>130</sup>. 5, relacionados con el turismo, la industria y también la distribución automotriz, corresponden a familias que empezaron a destacar en el porfiriato, pero vinculadas desde entonces al comercio y la industria, más que a las haciendas (entre ellas cuatro provienen de migrantes españoles)<sup>131</sup> y ninguna es descendencia directa de los clanes Molina y Escalante. Finalmente sólo uno de los grupos empresariales de importancia es propie-

dad de una familia de apellido maya y orígenes pobres.

De las empresas restantes, 19 son las representaciones locales de grandes grupos y monopolios nacionales. Dominan las ramas dedicadas a la avicultura, la panificación, la producción de bebidas, de derivados plásticos, cemento, construcción, alimentos y bolsa. Las grandes empresas nacionales presentes en Yucatán, con importantes inversiones de capital, se ubican principalmente en la industria y en menor medida en el comercio. Finalmente tenemos 18 grandes empresas en manos del gobierno federal, dedicadas a proveer servicios financieros, comunicaciones y energéticos; una empresa en manos del gobierno estatal (Cordemex) y otra de capital mixto.

Las características actuales de Yucatán apuntan hacia una estructura productiva diversificada, con una presencia importante de la inversión y las empresas del Estado, pese al proceso de privatización que se empezó a impulsar desde 1982. De igual manera, hay una profunda integración a los mercados nacionales e internacionales, con la presencia de muchos de los monopolios más importantes del país. Los empresarios locales controlan aún más de la mitad de los consorcios mayores. Se caracterizan por ser una élite de los negocios heterogénea, producto de más de medio siglo de movilidad social, que desde fines de los setentas ha presentado la tendencia a reunir sus empresas familiares en grupos corporativos, en los que aún se subordina la administración profesional a los imperativos de la dinámica familiar. El contexto económico y demográfico de

Yucatán después de los sesentas, que constituye el escenario de las élites empresariales, se verá con mayor detalle en los siguientes dos capítulos.

## NOTAS

- 1.- La actuación de la "Comisión Reguladora del Mercado del Henequén" creada por el gobierno de Salvador Alvarado, cambió radicalmente las reglas del juego, al monopolizar las ventas de henequén de los hacendados y controlar parte de los ingresos de 1917 y 1918.
- 2.- Hay que recordar que en 1874 el peso tenía una paridad frente al dolar de 1 a 1. Entre 1875 y 1897 se devaluó lentamente -- hasta llegar 2 a 1, y entre 1897 y 1918, esta paridad se mantuvo con una diferencia de centavos, excepto en los años de 1914, 1915 y 1916, en los que el peso se devaluó bruscamente, llegando incluso 24 a 1. El cambio de 2 a 1 se recuperó en 1917 y se mantuvo con leves diferencias hasta 1930. A partir de ese año hubo varias devaluaciones y se llegó a una relación cambiaria de 5 a 1 en 1939.
- 3.- Emiliano Busto "Memoria de Hacienda del Año Económico de 1877 a 1878, Estadística de la República Mexicana"; México, p. 261. Cit. en G. Joseph "Revolution from without", 1982, Cambridge, pp. 33 y 317.
- 4.- Gilbert Joseph y Allen Wells. "Control corporativo de una economía de monocultivo". En Joseph y Wells. (editores). Yucatan y la Internacional Harvester. Mérida, Yucatán, 1986, ----- pp. 29-30.
- 5.- Otras fuentes consideran más moderadamente 300 mil hectáreas, repartidas entre mil doscientas haciendas de diverso tamaño -- que eran propiedad de unos ochocientos individuos. Cfr. Cámara Zavala "Historia de la industria henequenera hasta 1919".



pp. 681-701 en: Carlos Echanove Trujillo (ed.) Enciclopedia - Yucatanense. Tomo III. 1946.

- 6.- Cfr. Ivan Franco "Familias y poder en Yucatán". Mecanuscrito Inédito, 1990: 25.
- 7.- Cfr. Pedro Bracamonte. "Amos y sirvientes. Las haciendas de - Yucatán 1800-1860". Tesis de Maestría. Facultad de Ciencias - Antropológicas, Universidad Autónoma de Yucatán, 1989: ----- 326-346. Ver también de Ramírez Carrillo la reseña de este -- trabajo en: Revista de la Universidad Autónoma de Yucatán. -- N°. 172: 121-123.
- 8.- Bracamonte. Op. cit.: 341 y cuadro 9.
- 9.- Idem.: 335-339.
- 10- Cfr. F. Chevalier. "La formación de los grandes latifundios - en México. Tierra y sociedad en los siglos xvi y xvii". 1956; F.C.E.
- 11.- G. Joseph. Op. cit. 1982: 36.
- 12.- Sobre el origen y extensión de los latifundios de la familia Creel-Terrazas consultar el trabajo de Mark Wasserman "Capita<sub>l</sub>istas, caciques y revolución. La familia Terrazas de Chihuahua, 1854-1911", 1987: 103.
- 13.- G. Joseph. Op. cit. 1982: 198.
- 14.- Para el caso de occidente ver a Francois Chevalier "Acerca de los orígenes de la pequeña propiedad en el occidente de Méxi- co. Historia comparada" 1982: 3-11 y a Jan Bazant "La divi---

sión de las grandes propiedades rurales mexicanas en el siglo XIX, 1982: 33-45. Ambos en Moreno García (ed.) Después de los Latifundios. El Colegio de Michoacán, 1982.

- 15.- G. Joseph. Op. cit. 1982: Idem.
- 16.- Cfr. Ivan Franco. Op. cit. Cuadro III. p. 15. El interesante cuadro de Franco está constituido en base al Boletín de Estadística, 1899-1902, excepto los datos de las propiedades de Olegario Molina que surgieron de Betancourt y Sierra "Yuca---tán, una historia compartida" ed. SEP/Inst. Mora/Gob. del --- Edo. de Yuc. 1989. Quiero hacer notar que muchas de las pro---piedades y la extensión de tierra en manos de Molina no esta---ban dedicadas a la explotación henequenera e incluían 328,000 has. para la explotación de chicle y maderas preciosas conce---didas a él directamente por Porfirio Díaz en lo que pocos --- años después sería el territorio de Quintana Roo.
- 17.- Cfr. de José M. Regil y Alonso M. Peón. "Estadística de Yuca---tán", Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadís---tica N°. 3, 1852. Y "Estadísticas Históricas de México". T. I, S.P.P. 1985.
- 18.- "Manual de estadísticas básicas del estado de Yucatán", ----- S.P.P., 1982, p. 43. C.2.1.1.
- 19.- La polémica sobre la situación de los indígenas mayas en las haciendas henequeneras es amplia. Algunos autores como Marco Bellingeri, ("Proyecto de Investigación: La hacienda y la so---ciedad yucatecas en el siglo xix" en Yucatán: Historia y Eco---nomía, T. I, N°. 4, Nov. Dic. 1977, Universidad de Yucatán, -- pp. 3-16), plantean incluso la existencia de un sistema escla vista en las mismas. Otros se debaten sobre si se trataba de

formas feudales o semif feudales de explotación del trabajo y - polemizan sobre qué tipo de articulación de modos de produc-- ción era la existente. Lo cierto es que las p<sup>é</sup>simas condicio-- nes de vida y la sobre-explotación están muy bien documenta-- das por distintos autores de la época, como por ejemplo en el "México Bárbaro" de John Kenneth Turner, ed. del Gobierno del Estado de Yucatán, 1979. Ver también el conjunto de ensayos - agrupados en: "Yucatán, peonaje y liberación", González et. - al. FONAPAS/C.E. del Edo./INAH. 1981.

- 20.- Joseph, Op. cit. 1982 se refiere a la tesis de maestría de -- Keith Hartman: "The henequén empire in Yucatán, 1870-1910", - Univ. of Iowa. Iowa city. 1966, pp. 84-85.
- 21.- Cfr. Gonzálo Cámara Zavala, Op. cit.: 681-70. Ver también --- Roland E. P. Chardon, "Geographic aspects of plantation agri- culture in Yucatán", 1963, capítulos 1 y 2, y G. Joseph, ---- 1982, pp. 13-33.
- 22.- Cámara Zavala, Op. cit. pp. 687-688.
- 23.- El crédito cumplió un papel importante para la concentración de la propiedad agraria durante el siglo XIX. Para un ejemplo ilustrativo de como funcionaban las hipotecas en el crecimiento y pérdida de haciendas en Yucatán durante la primera mitad del diez y nueve, antes del auge henequenero, puede analizar- se el caso de la hacienda Ticopó en Bracamonte, Op. cit.: --- 374-388.
- 24.- Mayores detalles sobre los orígenes de la familia Escalante y de su auge y caída durante el porfiriato pueden leerse en ---- Raquel Barceló "La oligarquía henequenera. Un estudio de caso: La familia Escalante". Tesis de licenciatura. Facultad de ---

Ciencias Antropológicas, Universidad Autónoma de Yucatán, ---  
1982. Ver también de Ivan Franco "Notas sobre la oligarquía -  
henequenera". Tesis de licenciatura. FCA/UADY. 1985.

- 25.- Raquel Barceló. "El desarrollo de la banca y el henequén" en:  
Yucatán: Historia y Economía N°. 29, Feb. de 1982 y "El desa-  
rrollo de la banca en Yucatán; el henequén y la oligarquía --  
henequenera" en: Banca y poder en México (1800-1925). Ludlow  
y Marichal (eds.) Grijalbo, 1985: 165-207. Ver también de ---  
Victor Suárez Molina "La evolución económica de Yucatán en el  
siglo XIX". 2 T. UDY, 1981.
- 26.- Para un análisis de la importancia que tuvo la expansión del  
ferrocarril en la producción henequenera y en el proceso de -  
acumulación de capital, en especial para los grupos de Molina  
y Escalante, ver a Manuel Irabién Rosado "Historia de los Fe-  
rrocarriles Unidos de Yucatán", Mérida, 1928. Raquel Barceló  
"El ferrocarril y la oligarquía henequenera" en Yucatán: His-  
toria y Economía Año 5, N°. 26, Ago. 1981. Allen Wells "Econo-  
mic growth and regional disparity in porfirian Yucatan: the  
case of the southeastern railway company" en Southeastern -  
Latin Americanist V. 22, N°. 2, 1978: 1-16. Y a Lorenzo Arrie-  
ta Ceniceros "Importancia económica y social de los ferroca-  
rriles de Yucatán. Empresas y grupos económicos: 1876-1915".  
Estudios Políticos, UNAM, N°. 18-19, Abr.-Sept. 1979.
- 27.- A la crisis de 1907 se le ha empezado a prestar mayor aten-  
ción dentro de la historiografía yucatanense. Joseph y Wells  
han señalado como la especulación en torno a la fusión de las  
líneas ferroviarias y el precio futuro del henequén llevaron  
a un incremento irreal en el precio de las acciones de nume-  
rosas empresas, lo que contribuyó a que la quiebra financiera  
internacional de ese año fuera más dramática para la banca lo

cal. Se ha señalado también las grandes ventajas que obtuvo - el grupo Molina y en especial la casa exportadora de Avelino Montes con la quiebra de los Escalante. Cfr. "Verano de des--contento: rivalidad económica entre las facciones de las élites durante los últimos años del porfiriato en Yucatán" en: - Región y Sociedad. Yucatán: Historia y Economía 2a. Epoca. -- N°. 41, Dic. 1986: 43-68 y "Verano de descontento, estaciones de sublevación: hacia un análisis de la política de las éli--tes y la rebelión rural en Yucatán, 1890-1915" en: Sociedad, estructura agraria y estado en Yucatán. Othón Baños (ed.) --- UADY, Mérida, Yuc. 1990: 233-256.

- 28.- Otro autor interpreta también la crisis de 1907 como un punto clave para comprender el debilitamiento interno de la oligarquía y su creciente división en lo político. Cfr. Sierra Villarreal "1907, el principio del fin de la oligarquía henequenera" la. Parte en: I'inaj Revista del Centro Regional de Yucatán. INAH. N°. 1, Jul-Oct. 1990: 15-24. Es importante también revisar para más detalles sobre la crisis de 1907 y la quiebra de los Escalante "¿Cuál es el valor y cuál el alcance de la convención que se dice ajustada entre la sociedad 'E. Escalante e hijo' y sus acreedores?!" Mérida, Yuc. 1911.
- 29.- Joseph y Wells, Op. cit. 1986: 52-54.
- 30.- Album Yucateco. Aguinaldo de la Revista de Mérida, 1901, Sp.
- 31.- Idem.
- 32.- Idem, p. 57 y S.p.
- 33.- Idem, p. 58.

- 34.- Idem, p. 62.
- 35.- Idem, p. 57.
- 36.- La liquidez que las casas exportadoras de henequén podían llegar a tener mediante la diversificación de sus inversiones y su actividad comercial importadora es un aspecto poco conocido y que en algunos momentos pudo haber ayudado a disminuir la dependencia al capital extranjero, al menos de manera coyuntural.
- 37.- Ver "La voz de la revolución", Enero de 1917, p. A-VIII. Y también "Yucatán Ilustrado", Southworth (Edit.) Liverpool, Inglaterra, 1905.
- 38.- "Yucatán Ilustrado", Op. cit. S.P.
- 39.- Idem, S.P.
- 40.- Léase, por ejemplo, una pequeña parte de un poema popular: --  
 "Me fuí al extranjero/ estudié en París/ y volví más tonto/ --  
 de lo que me fuí/. Y mientras más tontos/ somos los -----  
 'hig-life'/ más nombre tenemos/ en la sociedad/ y todos me --  
 adulan/ que estoy 'comme il faut'/ y todos me quieren/ porque  
 rico soy..." en: Pimienta y Mostaza Revista de Literatura y --  
 Variedades José Gamboa Guzmán (ed.) Mérida, Yuc. Mayo 31 de --  
 1903: 57.
- 41.- La literatura yucateca del porfiriato es una fuente importante de material para conocer y comprender mejor la sociedad de la época. Por mala fortuna el romanticismo caló hondo en Yucatán y se mantuvo en el gusto literario por muchos años, desprestigiando los relatos costumbristas y la novela histórica

que tan populares fueron en la primera mitad del XIX, supliendolas con divagaciones emotivas de triste calidad y privándonos de una producción abundante. Las pocas obras realistas -- con que se cuenta, quizás no sean en conjunto una literatura de primera, pero son una buena sociología.

42.- Destaca por ejemplo el personaje de la mujer burguesa frívola de la novela "Veleidosa" (1891) de Peón Contreras que junto -- con su drama "Gabriela" son de las pocas incursiones en el -- realismo de este prolífico autor, obcecadamente romántico. -- "El último esfuerzo" (1896) y "El sargento primero" (1905) de Delio Moreno Cantón retratan a las capas medias, a la burguesía y a las mujeres de la época. Imágenes interesantes se pueden encontrar en los poemas y notas satíricas de la revista -- "Pimienta y Mostaza" (en sus tres épocas, entre 1892 y 1903). Pedro Solís Cámara, abogado de los hacendados henequeneros y posteriormente colaborador y redactor de algunas de las leyes emitidas por el gobierno revolucionario de Alvarado escribió una obra de teatro "Los honorables" en la que dió cuenta de -- la especulación efectuada a través de la banca y del comercio en los últimos años del porfiriato en Yucatán. Muchos años -- después narró en su novela "Al salir el sol" (1946) el régimen de trabajo de la hacienda henequenera y la irrupción de la revolución en el campo yucateco.

43.- No sólo en la novela local pueden encontrarse testimonios de la sociedad de la época y de la conducta de la oligarquía. -- Esta también se retrata en la producción extranjera, como en la novela "Juan criollo" (1927) del político cubano Carlos Loveira cuya acción se desarrolla en Yucatán entre fines del siglo XIX y principios del XX y que ha sido analizada por Enrique Montalvo en "Imagen y construcción de la moralidad oligárquica. Cuba y Yucatán en la novelística de Carlos Loveira". --

Mecanuscrito inédito, 1990. Otra interesante recreación de la oligarquía hacendaria yucateca se ofrece en la novela de Oliver Debroise "En todas partes, ninguna" (Océano, 1986) cuyo personaje sintetiza tres generaciones distintas de hacendados, con todas sus virtudes, vicios y contradicciones, ofreciéndonos una imagen anti-épica de la revolución mexicana en Yucatán. Ver al respecto la reseña de Ramírez Carrillo "En el país de ninguna parte" Revista de la Universidad Autónoma de Yucatán. En prensa.

- 44.- Siegfried Askinasy, "El problema agrario de Yucatán", Edic. - Botas, México, 1936, p. 12.
- 45.- Cámara Zavala, Op. cit. p. 700.
- 46.- Idem. pp. 715-716.
- 47.- Joseph y Wells, 1986: 31. Ambos autores añaden que el caso de Montes, junto con "el de los otros dos yernos de don Olegario, el español Rogelio Suárez y el cubano Luis Carranza, ilustran como don Olegario usó exitosamente el matrimonio como un medio para coptar miembros talentosos de la élite dentro de las redes de su familia extensa" (p. 38-39). Así "para 1910 no sólo le había ido bien a don Olegario sino también a la mayoría de sus parientes, los cuales funcionaban como jefes políticos de Yucatán (ejemplo: Luis Demetrio Molina). Recibían estas concesiones de monopolios gubernamentales (Rogelio Suárez) encabezaban el sistema ferroviario y las casas comerciales y las compañías navieras controladas por Molina (Montes, José Trinidad Molina) y servían de intermediarios a intereses extranjeros en Yucatán y en otras partes de México (Montes)". (p. 32).



- 48.- Sobre el origen de la familia Molina en Yucatán puede consultarse la obra de José Ma. Valdéz Acosta "A través de las centurias" Tomo II, México, 1979: 1-37 (1a. edición, Mérida, --- 1926); a Rúz Menéndez (Ensayos yucatanenses" Mérida, Yuc., -- 1976: 183-187 y Francisco A. Casasus "Ensayo biográfico del - Sr. Licenciado D. Olegario Molina Solís" en: Enciclopedia Yucatanense Tomo XII, Gob. del Edo. de Yuc. (ed.) 1981: 517-537 y en especial el artículo de Roazen-Parrillo "Las élites de - México durante el siglo diez y nueve en una economía regio--- nal: el ascenso de la familia Olegario Molina Solís de Yuca-- tán hasta 1902 en: Sociedad, estructura agraria y estado en - Yucatán Othón Baños (ed.) UADY, 1990. 257-295. La autora ha-- ce una interpretación mucho más aguda de la importancia de -- las redes familiares en el caso de los Molina y pone de relie-- ve el capital social acumulado por su familia en Yucatán an-- tes de su ascenso.
- 49.- El ascenso político y económico de Molina, su carrera como em-- presario en la expansión de los ferrocarriles y su papel polí-- tico a fines del porfiriato y principios de la revolución pue-- de verse en Allen Wells "Oligarquía familiar en una economía monoproductora. Los Molina y Peón del Yucatán porfiriano". Po-- nencia en la Segunda Semana de la Historia Mérida, Yuc. 1980, y en "Yucatán Gilded Age: Haciendas, Henequén and Internatio-- nal Harvester. 1860-1915". Tesis doctoral Univ. of Alburquer-- que, 1985. Cotejar también, de Wells "Family elites in a ---- boom and bust economy: the Molinas and Peons of porfirian Yu-- catán" en: Hispanic American Historical Review, 62: 2, Mayo - de 1982: 224-253.
- 50.- Sobre las propiedades de Molina en Espita, Mpio. al noroeste de Yucatán se puede consultar a Laura Batt "La burguesía de - Espita, Yucatán (1900-1924) en: Sociedad, estructura agraria

y estado en Yucatán Othón Baños, ed. UADY, 1990: 299-321.

- 51.- Cfr. S. Askinasy, Op. cit.: 100-101.
- 52.- Ivan Franco. "Las sociedades empresariales en Yucatán. -----  
1890-1910". Mecanuscrito Inédito, 1990: 2 Cuadro 1.
- 53.- Idem.
- 54.- Cfr. Barcelo, 1985: 170.
- 55.- Ivan Franco. "Las sociedades..." 1990: 1.
- 56.- Idem. Cuadros 1, 2 y 3.
- 57.- Idem. 10-11.
- 58.- Idem. 14.
- 59.- Askinasy, Op. cit. 100-101.
- 60.- Cfr. F. H. Cardoso y Enzo Faletto. "Dependencia y desarrollo  
en América Latina". Siglo XXI, México, 1969.
- 61.- Cámara Zavala. Op. cit. p. 709.
- 62.- Ver G. Joseph. Op. cit., pp. 13-32. Y también G. Joseph y A.  
Wells, Op. cit., para revisar la polémica sobre la tesis del  
imperio informal en Yucatán desatada por el artículo de estos  
dos autores y sostenida en las páginas del Latin American ---  
Research Review, Vol. 17, N°. 1, (primavera 1982), pp. 69-99  
y en el Vol. 18, N°. 3, (otoño de 1983), pp. 193-218.

- 63.- Cfr. J. Brannon y E. N. Baklanoff. "Control corporativo de -- una economía de monocultivo: un comentario". pp. 73-71. y -- F. V. Carstensen y D. Roazen - Parrillo "The International -- Harvester, Molina y Cía., y el Mercado Henequenero: un comen- -- tario". En: Joseph y Wells, Op. cit. Ver también de Thomas -- Benjamin "International Harvester and the henequen Marketing -- system in Yucatan, 1898-1915: a new perspective" Interameri-- can Economic Affairs 31 N°. 3, (1977): 3-19.
- 64.- Cfr. Los distintos trabajos de F. H. Cardoso sobre los empre- -- sarios latinoamericanos: "Empresário industrial e desenvolvi- -- mento econômico no Brasil" Sao Paulo: Difusao europeia do --- livro 1964; "The entrepreneurial elites of latin america", en: Studies in comparative international development 2, N°. 10, - 1966, pp. 147-159; y "Des elites: Les entrepreneurs de ameri-- que latine". En: Sociologie du travail, París, France, N°. 3, Julio-Septiembre 1967.
- 65.- Peter Schneider y Jane Schneider, "Culture and political eco- -- nomy in western Sicily"; New York, Academic, press, 1976, --- p. 4. Para el problema de la desaparición de las élites con- -- forme se desarrolla el capitalismo en una región periférica - -- como es la Sicilia italiana, ver también de los mismos auto- -- res: "The reproduction of the ruling class in latifundist --- Sicily", y "The dissolution of the ruling class in twentieth- -- century Sicily", ambos en: George E. Marcus (Edit.) Elites - -- ethnographic issues . New México, Univ. Press, 1983, ----- pp. 141-192. Ver también de P. Schneider, J. Schneider y ---- Edward Hansen "Modernization and development: The role of --- regional elites and non-corporate groups in the european ---- mediterranean"; en: Comparative studies in society and ----- history; 14: pp. 328-50, 1972. En general la comparación en- -- tre las sociedades mediterráneas y las latinoamericanas pare-

ce ser muy provechosa. Si bien la situación de Yucatán no ha sido ni es la de Sicilia, algunos aspectos de la actuación de las élites en ambas regiones son interesantes de comparar. -- Los estudios antropológicos sobre caciquismo y faccionalismo presentan también similitudes en ambos tipos de sociedad.

- 66.- Una interpretación a la revolución mexicana que "llega de fuera" en Yucatán puede leerse en la obra de Gilbert Joseph, Op. cit. 1982. Sobre la hacienda henequenera y la dirigencia política del partido socialista del sureste, ver también de ----- Millet. Et. Al. "Hacienda y cambio social en Yucatán" Maldonado, 1984 .
- 67.- Para la actuación de la "Comisión reguladora" ver a Cámara Zavala, Op. cit.: 716-720; Joseph, Op. cit. 137-140. Flores --- Vizcarra y Otto Granados "Salvador Alvarado y la revolución mexicana" Universidad Autónoma de Sinaloa. 1980: 80-88 y en especial de Salvador Alvarado "Mi actuación revolucionaria en Yucatán". Costa-Amic, México, 1965.
- 68.- Intervinieron en asuntos relacionados con el henequén y en el consejo de administración de la comisión reguladora. Ver La voz de la revolución . Edición extra. Enero de 1917. p. 51.
- 69.- Para la creación del Partido Socialista del Sureste ver de -- Francisco Paoli y Enrique Montalvo. "El socialismo olvidado de Yucatán". Siglo XXI; 1977: 50-57.
- 70.- Confrontar por ejemplo "Mi sueño" de Salvador Alvarado en La voz de la revolución . Edición extra. Enero de 1917: 1-7 y -- "The new Yucatán" de Felipe Carrillo Puerto en la revista --- Survey. Vol. 52, Mayo de 1924.

- 71.- El gobierno socialista durante los años veinte disminuyó la --  
injerencia del estado en la comercialización del henequén. --  
Consultar a Paoli y Montalvo. Op. cit. Ver también de Francisco  
Paoli "Yucatán y los orígenes del nuevo estado mexicano".  
Era, 1984.
- 72.- Sobre la aplicación en Yucatán de la "Ley de tierras ociosas"  
decretada por Obregón, que llevó a la creación en Yucatán de --  
la "Ley de incautación y expropiación de haciendas abandona--  
das" por el gobierno de Carrillo a fines de 1923, ver Joseph,  
1982: 260-262.
- 73.- Ver al respecto de Marie Lapointe "Reforme agraire et -----  
indigenisme au Yucatan (1922-1924)" en: Etudes Mexicaines --  
Nº. 5. Institut D'Etudes Mexicaines-Universite de Perpignan -  
Francia, 1982: 77-90.
- 74.- Sobre el asesinato de Carrillo Puerto. Ver, además de las ---  
obras ya citadas a Betancourt "El asesinato de Carrillo Puer-  
to" Mérida, Yuc. 1974, de Manuel Cirerol "Yo no asesiné a Ca-  
rrillo", Mérida, Yuc. 1938 y Roque Armando Sosa Fereyro "El -  
crimen del miedo" México, 1969.
- 75.- Cfr. Paoli y Montalvo, Op. cit. 163-175, y Paoli, Op. cit.
- 76.- Cfr. de Salvador Alvarado "Mi actuación revolucionaria en Yu-  
catán" Op. cit., y Paoli, Op. cit.; y Flores Vizcarra y Otto  
Granados, Op. cit. 91-93. Sobre la escuela racionalista que -  
impulsó el socialismo, al menos a nivel programático, se pue-  
de ver a Mary Kay Vaughan "The state, education and social --  
class in México, 1880-1928, Dekalb, Illinois, 1982.

- 77.- Ver Joseph, 1982: 264-270. Y "Caciquismo and the revolution: Carrillo Puerto in Yucatán" en: Caudillo and peasant in the mexican revolution. D.A. Brading, ed. Cambridge University -- Pres, 1980: 193-221.
- 78.- Uno de los motivos esgrimidos de manera constante para llevar la reforma agraria cardenista a Yucatán, fue que la revolu--- ción no se había realizado por que los hacendados aun conser- vaban sus propiedades y equipos de desfibración.
- 79.- Al respecto es interesante leer el largo alegato, cargado de intención ideológica, sobre la desastrosa situación económica de Yucatán de Lombardo Toledano "El llanto del sureste", -- 1934. Y a F. Palomo Valencia "Los ejidos de Yucatán y el Hene- quén" (prólogo de Molina Enriquez) Robredo, México, 1934 so-- bre el impacto de la Gran Depresión en la economía de planta- ción de Yucatán.
- 80.- Askinasy, Op. cit. 100-101.
- 81.- Antonio Betancourt "Revoluciones y crisis en la economía de - Yucatán" Maldonado, Mérida, 1986: 88 (1a. ed. 1956). Hay que - aclarar que en 1935 la cuarta parte de las siembras de hene-- quén en el estado ya eran ejidales, pues la banca federal --- otorgó crédito a los ejidos para empezar a cultivar 40,000 -- has. Las 120,000 has. restantes se encontraban en haciendas henequeneras.
- 82.- Idem. 76
- 83.- Askinasy, Op. cit. 100-101 y Betancourt, Op. cit. 72.
- 84.- Idem.

- 85.- Sobre la campaña Cardenista en Yucatán puede verse a Lázaro -  
Cárdenas, "Apuntes 1913-1940". T. I, UNAM. México, 1972.
- 86.- Francisco Ortega Ruiz "El henequén de Yucatán". Antecedentes  
y perspectivas. Ed. América. México. 1943: 89.
- 87.- Ortega Ruiz, 85.
- 88.- Betancourt, 1986: 108-109.
- 89.- Cfr. Enrique Manero "La anarquía henequenera de Yucatán". Mé-  
xico, 1966: Cuadro 5 s/p.
- 90.- Ortega Ruiz, 1943: 77.
- 91.- La pugna política local en torno a la repartición de las ha-  
ciendas, durante los primeros tres años del cardenismo puede  
leerse en Fernando López Cárdenas "Revolucionarios contra la  
revolución". México, 1938.
- 92.- Una interpretación reciente sobre el fracaso de la reforma --  
agraria en la zona henequenera se encuentra en Marie Lapointe  
y Lucie Dufresne "El cardenismo en Yucatán" en: Othón Baños -  
(ed.) Sociedad, estructura agraria y estado en Yucatán. UADY.  
1990: 341-371. Las autoras sugieren incluso que la aplicación  
de la reforma agraria llevó a una migración campesina hacia -  
las zonas maicero-ganaderas del oriente y del sur del estado.  
Aunque la hipótesis es sugerente, es necesario recordar que,  
desde la colonia, la dirección de las migraciones internas en  
la península de Yucatán, ha sido del centro-norte hacia el --  
sur y en menor medida el oriente. Se necesitan aún más datos  
sobre el papel del reparto agrario en la movilidad de la po-  
blación rural.

- 93.- Enrique Manero, 1966: Cuadro 6 s/p.
- 94.- Al respecto, ver de Luis Cabrera "Un ensayo comunista en Yucatán" Ed. Polis, México. 1937.
- 95.- Un balance general de la política cardenista en el campo y en Yucatán está en Nathanaiel y Silvia Weyl "La reconquista de México" en: Problemas agrícolas e industriales de México. Vol. VII, N°. 4, Oct-Dic. 1965.
- 96.- Al respecto ver el análisis sobre la aparición del ejidatario como un sujeto social y como base de poder del corporativismo del estado mexicano en el campo yucateco de Othón Baños "ejidos sin campesinos" UADY, Mérida, Yuc. 1989. Ver también --- la reseña de este libro de Ramírez Carrillo en Estudios Sociológicos. N°. 22. Ene-Abr. 1990. El Colegio de México.
- 97.- El período que va de 1940 a 1960 ha sido relativamente poco tratado en Yucatán fuera del problema henequenero del ejido y la reforma agraria. Estos temas, junto con la revolución, el partido socialista y el asesinato de Carrillo Puerto han acaparado prácticamente la atención de la historiografía regional y extranjera. Ver, por ejemplo, las fichas mencionadas -- por G. Joseph en: "La historiografía del Yucatán moderno" --- (c. 1750-1940). Mérida, Yuc. 1987: 85-112.
- 98.- Alberto García Cantón. "Memorias de un ex-hacendado henequenero". Mérida, Yuc., 1965: 123-124.
- 99.- Betancourt, 1986: 72.
- 100.- Betancourt, 1986: 149. El autor menciona un censo directo. -- Otras fuentes consideran la existencia de 450 equipos de des-



fibración en 1944. Enrique Aznar Mendoza "La industria henequenera desde 1919 hasta nuestros días" en: Enciclopedia Yucatanense. T. III, 1977: 777.

- 101.- Fernando Benítez "Ki' el drama de un pueblo y de una planta". Fondo de Cultura Económica, México. 1962: 222-223.
- 102.- Cfr. Betancourt. 1986: 118. Ver también a Benítez, 1962: 220.
- 103.- Oscar Soberon Martínez: "La industria henequenera de Yucatán. Los costos de desfibración". Centro de Investigaciones Agrarias. México. 1959: 21-32.
- 104.- 0 con el 42% entre 1938 y 1955, según Soberon, Op. cit.
- 105.- Veremos con más detalle la relación entre "Henequeneros", la cordelería y los grandes empresarios que surgieron de la clase media en el capítulo siete.
- 106.- Antecedentes sobre la industria cordelera y un estudio muy interesante sobre su organización sindical pueden encontrarse en Pedro Echeverría "Los cordeleros. 1933-1980", Sindicato de Cordeleros de Yucatán/Universidad de Yucatán. 1981.
- 107.- Eric. N. Baklanoff y Jeffrey Brannon. "El desarrollo industrial de la economía de plantación: el papel del empresariado inmigrante de Yucatán" en: Yucatán: Historia y Economía ----- Año 7, N°. 38, Ago. 1983: 12. Tabla 1.
- 108.- Sobre la corrupción que acompañó a la industria cordelera -- hasta 1964 pueden consultarse las denuncias de Mario Menéndez Rodríguez. "Yucatán o el genocidio". Fondo de Cultura Popular, 1965.

- 109.- Manuel Pasos Peniche. "Actualización de la historia de la industria henequenera desde 1945 hasta nuestros días" en: Enciclopedia Yucatanense T. XI. Gob. del Estado de Yucatán (ed.) 1980: 345-398. Ver en especial el cuadro sobre "Industrialización henequenera". s/n. s/p.
- 110.- La caída cordelera y la creación de Cordemex se ven con más - detalle en los estudios de caso del capítulo siete.
- 111.- Los casos más específicos de los nuevos empresarios provenientes de la clase media en este período serán tratados en el capítulo siete.
- 112.- Además de los autores ya citados puede verse una buena descripción (y una interpretación positiva) de "Henequeneros de Yucatán" en el libro de uno de sus gerentes generales. Cfr. de Manuel Pasos Peniche "La intervención estatal en la industria henequenera". Mérida, Yuc. 1951.
- 113.- Para una relación de los gobernadores de Yucatán hasta 1964 - puede verse de Albino Acereto "Historia política desde el descubrimiento europeo hasta 1920" en: Enciclopedia Yucatanense. Echánove (ed.) T. III. 1977: 382-387, y de Pedro Echeverría - "La política en Yucatán en el siglo XX", 1985: 97-135, donde trata en especial el período que va de 1942 a 1964.
- 114.- Uno de los poco trabajos recientes que dan cuenta del desarrollo de la estructura política en Yucatán a partir de la revolución es el de Sierra, Paz y Huchím "Política y poder en - Yucatán". Academia Yucatanense de Ciencias y Artes./Inst. de Investigaciones Sociales. UNAM. 1985.
- 115.- Datos tomados de Gustavo Abud Pavía "Huellas hispanas en Yuca

tán" libro en preparación sobre la migración y los empresarios españoles en Yucatán. s/p.

116.- Idem.

117.- Abud Pavía, Op. cit. Ver también de Victor Ma. Suárez "Don Rogelio Suárez, caballero español". Mérida, 1947.

118.- En 1910 los españoles eran la colonia de extranjeros más importante de Yucatán. Se censaron casi 1,500 individuos, gran parte de ellos dedicados al comercio.

119.- Casa Suárez, Salón Philco, Fotoservicio Omega, Cueros y Pieles de Yucatán y la librería Artes y Letras.

120.- Diario de Yucatán. 9/Sept./1990. Secc. Local 2a. Parte. pps.2-3.

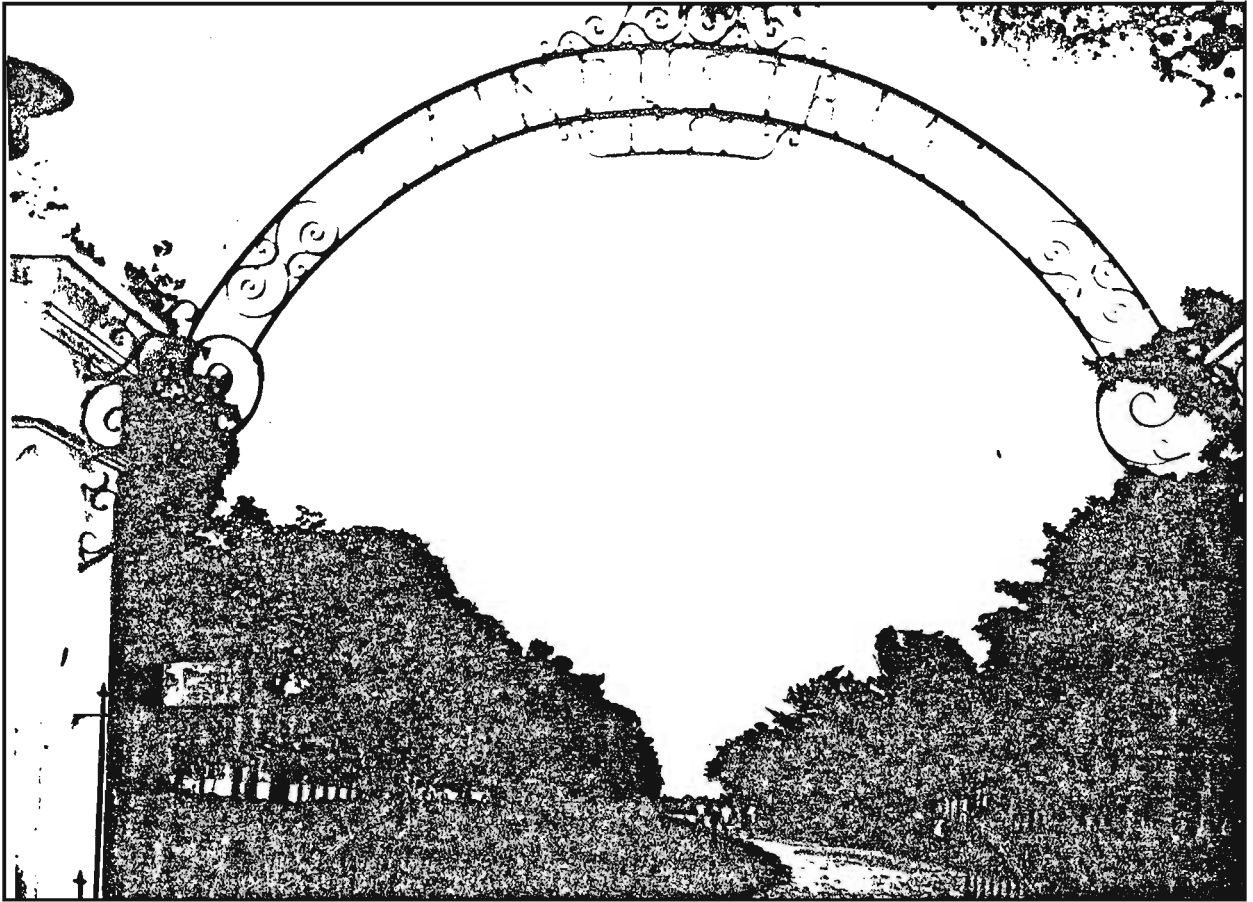
121.- Datos tomados de Abud Pavía, Op. cit.

122.- Nidia Victoria "Yucatán y las políticas migratorias. De los colonos a los trabajadores: 1880-1918". Tesis de Licenciatura FCAUADY. 1987: Anexo N°. 6. Los datos son tomados del Boletín de Estadística de 1903 a 1911.

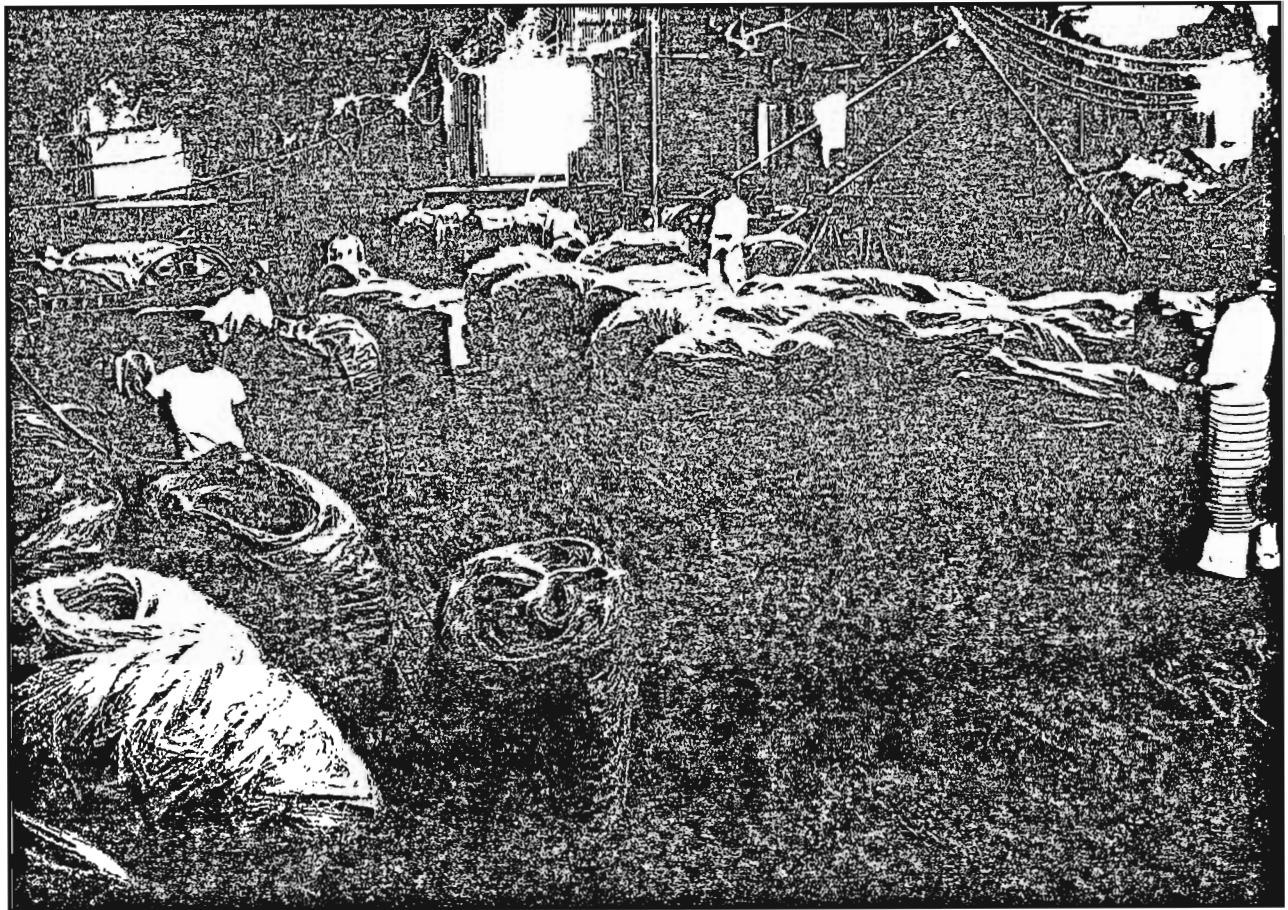
123.- Cfr. Las reflexiones de Friedrich Katz "Los hacendados y la revolución mexicana" en: Después de los latifundios. H. Moreno (ed.) El Colegio de Michoacán. 1982: 113-124.

124.- Otro de los procesos claves es la formación y mantenimiento de cultura e ideología hegemónica, que permanece pese a la pérdida de poder económico y político.

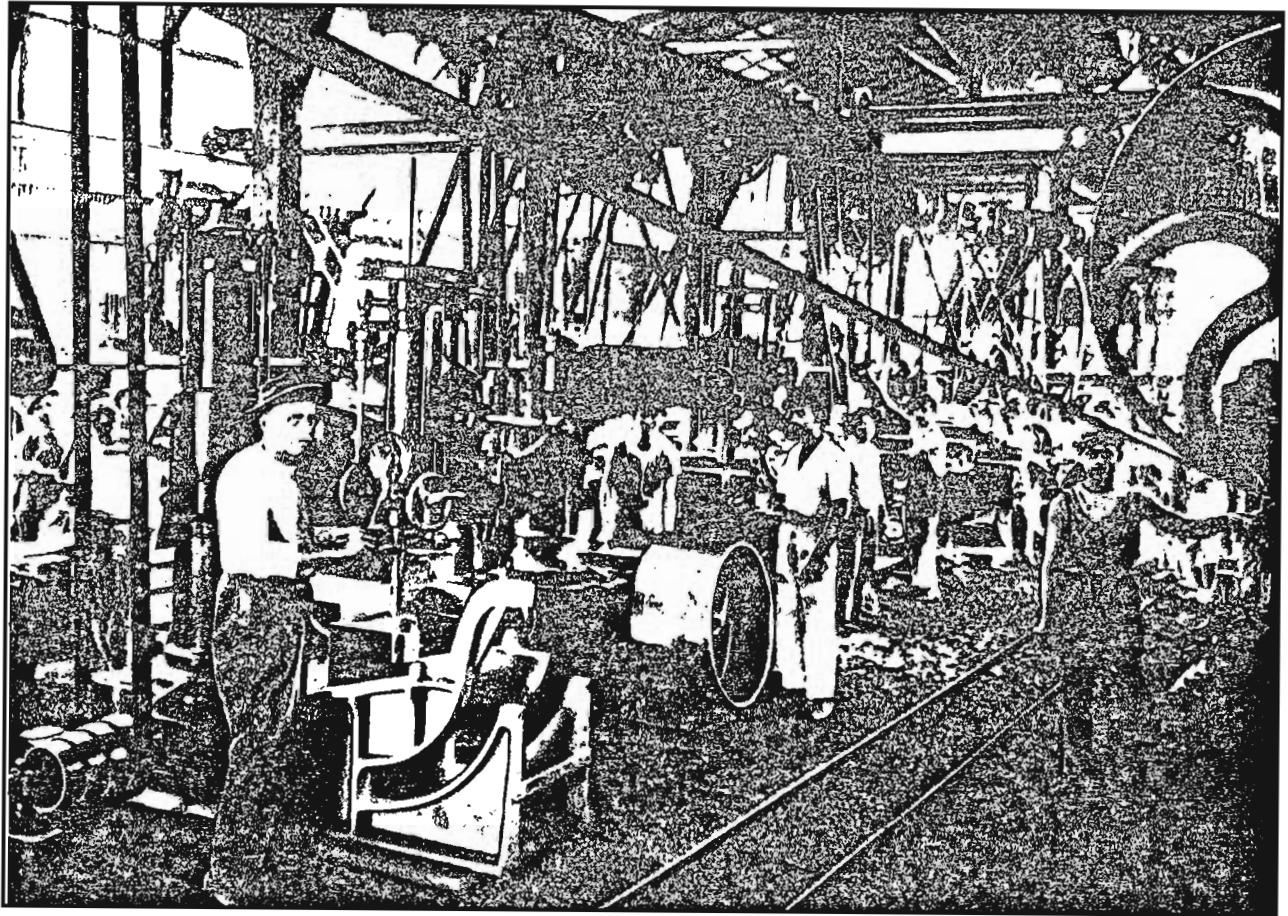
- 125.- Mark Wasserman, Op. cit.: 335-336.
- 126.- María del Carmen Collado "La burguesía mexicana. El emporio Braniff y su participación política. 1865-1920". S. XXI. México. 1987: 164-169.
- 127.- Cfr. de Arcadio Sabido "La oligarquía henequenera. Algunos -- elementos fundamentales". Tesis de Licenciatura en Sociología Instituto de Ciencias Sociales de Mérida, A.C. 1990. Los da-- tos de las empresas están tomados de su cuadro N°. 10, ----- P. 121-124.
- 128.- En los consorcios yucatecos, hay que señalar que las mismas - familias pueden estar en más de una empresa o grupo, asocia-- das a otras.
- 129.- Para hacer la selección elegimos el apellido que mayor con--- trol y propiedad tiene sobre las empresas y excluimos a los - otros.
- 130.- Los casos de las familias libanesas se verán a detalle en los capítulos 4 y 5.
- 131.- Uno de los más importantes son los descendientes de la fami-- lia Ponce. Algunos de ellos se han agrupado en el "Corporati-- vo peninsular".



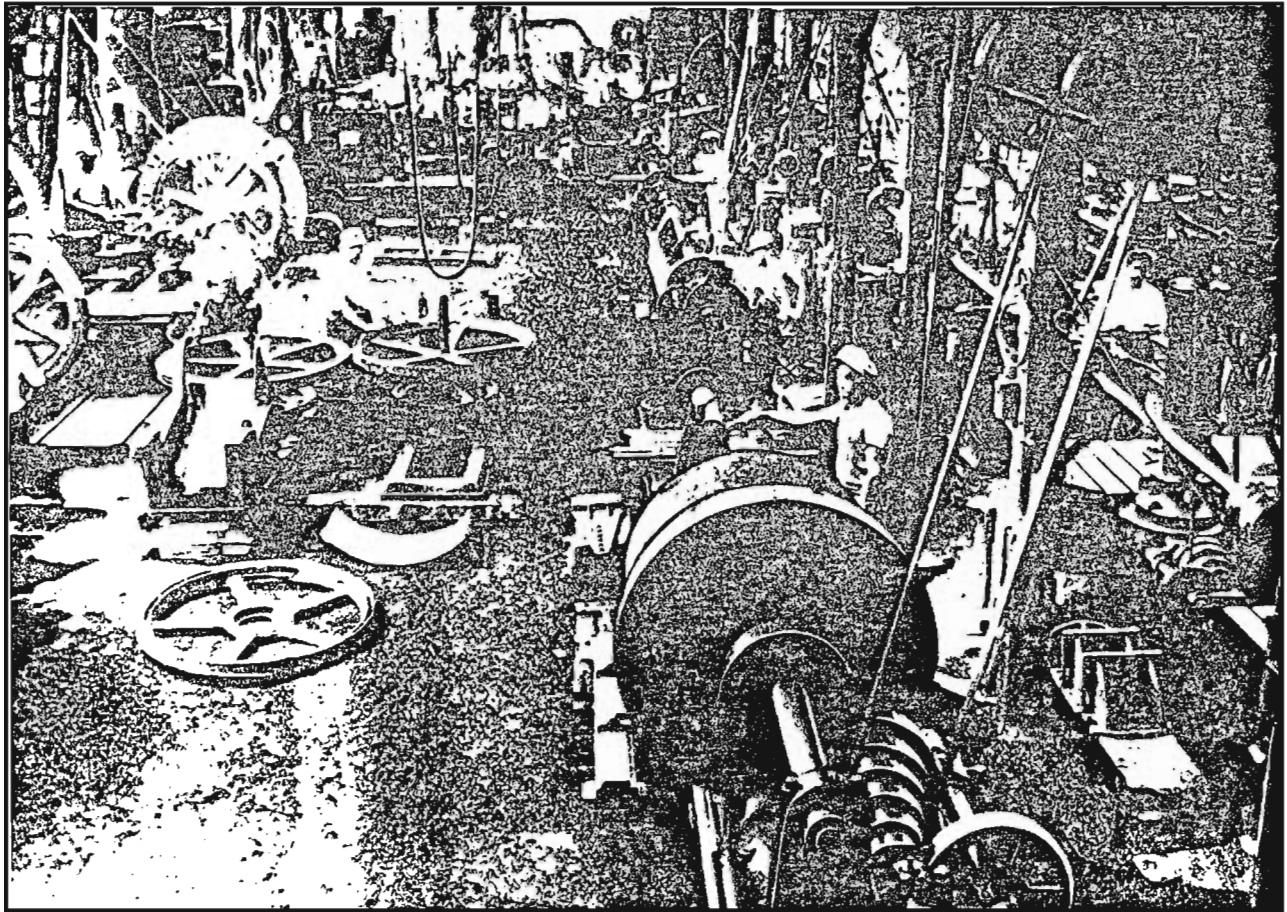
1. Cordelería "La Industrial". 1897. Uno de los primeros esfuerzos para producir cordel en gran escala del capital henequenero yucateco. C. 1900-1910. Fototeca "Pedro Guerra". Facultad de Ciencias Antropológicas de la Universidad Autónoma de Yucatán.



2. Interior de la cordelería "La Industrial". La exportación de cordel en gran escala no fructificó para Yucatán sino hasta los años treintas. C. ¿1900? Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

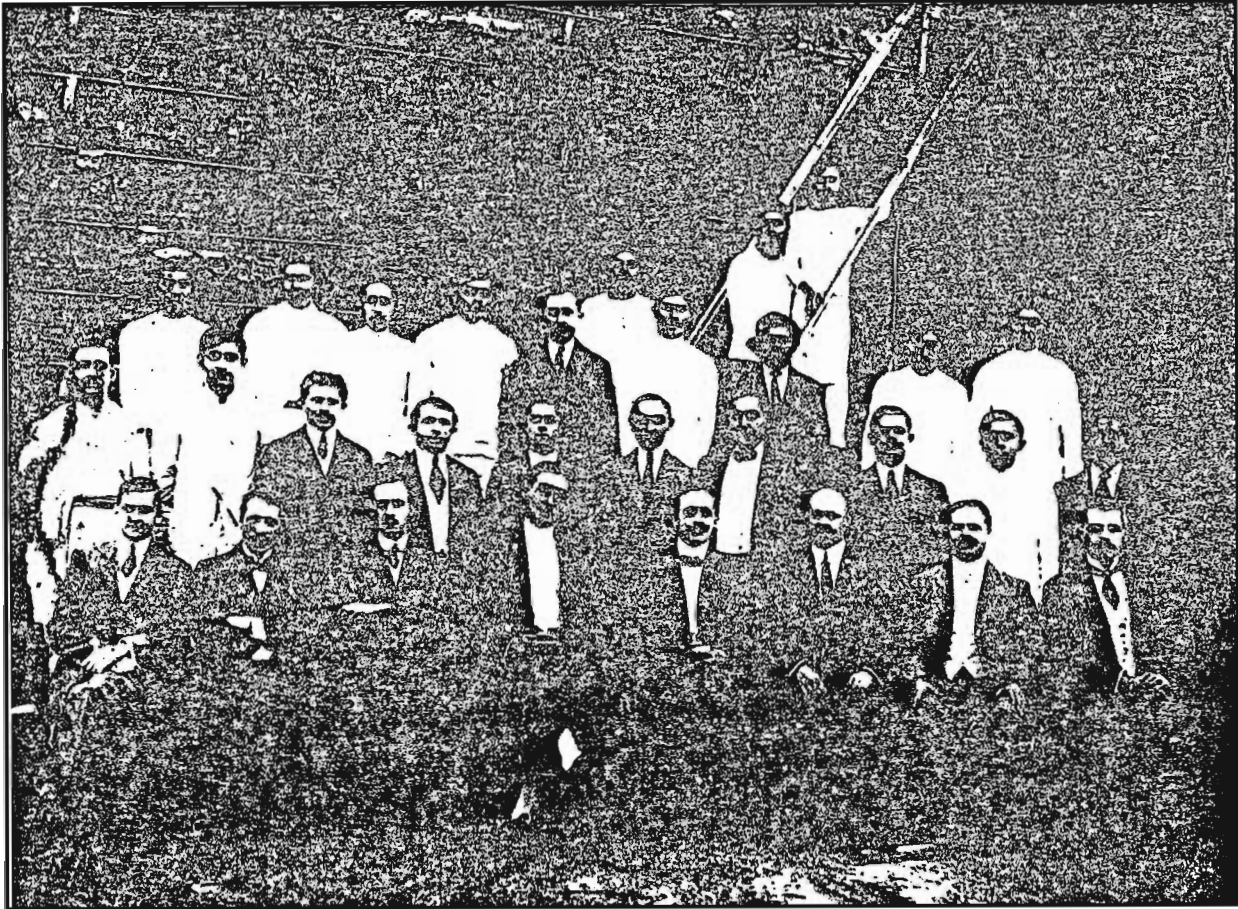


3. Interior de fábrica. Probablemente de la cordelería "La industrial". La cordelería, más que la desfibración, impulsó el desarrollo de un incipiente grupo de obreros y técnicos en Yucatán. C. 1900-1910. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

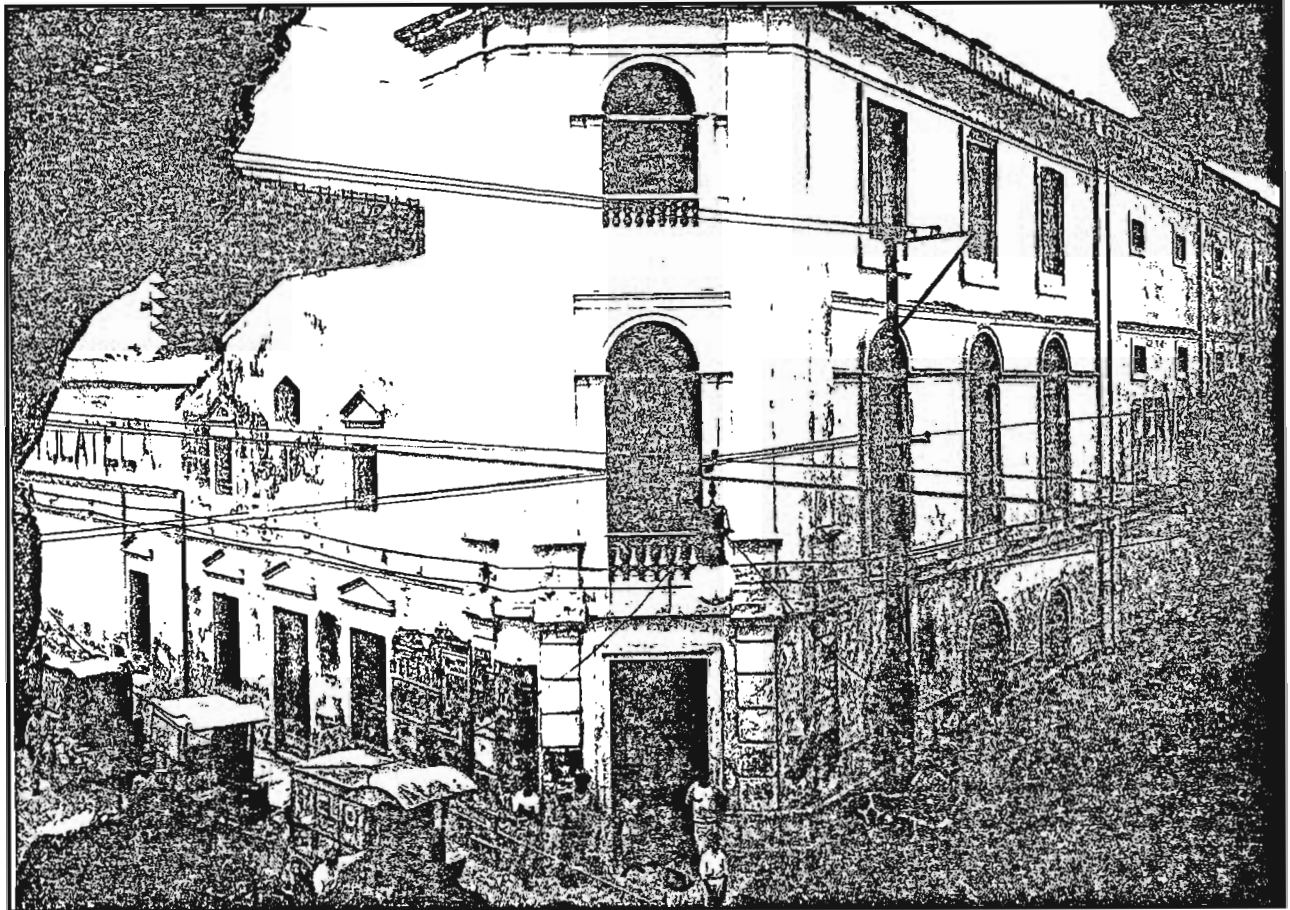


4. Interior de fábrica. Probablemente de la cordelería "La Industrial".  
C. 1900-1910. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

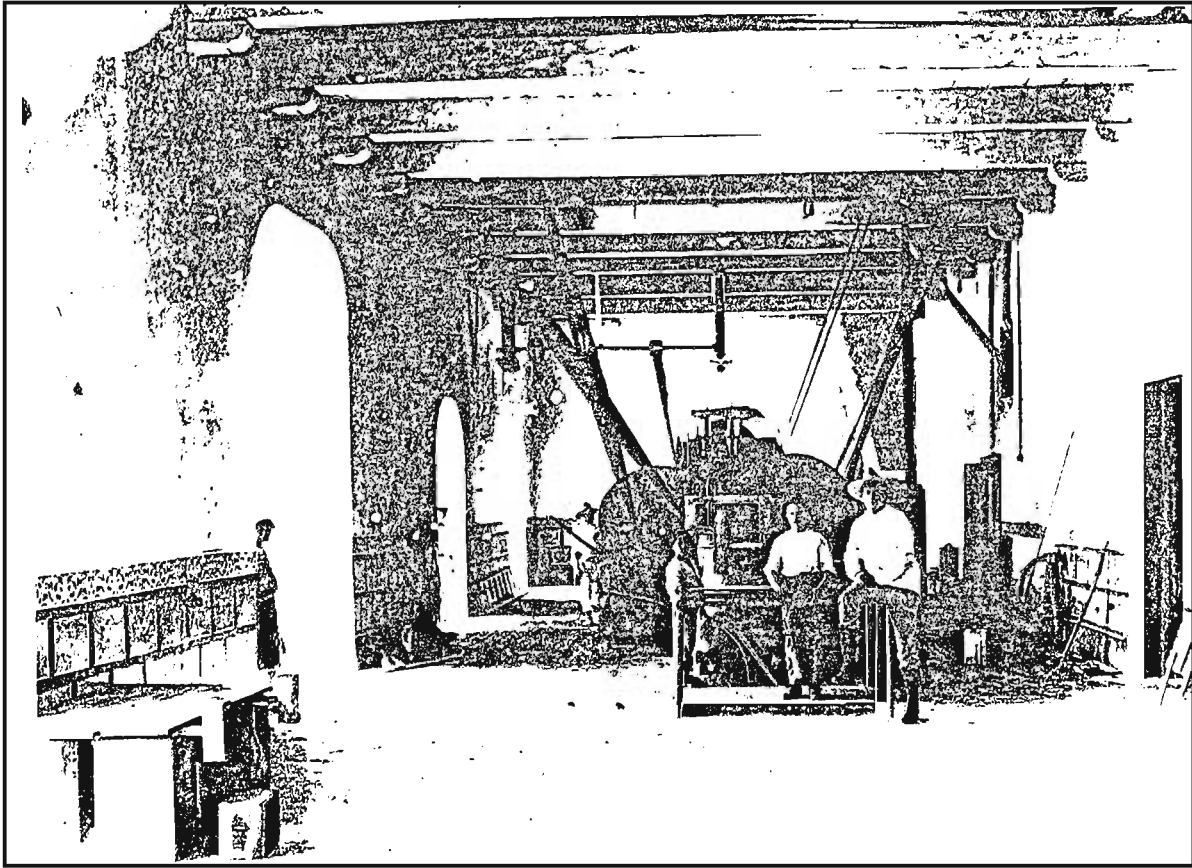




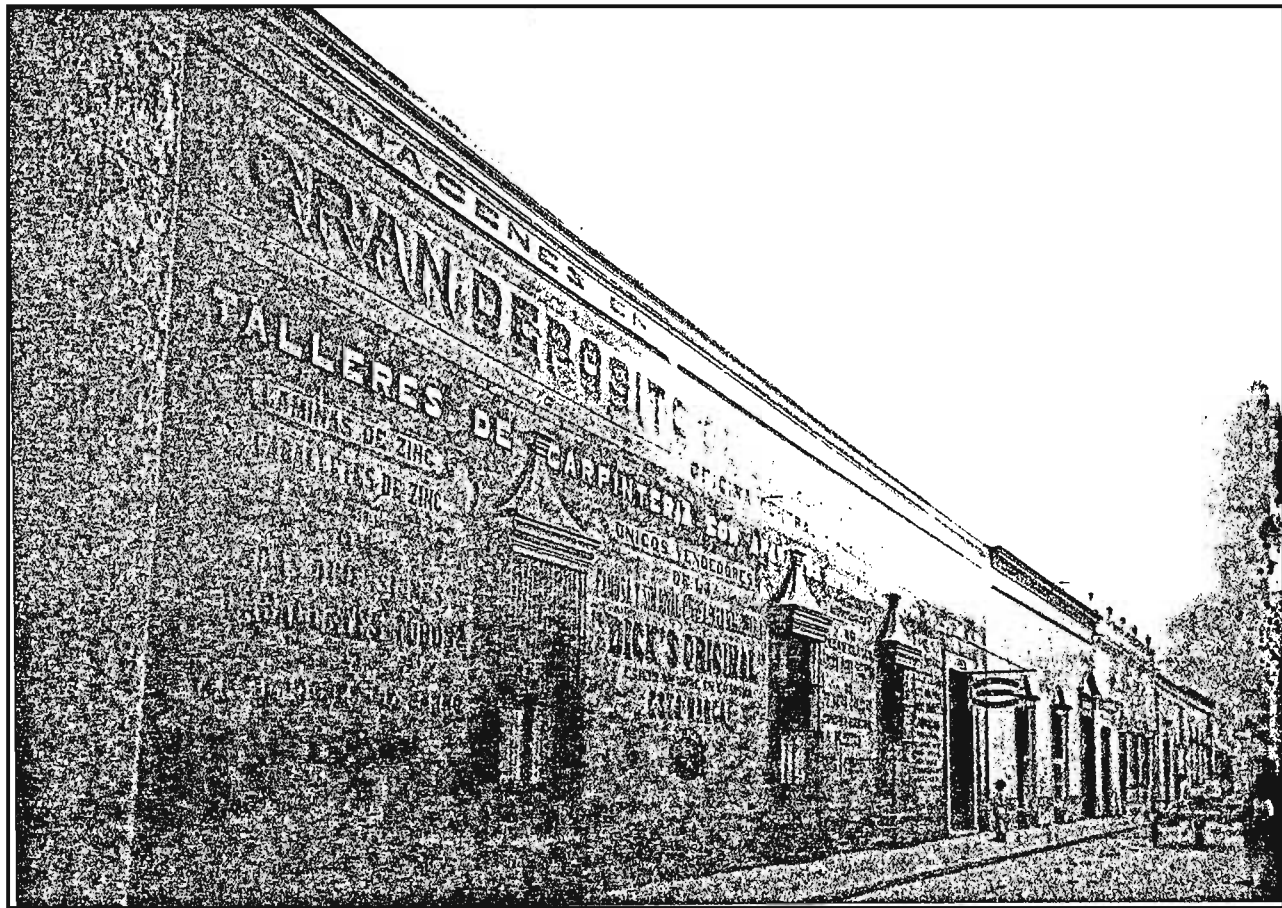
5. El vestido y las clases. De traje los patrones. De blanco y sin corbata empleados y aprendices. Exterior de una empresa en Mérida C. 1900-1910. "Pedro Guerra". FCA-UADY.



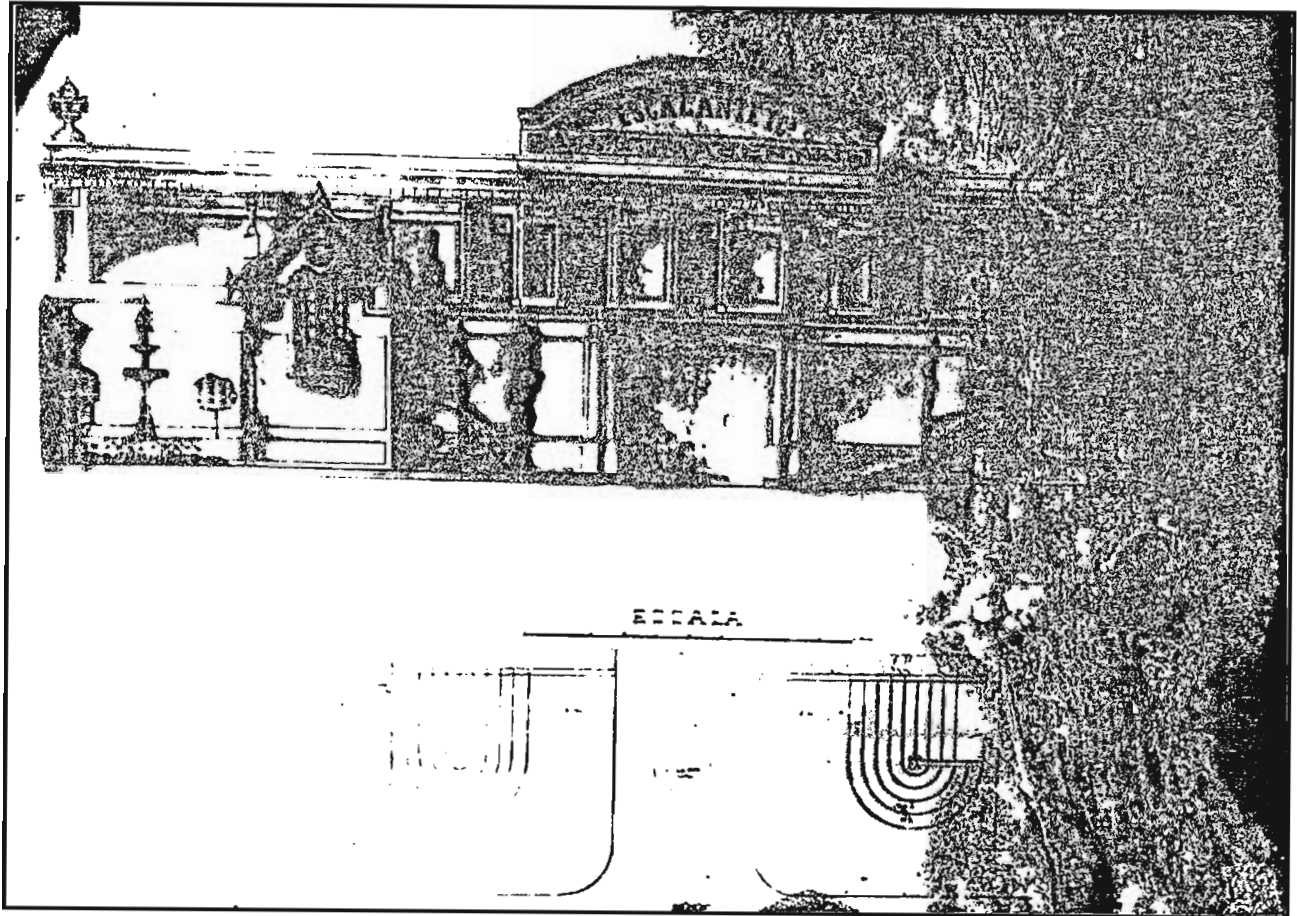
6. Cervecería Yucateca. Una de las industrias regionales más importantes, fundada en 1904. C. 1910-1920. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



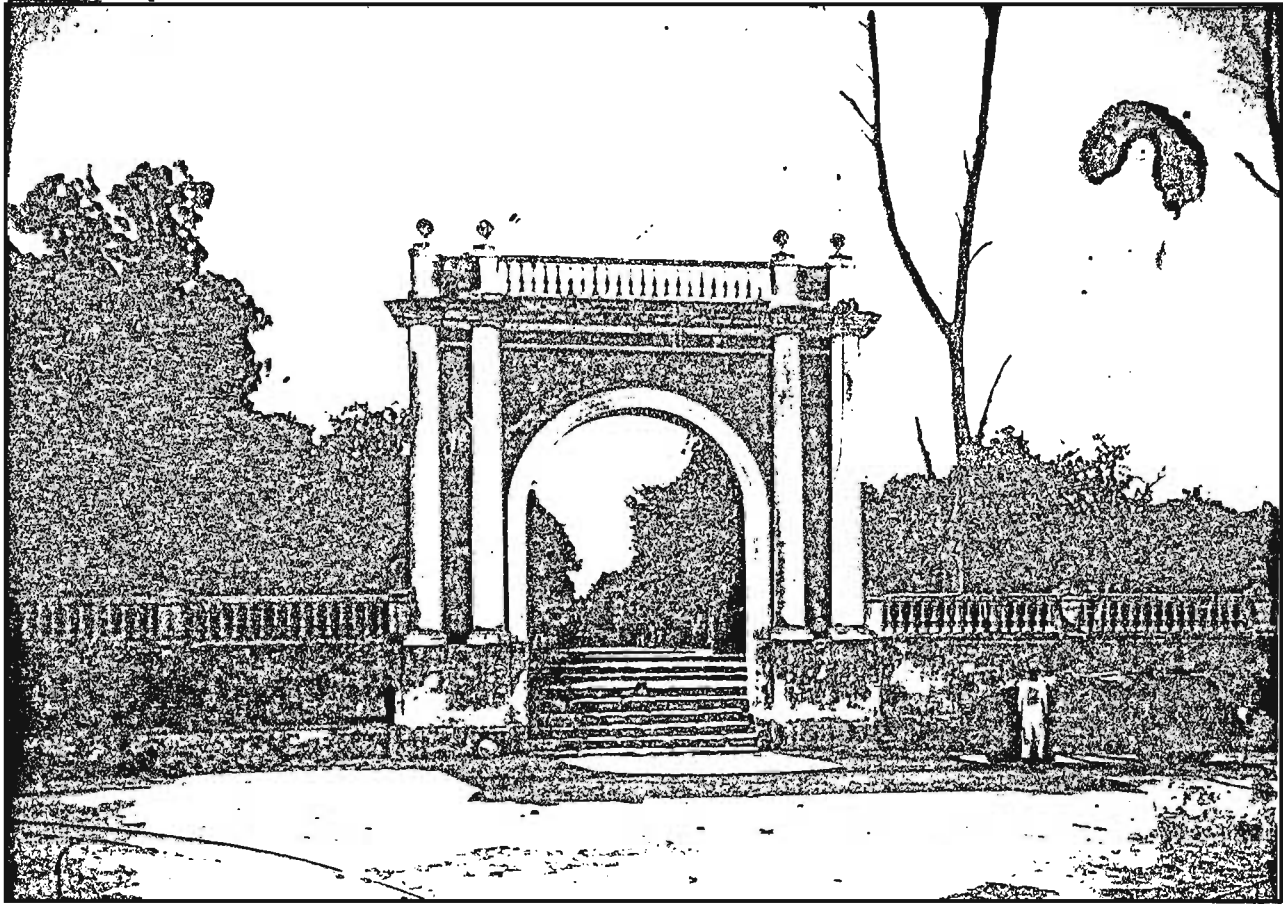
7. Tren de raspa. Parte importante del equipo de desfibración de una hacienda henequenera. El patrón al frente, los empleados detrás. C. 1900-1910. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



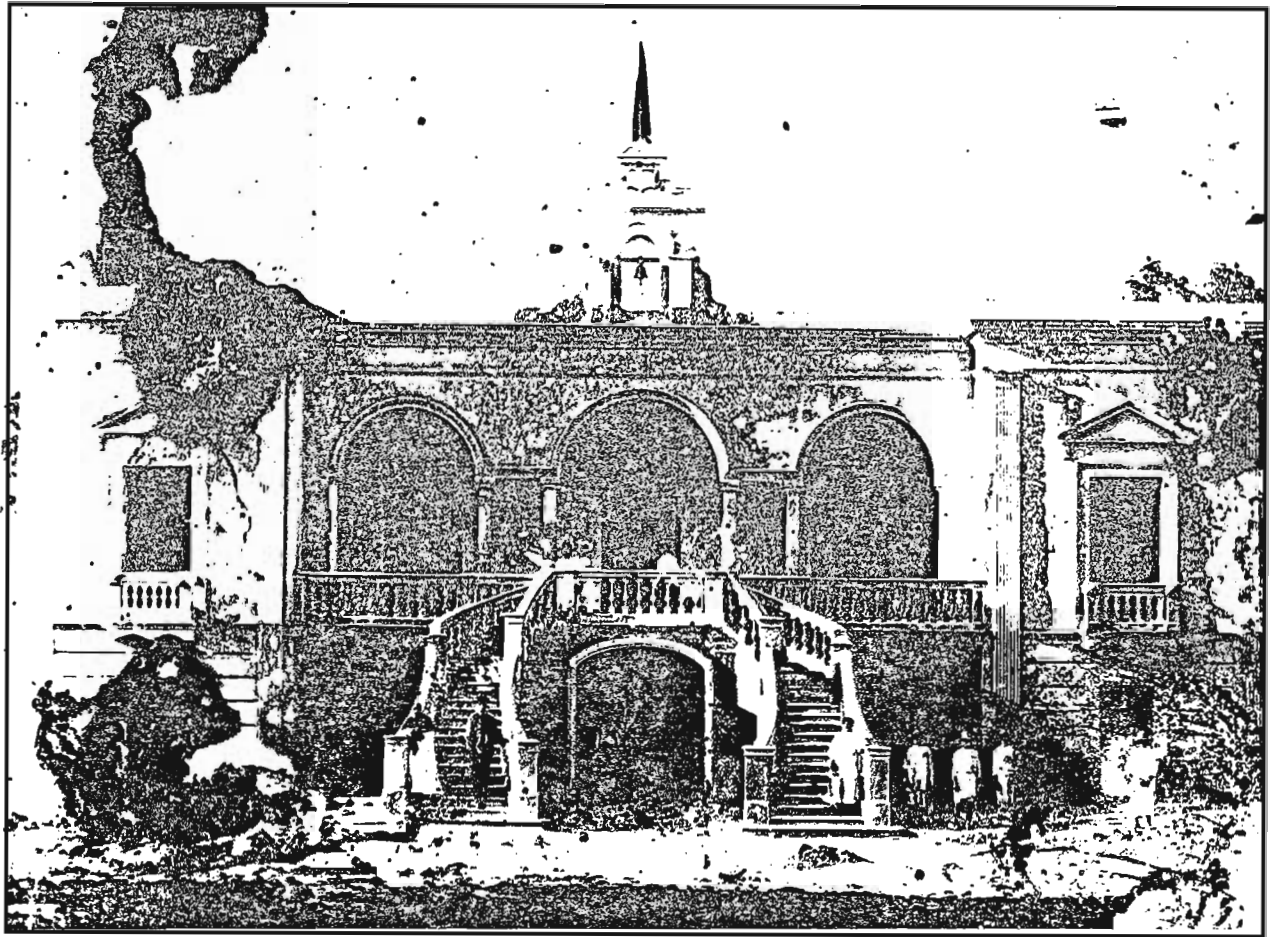
8. "Gran Depósito de la Agencia Comercial". Esta agencia, propiedad de la familia Escalante, era una de las casas exportadoras de henequén más importante de la península. Fundada en 1887, fue durante muchos años rival de la Casa Molina. "La Agencia" también importaba. Desde caviar ruso hasta correas y bandas en gran escala para las plantas desfibradoras de henequén. Mérida. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



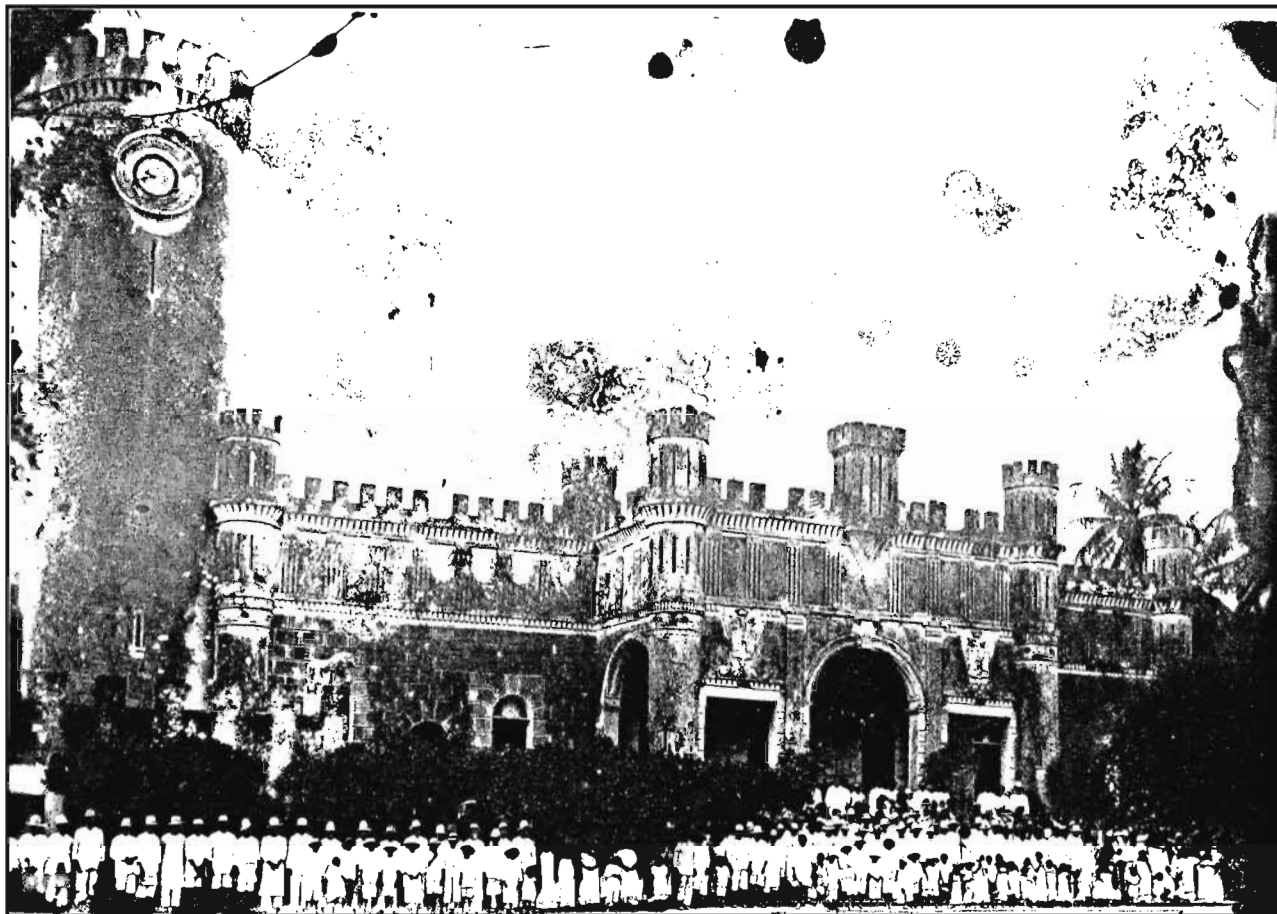
9. "Escalante y Ca.". Este proyecto de construcción de un elegante y afrancesado almacén de la Casa Escalante nunca se pudo llevar a cabo. Los Escalante enfrentaron severos problemas económicos desde principios de siglo y se fueron a la quiebra como consecuencia de la gran crisis de 1907. Mérida. C. ¿1900? Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



10. Pórtico de entrada a una hacienda henequenera. Campesino y "Truck" de pencas a un lado. La fastuosidad en la construcción de las haciendas fue señal de los altos ingresos que propició la exportación de henequén. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra" FCA-UADY.

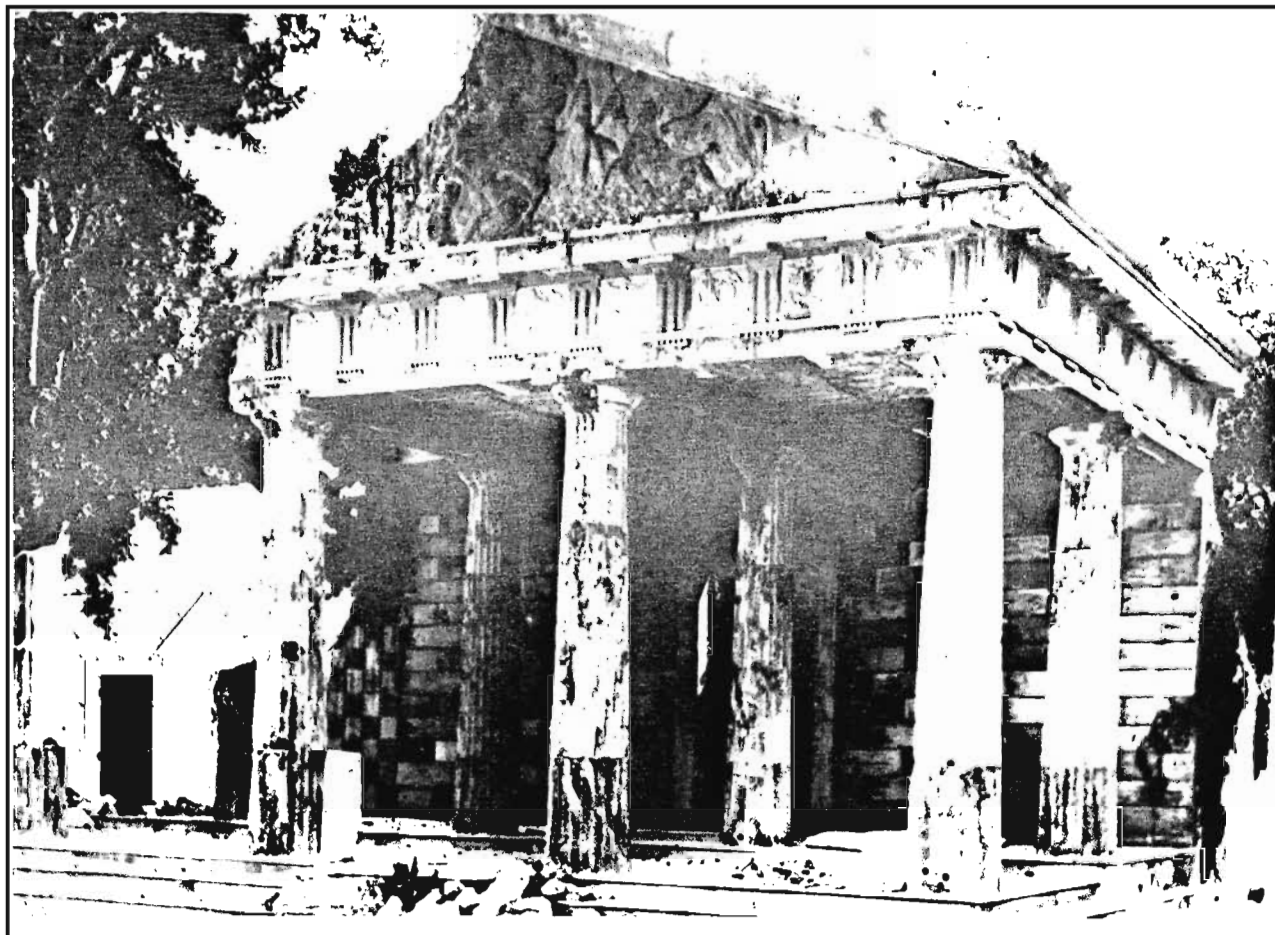


11. Casa principal de una hacienda henequenera. Custodiando la entrada, de traje el amo, a la izquierda. Su esposa de vestido, a la derecha, campesinos y mujer mestiza a los lados. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

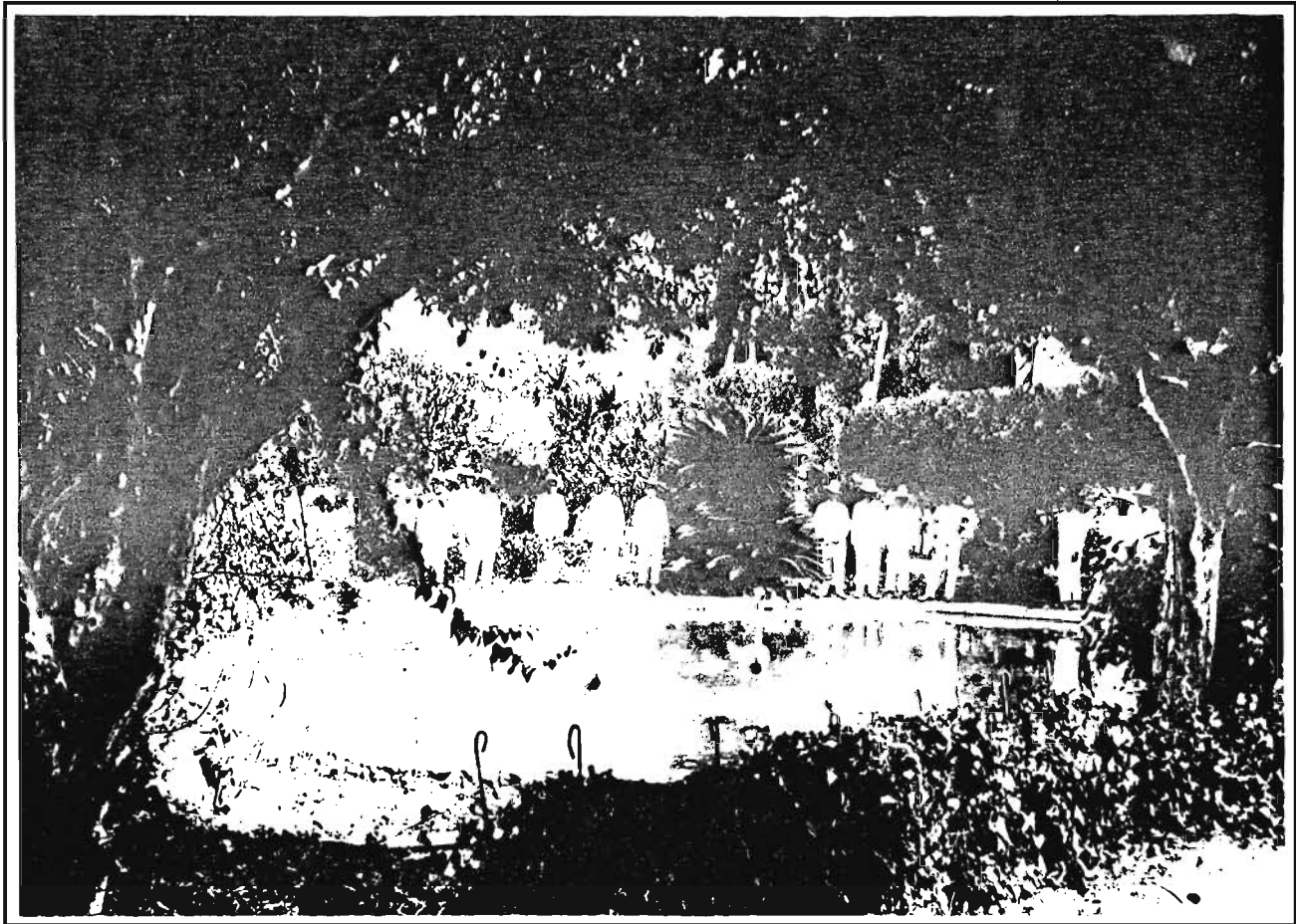


12. Masa y Poder. La "indiada" custodiada por dos águilas imperiales y levantando en alto un estandarte. Celebración religiosa en la hacienda "Chenche de las Torres" a las nueve cuarenta de la mañana. Aguilas, leones, almenas, el reloj visible desde kilómetros a la redonda: señales de dominio y control. La hacienda, propiedad de la familia Manzanilla, fue construida a la manera de un castillo medieval. Un siglo después, ya en ruinas, aún la habitaba, solitario, un anciano descendiente que se negó a abandonarla. La masa nunca más se acercó a sus puertas. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

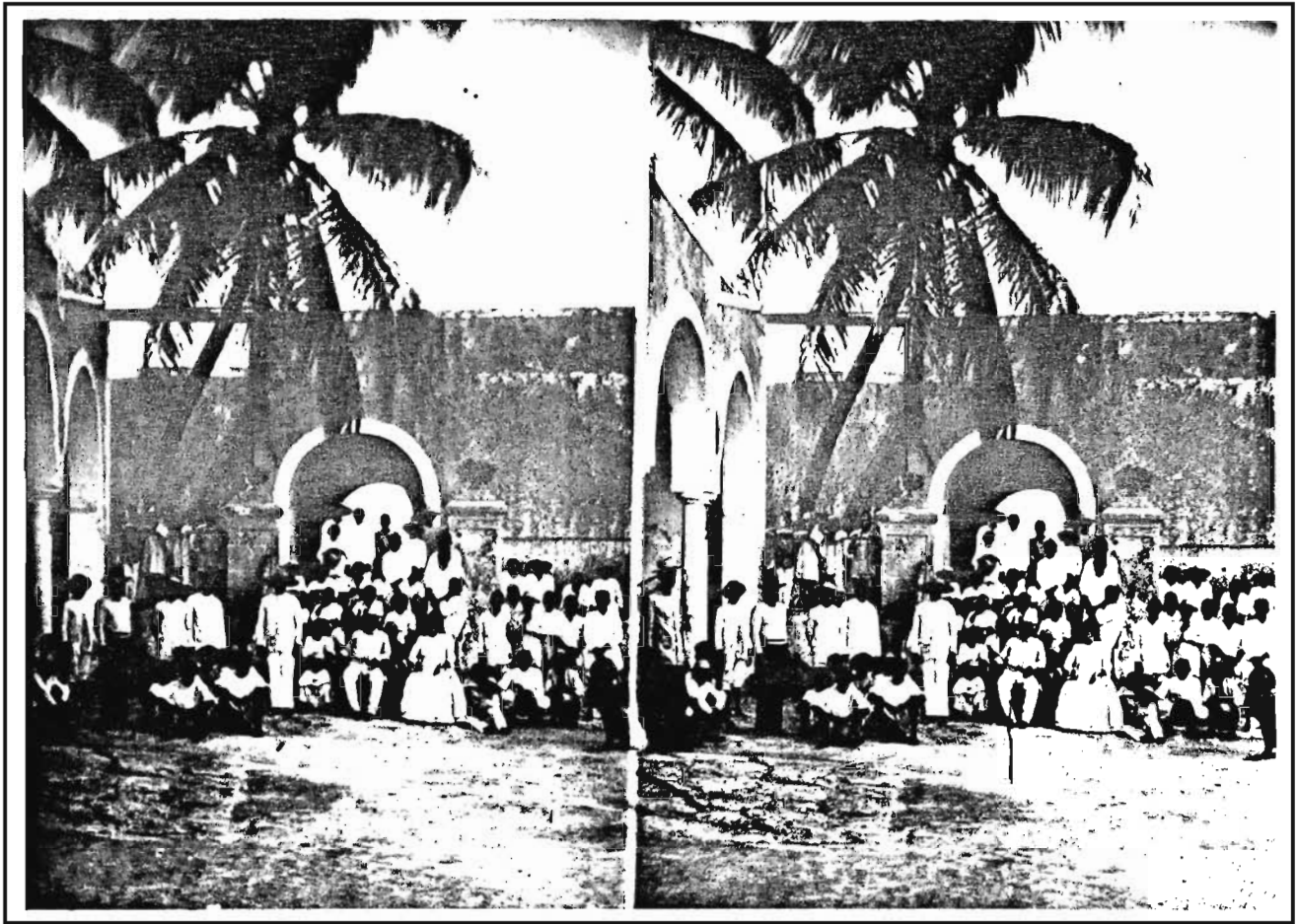




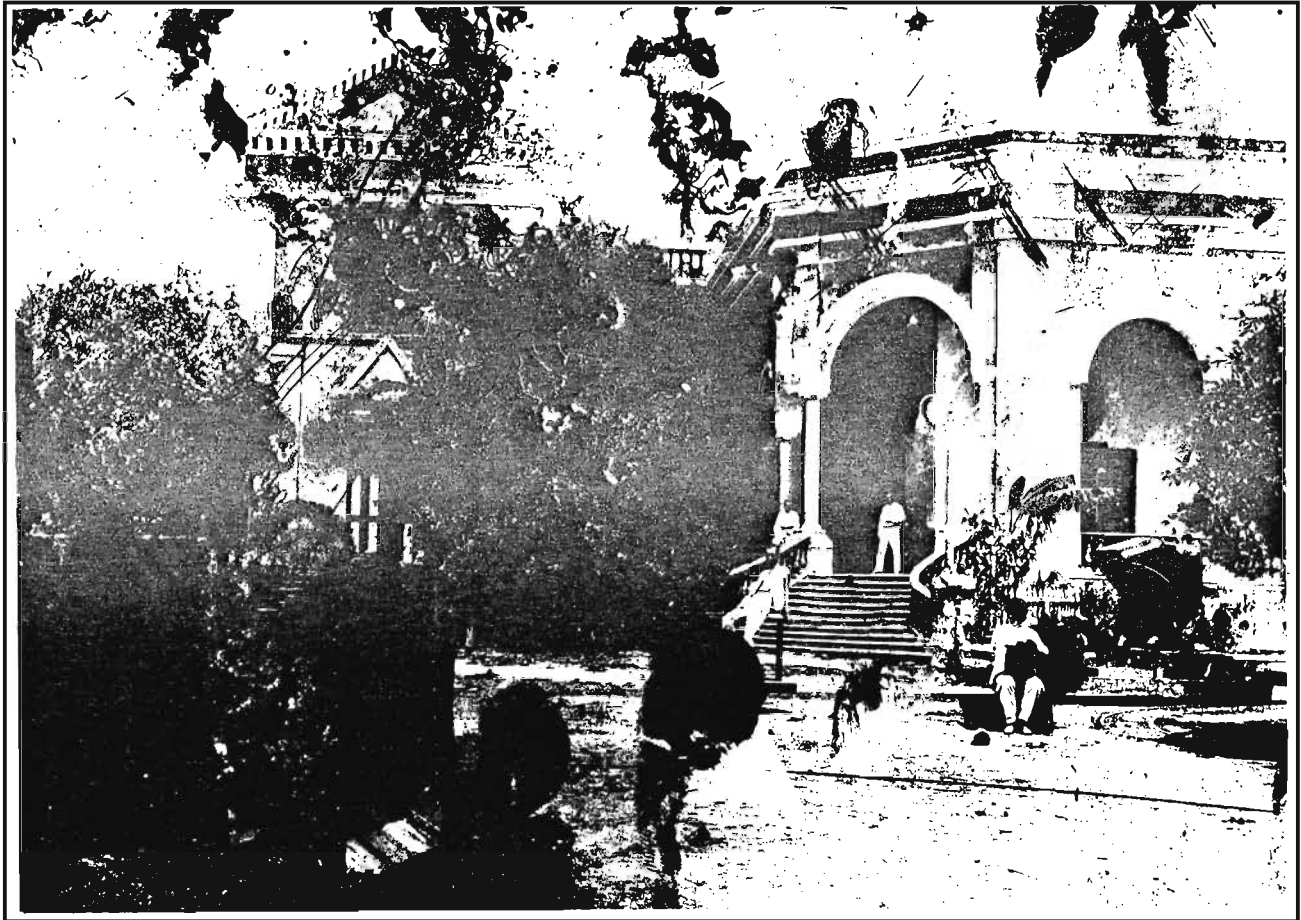
13. Los griegos y el henequén, una asociación impensable. Olegario Molina mandó construir, en su hacienda Sodzil, una pequeña réplica de un fragmento del Partenón o de algún edificio de la acrópolis de Atenas. Rodeado de ruinas mayas que no veían, se levantó una griega, como monumento en piedra a los valores de una clase. Después de todo los clásicos siempre han venido de occidente. Sin embargo, tenaz, una planta de henequén surge entre los escombros "importados". La naturaleza propia siempre se impone. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



14. "Nuestras fuentes, nuestros flamencos y nuestros peones".  
Jardín interior de una hacienda henequenera. C. 1890-1900.  
Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



15. . Sentados, el hacendado y su esposa. De pie, adelante, administradores y "mayokoles". Agachados y parados al fondo los peones. Vestido y cuerpos acordes a la posición social. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



16. Un momento de esparcimiento. Extraña imagen sin poses de administradores y hacendado al frente de la hacienda "chunchucmil". Nótense las comodidades. Vehículo con cubierta a un lado y lámparas en la puerta y los corredores. No hay peones a la vista. El cuerpo del amo se relaja C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



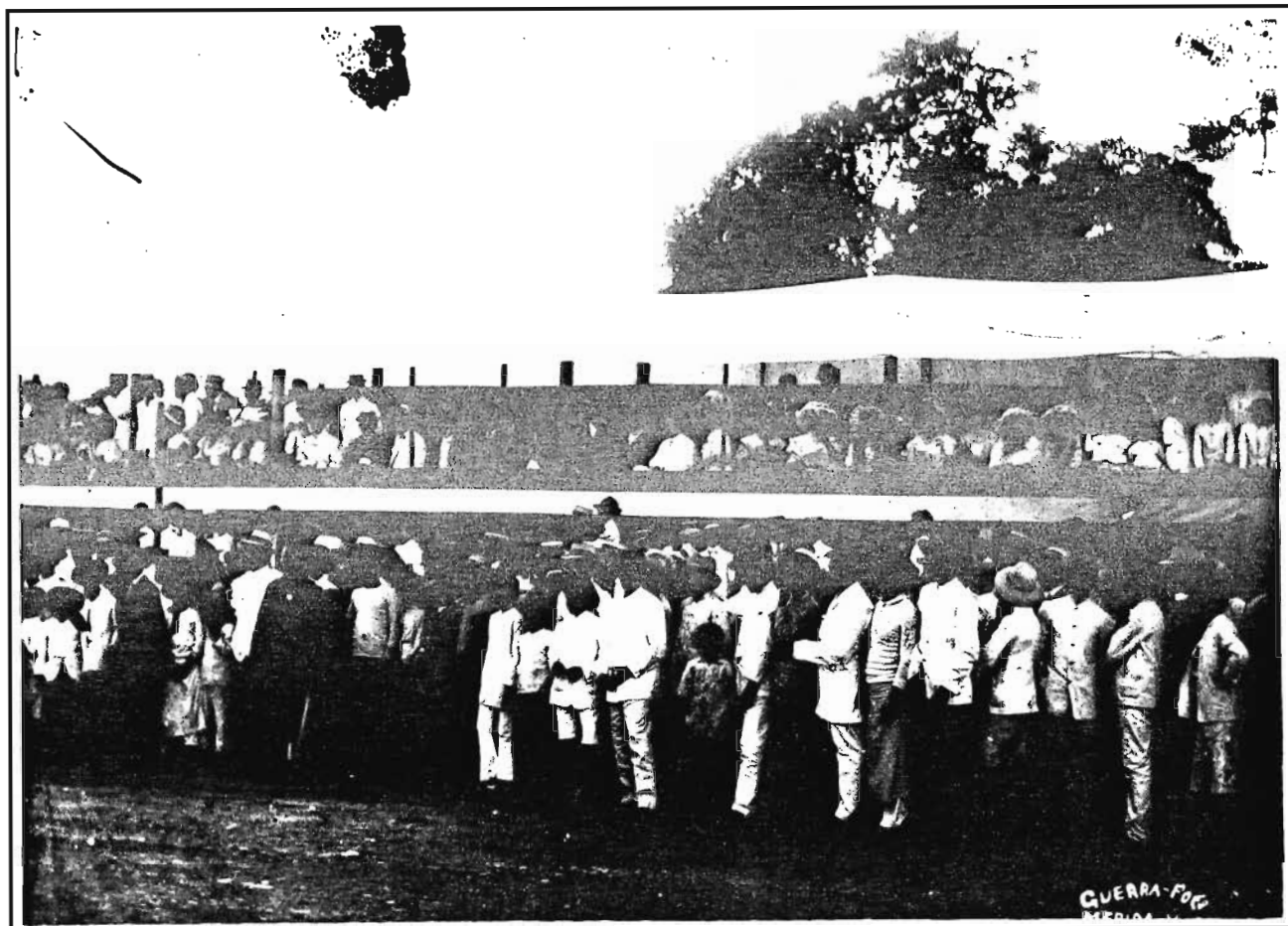
17. ¿De dónde viene ese aire? ¿del pasado? ¿de la nostalgia? ¿quién conservó esa emoción?. Un grupo de damas de la ciudad se disponen a abordar un "bolancoché" para pasear por la hacienda que visitaban. C. 1890-1900. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



18. "Bienvenido sea el ilustre C. Lic. Olegario Molina". Arco Levantado para su recibimiento en el Parque Eulogio Rosado, Mérida. C. 1900-1906. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

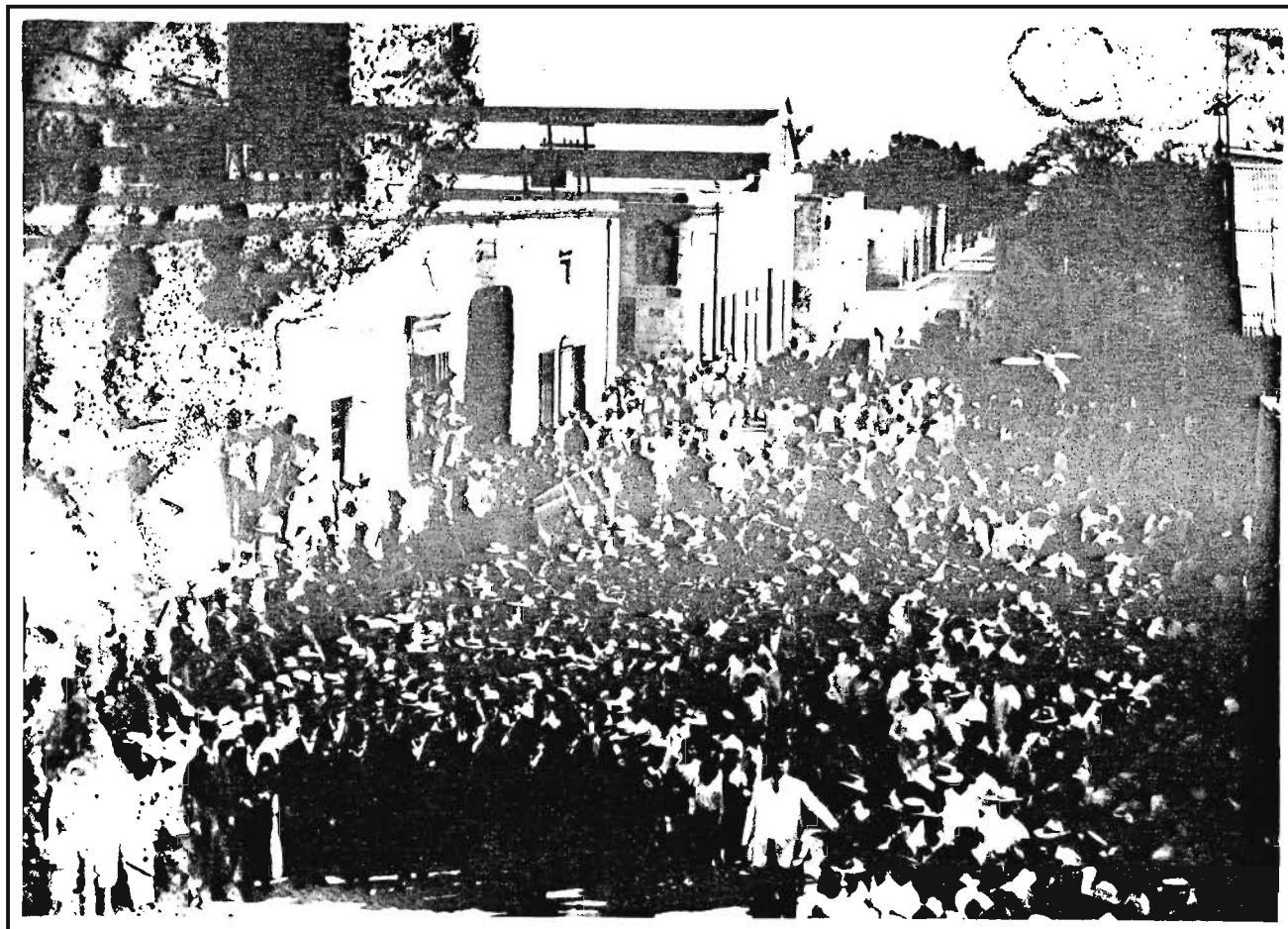


19. Hacendados, comerciantes y políticos, la imagen de los pro-hombres. 45 personajes que encontraron la fortuna con traje negro y clavel en la solapa. Al centro de ellos Olegario Molina. Tercero sentado de izquierda a derecha con calva, lentes y bigote. Mérida. C. 1900-1906. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

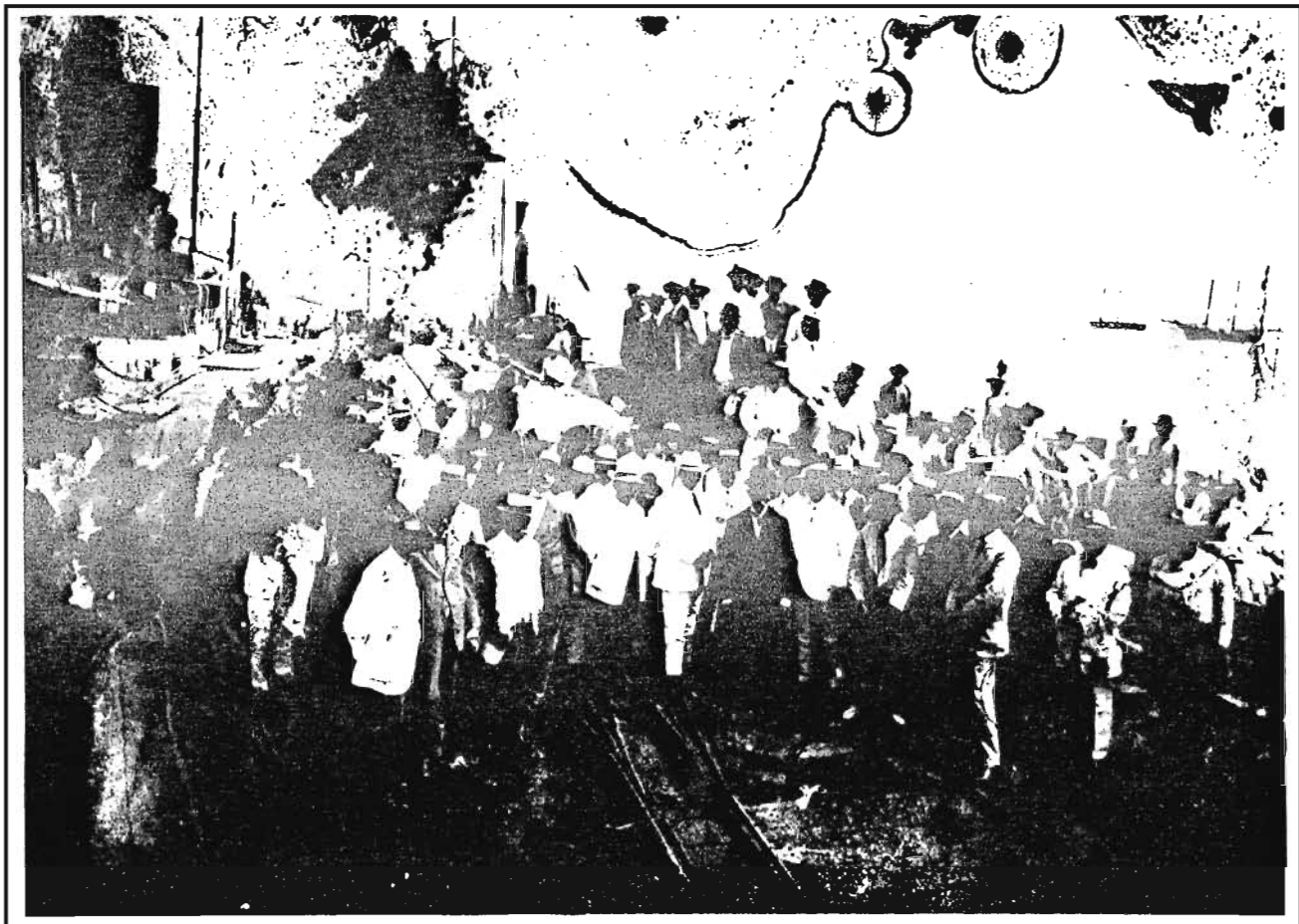


20. Entre el graderío, Porfirio Díaz y Olegario Molina. (Cuarta y quinta figuras masculinas sentadas de izquierda a derecha). Celebración en honor a Díaz. Mérida. C. 1906. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

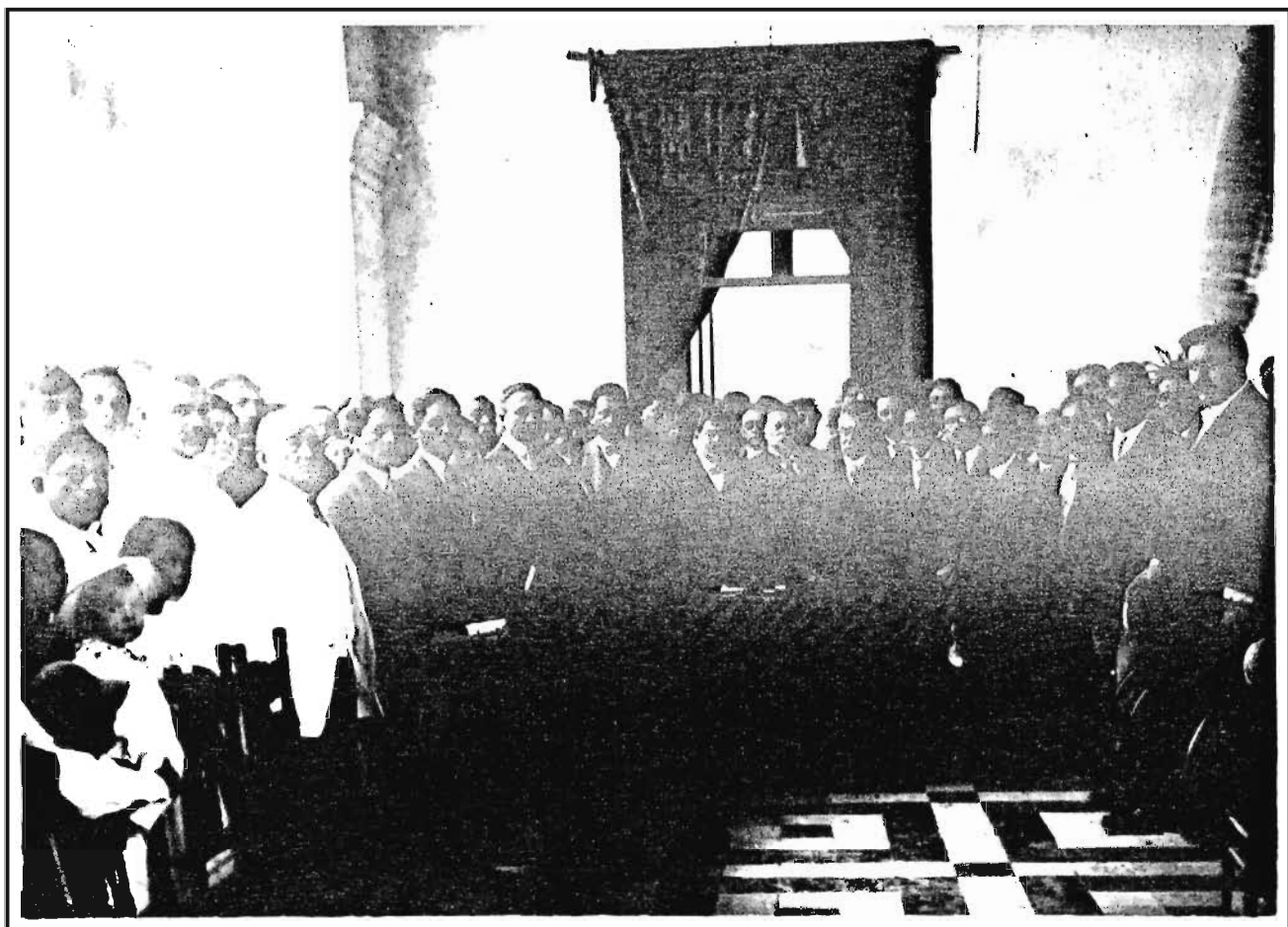




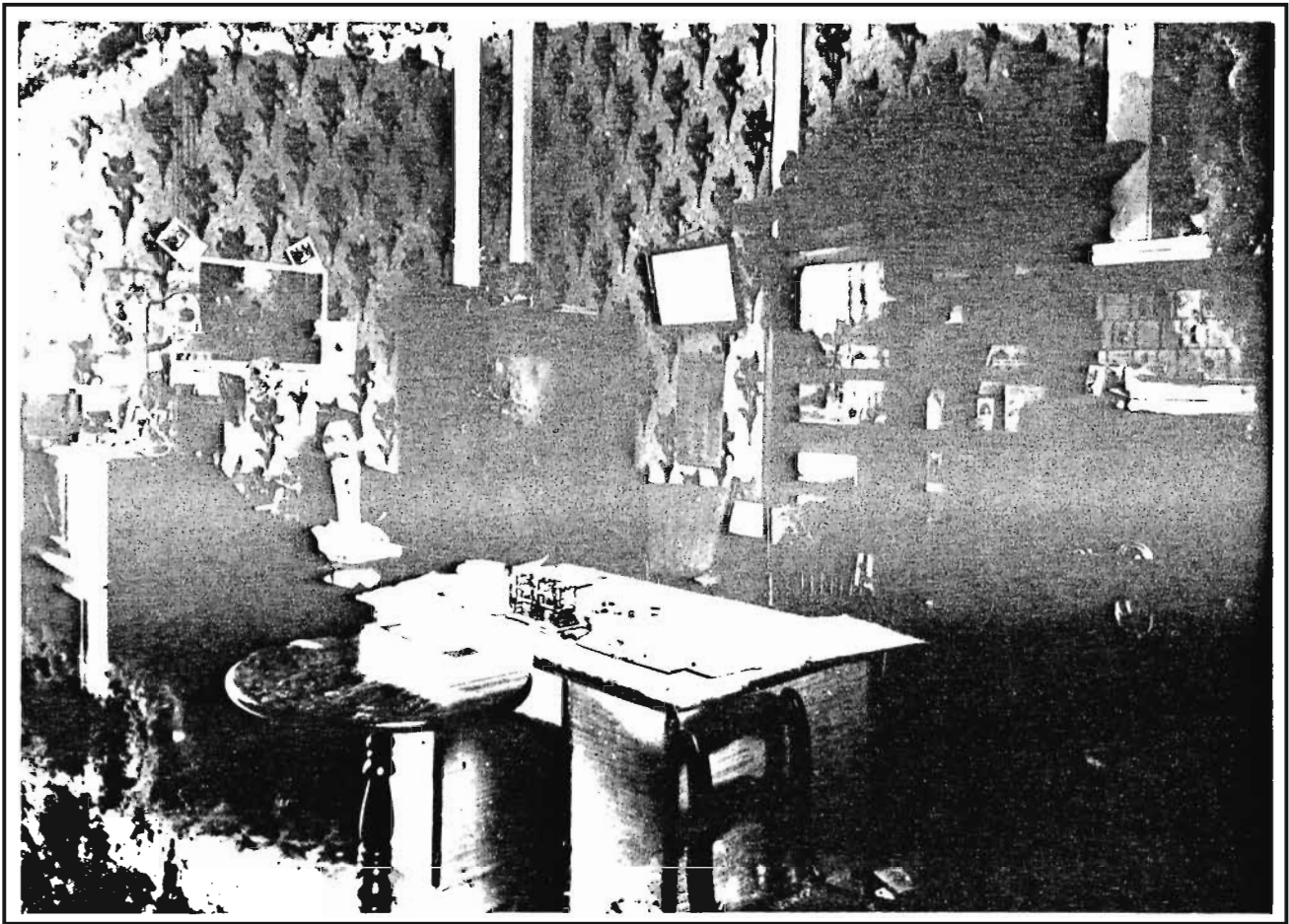
21. Al frente de la multitud y custodiados por la caballería con el sable en alto Porfirio Díaz (sombrero de copa y bigote) y Olegario Molina (bigote y bombín). La visita de Díaz a Yucatán fue la culminación del éxito político de Olegario Molina. Calles de Mérida. C. 1906. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



22. Recibimiento del gobernador Olegario Molina Solís en el puerto de Progreso, Muelle Juárez C. 1902-1905. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



23. Recibimiento de un grupo de hacendados y gentes del pueblo con el gobernador Olegario Molina (al centro, de bigote). Mérida, C. 1902-1905. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



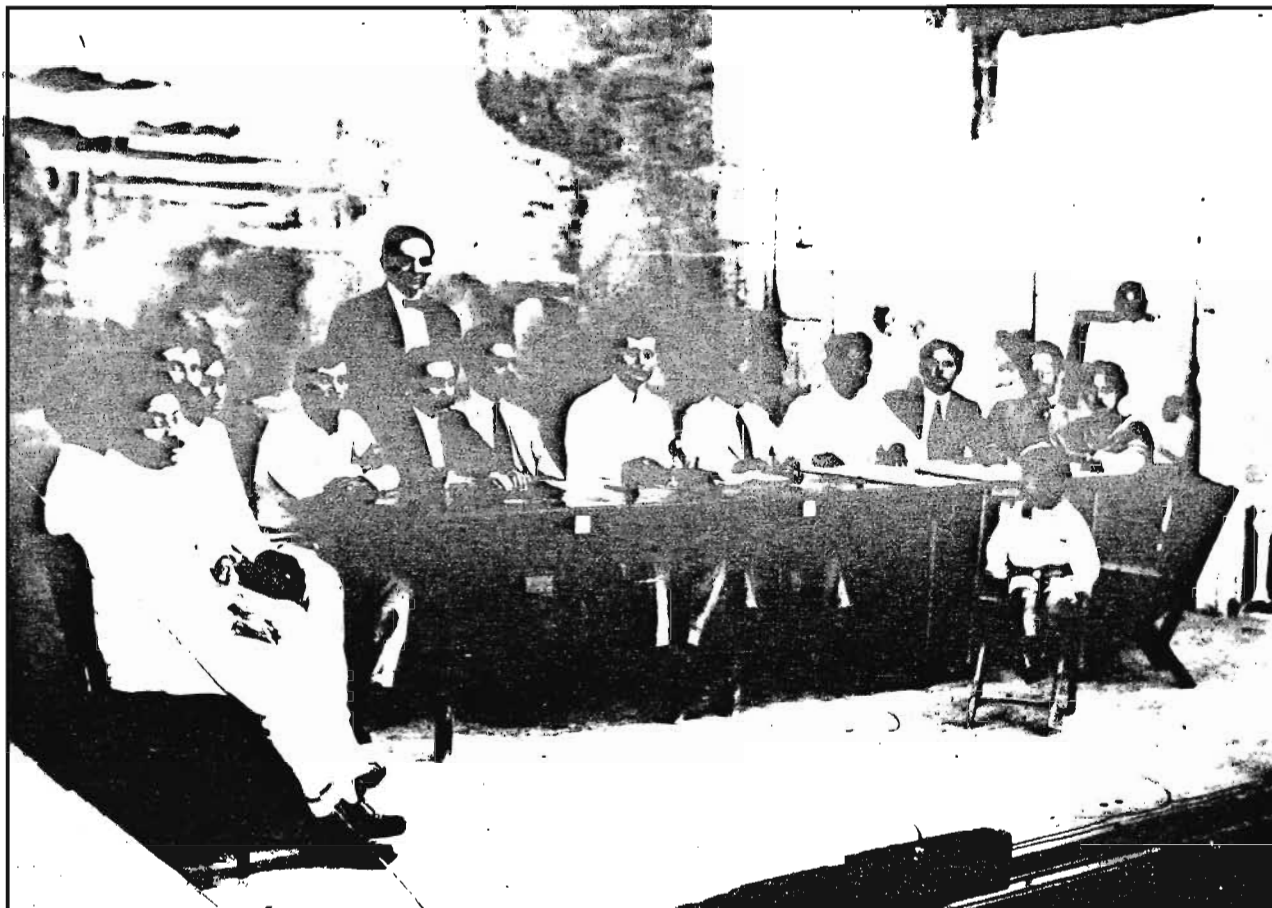
24. Oficina particular de Olegario Molina. Secretario al fondo, cajas fuertes a los lados y título de Licenciado en Derecho en la pared. Gusto por las fotos, cierto desorden y falta de ostentación. Eficiencia y dinero. La silla vacía aún lo espera. Mérida C. 1900-1905. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



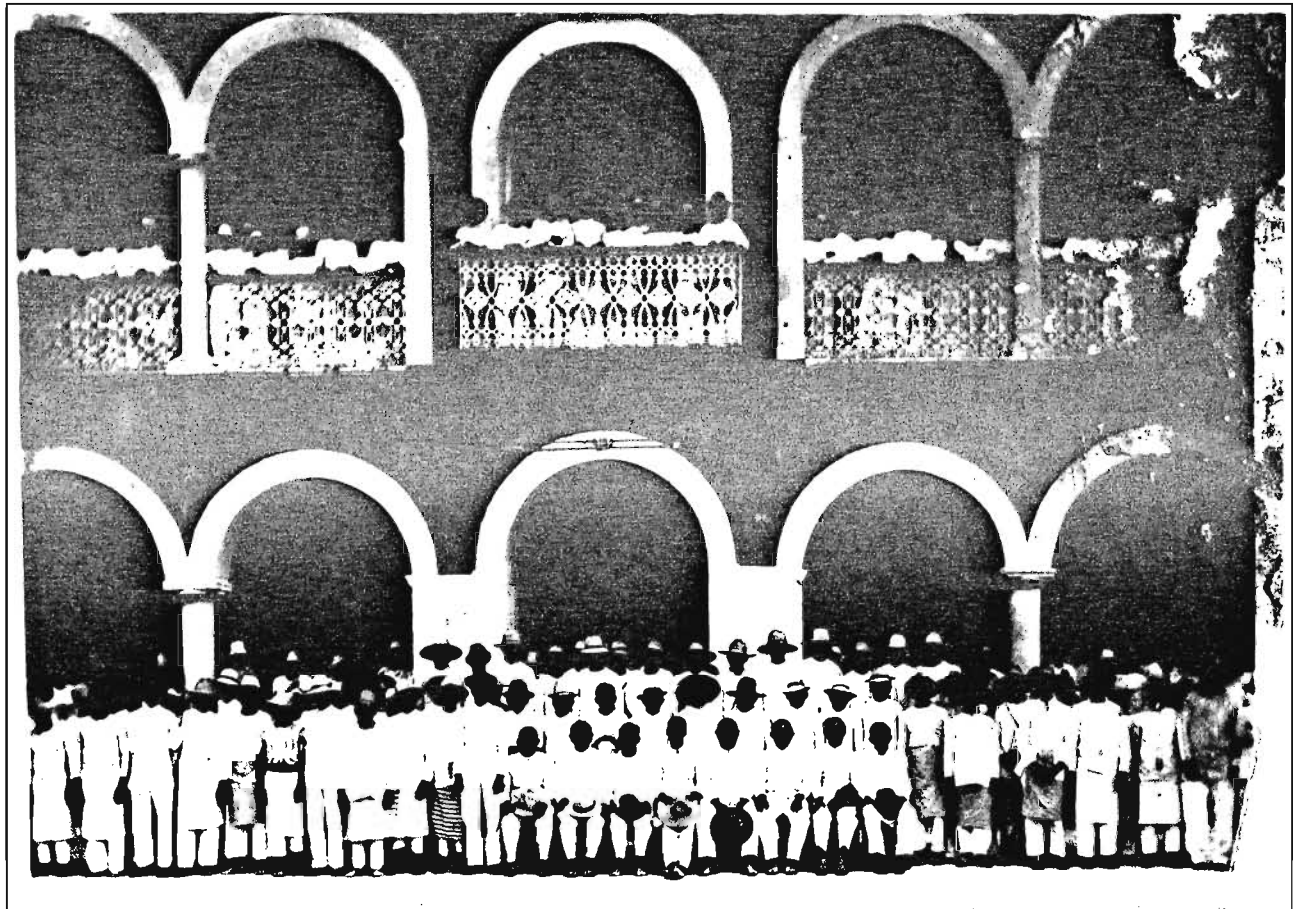
25. Llegó la revolución. El león y la espada. Gral. Salvador Alvarado, Mérida C. 1916. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



26. "El sereno triunfo del humilde". La infaltable foto de Felipe. Felipe Carrillo Puerto. C. 1920. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



27. Gente del pueblo. No sólo hombres, también hay niños y mujeres sentados a la mesa. Carrillo Puerto presidiendo una mesa en el Primer Congreso Obrero Socialista en Motul, Yucatán. C. Marzo de 1918. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

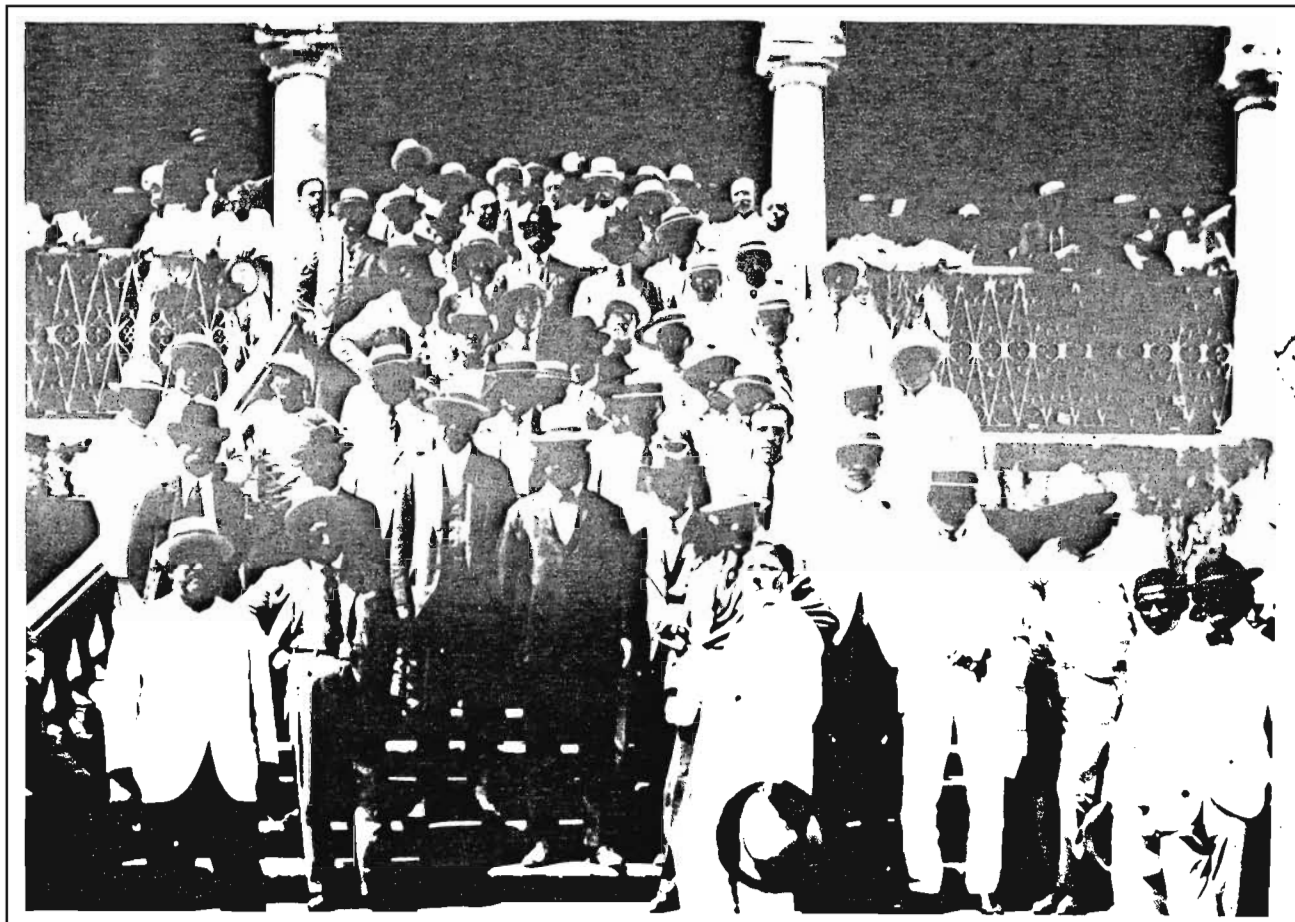


28. Masa y poder. Concentración de campesinos mayas socialistas en Tixkokob, Yucatán. C. 1918-1920. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.

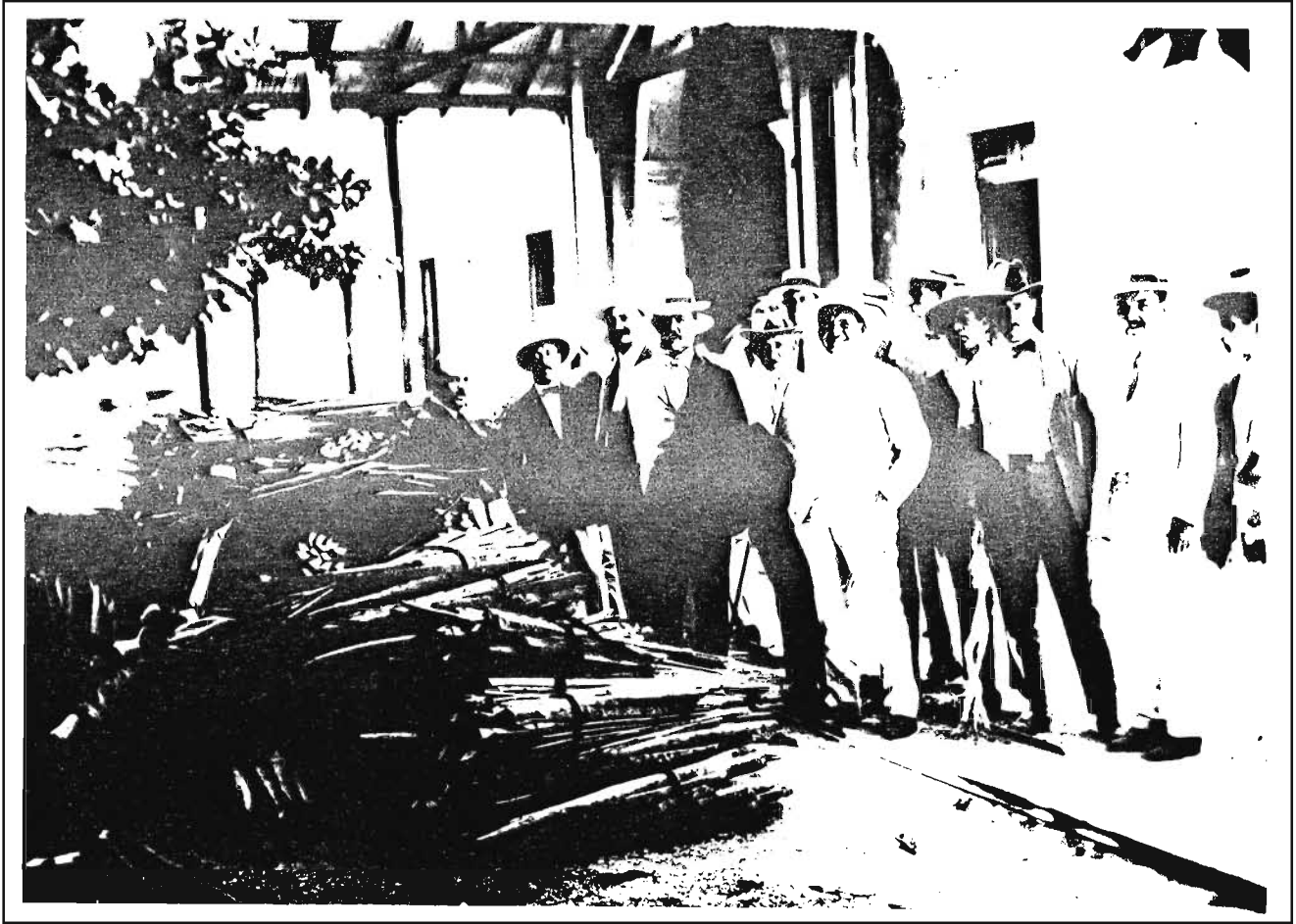




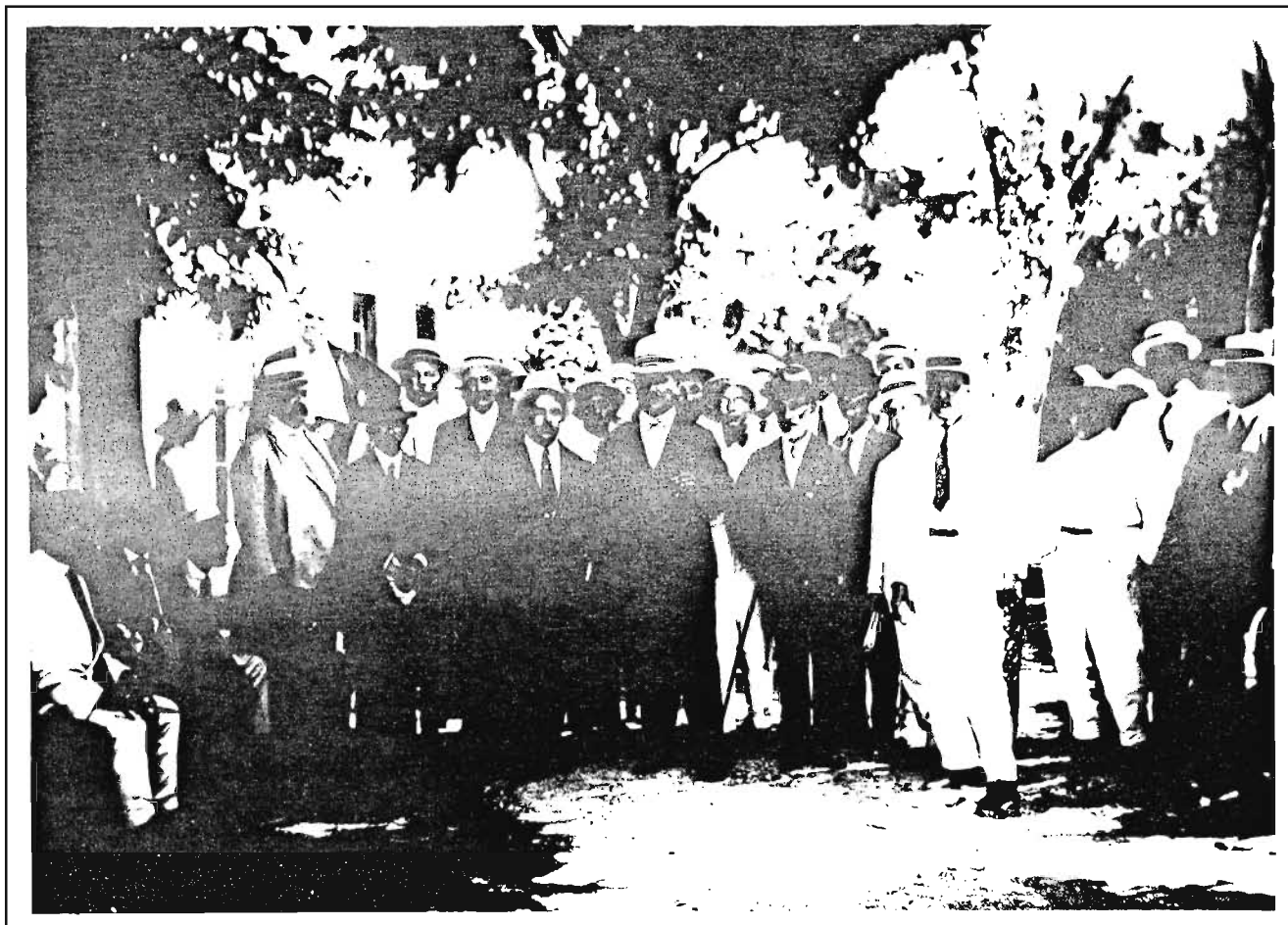
29. Concentración de mujeres mayas campesinas por el Partido Socialista del Sureste en Umán, Yucatán. C. 1918-1920. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



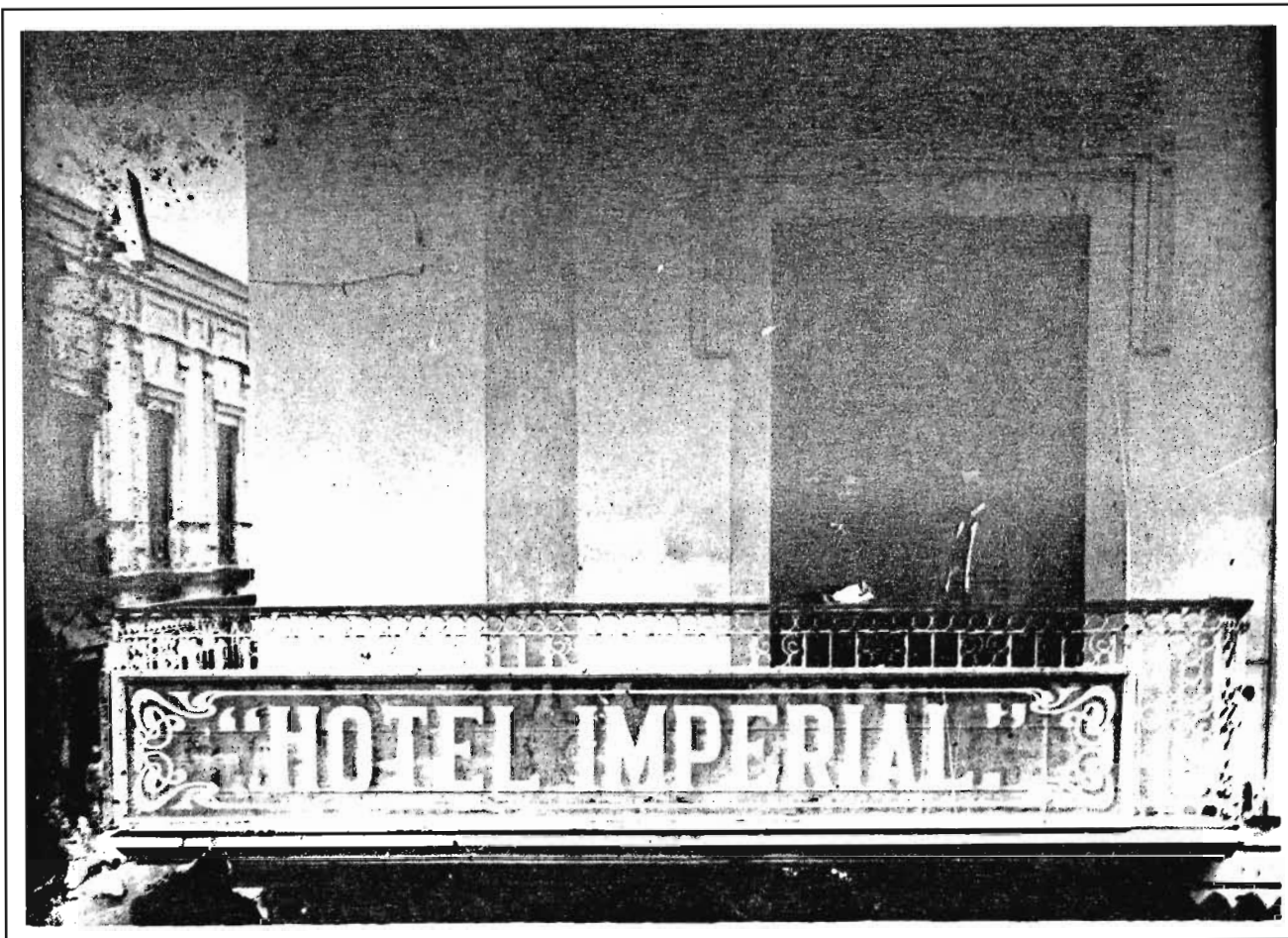
30. Alvaro Obregón con comerciantes y hacendados en la escalinata de una hacienda henequenera. C. 1919-1927. Fototeca "Pedro Guerra" FCA-UADY.



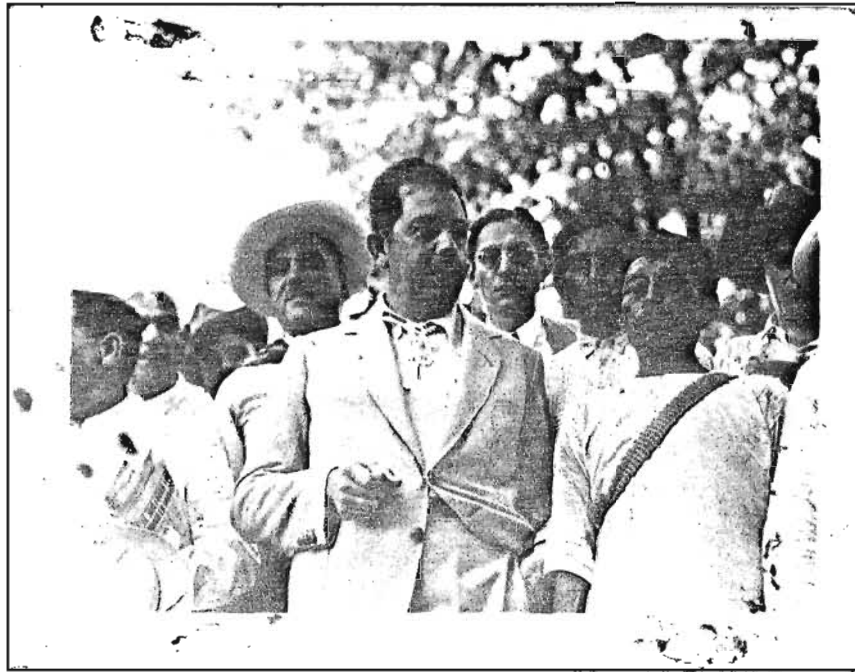
31. Alvaro Obregón en las puertas de una planta desfibradora de una hacienda henequenera. En 1919 Obregón realizó una extensa campaña presidencial y durante su mandato mantuvo estrechos vínculos con los partidos radicales del sureste. C. 1919-1927. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



32. Alvaro Obregón en una de las haciendas de Olegario Molina en Yucatán. C. 1919-1927. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



33. Despeinados, con los sacos abiertos y las corbatas sueltas. Plutarco Elías Calles, entonces secretario de gobernación de Obregón, y Felipe Carrillo Puerto, accedieron salir un momento para ser fotografiados, cuando conversaban en la habitación del primero en el "Hotel Imperial" de Mérida. La candidatura de Calles a la Presidencia de la República fue apoyada de manera total por el PSS y Carrillo, quien no alcanzó a verlo triunfar al ser asesinado en enero de 1924. C. 1920-1923. Fototeca "Pedro Guerra". FCA-UADY.



34. El golpe de gracia a la vieja élite. Lázaro Cárdenas decreta la expropiación de las haciendas henequeneras. A su lado un campesino maya. Detrás, de lentes, el gobernador de Campeche. Yucatán. C. Agosto de 1937. Archivo Ramírez Aznar.



35. La aplicación de la Reforma Agraria. Cárdenas rodeado de mujeres y niños mayas en Pustunich, Yucatán. C. Agosto de 1937. Archivo Ramírez Aznar.



36. Cárdenas en pleno discurso agrarista. Tixkokob, Yucatán. C. Agosto de 1937. Archivo Ramírez Aznar.



37. Después de consumada la afectación de los henequenerales, reunión de Cárdenas en Palacio Presidencial con el gobernador de Yucatán Canto Echeverría y el de Quintana Roo, Gral. José Siroub. C. 1940. Archivo Ramírez Aznar.

YUCATAN SE ALEJA DE LA INDUSTRIA HENEQUENERA

La intervención estatal en la industria henequenera se completó en 1964. Esta expropiación, a diferencia de la que Cárdenas efectuó sobre las haciendas, fue fomentada y auspiciada por el capital privado cordelero. Puso en manos del Estado el control total de una agroindustria envuelta en una profunda crisis económica, y que pese a su importancia política y social para Yucatán, empezaba a significar cada vez menos dentro de su estructura productiva.

Por supuesto, algunos propietarios privados aún se mantenían -y se mantienen- dedicados a actividades henequeneras. Están los que se empeñan en su siembra en superficies de pequeña propiedad y otros que sostienen en operación viejas cordelerías, que son permitidas pese a ser ilegales. Sin embargo, la importancia de la producción de fibra y de la cordelería privada es mínima en el contexto de la producción total de henequén, y aún menor dentro de la economía del estado. Los capitales más emprendedores se dieron cuenta del cambio de los tiempos y se orientaron hacia actividades más lucrativas, menos problemáticas políticamente y con una mayor tasa de retorno de la inversión que el henequén.

Cierto que la diversificación económica del capital privado en



Yucatán no comenzó en 1964, ni esperaba sólo a los capitales de los desde entonces ex-cordeleros. Grandes fortunas se habían hecho ya en actividades agrícolas y pecuarias, como la ganadería y los ingenios azucareros. Sin embargo se trataba aún de casos aislados (por ejemplo la familia Macari), de gente que por lo general también tenía alguna relación con la industria henequenera; o bien de familias de comerciantes que habían sabido acumular tanto en las épocas de bonanza como en los largos períodos de crisis por los que Yucatán había atravesado, como fue el caso de algunas libanesas. También se encontraban añejos capitales industriales, como el caso de la familia Ponce, propietaria desde principios de siglo de la Cervecería Yucateca, o los Dondé, dedicados a la producción de pastas alimenticias, o los Pino, fabricantes de bebidas gaseosas.

Por otra parte, no era difícil identificar algunos grupos de capital o a empresarios que estaban ya empezando a ocupar posiciones de importancia en sectores específicos de la economía. Tal es el caso de los ganaderos en la zona de Tizimín, al oriente del estado y en especial de los libaneses en el comercio de la ciudad de Mérida. Sin embargo, el verdadero despegue económico de estos capitales aún no se efectuaba, ni tampoco habían presentado, como conjunto, la acelerada tendencia hacia la expansión de la inversión y crecimiento de capital que ha sido visible en las últimas dos décadas.

En el contexto regional encontramos a empresarios trabajando e invirtiendo, pero en términos generales -y exceptuando algunos pocos

casos- el crecimiento del capital privado fuera de la industria cordelera fue lento y escasa la creación de nuevas empresas. El capital privado participaba de la "modorra" general de la economía regional que hizo rezagarse a Yucatán y a todo el sureste del país de la dinámica de crecimiento de otras zonas de México, con una planta productiva más diversificada y con el empuje industrial o agrícola que el Estado alentó desde la postguerra. Ni el auge que tuvo la industria en el centro de México, Guadalajara o Monterrey, ni la expansión de la agricultura de riego y exportación del Bajío o Sinaloa, tuvieron epígonos en la península.

Yucatán se rezagaba del resto del país y se volvía una zona deprimida y subdesarrollada de una nación que también lo era. Esto fue en parte producto de lo que González Casanova y Stavenhagen - han denominado "colonialismo interno" en el proceso de expansión centralizada del capitalismo en México<sup>1</sup>, pero también se explica como ya hemos visto, por las condiciones políticas con que el Estado post-revolucionario se inauguró en Yucatán, y con el modelo de crecimiento configurado por el auge del monocultivo, que sentó las bases y marcó las limitaciones del desarrollo posterior.

#### URBANIZACION Y MIGRACION

El indicador más preciso de la profunda depresión que atravesó la región y del inicio de su recuperación hacia el principio de los setentas, lo constituyen sus movimientos de población y sus flujos

migratorios. Así, entre 1950 y 1960, el estado mantiene su tendencia hacia la expulsión de población, con una tasa de crecimiento -- media anual de 1.74 por ciento, muy inferior a los totales de la nación y siendo la más baja de los tres estados de la península.

Entre 1960 y 1970 la tendencia depresiva se mantiene, así como su menor dinamismo dentro del contexto peninsular. No es sino hasta 1980 que Yucatán disminuye su tendencia expulsora y empieza a perder menos población, la que se dirige en parte hacia los otros dos estados de la península, que se mantienen durante todo el período como polos de atracción, con unas tasas de crecimiento media anual superiores al total nacional. A pesar de ello, la región peninsular -- considerada en su conjunto, se mantiene con una T.C.M.A. inferior a la del país durante todo el período considerado<sup>2</sup>.

La pérdida de población debe de concebirse como un fenómeno -- relacionado con una estructura productiva poco dinámica, una baja generación de empleos y limitados perfiles ocupacionales. Esto se manifestaba de distinta manera en la estructura de clases. Para la burguesía significaba falta de infraestructura, de créditos y un pobre mercado interno, lo que la inhibía para aventurarse a nuevas empresas. Para las clases medias, el problema era la escasa movilidad social y una creciente motivación insatisfecha para elevar sus niveles de vida y de consumo, lo que la llevaba a migrar buscando -- empleo y oportunidades educativas fuera del estado. Para los trabajadores del campo y la ciudad, en cambio, la emigración fue una respuesta de sobrevivencia. Se enfrentaban a un severo desempleo y a

bajas remuneraciones. Se trataba de movilizarse o hacer frente al hambre.

Esta tendencia demográfica ha sido identificada como un resultado de la crisis de la industria henequenera, y de la disminución de la participación en los mercados internacionales de la fibra procedente de Yucatán. Ya hemos visto que de controlar casi la totalidad del mercado mundial de la fibra en 1918, Yucatán había -- pasado a aportar sólo el diez y siete por ciento hacia 1938<sup>3</sup>. Y este porcentaje aún siguió disminuyendo durante el medio siglo posterior. Pero la pobreza de la región y su tardanza en generar nuevos esquemas orientados hacia el cambio económico no se explica sólo por la crisis de la agroindustria, sino también de manera irónica, por el auge de la cordelería que esta misma situación propició.

Para el capital privado fue lucrativo invertir en la industria cordelera, lo que le generó pingües ganancias desde la segunda guerra mundial. Alejados de los problemas de fomentar la producción en el campo y buscar alternativas de inversión, puede establecerse una correlación entre la baja de los precios internacionales de la fibra y el incremento de las cordelerías, que empezaron a consumirla localmente, favoreciéndose de los precios bajos. El Estado brindó un apoyo total a esta burguesía para el control administrativo de la industria y la exportación de cordel.

La crisis henequenera repercutió generando pobreza en el campo yucateco y depresión general en la economía del estado, pero favoreció a un pequeño grupo de industriales, que a través de la

cordelería se revelaron como la fracción más dinámica de la burguesía yucateca y también la que más poder político acumuló, al lograr el apoyo total del Estado a sus intereses particulares. En la cordelería radica precisamente la explicación en la demora de los capitalistas locales para diversificar su capital y generar nuevos frentes de inversión.

Prolongar la dependencia hacia el monocultivo también perjudicó a largo plazo las oportunidades de reproducción del capital regional, pues los mercados internacionales y la creciente competencia por los productos sintéticos no permitían augurar un futuro de bonanza. Sin embargo, la racionalidad del capital cordelero fue la ganancia a corto plazo y no existió una visión de clase que se planteara, ni por asomo, un proyecto histórico o siquiera un horizonte más amplio para desarrollar nuevas inversiones privadas de gran envergadura en la región<sup>4</sup>.

El capital privado esperaba la debacle total del mercado cordelero para pasar la estafeta de esta industria al Estado, y acumular aún más capital con las indemnizaciones de la "expropiación". De esta manera, para 1988, sólo continuaban operando veinte y dos pequeñas cordelerías privadas que se alimentaba en lo fundamental de las 10 mil toneladas que hasta ese año producían los planteles de la pequeña propiedad. Lo que apenas constituía el diez y ocho por ciento del total anual, tanto de henequén en rama como de cordel. El volumen de producción restante de fibra provenía de los planteles ejidales y los cordeles y demás productos industrializados de la

empresa paraestatal Cordemex.

Pero volvamos al aspecto poblacional. Es evidente que el auge del capital cordelero no repercutió en ningún punto generando inversiones importantes o la aparición de nuevas industrias, excepto en algunos casos aislados. El capital acumulado por los cordeleros como grupo no se reinvertió más que en muy pequeña escala en nuevas actividades productivas en tanto se mantuvo la propiedad privada de la industria. A su vez la inversión federal, así como la política económica en el estado, se entretuvo en lidiar con el problema henequenero, considerando sólo de manera periférica cualquier alternativa de diversificación. Esto se reflejó en los numerosos contingentes de población que abandonaron Yucatán.

La migración interna a su vez, mostró una tendencia creciente a incrementar el desequilibrio entre campo y ciudad (ver cuadro 3). El proceso de urbanización en el estado fue concentrando la población en las ciudades mayores, pero en especial en Mérida. En términos generales la desproporción demográfica entre campo y ciudad empezó a existir a partir de 1950. En 1910, el 68 por ciento de la población del estado se encontraba diseminada en los pueblos y haciendas henequeneras, y la población rural era mayoría en una proporción superior de dos a uno, e incluso el 20 por ciento del municipio de Mérida podía ser considerado como rural.

En 1930 la población rural seguía siendo mayoría. Mérida concentraba apenas el 28 por ciento del total de los habitantes y aún tenía un 13 por ciento de población rural. Hacia 1950 el panorama

C U A D R O      3

POBLACION URBANA Y RURAL EN EL ESTADO DE YUCATAN Y EL MUNICIPIO DE MERIDA. 1910-1980.

	TOTAL	1910 URBANA	RURAL	TOTAL	1921 URBANA	RURAL
YUCATAN	339,613	106,694	232,919	358,221	164,001	194,220
MERIDA	76,088	62,447	13,641	91,458	79,225	12,233
		1930			1940	
YUCATAN	386,096	185,867	200,229	418,210	203,770	214,440
MERIDA	110,112	95,015	15,094	115,244	98,852	16,392
		1950			1960	
YUCATAN	516,899	290,290	226,609	614,049	S/D	S/D
MERIDA	159,410	142,858	16,552	190,642	S/D	S/D
		1970			1980	
YUCATAN	758,355	481,502	282,141	1'063,733	558,529	503,204
MERIDA	241,964	212,097	29,867	424,529	S/D	S/D

Elaborado a partir de: Manual de Estadísticas Básicas del estado de Yucatán.

S.P.P., 1980 pp. 46-63.

Anuario Estadístico del Estado de Yucatán, S.P.P., 1986, pp. 147-148.

se modifica, y en Yucatán se refleja ya el inicio del proceso de urbanización que se dio en todo el país. Por primera vez más de la mitad de la población total residía en las ciudades, pero en Mérida aún no se concentraba más que el treinta por ciento de la misma aunque la población rural del municipio no era ya sino el diez por ciento.

Hacia 1970, el proceso regional de urbanización continuó. El 63.0 por ciento de la población del estado tenía ya un carácter urbano y la proporción de habitantes entre campo y ciudad era inversa a la que existía en el censo de nuestro punto de partida, el de 1910. Pero pese a que el 63 por ciento de los yucatecos se concentraban en asentamientos urbanos, sólo la mitad de estos vivían en Mérida. En veinte años la ciudad no tuvo el dinamismo para aumentar su participación dentro del total estatal. Si en 1950 el 28 por ciento de la población vivía en la ciudad de Mérida, en 1970 sólo el 31 por ciento lo hacía, aumentando incluso contra la tendencia -- general el porcentaje de población rural del municipio, llegando a un 12 por ciento. El mantenimiento del porcentaje de población rural en el municipio de Mérida se debió a una mejoría en el sistema de comunicación con su área periférica.

Las tendencias ya señaladas llevaron a clasificar a Mérida entre las principales ciudades de rechazo de la república entre los años 1950-1960, según Unikel, Ruiz y Garza<sup>5</sup>. Característica que mantuvo, aunque con menos virulencia, en la década siguiente, entre 1960 y 1970. Hacia 1980 esta tendencia se modificó y Mérida concen-



traba ya a más del 40 por ciento de la población estatal, en una década además, en que ésta experimentó un incremento superior al 25 por ciento.

Nuevas oportunidades de empleo se estaban generando en la economía urbana que permitieron un mayor arraigo de la población. Estas se dieron tanto por el aumento substancial de la inversión federal en la región, como por una mayor reinversión y diversificación del capital privado, que usufructuaba tanto los beneficios directos como indirectos del gasto público y se aprovechaba de las oportunidades de capitalización que abrieron las políticas económicas, favorables a la iniciativa privada.

De esta manera, si en 1960 Yucatán se caracterizaba por ser uno de los estados de la república con mayor rechazo poblacional, veinte años más tarde, en 1980, era ya una entidad clasificada como de equilibrio<sup>6</sup>. El incremento de los flujos de población es característico de la península en su conjunto, adquiriendo además, Campeche y Quintana Roo, la categoría migratoria de fuerte atracción -- (ver cuadros 4 y 5).

Esto ha significado en el contexto peninsular, que pese a que Yucatán mantiene su preeminencia al concentrar el 62 por ciento de la población total de la península, este porcentaje es 10 por ciento menor que en 1970 y 20 por ciento menor que en 1960. Lo que comprueba que en los últimos veinte años el dinamismo demográfico de los otros dos estados peninsulares ha sido mayor.

A esta situación ha contribuido la brusca expansión de la

C U A D R O 4

PENINSULA DE YUCATAN: POBLACION TOTAL URBANA MIXTA Y RURAL 1980

	POBLACION TOTAL	POBLACION URBANA <sup>1</sup>	POBLACION MIXTA <sup>2</sup>	POBLACION RURAL <sup>3</sup>
PENINSULA	1'710,271	868,478	192,462	649,331
YUCATAN	1'063,733	558,529	125,158	380,046
CAMPECHE	420,553	200,923	60,324	159,306
Q. ROO	225,985	109,026	6,980	109,979

- (1) Población urbana es aquella que habita en localidades de 15,000 y más habitantes y en Yucatán además toda la que habita en los municipios de Mérida y Progreso.
- (2) Población mixta es la que habita en localidades de 5,000 a 9,999 habitantes (mixta rural) y de 10,000 a 14,999 habitantes (mixta urbana).
- (3) Población rural es la que vive en localidades de menos de 5,000 habitantes.

FUENTE: Diagnóstico de la distribución de la población en México. Consejo Nacional de Población; julio 1986; C. 3 y en base a las elaboraciones del CONAPO, a partir del X Censo General de Población y Vivienda (junio 4 de 1980). Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, S.P.P., 1984.

C U A D R O 5

PENINSULA DE YUCATAN: DISTRIBUCION DE LA POBLACION  
URBANA, MIXTA Y RURAL POR ENTIDAD FEDERATIVA. 1980

	POBLACION TOTAL		POBLACION URBANA <sup>1</sup>		POBLACION MIXTA <sup>2</sup>		POBLACION RURAL <sup>3</sup>	
PAIS	100.0		100.0		100.0		100.0	
PENINSULA	2.6	100.0	2.4	100.0	3.7	100.0	2.5	100.0
YUCATAN	1.6	62.2	1.6	64.3	2.4	65.0	1.5	58.6
CAMPECHE	0.6	24.6	0.7	23.1	1.2	31.4	0.6	24.5
Q. ROO	0.3	13.2	0.3	12.6	0.1	3.6	0.4	16.9

FUENTE: Diagnóstico de la Distribución de la Población en México.  
Consejo Nacional de Población; julio 1986; C. 3 y en base  
a elaboraciones del CONAPO a partir del X Censo de Población  
y Vivienda (Junio, 4 de 1980) INEGI, S.P.P., 1984.

explotación petrolera en la sonda de Campeche, (lo que ha significado que la isla del Carmen se convierta en un polo urbano), así como la ampliación de sus flotas pesquera y camaronera. En Quintana Roo el auge se ha debido en lo fundamental a la transformación de Cancún en polo turístico, pero también han influido las políticas de colonización y la ampliación de la frontera agrícola mediante el desmonte de las selvas. Esto último ha provocado que Quintana Roo sea el estado peninsular con mayor dispersión de la población en su territorio. De hecho, 109 mil 979 habitantes, más de la mitad de su población total, vivían en el campo en 1980.

La mayor concentración demográfica de Yucatán en relación a los otros dos estados, se ha visto acompañada de una mayor urbanización. Del total de la población peninsular, el 49 por ciento se asentaba en localidades urbanas, el 38 por ciento en rurales y la restante en localidades de carácter mixto. Se trata además de un proceso de urbanización regional muy concentrado. En Yucatán más de las tres cuartas partes de la población urbana vive en la ciudad de Mérida. La ciudad de Campeche contiene a su vez a las tres cuartas partes de la población del estado y toda la población urbana de Quintana Roo radica en sólo tres ciudades. (Ver cuadro 4)

Mérida es la ciudad más habitada de toda la península. En 1980 concentraba ya a más del 40 por ciento del total de los habitantes del estado y había duplicado su población con respecto a la década anterior, manteniendo una tasa de crecimiento entre 1970 y 1980 de 5.6 por ciento, mucho más dinámica que en la década anterior pero

inferior aún a la de Chetumal, que tuvo un crecimiento del 8.8 por ciento al pasar la ciudad de 23 mil 685 habitantes a 56 mil 709; o Campeche, que al avanzar su población de 69 mil 506 habitantes a 128 mil 434 habitantes, presentó una tasa de 6.1 por ciento<sup>7</sup>.

#### MOVIMIENTOS DE POBLACION Y CAMBIO ECONOMICO

Si seguimos los movimientos migratorios detectados entre 1970 y 1980, podemos decir que la población ha tendido a circular en gran parte en el interior de la península. El contingente más numeroso - de emigrantes yucatecos se fue con sus familias a colonizar Quintana Roo, y en especial a vivir a Cancún, seguidos en número de importancia por los que se fueron al D.F. y a Campeche. En reciprocidad el mayor contingente de inmigrantes a Yucatán proviene también de Quintana Roo, seguidos por los fuereños del D.F. que se arman de valor para enfrentarse al calor tropical, y después por los campechanos, para quienes a fin de cuentas, Mérida nunca ha estado muy lejos<sup>8</sup>.

Quintana Roo a parte de dar y recibir el mayor contingente de su población de Yucatán, también envía y recibe cantidades importantes de gente de Veracruz y el D.F., en ese orden de importancia. Campeche, en cambio, aunque envía preferentemente a sus habitantes a vivir a Yucatán y a Quintana Roo, recibe más migrantes de Tabasco y Veracruz. De hecho, este estado es el que, de los tres, realiza un mayor movimiento migratorio con entidades de fuera de la región<sup>9</sup>.

La explotación petrolera parece haber integrado más a Campeche con los estados petroleros de Tabasco y Veracruz.

Es en este contexto demográfico donde ha venido sucediendo el desarrollo reciente del estado y la península de Yucatán. Desde - nuestro punto de vista, los dos fenómenos más importantes y sintomáticos del reciente cambio regional son, primero, el acentuado proceso de urbanización. Para 1980 la península tenía ya a más de la mitad de sus habitantes agrupados en centros urbanos. Tan sólo en Yucatán el 70 por ciento de la población ya vive en ciudades, lo que nos da una medida de la importancia que adquiere la problemática urbana para la comprensión de los resultados del desarrollo en aspectos tan claves como, por ejemplo, la inversión y el empleo. Sin embargo, en cuanto a urbanización se refiere, la región se hace eco de las tendencias más generales del país. Es el segundo fenómeno que ya hemos resaltado el que nos parece más interesante: se trata del paso de la península de zona expulsora a zona de atracción, y en el caso de Yucatán, a zona de equilibrio, para los inicios de 1980.

Lo anterior se correlacionó con la creciente presencia del gobierno federal en el sureste y el brío y expansión del capital privado, junto con un mayor dinamismo de la actividad empresarial, que ha fomentado viejos espacios de inversión y se ha extendido hacia otros nuevos.

Cuadro 6

PROYECCIONES DE LA POBLACION EN EL MUNICIPIO  
DE MERIDA Y EL ESTADO DE YUCATAN (HABITANTES)

A Ñ O	M E R I D A	Y U C A T A N
1981	446,180	1'102,906
1982	468,935	1'147,544
1983	492,850	1'194,442
1984	517,985	1'241,699
1985	544,402	1'280,812
1986	572,166	1'320,157
1987	601,346	1'361,773
1988	632,014	1'404,669

FUENTE: Secretaría de Planeación; Gob. del estado de Yucatán. Monografía, 1983.

Las proyecciones están en base al indicador del crecimiento anual promedio del período 1970 - 1980, y corresponden a las tasas de 5.10 y 3.15 % para el municipio de Mérida y el estado de yucatán respectivamente.

## EL ESTADO Y LA INVERSION PUBLICA

En el marco de crecimiento mediante el cual se logró hacia - 1980 la situación de equilibrio demográfico, queremos destacar dos procesos. Por una parte, el creciente divorcio entre la economía del estado y la actividad henequenera, y por otra, el aumento en los flujos de la inversión federal, que además tendió a diversificarse y a tener presencia en un número cada vez mayor de ramas de la estructura productiva y social de la entidad. Puede ubicarse la segunda parte de la década de los sesentas, como el período en el cual la vida económica de Yucatán y la industria henequenera tomaron caminos distintos, aunque siempre cercanos uno del otro. La tendencia decreciente de la producción agrícola e industrial del henequén se hacía ya visible hacia 1970, en que esta agroindustria disminuyó su peso específico en la composición del producto interno bruto participando sólo con 13.4 por ciento del total.

En los años siguientes el gobierno federal incrementó geométricamente sus inversiones y apoyos crediticios a la agroindustria (ver cuadro 7). El subsidio al henequén en su fase agrícola pasó de 158 millones de pesos en 1971 a 4 mil 430.8 millones en 1983; en su fase industrial el monto del subsidio se elevó a 2 mil millones de pesos en este último año. Para 1984 el subsidio de la agroindustria en su conjunto superó los 8 mil millones de pesos. Si consideramos que en 1983 la inversión pública federal en todos los otros sectores de la economía de Yucatán sólo alcanzó los 10 mil millones



## Cuadro 7

INVERSION PUBLICA FEDERAL EN YUCATAN: 1971 - 1985  
(Millones de pesos)

AÑO	PRECIOS CORRIENTES	PRECIOS CONSTANTES ( Base 1978 )
1971	289.1	886.5
1972	469.9	1,408.1
1973	416.8	1,066.0
1974	577.9	1,221.8
1975	930.2	1,802.7
1976	1,187.3	1,881.6
1977	980.8	1,108.2
1978	1,536.1	1,536.1
1979	2,245.8	1,944.1
1980	4,918.0	3,528.2
1981	6,535.9	
1982	7,311.3	
1983	12,304.7	
1984	15,323.6	
1985 <sup>1</sup>	18,313.2	

FUENTE: Roberto Hernández Guerra " Economía de Yucatán: Emigración, Crisis y dependencia". En: Revista de Economía de la U.A.D.Y., año 1 Vol 1, 1983, p. 32 (Con base en información sobre gasto público, 1969 - 1978, S.P.P.); y Anuario estadístico del estado de Yucatán, T.II, S.P.P., 1986, C. 4.5.4.1.4, para los años 81 a 85. Hay que aclarar que la inversión pública considerada no incluye el gasto corriente de las dependencias en región, ni los subsidios henequeneros y los del Gobierno del Estado que en algunos años casi duplican los gastos de la federación en la región

(1).- Sólo inversión pública federal autorizada hasta abril 1985.

de pesos, podemos ver la importancia que el henequén continúa teniendo dentro del presupuesto federal.

Pero a esta derrama económica no ha correspondido un repunte de la actividad henequenera. Parecería ser que conforme más gasta el Estado más se descompone esta agroindustria. En el decenio que va de 1970 a 1980, la superficie en explotación descendió a una tasa media anual de 1.1 por ciento, bajando de 150 mil 460 hectáreas a 135 mil hectáreas, la producción se abatió a una tasa anual de 4.7 por ciento, pasando de 117 mil 751 toneladas a 72 mil 205 toneladas, y los rendimientos disminuyeron a una media anual de 3.7 por ciento, pasando de 783 kilogramos de fibra por hectárea a 535 kg. Con estas cifras, la participación del henequén en el producto interno bruto estatal bajó a más de la mitad en diez años, ocupando apenas un 5.9 por ciento en 1980. Y estas tendencias decrecientes continuaron durante los ochentas<sup>10</sup>.

Por supuesto que la explicación al incremento del subsidio no corresponde a una lógica económica. Es en lo fundamental, una medida política para evitar estallidos sociales en el campo henequenero, donde más de 60 mil familias campesinas se dedican, con muy distinta intensidad, al cultivo del agave. Esta situación sirve además como plataforma política y ha generado a su alrededor distintas redes de clientelismo, fundamentales para los grupos que luchan por el poder en la entidad. No es accidental que dos de los últimos (1976-1982 y 1984-1988) gobernadores de Yucatán, hayan sido dirigentes de la Liga de Comunidades Agrarias y hayan escalado en la polí-

tica nacional a través de la Confederación Nacional Campesina.

Pero concentrémonos en otros renglones de la economía. Hemos señalado que la inversión del Estado ha constituido su motor más dinámico en los últimos años. Entre 1971 y 1975, ésta se triplicó a precios corrientes y se duplicó a precios constantes (ver cuadro 8), y entre 1980 y 1984 la inversión se triplicó a precios corrientes. (ver cuadro 7).

Sin embargo, la inversión y el gasto del gobierno federal, pese a su incremento en precios corrientes ha sido duramente afectada por la inflación. El dinamismo que tuvo el dinero federal entre --- 1970 y 1980, se vio disminuido en la década siguiente en la que, de hecho, han sido menores las inversiones del Estado en Yucatán si tomamos como base los precios constantes de 1970 (ver cuadro 9). Pese a ello ya la transición hacia un nuevo modelo de acumulación de carácter neoliberal, que se ha impulsado en los últimos años, los recursos aportados por el Estado siguen siendo uno de los principales motores de la economía peninsular, en especial ante una situación de crisis económica que también afectó con dureza a muchos sectores de la empresa privada. El peso del dinero que la Federación destina a la región es todavía de importancia, en especial si consideramos algunos rubros como los subsidiados que se otorgan al gobierno estatal y a la agroindustria henequenera. Ni duda cabe que quien afirma que el Estado es aún el rector de la economía, puede ver plenamente comprobado su aserto en Yucatán.

Pero esta no es sólo una situación peninsular. Ni siquiera podemos plantear que Yucatán haya atraído con una fuerza extraordi---

Cuadro 8

CRECIMIENTO COMPARATIVO DE LA INVERSION PUBLICA  
FEDERAL ENTRE YUCATAN Y EL TOTAL NACIONAL A PRE  
CIOS CONSTANTES.  
( 1971 = 100 %)

AÑO	NACIONAL	YUCATAN
1971	100.0 %	100.0 %
1972	145.5	158.8
1973	185.5	120.2
1974	199.5	137.8
1975	270.0	203.4
1976	250.5	212.2
1977	230.4	125.0
1978	314.1	173.3
1979	388.3	219.3
1980	507.6	398.0

FUENTE: Roberto Hernández guerra; Op cit, p. 33

CUADRO N°. 9  
 COMPORTAMIENTO DE LA INVERSION PUBLICA FEDERAL REALIZADA EN  
 YUCATAN DE 1970 A 1980 Y AUTORIZADA EN 1985  
 (TASAS MEDIAS DE CRECIMIENTO ANUAL A PRECIOS CONSTANTES DE 1970)

	1980/70	1982/80	1983/82	1984/83	1985/84
TOTAL	9.93	- 12.63	- 15.01	- 24.85	- 24.57
AGROPECUARIO Y FORESTAL	- 0.90	+ 13.67	- 52.65	- 5.11	- 57.33
PESCA (1980/1971)	+ 20.0	+ 2.66	- 50.8	+ 65.42	- 17.79
INDUSTRIA	+ 13.25	- 40.92	- 81.45	- 43.76	- 33.0
COMERCIO	N. D.	- 17.52	+ 44.83	+ 27.04	- 39.05
TURISMO (1980-1972)	- 0.10	(83/80)+49.1	N. D.	+666.38	+ 64.69
COMUNICACION Y TRANSPORTE	+ 1.45	- 2.79	- 1.5	- 5.38	+ 45.75
BIENESTAR SOCIAL	+ 14.76	+ 10.34	- 24.39	+ 43.64	- 49.57
ADMINISTRACION Y DEFENSA	+ 19.67	+128.33	+903.1	- 86.45	- 75.87
PROM. REGIONALES	N. D.	- 0.93	- 88.82	+166.65	+ 50.1

FUENTE: ARCADIO SABIDO: "La estructura productiva del estado de Yucatán".  
 Inédito, Cuadro 14 S/P.

naria los dineros de la nación. De hecho, si analizamos el crecimiento de la inversión pública federal en el resto de México y lo comparamos con la efectuada en el estado de Yucatán (ver cuadro 8), podemos notar que manteniéndola a precios constantes, el ritmo porcentual de crecimiento en la década 70-80 fue siempre muy inferior en Yucatán con relación al total nacional. En algunos años incluso, la inversión sólo creció en un 70 por ciento del incremento que porcentualmente tuvo en el resto del país.

Lo que nos interesa resaltar no es sólo la dependencia de la región hacia las arcas del estado, sino el tipo de desarrollo que el conjunto de la estructura productiva ha adquirido. Cómo, alejándose de la dependencia hacia el monocultivo, se pasó a depender en gran medida del gasto federal. Creemos que esta segunda dependencia es resultado de una compleja interacción entre los elementos de naturaleza histórica que configuraron el perfil de la región desde principios de este siglo y las diversas políticas de desarrollo implementadas por el Estado.

En Yucatán existió una fuerte tradición de inversión privada, de empleo rural y de acceso al gobierno que se movía alrededor del henequén, y que indirectamente generó una planta industrial especializada en la producción de bienes de consumo no duradero, y un sector comercial y de servicios inusualmente grande y con añejas redes comerciales extendidas por todo el sureste y el extranjero.

La inversión estatal en parte fomentó estas tendencias. Pero sólo en parte, pues la burguesía local una vez que dejó de apostar

en el juego henequenero se diversificó. Algunos empresarios se dedicaron a las actividades comerciales que ya eran conocidas en la región, pero otros se aventuraron en la inversión turística los medios de comunicación y la banca. Sólo una mínima parte del capital privado se dedicó, a fines de los sesentas, a actividades de naturaleza industrial. Sin embargo en pocos años estos empresarios se volvieron más dinámicos, fomentando en la actualidad la industria de la construcción, la agroindustria avícola y el turismo, entre otros negocios.

La importancia creciente del capital privado yucateco no es, desde nuestro punto de vista, producto de una visión de clase más clara y agresiva que haya intervenido para que la burguesía intente conformar una región propia. Se trata más bien de una ambiciosa - respuesta empresarial que ha surgido aprovechándose del incremento del mercado interno regional, generado con un efecto de cascada por el gasto público en sectores muy delimitados de la economía.

A partir de 1982 el crecimiento en tiempo de crisis sólo lo consiguió, además, una minoría de empresarios. Esto se hizo, en particular, mediante cuatro estrategias: la especulación a corto plazo en el manejo de capital financiero, de divisas y créditos preferenciales; la evasión fiscal directa o, más comúnmente, la indirecta, mediante el incremento de los activos y la creación de empresas subsidiarias que permiten a la empresa capitalizar en bienes en vez de pagar impuestos; el aumento de los inventarios en el caso de cierto tipo de comercios (que permitió grandes ganancias en corto

plazo); y por último, aunque en algunos casos particulares fue lo más importante, la obtención de contratos preferenciales relacionados con la obra pública y de créditos blandos.

#### EMPRESARIOS Y TRABAJADORES: DISTRIBUCION SECTORIAL

La composición del sector empresarial en Yucatán es muy heterogénea. Intentaremos una aproximación general analizando los últimos censos de población y empleo<sup>\*</sup>. Para ello, ubicamos la evolución de la población económicamente activa en el Estado entre 1960 y 1980, así como su distribución por rama de actividad. (Cuadro 10) Tratamos de encontrar en la evolución de la PEA cierto grado de correspondencia con las tendencias del desarrollo sectorial de la estructura económica.

En principio observamos una fuerte disminución de la PEA rural, que se reduce prácticamente a la mitad de veinte años, lo que ya habíamos señalado cuando hablamos del proceso de urbanización experimentado en las principales ciudades de la península en ese mismo período. (Cuadro 4 y 5) De cualquier manera, hasta 1980 la PEA agropecuaria seguía siendo la agrupación sectorial con mayor número de empleados, aunque resultaran menos si los comparamos con todos los que radican en las ciudades.

En los centros urbanos de la península es el sector de servicios y comercio el mayor empleador, manteniendo su predominio frente a la industria durante todos estos años, e incluso

---

\* Dados los errores y sobrevaluación de los censos del 60 y del 80 nuestras cifras y porcentajes deben de ser consideradas como aproximaciones sustentadas en datos oficiales.



C U A D R O      10

POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA, SEGUN RAMA DE ACTIVIDAD EN YUCATAN, 1960-70-80 Y ESTRUCTURA PORCENTUAL ANUAL								
RAMA DE ACTIVIDAD	1960	%	1970	%	1980 <sup>1</sup>	%	1980 <sup>2</sup>	%
T O T A L	197.017	100	201.630	100	367.825	100	313.885	100
<u>AGROPECUARIO</u>	116.194	59	111.074	55	115.336	31	101.473	32.3
<u>INDUSTRIAL</u>	31.308	16	28.952	14	89.439	16	59.439	18.9
INDUSTRIA EXTRACTIVA	1.223	0.6	566	0.2	406	-	406	-
INDUSTRIA DE TRANSFORMACION	23.756	12	21.344	10	35.671	9	35.671	-
CONSTRUCCION	5.765	2	6.385	3	22.433	6	22.433	-
ELECTRICIDAD Y GAS	564	0.2	657	0.3	929	0.2	929	-
<u>SERVICIOS</u>	49.202	24	44.915	22	100.921	27	97.765	-
COMERCIO	20.717	10	15.241	7	33.621	9	33.621	31
TRANSPORTES	6.189	3	4.413	2	10.763	2	10.763	-
SERVICIOS	22.296	11	25.211	12	56.537	15	53.381 <sup>3</sup>	-
<u>GOBIERNO</u>	-	-	4.403	9	-	-	-	-
<u>INSUFICIENTEMENTE ESPECIFICADO</u>	313	-	12.224	6	90.559	25	55.208	17

NOTAS: 1.- PARA 1980 SE EXCLUYEN 1,570 DESOCUPADOS QUE NO HAN TRABAJADO, QUE SIN EMBARGO SE CONSIDERAN CENSALMENTE EN EL TOTAL.

2.- PROPUESTA DE P.E.A. AJUSTADA DE B. CASTILLA, 1986-1987.

3.- AGRUPA "ESTADOS FINANCIEROS" Y "SERVICIOS COMUNALES".

**FUENTE:** S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICAS BASICAS DEL ESTADO DE YUCATAN. T.I.C.2.2.6 1980, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO ESTADISTICO DEL EDO. DE YUC. T.I.C.3.2.4. 1987, PARA LA SEGUNDA COLUMNA DE 1980, B. CASTILLA 1987 43C.5. EL AJUSTE DE CASTILLA SE DEBE A LA CONSIDERACION DE QUE EL CENSO DE 1980 SOBRESTIMABA LA P.E.A. DISMINUYO BASICAMENTE LA POBLACION INSUFICIENTEMENTE ESPECIFICADA Y EN MENOR MEDIDA LA AGRUPADA EN SERVICIOS COMUNALES Y EN EL RENGLON AGROPECUARIO. A EFECTOS COMPARATIVOS PRESENTAMOS LAS DOS SERIES PARA CONTRASTAR LA DECA-DA DEL OCHENTA.

creciendo ligeramente hacia 1980. Lo que no deja de ser en gran medida una señal de desempleo urbano, pues bajo el rubro de servicios personales se esconden, además de los técnicos y profesionales, - una gran cantidad de sub-empleados y gentes sin ingresos fijos.

La industria en cambio, se mantiene relativamente estable en lo que respecta a su participación porcentual en la PEA durante 20 años. Hasta 1980, era la industria de transformación la que seguía ocupando a un mayor número de obreros, aunque bajara su participación de un 12% a un 9% entre el 60 y el 80; viendo crecer de manera importante al sector laboral ocupado en la industria de la construcción, que se duplicó en una década, hasta llegar al 6% en 1980.

Pese a la diversificación experimentada al interior de la industria de transformación, al disminuir la importancia de la cordelería y aumentar la de otras actividades, esta ha perdido impulso en cuanto generadora de empleo en veinte años, en lo que respecta a su participación en la PEA total.

En referencia al sector gobierno, la falta de datos no nos permite comparar su participación de un 9% en la PEA de 1970 con la situación existente diez años atrás o diez años después. Sin embargo, la importancia del sector público a través de sus distintas formas de burocracia no se limita al número de empleos que genera, sino fundamentalmente a los ingresos que a éstos se otorgan, pues un gran componente de miembros de la clase media yucateca giran alrededor de la burocracia y efectúan un tipo de consumo que beneficia precisamente a los establecimientos dedicados al mercadeo de

bienes de consumo no duradero. De cualquier manera, la importancia de la burocracia debe de verse en el conjunto del consumo de las -- clases medias y altas, para no hipostasiar el de por sí importante papel del Estado como generador de mercado interno.

Abarcando un mayor período de tiempo, vemos que la composición de la PEA en Yucatán entre 1940 y 1980 pasó de 16.4% ocupada en comercio, transporte y servicios, a 27.1%; la ocupada en actividades industriales subió de 10.3% a 16.2%, y aquella dedicada a actividades agropecuarias bajó de 66.3% en el mismo lapso<sup>11</sup>.

Una encuesta efectuada en 1982 sobre la distribución por sectores de los trabajadores de la ciudad de Mérida, arrojó un 65.2% ocupados en labores del sector terciario<sup>12</sup> (comprendido como tal comercio, servicios y transporte); un 33.4% en el secundario (industria de la transformación y en especial la de construcción) y apenas un 1.2% en el primario<sup>13</sup>. Aunque la encuesta fue por muestreo de 1,500 viviendas, no deja de ser un buen indicador y arrojó diferencias con los datos del Censo de Población y Vivienda de 1980. Por ejemplo, el porcentaje de la PEA dedicada al comercio subió de 12.4% a 16.4%.

La evolución de la población empresarial, por otra parte, presenta modificaciones interesantes con el paso de los años. Con ellos, hemos elegido irnos hasta los años cincuenta, a fin de tener un espectro de comparación temporal amplio (Cuadro 11). Hacia 1950, ya se sentían en la economía yucateca los efectos de la pérdida de los mercados internacionales ganados durante la segunda guerra ---

C U A D R O    11

PATRONES O EMPRESARIOS EN RELACION A LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA POR RAMA DE ACTIVIDAD EN YUCATAN, 1950-1980				
RAMA DE ACTIVIDAD	T O T A L P E A	PATRONES O EMPRESARIOS PEA POR RAMA DE ACTIVIDAD	% DE PATRONES EN RELACION A PEA POR RAMA DE ACTIVIDAD	% DE PATRONES EN RELACION A TOTAL DE P. O. E.
	1 9 5 0			
TOTAL	161,224	1,107	.6	100
<u>AGROPECUARIO</u>	100,168	130	.08	11.7
<u>INDUSTRIAL</u>	25,976	267	1	24
EXTRACTIVA	355	5	1.4	.4
TRANSFORMACION	19,697	251	1.2	22.6
CONSTRUCCION	5,421	7	.1	.6
ELECTRICIDAD Y GAS	503	4	.7	.3
<u>SERVICIOS</u>	35,080	710	2.0	64
COMERCIO	15,938	572	3.5	51
TRANSPORTES	4,922	31	.6	2
SERVICIOS	14,220	107	.7	9
	1 9 6 0			
T O T A L	196,704	1,112	.5	100
<u>AGROPECUARIO</u>	116,194	224	.10	20
<u>INDUSTRIAL</u>	31,308	390	1.2	35
EXTRACTIVA	1,223	12	.9	1
TRANSFORMACION	23,756	326	1.3	29
CONSTRUCCION	5,765	36	.6	3
ELECTRICIDAD Y GAS	564	16	2.8	1.4
<u>SERVICIOS</u>	49,202	498	1.0	44
COMERCIO	20,717	326	1.5	29
TRANSPORTES	6,189	59	.9	5
SERVICIOS	22,296	113	.5	10

C U A D R O 11

(CONTINUACION)

PATRONES O EMPRESARIOS EN RELACION A LA POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA  
POR RAMA DE ACTIVIDAD EN YUCATAN, 1950-1980

RAMA DE ACTIVIDAD	T O T A L	P A T R O N E S	%	%
	P E A	O EMPRESARIOS PEA POR RAMA DE ACTIVIDAD	DE PATRONES EN RELACION A PEA POR RAMA DE ACTIVIDAD	DE PATRONES EN RELACION A TOTAL DE P. O. E.
	1 9 7 0			
T O T A L	201,630	9,844	4	100
<u>AGROPECUARIO</u>	111,076	1,438	1.2	15
<u>INDUSTRIAL</u>	29,062	2,339	8	24
EXTRACTIVA	676	32	4.7	.3
TRANSFORMACION	21,344	1,856	8.6	19
CONSTRUCCION	6,385	377	5.9	4
ELECTRICIDAD Y GAS	657	74	11	.7
<u>SERVICIOS</u>	44,865	5,205	11.6	53
COMERCIO	15,241	2,186	14	22
TRANSPORTES	4,413	568	13	3.7
<u>SERVICIOS</u>	25,211	2,451	10	25
	1 9 8 0			
T O T A L	367,825	14,431	4	100
<u>AGROPECUARIO</u>	115,336	2,700	2.3	18.7
<u>INDUSTRIAL</u>	59,439	2,928	5	20.2
EXTRACTIVA	406	15	3.6	0.1
TRANSFORMACION	35,671	1,991	5.5	14
CONSTRUCCION	22,433	902	4.0	6
ELECTRICIDAD Y GAS	929	20	2.1	0.1
<u>SERVICIOS</u>	100,921	5,837	5.8	40.4
COMERCIO	33,621	3,481	10	24
TRANSPORTES	10,763	637	5.9	4.4
SERVICIOS	56,537	1,719	3.0	12.0

NOTA: PARA 1980 SE ELIMINAN 1,570 DESOCUPADOS QUE NO HAN TRABAJADO CENSALMENTE, SE INCLUYEN EN EL TOTAL DE LA P.E.A.

FUENTE: S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICA BASICA DEL EDO. DE YUCATAN, T.I.C.2.2.7, 1980. INSTITUTO DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO ESTADISTICO DEL EDO. DE YUCATAN, T.I.C.3.2.4., 1987.

mundial por la industria cordelera, la más importante de aquella época. Yucatán se encontraba en un estado de pobreza bastante agudo, si lo comparamos con el auge de la industria manufacturera o la agricultura de riego en otras partes del país, y era un expulsor -- neto de población.

Esta debilidad económica, aunada al acentuado proceso de centralización de capital, que se encontraba principalmente en manos de los cincuenta empresarios que monopolizaban la industria cordelera, se refleja en el porcentaje de patrones o empresarios con respecto a la PEA total en 1950, que no llega ni al 1% (.6%). En ese año la rama con una menor cantidad de patrones en relación a la PEA fue la agropecuaria, comprensible ante un campesinado ejidal solo empleado parcialmente en las plantaciones henequeneras, o atado a la agricultura de subsistencia, y al aún incipiente desarrollo de las actividades pecuarias.

En la industria existía sólo un 1% de empresarios, contra un 2% del sector servicios. En este último sobresale ya desde entonces el comercio, con un 2.5% de patrones en relación a su PEA, lo que nos indica más bien el carácter aún familiar de este tipo de empresas. De hecho, en el comercio se agrupaba más de la mitad del total de los patrones (51%), seguido por la industria de transformación (22.6%).

Hacia 1960 el número de patrones o empresarios en relación a la PEA es aún menor (.5%). La crisis cordelera en estos años es plena, repercutiendo la caída de los precios y de las exportaciones

del cordel sobre las plantaciones henequeneras y disminuyendo también el mercado urbano de consumo. Las ramas de actividad con una mayor proporción de empresarios seguían siendo el comercio y la industria de transformación y en ellos se ubicaban también los mayores porcentajes de empresarios respecto al total (29%). En los sesentas, la industria de transformación creció en importancia -- frente al comercio si la comparamos con la década anterior. Ante la caída cordelera, esto parece reflejar un inicio de diversificación industrial o al menos a grupos de individuos en busca de nuevas actividades para invertir su capital.

En 1970 la situación era otra. El porcentaje de patrones en relación a la PEA subió de .5% a 4% en tan sólo diez años; en un proceso en el que la economía empezó a reactivarse, y con toda probabilidad, se dio una proliferación de empresas medianas y familiares. El mayor número de empresarios en relación a la PEA por rama se siguió ubicando en el comercio, con un 14%, y acaparó también al mayor número total de empresarios, con un 22%. En la industria las actividades de transformación siguieron siendo favorecidas por los empresarios, quienes fueron el 8.6% en relación a su PEA. También ocuparon a un importante porcentaje del total, llegando a un 19%. En los servicios se experimentó un repunte en relación a la década anterior, pues más de la mitad de los empresarios censados se dedicaron a estas actividades.

Lo anterior se debió, en lo fundamental, a la multiplicación de los profesionistas liberales en el mercado de trabajo, lo que hizo

duplicar el número de patronos en este sector (25% del total). Un hecho interesante entre el 60 y el 70, es que pese a que la PEA total experimentó muy poco crecimiento (Yucatán estaba expulsando población) el número de empresarios creció significativamente, lo que parece ser resultado de una situación en la que, por un lado, hay una mayor pulverización en el tamaño de las empresas, y por otro, aparecen nuevas firmas de carácter industrial, comercial y profesional con un tamaño aún incipiente.

El contraste con lo que sucedió diez años más tarde, en 1980, es muy grande. Yucatán se recuperó económicamente, y pese a su crecimiento demográfico, alcanzó una situación de equilibrio poblacional. Esto se reflejó en la PEA total, que casi dobló su número. Significativamente, la proporción de patronos y empresarios en relación a ella permaneció casi idéntica a la de una década antes.

Si la crisis de los sesentas multiplicó el número de empresarios que invirtieron en pequeña escala en una gran cantidad de firmas no muy grandes, buscando alternativas ante el mercado interno y la injerencia estatal en la cordelería, la bonanza relativa de los años setentas detuvo este proceso de pulverización empresarial y fomentó la aparición de empresas de mayor tamaño y capital. Los tiempos de bonanza se prestaron al crecimiento y capitalización de los empresarios ya establecidos.

En los ochenta se experimentó ya, al menos en las actividades de mayor importancia, un mayor control y monopolio por parte de los empresarios líderes de cada rama, quienes capitalizaron acelerada-



mente y controlaron con mayor eficacia sus mercados. Es precisamente en estos años cuando empezamos a encontrar la multiplicación de filiales de una misma empresa, tanto en la ciudad de Mérida como en los restantes centros urbanos de importancia de toda la Península. En los setentas se puede observar en los empresarios locales una "marcha" hacia los demás estados del sureste, en una estrategia de crecimiento mediante ampliación de mercados. También en estos momentos se dio una diversificación en el tipo de bienes producidos o vendidos por una sola firma, con lo que se maximizaron los recursos disponibles y se ampliaron mercados.

En esta época creció el número de empresarios ubicados en el sector agropecuario. Lo que desde mi punto de vista se debió fundamentalmente al avance de las actividades pecuarias, como la ganadería y la avicultura, y no de las agrícolas. El número de empresarios en esta rama casi se duplicó siendo un 2.3% del total, en una situación en que la PEA del sector prácticamente no creció en una década. En la industria por el contrario, el porcentaje de empresarios respecto a su PEA y al total patronal, disminuyó en un 3% y un 4% respectivamente.

Esto fue muy visible en la industria de la transformación, en un momento en que la PEA en ese sector subió de 21,344 a 35,671 personas. Lo mismo sucedió con la industria de la construcción, que pasó de ocupar 6,385 personas en el 70, a 22,433 en el 80, y que pese a ello vio disminuir a un 4% el número porcentual de patrones o empresarios respecto a su PEA. Las grandes compañías constructoras

y las plantas industriales con una mayor tendencia monopólica se expandieron y avanzaron hacia los distintos espacios regionales, - ganando mercado a los pequeños empresarios y participando en este con mayor fuerza, junto con los grandes monopolios nacionales.

Tendencias similares pueden notarse en el comercio y los servicios. Sectorialmente la PEA ocupada creció a más del doble entre el 70 y el 80, pero el porcentaje de patrones y empresarios en relación a ella disminuyó a la mitad, pues de 11.6%, pasó a ser un 5.8%. De igual manera disminuyó su participación en el total empresarial en casi un 13%, pues de tener el 53% de empresarios bajó al 40.4%. Aunque el comercio vio disminuir su porcentaje de empresarios ante la PEA empleada, es en los servicios y el transporte donde la reducción fue más significativa.

Así, los sesentas fueron una época de decrecimiento y estancamiento económico, tanto para Yucatán en su conjunto como para la clase empresarial. Los setentas a su vez, fueron una época de crecimiento e inauguración de nuevas actividades y nuevas formas de administración empresarial, así como de una mayor presencia de empresas de tamaño mediano o semi familiar, con un menor tamaño de los establecimientos promedio. No puede negarse que entre 1979 y 1982 se vivieron unos años de auge relativo, así como una tendencia al crecimiento de la economía nacional y regional, con un creciente -- gasto del Estado. En este momento se revirtió la tendencia de una década antes, dejando de crecer significativamente el número de empresarios frente a la PEA, acelerándose el proceso de centralización

de capital y aumentando el tamaño de los establecimientos en manos de los empresarios ya existentes.

Quizás conforme haya avanzado la presente década el número de empresarios sea mucho menor en relación a la PEA, pero ahora por causas opuestas a las que antes provocaron este fenómeno: recesión, desempleo, disminución del gasto público. Sin embargo, las tendencias centralizadoras en manos de ciertos empresarios han permanecido y se han visto aún más acentuadas. Una vez alcanzado cierto tamaño y "cultura" de operación en gran escala, el capital monopólico regional ha aprendido a sacar provecho tanto del auge como de la crisis.

De los patrones o empresarios es muy posible que sólo una mínima parte pueda considerarse como perteneciente a una verdadera burguesía empresarial, o esté ubicada entre el grupo de aquellos individuos que perciben los mayores ingresos (y los declaran). Como ejemplo, en 1970 (cuadro 12) sólo el 8.3% de aquellas personas consideradas como personal directivo se encontraban entre los que percibían los mayores ingresos (arriba de 10 salarios mínimos de la época), que aumentarían a un 37% si, en honor a la escolaridad, incluyéramos como patrones o empresarios a los profesionales ubicados en ese rango, lo que no dejaría de ser muy dudoso.

Si analizamos la ocupación principal de los patrones o empresarios censados en 1980, parece que sólo una mínima parte podrían considerarse como miembros de la gran burguesía empresarial (cuadro 13). Quizás los empresarios mayores apenas sobrepasen el número de

C U A D R O    12

GRUPOS DE OCUPACION MEJOR REMUNERADOS DE LA P.E.A., SEGUN  
DISTRIBUCION POR CATEGORIA DE INGRESO MENSUAL,  
Y ESTRUCTURA PORCENTUAL, 1970

CATEGORIA EN PESOS	T O T A L	A	B	C	D	E	F
T O T A L	201,630	9,872	4.8	-	2,917	1.4	-
SUBTOTAL <sup>2</sup>	184,214	9,221	5.0	100	2,749	1.4	100
1) HASTA 199	67,994	380	0.5	4.1	81	0.1	2.9
2) 200-499	63,468	1,183	1.8	12.8	229	0.3	8.3
3) 500-999	30,478	1,864	6.1	20.2	537	1.7	19.5
4) 1000-1499	10,536	2,348	22.2	25.4	437	4.1	15.8
5) 1500-2499	5,866	1,171	19.9	11.8	488	8.3	17.7
6) 2500-4999	3,348	887	26.4	9.6	607	18.1	22.0
7) 5000-9999	1,217	408	33.5	4.4	261	21.4	9.4
8) 10000 Y MAS	1,307	380	29.0	4.1	109	8.3	3.9

A: PROFESIONALES Y TECNICOS.

B: PORCENTAJE DE CATEGORIA EN PESOS.

C: PORCENTAJE RESPECTO A SUBTOTAL DE PROFESIONALES.

D: FUNCIONARIOS PUBLICOS Y PERSONAL DIRECTIVO PRIVADO.

E: PORCENTAJE CATEGORIA EN PESOS.

F: PORCENTAJE SUBTOTAL DE DIRECTIVOS.

1) EL SALARIO MINIMO EN LA ZONA EN 1970 FLUCTUABA ENTRE 900 Y 1000 PESOS MENSUALES.

2) TOTAL DE LA PEA QUE DECLARO INGRESOS.

NOTA: HAY QUE SEÑALAR QUE EL GRUPO MEJOR PAGADO LO CONSTITUIAN LOS PROFESIONALES Y TECNICOS, SEGUIDOS POR EL PERSONAL DIRECTIVO. EN EL GRUPO SUPERIOR, LOS PRIMEROS TENIAN EL MAYOR PORCENTAJE DE MIEMBROS, ALREDEDOR DE UN 4 % DEL SUBTOTAL. MIENTRAS QUE LOS DIRECTIVOS SOLO APORTABAN EL 3% CON RESPECTO AL TOTAL DE LA CATEGORIA. LOS PROFESIONALES APORTARON EL 29% Y LOS DIRECTIVOS SOLO EL 8%. LA CATEGORIA SUPERIOR LA CONSTITUIAN LOS QUE GANABAN 10 SALARIOS MINIMOS Y MAS.

FUENTE: S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICAS BASICAS DEL ESTADO DE YUCATAN,

T.I. C.2.2.10.

PATRONES O EMPRESARIOS DE LA PEA SEGUN OCUPACION PRINCIPAL  
DECLARADA Y ESTRUCTURA PORCENTUAL.  
YUCATAN, 1980

OCUPACION PRINCIPAL				
PROFESIONALES	6,805	577	8.4	3.9
TECNICOS	9,123	348	3.8	2.4
MAESTROS Y AFINES	9,591	192	2.0	1.3
TRABAJADORES DEL ARTE	1,686	112	6.6	0.7
FUNCIONARIOS PUBLICOS	356	36	10.1	0.2
GERENTES SECTOR PRIVADO	2,754	1,100	39.9	7.6
AD. AGROPECUARIOS	352	96	27.2	0.6
MAYORALES AGROPECUARIOS	311	10	3.2	0.0
AGRICULTORES	117,757	2,464	2.0	17.0
OP. DE MAQ. AGRICOLA	376	18	4.7	0.1
SUPERVISORES DE OBREROS	985	56	5.6	0.3
ARTESANOS Y OBREROS	60,518	3,003	4.9	20.0
AYUDANTES DE OBREROS	7,884	267	3.3	1.8
OFICINISTAS	27,814	739	2.6	5.1
VENDEDORES DEPENDIENTES	24,576	2,985	12.1	20.6
VENDEDORES AMBULANTES	1,620	71	4.3	0.4
EMPLEADOS EN SERVICIOS	9,584	332	3.4	2.3
TRABAJADORES DOMESTICOS	20,739	243	1.1	1.6
OPERADOR DE TRANSPORTE	10,909	596	5.4	4.1
PROTECCION Y VIGILANCIA	4,230	48	1.1	0.3
NO ESPECIFICADO	48,285	1,138	2.3	7.8
NUNCA HA TRABAJADO	1,570	-	-	-
TOTAL	367,825	14,431	3.9	100.0

A: PATRON O EMPRESARIO.

B: % RESPECTO A LA OCUPACION.

C: % RESPECTO AL TOTAL DE PATRONES.

NOTA: DE LOS PATRONES O EMPRESARIOS PARECE QUE SOLO UNA MINIMA PARTE PODRIA CONSIDERARSE COMO PERTENECIENTE A UNA ELITE EMPRESARIAL. QUIZAS LOS GRANDES EMPRESARIOS NO SOBREPASEN EL NUMERO DE MIL. LOS QUE SE CLASIFICAN COMO PROPIETARIOS-GERENTES DE CORPORACIONES, ALGUNOS AGRICULTORES Y GANADEROS Y UNOS POCOS OPERADORES DE TRANSPORTE Y MAQUINARIA AGRICOLA Y LOS FUNCIONARIOS PUBLICOS. AUNQUE ESTA ES UNA SIMPLE APROXIMACION CUALITATIVA.

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO ESTADISTICO DEL ESTADO DE YUCATAN, 1986. T.I. EN BASE AL C.3.2.5, 1987.

mil. Se trataría de aquellos individuos censados como gerentes del sector privado y patronos a la vez de sus empresas. El número quizás podría aumentar si incluimos a los administradores, mayoresales agropecuarios y agricultores que dijeron ser, simultáneamente, patronos y empresarios. Si fuera así, en el mejor de los casos, su número no llegaría a 4,000 individuos. Con lo que para 1980 el universo de todos los "grandes" fluctuaría entre un 8% y un 30% de aquellas personas que los censos consideran como empresarios. En el mejor de los casos, apenas el 1% de la PEA.

Analizando al grupo directivo superior, a los gerentes del sector privado, por su distribución en las distintas ramas de actividad (cuadro 14), veremos que la mayor parte se agrupa en el comercio (seguido de actividades no especificadas) y en el sector manufacturero. Las finanzas a su vez tienen el mayor número de gerentes y de profesionales respecto a su PEA, pero el comercio, junto con las actividades no especificadas, agrupan a la mayor cantidad de gerentes respecto al total, señal del carácter más formal y probablemente del mayor tamaño que hacia los ochenta van adquiriendo algunos establecimientos comerciales.

La profesionalización y especialización de las labores también es muy importante en un proceso de crecimiento empresarial. El comercio es de las ramas que emplean a una menor cantidad de profesionistas (sólo el .3% de su PEA empleada lo es). La industria manufacturera, previsiblemente, emplea a un número mucho mayor, un 3% respecto a su PEA y el 15.9% del total. Estas cifras, bajas como

C U A D R O 14

POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA CON FUNCIONES DIRECTIVAS Y PROFESIONALES SEGUN SU DISTRIBUCION  
POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA EN YUCATAN, 1980

RAMA DE ACTIVIDAD	TOTAL	%	GERENTES SECTOR PRIVADO	% POR RAMA	% TOTAL GERENTES	FUNCIONARIOS PUBLICOS	% POR RAMA	% TOTAL FUNC.	PROFESIONALES	% POR RAMA	% TOTAL PROF.
T O T A L	367,825	100	2,754	0.7	100	356	12.9	100	6,805	1.8	100
AGROPECUARIO	115,336	31	96	0.0	3.4	14	0.0	3.9	200	0.1	2.9
EXPLORACION MINAS	406	0.0	9	2.2	0.3	1	0.0	0.2	10	2.4	0.1
INDUST. MANUFACT.	35,671	9.0	457	1.2	16.5	14	0.0	3.9	1,083	3.0	15.9
ELECT. GAS Y AGUA	929	0.2	1	0.1	0.0	9	0.9	2.5	34	3.6	0.4
CONSTRUCCION	22,433	6.0	35	0.1	1.2	25	0.1	7.0	319	1.4	4.6
COMERCIO	33,621	9.0	896	2.6	32.5	8	0.0	2.2	104	0.3	1.5
TRANSPORTE	10,763	2.0	120	1.1	4.3	27	0.2	7.5	54	0.5	0.7
FINANZAS	5,038	1.3	189	3.7	6.8	6	0.1	1.6	408	8.0	5.9
SERVICIOS COMUNALES	51,499	14.0	135	0.2	4.9	109	0.2	30.6	1,458	2.8	21.4
NO ESPECIFICADAS	90,559	24.6	816	0.9	29.6	143	0.1	40.1	3,135	3.4	46.0
DESOCUPADOS	1,570	0.4	000	0.0	0.0	0	0.0	0.0	0	0.0	0.0

FUENTE: S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICAS BASICAS DEL ESTADO DE YUCATAN. EN BASE A T.I. C.3.2.3., 1980.

son, indican de cualquier manera una mayor complejidad administrativa y tecnológica de la empresa regional y la existencia de un creciente número de establecimientos de mayor tamaño, que rebasan los límites de la empresa familiar.

#### LA ECONOMIA URBANA Y LA SITUACION DEL EMPRESARIADO COMERCIAL

Si analizamos con detenimiento la información más reciente acerca del comportamiento de la economía urbana en Yucatán, las tendencias que se han señalado en líneas anteriores aparecen de nuevo, pero con características más subrayadas a nivel del empleo y ya con diferencias entre Yucatán y los totales de México en su conjunto.

A nivel nacional las actividades comerciales, los restaurantes y los hoteles significaron, durante 1985, la mayor cantidad de unidades económicas en operación, llegando a ser un 56% del total, aunque sólo participaron con un 29% del personal ocupado. (cuadro 15)<sup>14</sup> En cuanto a número de unidades, le siguió el sector servicios, con un 30% del total, y un 23% del personal. Como era previsible, - dada la mayor densidad de capital y su carácter más formal, la industria manufacturera participó con sólo el 11.5% de las unidades económicas, pero empleó al 37% del personal. El análisis del personal ocupado también nos revela el mayor tamaño y el carácter más formal y menos familiar del empleo en la manufactura, pues el 92% del personal que labora en ella en México es remunerado, contra



C U A D R O 15

UNIDADES ECONOMICAS EN OPERACION, PERSONAL OCUPADO, GASTOS E INGRESOS POR TIPO DE ACTIVIDAD  
A NIVEL NACIONAL, 1985

	UNIDADES OBSERVADAS	PERSONAL OCUPADO		PERSONAL REMUNERADO		PERSONAL NO REMUNERADO		GASTOS (MILES DE MILLONES DE PESOS)		INGRESOS (MILES DE MILLONES DE PESOS)	
		(MILES)	% <sup>1</sup>	(MILES)	% <sup>2</sup>	(MILES)	% <sup>3</sup>		%		%
TOTAL NACIONAL	1'103,286	6,195.2	100	4,654.4	75	1,540.8	25	27,706.9	100	36,831.4	100
MANUFACTURAS	127,539	2,303.6	37	2,133.0	92	170.6	8	12,080.1	44	16,492.9	45
COMERCIO	618,059	1,780.7	29	931.2	52	849.5	48	11,877.6	43	14,348.2	39
SERVICIOS	341,436	1,401.5	23	906.7	65	494.8	35	1,989.1	7	3,476.9	9
MINERIA	466	39.5	0	58.5	98	1.0	2	230.2	.8	374.7	1
PESCA	607	40.2	0	40.2	100	0.0	0	49.1	.1	93.4	.2
CONSTRUCCION	4,648	336.4	05	336.4	100	0.0	0	897.4	3	1,449.1	3
TRANSPORTE	4,086	149.6	02	128.3	86	21.3	14	315.4	1	529.2	1
AUXILIARES	5,571	112.5	01	110.1	98	2.4	2	210.7	.7	0.0	0
NO ESPECIFICADO	874	11.2	00	10.0	90	1.2	10	37.3	.2	67.0	.1

1.- PORCENTAJE RESPECTO A PERSONAL OCUPADO TOTAL.

2 Y 3.- PORCENTAJE RESPECTO A PERSONAL OCUPADO POR ACTIVIDAD.

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA GEOGRAFICA E INFORMATICA. RESULTADOS OPORTUNOS NACIONALES DE LOS CENSOS ECONOMICOS DE 1986. C.2. P. 22 (JUNIO DE 1987).

un 65% del que lo hace en los servicios y apenas un 52% en el comercio; lo que demuestra el carácter más atomizado y familiar de este último tipo de actividades.

Por otra parte, a nivel nacional ha sido la industria la que efectuó los mayores gastos para tener en operación sus plantas participando con un 44% del total, pero también obtuvo la mayor cantidad de ingresos, con un 45% del total, seguida por el comercio, que efectuó el 43% de los gastos y obtuvo el 39% de los ingresos. En este aspecto, el sector servicios disminuye mucho en importancia ante los otros dos, pues sólo gastó el 7% y obtuvo el 9% de los totales respectivos, confirmando el hecho de que se trata de actividades con un uso intensivo de mano de obra (con un carácter más familiar que salarial) y muy poco capital.

En Yucatán las cosas son distintas. En lo que respecta al empleo las diferencias son leves, más no lo son en los aspectos de capital. (cuadro 16) En cuanto al número total de unidades económicas por tipo de actividad, las proporciones tienden a mantenerse con muy ligeros cambios. El comercio participa con el 51% del total, seguido con un 32% por los servicios y un 15% de las manufacturas. La desproporción más importante con respecto a la nación, sin ser muy acentuada, se registra precisamente en este último renglón industrial. Lo que nos puede estar indicando que, si bien hay más establecimientos industriales, esto se debe a que en Yucatán tienden a ser de menor tamaño y con un carácter más familiar que el promedio nacional.

C U A D R O 16

UNIDADES ECONOMICAS EN OPERACION. PERSONAL OCUPADO, GASTOS E INGRESOS EN YUCATAN POR ACTIVIDAD EN 1985											
	UNIDADES OBSERVADAS	PERSONAL OCUPADO (MILES)	% <sup>1</sup>	PERSONAL REMUNERADO (MILES)	% <sup>2</sup>	PERSONAL NO REMUNERADO (MILES)	% <sup>3</sup>	GASTOS (MILES DE MILLONES DE PESOS)	%	INGRESOS (MILES DE MILLONES DE PESOS)	%
MANUFACTURAS	3,587	27.2	27	21.7	77	5.5	23	79.0	26	102.3	26
COMERCIOS	12,394	33.9	33	17.6	51	16.3	49	187.3	61	213.4	55
SERVICIOS	7,681	28.0	28	16.0	57	12.0	43	24.5	7	45.1	12
MINERIA	13	0.6	0.6	0.5	83	0.1	17	1.1	0.3	1.8	0.4
PESCA	46	1.8	0.1	1.8	100	0.0	00	1.0	0.3	2.3	0.5
CONSTRUCCION	107	5.5	6	5.5	100	0.0	00	0.3	2	13.3	3
TRANSPORTE	83	2.5	2	1.6	64	0.9	36	3.5	1	6.7	1
AUXILIARES	126	1.2	1	1.0	83	0.2	17	0.7	0.2	0.0	0.0
NO ESPECIFICADO	5	NS		NS		NS		0.2		0.2	
TOTAL	24,042	100.7	100	65.7	65	35.0	35	305.6	100	385.1	100

1.- PORCENTAJE RESPECTO A PERSONAL OCUPADO TOTAL.

2.- PORCENTAJE RESPECTO A PERSONAL OCUPADO POR ACTIVIDAD.

3.- PORCENTAJE RESPECTO A PERSONAL OCUPADO POR ACTIVIDAD.

NS.- NO SIGNIFICATIVO.

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. RESULTADOS OPORTUNOS NACIONALES DE LOS CENSOS ECONOMICOS DE 1986. C.2 P. 29 (JUNIO DE 1987)

Esto parece confirmarse si analizamos el empleo. De poco más de 100,000 personas que estuvieron ocupadas en 1985, la mayor parte, el 33%, lo hicieron en el comercio, seguidas por un 28% en los servicios y un 27% en la manufactura. Aquí se ven ya las diferencias de la región respecto las medias nacionales, pues la manufactura local, con un mayor número de establecimientos, ocupa un 10% menos de personal que a nivel nacional y se sitúa en un tercer lugar como empleadora, superada con un 6% por el comercio y en un 1% por las actividades de servicio. En Yucatán el 10% menos de personal que dejó de ocupar la manufactura con respecto al resto de México se distribuye entre los restantes sectores, pues el comercio y los servicios emplean un 4% más de gente si los comparamos con cifras nacionales. Ligeramente superiores como empleadores también lo son la construcción (1%) y el transporte (5%). Vemos pues, que sin ser muy grandes, existen interesantes diferencias intersectoriales en relación al empleo en Yucatán y los promedios nacionales.

Lo mismo puede afirmarse con respecto a la naturaleza más o menos familiar o empresarial de las unidades económicas. La mayor cantidad de personal remunerado se encuentra en la manufactura, seguida por los servicios y el comercio. Esto es una tendencia nacional. Pero en Yucatán el personal remunerado manufacturero es un 15% menor que la media nacional; es decir, hay una mayor participación de trabajo familiar en el ramo, lo que nos está hablando de la existencia de una mayor cantidad de empresas, si bien de menor tamaño.

Los servicios también nos dan una composición de empresas de tipo familiar ligeramente mayor en Yucatán que en México (57% contra 65% de personal remunerado respectivamente), en tanto que el comercio se mantuvo relativamente igual. Pues en ambos casos casi la mitad del personal ocupado no percibe remuneración. Es decir, que estamos hablando de una miríada de pequeños negocios y establecimientos familiares frente a un menor número de empresas grandes.

Pero es en los aspectos relacionados con el capital donde las diferencias se acentúan. De los gastos efectuados por el total de las unidades económicas, el porcentaje mayor correspondió al comercio y no a la manufactura. En Yucatán éste participó con un 61% del total, dejando muy lejos a la industria, que aportó un 26% de los gastos, y aún más a los servicios, que alcanzaron sólo un 7%. Las diferencias respecto al comportamiento sectorial a nivel nacional son abismales. Si el comercio en Yucatán se mantuvo en cifras muy similares a la media nacional al hablar de número de empresas y de composición del empleo, superó en un 18% su participación en el gasto (que nacionalmente alcanzó el 43%), avanzando en este sentido sobre la cuota de participación de la industria (que es menor a la media nacional precisamente en un 18%), pues los gastos del 7% del sector servicios en Yucatán son idénticos a los del resto de la nación.

Esta mayor importancia sectorial del capital comercial respecto a los gastos se mantiene cuando vemos los ingresos. Con un 55% del total los ingresos comerciales fueron más del doble de los que

obtuvo la industria (26%) y casi cinco veces superiores a los del sector servicios (12%). Si los comparamos con las cifras nacionales, podemos ver que el comercio en Yucatán obtuvo un 16% más de ingresos (habiendo efectuado un 18% más de gastos) que la media del comercio nacional.

La industria redujo un poco más de la mitad su participación porcentual en los ingresos totales, (casi en la misma proporción de su menor participación en los gastos). Los servicios, en cambio, con una proporción similar de gastos, (7%) obtuvieron mayores ingresos (9% en la nación y 12% en Yucatán).

Sugerimos que esta desproporción entre el comportamiento del empleo y del capital en Yucatán se debe a que, junto con la miríada de pequeños establecimientos comerciales, de carácter casi familiar, existe un grupo de grandes empresas que, sin ser empleadoras en gran escala de fuerza de trabajo, monopolizan a distintos niveles importantes canales de intermediación, efectuando las operaciones comerciales más importantes y obteniendo altas tasas de ganancia.

Los efectos inflacionarios e hiperinflacionarios de la crisis, si bien no han dejado de afectar al sector comercial como a toda la economía, han beneficiado a las grandes firmas, cuyo crecimiento ha sido muy acelerado en este período y conforme más alta ha sido la inflación, mayor también el crecimiento del gran capital comercial. Quizás en Yucatán esto se refleje con más fuerza que en el resto de México debido al predominio sectorial del gran comercio desde antes de la agudización de la crisis en los ochentas, lo que otorgó a los

comerciantes una posición privilegiada para centralizar capital -- mediante el alza de precios, el almacenamiento de grandes inventa-- rios de mercancía, la especulación con crédito y la rápida diversi-- ficación del capital comercial, que emprendió súbitas acciones fi-- nancieras e invirtió en construcción y bienes raíces.

Una idea sobre la concentración de la actividad comercial nos la dan las siguientes cifras. En 1982, de 16,946 establecimientos comerciales registrados 617 de ellos considerados como comercios mayores y dedicados a la venta al mayoreo, captaron el 36% del total de los ingresos por concepto de mercadeo, 13,614 restantes, considerados también como comercios mayores (es decir, con más de 300,000 pesos en ventas), captaron el 53%, y el saldo se distribuyó entre comercios menores y establecimientos de servicios<sup>15</sup>.

Con la crisis la importancia creciente del sector comercial - se ha hecho evidente. Si en 1975 la industria casi igualaba al comercio en su participación en el Producto Interno Bruto Estatal (un 25% contra un 26% respectivamente cuadro 17), diez años más tarde, en 1985, los ingresos declarados por los establecimientos comercia- les fueron más del doble que los manufactureros<sup>16</sup>. Los servicios, aunque en menor medida, también acompañan al comercio en su superio- ridad sobre la industria, como ya hemos visto. Cabe señalar la naturaleza centralizada y monopólica de las empresas que efectúan los mayores gastos y obtienen los mayores ingresos. Por ejemplo, en 1982 poco más del 3% de las firmas comerciales controlaban más del 36% del monto de todas las operaciones de mercadeo en el Estado<sup>17</sup>.

CUADRO 17

Número de establecimientos comerciales y personal ocupado en Yucatán. Por años seleccionados: 1970-1985 .

A Ñ O	1970	1975	1981	1982	1985
No. de establecimientos	7,758	8,348	14,627	16,946	12,394
Personal ocupado	16,445	18,473	43,281	47,819	33,900
% de personal ocupado por establecimiento	2.1	2.2	2.9	2.8	2.7

Fuentes: SECOFI. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario de Estadísticas del Estado de Yucatán. 1986. C.4.5.2.1. 1987. y Resultados oportunos nacionales de los censos económicos de 1986 C.2 P.29 (junio de 1987) y S.P.P. Delegación Yucatán. Informe Económico 1982.



Es indudable que en los últimos quince años el número de establecimientos comerciales se ha multiplicado. Pero el ascenso parece haberse detenido en 1982, y en los siguientes años de crisis han tenido a la baja de manera importante, pues 4,552 establecimientos desaparecieron entre 1982 y 1985 (cuadro 17), experimentándose una pérdida del 27%<sup>18</sup>. En cuanto a empleo, el sector comercio continúa con su tradición en la intensidad de la ocupación, aunque en doce años ya ha perdido en alguna proporción el carácter familiar, pues a nivel sectorial el porcentaje de personal ocupado por establecimiento subió de 2.1 a 2.7 personas (cuadro 17), pero el total de personal ocupado volvió a disminuir sensiblemente en los años de crisis, pues entre 1982 y 1985 se perdieron casi 14,000 empleos.

#### EN SINTESIS

A pesar del carácter tan grueso y del escaso nivel de desagregación de las cifras que hasta ahora hemos manejado, creemos que una de las conclusiones que se pueden argumentar, respecto a las actividades comerciales en Yucatán, es que existe un agudo proceso de monopolización del sector y una acelerada centralización y acumulación de capitales en un pequeño grupo de empresarios, lo que ha ido en incremento conforme se ha prolongado la situación nacional de crisis económica. Así parece indicarlo una expansión muy intensa de los gastos y los ingresos del sector, que llegaron a ocupar más del 50% del monto de las operaciones que efectuaron la totalidad de

las unidades económicas de carácter urbano<sup>19</sup> en 1985. Lo que va aunado a una acentuada disminución en el número de empresas y de empleos en el comercio en tan sólo tres años (1982-1985).

Este proceso de centralización de capital ha beneficiado a un pequeño número de empresas ya establecidas, además de a las grandes cadenas comerciales nacionales (como Blanco, Bimbo, etc). Un tipo de empresa particularmente favorecida con estas tendencias propiciadas por la crisis, ha sido la que se dedica a atender las necesidades de consumo de las clases medias y altas de los centros urbanos de Yucatán y la península y que mercadea bienes de consumo no duradero.

En Yucatán destacan en este ramo comercial, desde hace muchos años, algunas familias de origen Libanés<sup>20</sup>. Su intensa acumulación de capital es visible en la multiplicación y engrandecimiento de sus empresas en los peores años de crisis económica, bajo la forma de "supermercados", plazas comerciales y grandes tiendas departamentales, tanto en Mérida como en los principales centros urbanos de la península. También han sido beneficiados algunos comerciantes dedicados a otros rubros, como la venta y distribución de unidades de transporte y partes automotrices, por ejemplo. Más adelante analizaremos con un mayor detalle sociológico, el origen y funcionamiento de algunas de las familias empresariales importantes relacionadas con el capital comercial. Antes de eso, en el siguiente capítulo, prestaremos atención a otros aspectos de la estructura productiva de la entidad y volveremos sobre el tema de la acelerada centralización del capital que se presentó en la década de los ochentas.

## N O T A S

- 1.- Cfr. González Casanova "La democracia en México", ERA. 1970 y Rodolfo Stavenhagen. "Las clases sociales en las sociedades agrarias", México, Siglo XXI, 1976.
- 2.- Entre 1940 y 1980 la T. C. M. A., del país fue de 3.13% y la de la península de Yucatán en su conjunto alcanzó 2.94%. Yucatán fué el estado con la menor tasa de crecimiento de la región con un 2.29%, ante los 3.92% de Campeche y el 6.42% de Quintana Roo. (Cfr. Bolio Osés "Hacia una historia del poblamiento y la urbanización de la península de Yucatán" en: Revista de Geografía Agrícola (Análisis Regional de la Agricultura). Nos. 5-6, (Julio 1983-Enero 1984). Chapingo, Nov. 1985: 100.
- 3.- Idem, p. 107.
- 4.- Idem, p. 103
- 5.- Unikel, Ruíz y Garza "El desarrollo urbano de México: diagnóstico e implicaciones futuras", El Colegio de México, 1976.
- 6.- Consejo nacional de población, "Diagnóstico de la distribución de la población en México", México, 1986.
- 7.- Idem, Cuadros 13 y 14. s/p.
- 8.- Idem, pp. 62-67.
- 9.- Idem.

- 10.- Gobierno Federal y Gobierno del Estado de Yucatán, "Programa de reordenación henequenera y desarrollo integral de Yucatán" 1984, pp. 19-26, y "Manual de estadísticas básicas del estado de Yucatán", T. II, S.P.P, 1982.
- 11.- Compendio estadístico de 1948, Secretaría de Economía y X Censo General de Población y Vivienda, 1980. S.P.P.
- 12.- Cfr. Los planteamientos de Joseph Ramos respecto a la evolución entre 1950 y 1980 de la PEA sectorial y el Mercado de Trabajo, en diez países latinoamericanos, que indica un claro crecimiento del sector terciario, tanto en tiempos de bonanza como de crisis. C.J. Ramos, 1983: "Urbanización y mercado de trabajo" en: Memorias del Congreso Latinoamericano de Población y Desarrollo. COLMEX-PISPAL-UNAM.
- 13.- B. Castilla, 1984. Cuadro 1.
- 14.- Debido al carácter preliminar de los censos consultados las cifras, tanto a nivel nacional como por entidad federativa, difieren mucho entre sí. Por ejemplo, en los resultados preliminares, bajo el rubro de establecimientos se indican más de un millón 384 mil y se consideran más de 9 millones de personal ocupado a nivel nacional. En la misma fuente, para Yucatán se establecen 30,000 establecimientos y más de 150,000 personas ocupadas. Estos resultados se emitieron en noviembre de 1986. En junio de 1987 se hizo, al parecer, un ajuste en las cifras que las modificó con fuerza (aunque ésto no se hace explícito en las fuentes). Así, en los resultados oportunos de esa fecha se señalan, a nivel nacional, un millón 103 mil, 286 unidades y un personal ocupado que apenas sobrepasa los 6 millones.

Para Yucatán las cifras también se modificaron, bajando a -- 24,042 unidades económicas y apenas poco más de 100 mil personas ocupadas (en el entendido de que "establecimientos" y --- "unidades económicas" se refieren a la misma unidad de observación). Las modificaciones se dieron tanto en los totales -- como en las participaciones por sector de actividad a nivel - nacional y de entidad federativa. Elegimos la fuente más re-- ciente, la de Junio del 87, para los cálculos de este trabajo.

- 15.- S.P.P. Delegación Yucatán. Informe Económico, 1982.
- 16.- No pretendemos que los cuadros referentes a ingresos y PIB - sean comparables entre si, pues se refieren a elementos de -- distinta naturaleza. Los tomamos simplemente como puntos de - referencia muy gruesos para dar idea de la mayor importancia de un sector frente a otro.
- 17.- S.P.P. Delegación Yucatán. Informe Económico, 1982.
- 18.- Esta disminución puede deberse a la quiebra de muchas peque-- ñas empresas, veremos que en su mayoría así ha sido. Pero te-- nemos información de pequeños comercios familiares que se han "informalizado", pasando a engrosar la economía subterránea - de la región.
- 19.- Su importancia disminuiría si incluyéramos a las unidades económicas de carácter rural. Sin embargo, no creemos que la disminución fuera significativa, dada la poca participación del sector agropecuario dentro de los ingresos del estado, además de su tendencia decreciente (ver cuadros 18, 19 y 20, en el - siguiente capítulo).

20.- Uno de los representantes de los capitales comerciales más -- fuertes de Yucatán Nicolas M'dahuar de origen libanés, fue -- presidente de la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) en el -- período de 1985 a 1986; en lo que parece haber sido un reconocimiento al peso económico de un grupo específico de empresas y una maniobra de acercamiento político con algunos grandes -- comerciantes nacionales.

ESTRUCTURA ECONOMICA: EL ESTADO Y EL CAPITAL PRIVADO

La crisis económica ha favorecido la centralización de capital en Yucatán. Para poder comprender mejor este proceso, es necesario conocer la configuración estructural y los cambios que ha sufrido la economía yucateca en la última década. Si nos detenemos a observar las principales actividades generadoras de ingreso en Yucatán entre 1977 y 1986 (cuadros 18 y 19) según el valor de su producción, y las comparamos con la inversión directa del Estado, podemos empezar a bosquejar un primer perfil de las condiciones regionales en que se desenvuelve el capital privado, y del peso específico de cada sector.

Lo primero que sobresale es la baja participación del valor agrícola dentro del total, que en la década considerada fue siempre inferior al 10%. En 1977 partimos con un 5%, repunta entre 1978 y 1983 y en 1984 vuelve a ocupar el 5% inicial. La actividad agrícola se ha visto marcada por la disminución en las superficies y productividad del henequén, por el escaso éxito de los programas de diversificación agrícola y por la decreciente productividad de la agricultura milpera de roza-tumba y quema.

C U A D R O 18

EVOLUCION COMPARATIVA DE LOS RUBROS DE MAYOR IMPORTANCIA, DE LA ECONOMIA YUCATECA SEGUN ESTIMACION DE LA PARTICIPACION DIFERENCIAL EN EL INGRESO BRUTO ESTATAL DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONOMICAS Y DE LA INVERSION DEL ESTADO DURANTE LA DECADA 1977-1986.  
(Millones de Pesos a Precios Corrientes)

	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
AGRICOLA	725.00 <sup>2</sup>	1,270.30	1,538.10	2,168.80	3,308.20	4,522.00	8,049.60	8,788.50	21,178.00	41,396.90
PECUARIO	1,472.50 <sup>3</sup>	1,841.00	2,572.00	1,948.50	3,642.50	5,523.20	12,952.60	23,383.70	40,476.40	112,780.80
FORESTAL	N/D <sup>4</sup>	5.00	7.50	11.80	18.40	45.60	35.80	56.40	59.30	81.03
PESQUERO	224.20	300.70	470.20	760.40	1,022.70	1,658.30	3,630.80	4,793.60	10,036.00	18,923.80
INDUSTRIAL <sup>5</sup>	4,500.00 <sup>7</sup>	5,000.00 <sup>7</sup>	7,064.00 <sup>7</sup>	6,009.30	8,764.40	13,778.40	21,753.10	53,143.30	77,982.50	13,7,690.80
TURISMO	880.90	1,229.90	1,372.20	1,773.00	2,057.50	3,296.90	10,681.80	19,970.50	26,329.80	30,460.90
COMERCIO Y SERVICIOS <sup>6</sup>	4,963.30	4,510.40 <sup>7</sup>	5,412.00 <sup>7</sup>	6,811.10 <sup>7</sup>	8,866.20	24,526.00	30,085.90	34,032.00	211,800.00 <sup>10</sup>	N/D <sup>4</sup>
INGRESOS GOB. ESTADO	738.20	900.10	1,205.60	1,801.40	2,759.20	3,550.70	6,911.00	14,785.10	24,266.50	34,651.60
INVERSION PUB. FED. <sup>8</sup>	1,115.20	1,970.30	2,000.80	3,764.00	4,483.10	4,607.40	6,047.60	19,012.00	24,760.00	31,436.00
EST. INC. BRU. YUC.	14,659.30	17,027.70	21,642.40	26,048.30	44,922.20	61,535.50	100,148.20	159,965.10	436,888.50 <sup>9</sup>	388,498.03 <sup>9</sup>



## NOTAS:

1. A efectos de este cuadro se considera como ingreso bruto estatal al valor de la producción de todas las actividades más la inversión directa del gobierno estatal y federal. Recalcamos el carácter estimativo de las cifras aquí manejadas, dadas las diferencias existentes en las diversas instituciones encargadas de copiar y procesar la información estadística, por un lado y por otro, debido a la inclusión o exclusión de diversas actividades en un mismo rubro entre uno y otro año. Lo consideramos también una estimación, dado que una comparación más exacta de la evolución del peso específico de cada actividad en el total estatal, obligaría a incluir el gasto corriente, los subsidios y el movimiento financiero con sus distintas operaciones. En consecuencia, el cuadro lo sirve sólo para mostrar en términos muy gruesos la evolución comparativa de los rubros de mayor importancia en la economía yucateca en una década. Estas estimaciones no son equivalentes ni al PIB estatal ni al total de ingresos generados por valor de ventas, que arrojarían cifras superiores a las mencionadas aquí. Por ejemplo, el PIB para Yucatán en 1980 fue de 48,561 millones de pesos, lo que casi duplica el ingreso bruto que nosotros consideramos para ese año. Sin embargo las proporciones entre actividades tienden a conservarse, por lo que creemos que este cuadro es un buen acercamiento al desarrollo reciente de la economía en Yucatán.

2. Sólo incluye henequén y maíz.

3. Sólo incluye bovinos y porcinos.

4. No existen datos oficiales de S.F.F. para estos rubros.

5. Incluye cordelería.

6. Son aproximaciones que tienden a incluir la venta de bienes y servicios más importantes del estado. Algunos años las fuentes clasifican algunas actividades, como por ejemplo, restaurantes, dentro de la industria y otros no. En algunos años las fuentes consideran como valor el costo de las mercancías compradas, otros el de las vendidas y en otros más no se especifica. Estas cifras no captan comercio ambulante ni reventa de un mismo producto.

7. En base a datos de Hernández Guerra, Op. cit. C.IV F.25. El autor considera "ingresos" sin especificar si son costos de mercancías o ventas netas del sector.

8. No incluye gasto corriente, subsidios ni la educación y los servicios médicos oficiales. La inclusión de estos rubros puede incrementar mucho la participación del Estado. Según un autor ya citado (Hernández Guerra, 1985) entre el 75 y 80, el gasto corriente significó entre un 15% y un 20% más del total de los ingresos estatales.

9. Los totales se ven afectados por la ausencia del sector

comercio.

10. Suma de los gastos de los establecimientos comerciales y de servicios en Yucatán según Censo Industrial, Comercial y de Servicios de 1985. Se prefirió el rubro de gastos al de ingresos por considerarlo más cercano al valor de la producción.

Fuentes: S.P.F. Delegación Yucatán. Informes Económicos de 1977 a 1985. S.P.F. Archivo e Información Personal para 1986. Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática. Anuario de Estadísticas Estatales 1985. Hernández Guerra. Op. cit. C.IV. P.25

C U A D R O 19

ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LA ESTIMACION SOBRE PARTICIPACION DIFERENCIAL EN EL INGRESO BRUTO ESTATAL  
DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONOMICAS Y DE LA INVERSION DEL ESTADO DE 1977 a 1985

	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
AGRICOLA	.05	.07	.07	.08	.07	.07	.08	.05	.05
PECUARIO	.10	.11	.12	.11	.08	.09	.13	.15	.09
FORESTAL	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
PESQUERO	.02	.02	.02	.03	.02	.03	.04	.03	.02
INDUSTRIAL	.31	.29	.33	.23	.20	.22	.22	.22	.18
TURISMO	.06	.07	.06	.07	.05	.05	.11	.12	.06
COMERCIO, SERVICIOS	.34	.26	.25	.26	.42	.40	.30	.21	.48
INGRESOS GOB. ESTADO	.05	.05	.06	.07	.06	.06	.07	.09	.05
INVERSION PUB. FED.	.08	.12	.09	.14	.10	.07	0.6	.12	.05
EST. ING. BRUTO YUC.	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

NOTAS: SE EXCLUYE LA DISTRIBUCION PORCENTUAL DE 1986 POR CARECER DE INFORMACION SOBRE EL VALOR DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL.

FUENTES: S.P.P. INFORMES ECONOMICOS DE 1977 A 1985. DELEGACION YUCATAN. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO DE ESTADISTICAS ESTATALES, 1985.

Las actividades pecuarias, en cambio, se han mostrado mucho más dinámicas. Generadoras de un 10% del valor total en 1977, sólo presentan leves disminuciones durante 1981 y 1982, llegando a generar el 15% en 1984. Pese a los problemas de abigeato, escasez de transporte y costo de insumos que enfrentan algunas de las actividades pecuarias, éstas se presentan, en su conjunto, como una inversión mucho más atractiva para el capital privado yucateco que por ejemplo, la agricultura.

El sector pesquero en cambio, presenta un rápido crecimiento. Explicable por la creciente inversión del Estado en ese ramo y el aumento de las cooperativas, más que por la mayor presencia de capital privado. De cualquier manera, éste sigue siendo minoritario dentro del total, pues sólo pasó del 2% al 4% entre el 77 y el 84.

Por su parte el sector industrial pierde peso específico dentro de la generación del valor total. Pero ésto es algo que debe de tomarse de manera relativa en lo que respecta a su importancia como frente de inversión para el capital privado. En efecto, esta disminución se debe a la baja constante en los volúmenes de producción de la industria cordelera en manos del Estado y a su menor presencia en los mercados internacionales. Sostenemos que las demás actividades del sector industrial, desarrolladas en su mayoría por la iniciativa privada, han incrementado en muchos casos, y logrado mantener en otros, su dinamismo. Creemos que pese a la crisis, -- tiende a atraer con mayor fuerza la inversión del gran capital privado (no de los pequeños inversionistas) que diez años antes.

En la década que nos ocupa, la industria se situó como la actividad con el más elevado valor de producción durante tres años (1978, 1979 y 1984); aunque nunca llegara a ocupar por sí sola más de la tercera parte del valor total de la producción estatal. Durante este período, la dinámica de la inversión, ha seguido la tradición regional de orientarse hacia la producción de bienes intermedios y de consumo no duradero.

El turismo presenta un comportamiento en el que vale la pena detenerse. En términos de generación de valor, su mayor participación porcentual se situó en 1984, con un 12%. Es una actividad que ha presentado altibajos en el período considerado, aunque su tendencia parece ser hacia el crecimiento (entre el 77 y el 85, cuatro años son de alza con respecto al punto de partida, en dos se mantiene y en dos baja). Aunque nos detendremos en esto con más detalle en incisos posteriores de este capítulo, podemos adelantar que después de una década de promoción e inversión constantes, la afluencia turística alcanzó el mayor número de visitantes hacia 1980 (año en que el turismo participó con 7% del valor total). Durante el resto de los ochenta el número de visitantes ha sido siempre menor al de ese año. Durante 1981 y 1982 su participación en el total del valor estatal reflejó esta situación, pero durante 1983 y 1984, los ingresos en el sector se duplicaron alcanzando el 11% y el 12% de participación en el total respectivamente. Si bien en 1985 volvió a bajar hasta alcanzar el 6%, mismo porcentaje que tenía en 1977.

Lo anterior puede deberse al incremento en los costos de los servicios turísticos, provocado por la devaluación, ya que estos tienden a cotizarse respecto al dólar; lo que generó grandes ganancias para los empresarios turísticos ya establecidos, tanto para las filiales de las grandes cadenas nacionales e internacionales, como para los empresarios locales, que en épocas de devaluación y crisis cosecharon un capital invertido años antes. Pero los nuevos inversionistas que son atraídos por las altas ganancias que genera el turismo tienen que entrar ahora en sociedad con las grandes cadenas hoteleras, con el Estado, o buscar nuevas formas de aglutinar capital en gran escala para poder invertir.

Como veremos en nuestros estudios de caso, el turismo, como alternativa de inversión, fue muy atractivo para los capitales locales durante la década de los setentas. Con la crisis, la inversión privada en el turismo se detuvo, aunque hubo años como 83 y 84 en los que se obtuvieron altas ganancias. En el 87 y 88 el turismo se reactivó como frente de inversión, y ahora con una actitud mucho más agresiva y dinámica por parte del capital privado regional y de las grandes cadenas internacionales. En época de crisis, algunos empresarios comprendieron que la inversión en el turismo protege más a su capital que en otros sectores.

Pero con la inflación, el monto de inversión que se requiere para poder operar instalaciones que atraigan al gran turismo internacional es mucho mayor que hace diez años. Esto ha llevado a los empresarios privados a desarrollar nuevas estrategias financieras

(dentro de la historia regional) para corporativizar el capital -- privado en un proyecto de gran envergadura (el "Nuevo Yucatán"); también ha implicado atraer con mayor agresividad el capital extranjero (español) asociándose con él (en el complejo turístico Yucalpetén), todo enmarcado en el surgimiento de nuevas alianzas políticas con funcionarios del gobierno estatal y federal para conseguir la inversión pública en infraestructura y el crédito necesario para sus nuevos proyectos.

En lo que respecta al sector de comercio y servicios, representó durante gran parte de la década considerada el mayor generador de ingresos de la economía, en especial durante los años de 1981 y 1982, en los que participó con el 42% y el 40% del total estatal. Este predominio sostenido ha pasado a ser una característica económica común, o la "forma tradicional" de la economía yucateca desde hace varias décadas, ocupando el lugar que antes tuvo la producción henequenera. Su importancia se ha acentuado en los últimos años, por un conjunto de factores de distinta índole.

Por un lado, pese a su decreciente peso sectorial, debemos de tener en cuenta la mayor diversificación de la industria. Al disminuir en importancia la actividad agroexportadora, con sus mecanismos de abastecimiento de bienes y servicios muy señalados y monopolizados en gran parte por la burguesía estatal y sus concesionarios, y al crecer en distinto grado otras ramas industriales, se generaron nuevas demandas de bienes y servicios. Esto llevó a la aparición de nuevos intermediarios comerciales, de técnicos y de profesionales --

cuyos servicios antes no se requerían, de la necesidad de nuevos perfiles de capacitación de la mano de obra y de otro tipo de servicios educativos, así como de más transportes y despachos jurídicos y contables.

De esta manera, la industria, pese a la disminución en importancia de la cordelería, ha alentado directamente al sector de comercio y de servicios al diversificarse. Aunque los mecanismos de agregación no han permitido un análisis más detallado de este sector, se presenta con una homogeneidad que dista mucho de acercarse a la realidad. La aparición de nuevos servicios orientados hacia la computación, la informática, las telecomunicaciones, la publicidad y la aparición de nuevas carreras técnicas y profesionales en la región, van delineando un perfil del sector que, si bien en muchos aspectos es aún incipiente, lo vuelve cada vez más heterogéneo, y lo empieza a sofisticar tecnológicamente, bien que en muy pequeña escala.

El papel que dentro del equilibrio de la estructura económica estatal juega el sector comercial y de servicios es muy importante y con toda probabilidad mantenga su predominio y aumente su complejidad en los próximos años. Sostenemos que la dinámica de este sector es resultado de una mayor diversificación y crecimiento de la estructura económica global, y que en menor medida ha influido la mayor presión y disponibilidad de la fuerza de trabajo no calificada en los centros urbanos de Yucatán; al menos en lo que respecta al sector más "formal" de la economía, el captado por mecanismos -



estadísticos.

Otros dos factores deben también de tomarse en consideración para comprender mejor el papel del comercio y los servicios en el equilibrio intersectorial yucateco. Uno de ellos es el gasto turístico, que impacta el comercio, los transportes y los servicios de hotelería. Además del hospedaje, el gasto del turista se orienta -- hacia los alimentos, la ropa, la transportación, las artesanías y el material fotográfico. El segundo factor a considerar es el gasto público durante la década, pues pese a su decremento en precios -- constantes continúa apoyando al mercado interno a través de las remuneraciones a la burocracia y la demanda directa de bienes, servicios, construcción y transporte para la administración y la obra pública.

Así, esta supuesta "terciarización" de la economía<sup>1</sup> puede comprenderse como el resultado de la dinámica más general del desarrollo de la región yucateca, y de la profundización de las relaciones de producción capitalistas en la península. Ni la demanda creciente de empleo y la mayor disponibilidad de fuerza de trabajo en los medios urbanos, ni el desarrollo de actividades supuestamente marginales pueden explicar el crecimiento del comercio, la transportación y los servicios como lo hace el ver la configuración de los otros sectores de la economía, tanto aquellos considerados directamente productivos, como la industria y el turismo, como el gasto -- público, que no lo es tanto.

La presencia del Estado, a través de los ingresos y egresos del gobierno estatal y de la inversión pública federal ha aumentado en importancia en la región en los últimos diez años, pasando de un 13% a un 21% entre 1977 y 1984; aunque en 1985 la restricción del presupuesto federal hizo que disminuyera su participación a un 10% del total. Hay que señalar abiertamente que la importancia del Estado es mucho mayor que la que indican estas cifras. A su derrama económica hay que añadir sus gastos en los sectores de salud y educación, el presupuesto corriente de todas las dependencias federales y -aunque decrecientes- los subsidios a la producción agrícola y a la industrialización del henequén.

Aunque la conducta económica del Estado es sólo una parte de su importancia, no deja de ser un buen indicador de su presencia en la región. Conforme a las cifras que manejamos en los cuadros 18, 19 y 20, en donde consideramos a los ingresos totales del gobierno del estado y la inversión pública del gobierno federal, podemos notar que entre 1977 y 1985 existe, como tendencia, una mayor participación - del Estado en los ingresos de Yucatán, si lo comparamos con el valor de la producción de las otras actividades económicas. Esto es visible en particular en el cuadro 20, en donde hacemos una agrupación sectorial y comparamos las principales actividades generadoras de valor con la inversión del Estado.

Si en 1977 el Estado aportó el 13% de los ingresos en Yucatán, para 1980 su porcentaje había subido ya al 21%, como resultado en parte de la bonanza petrolera. Esto demostró ser pasajero, pues

C U A D R O 20

EVALUACION COMPARATIVA DE LOS RUBROS DE MAYOR IMPORTANCIA DE LA ECONOMIA YUCATECA SEGUN ESTIMACION DE LA PARTICIPACION DIFERENCIAL DEL INGRESO BRUTO ESTATAL. PDR SECTORES Y PARTICIPACION PORCENTUAL EN EL TOTAL ANUAL. (MILLONES DE PESOS A PRECIOS CDRRIENTES)																				
	1977	%	1978	%	1979	%	1980	%	1981	%	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%	1986	%
1) SECTOR COMERCIO SERVICIOS Y TURISMO	5,844.2	40	5,740.3	33	6,784.2	31	8,584.1	33	20,923.8	47	27,822.9	45	40,767.7	41	54,002.5	33	238,129.0	54	S/OATOS	-
2) SECTOR AGROPECUARIO	2,421.7	17	3,417.0	20	4,587.8	21	5,889.5	22	7,991.8	17	11,776.1	19	24,668.8	25	37,022.2	23	71,746.7	16	173,182.5	-
3) SECTOR INDUSTRIAL	4,500.0	31	5,000.0	29	7,064.0	33	6,009.3	23	8,764.4	20	13,778.4	22	21,753.1	22	35,143.3	22	77,982.5	17	137,690.8	-
4) SECTOR ESTADO	1,893.4	13	2,870.7	17	3,206.4	15	5,565.4	21	7,242.3	16	6,156.1	13	12,958.6	13	33,797.1	21	49,026.5	11	66,087.6	-
T O T A L	14,689.3		17,027.7	00	21,642.4		26,048.3		44,922.2		61,535.5		100,148.2		159,965.1		436,884.2			-

NOTAS: EL AÑO DE 1986 ESTA INCOMPLETO AL NO INCLUIR LOS DATOS SOBRE EL VALOR DEL COMERCIO.

FUENTE: CUAOROS 18 Y 19.

C U A D R O 21

PRODUCTO INTERNO BRUTO PDR GRAN DIVISION DE ACTIVIDADES EN MILLONES DE PESOS CORRIENTES TOTAL NACIONAL Y ESTADO DE YUCATAN						
	1 9 7 0		1 9 7 5		1 9 8 0	
	Y	N	Y	N	Y	N
AGROPECUARIO, SILVICOLA Y PESCA	590.8	54,123.2	1,657.3	12,153.0	4,074.4	357,131.1
MINERIA	23.8	11,190.3	51.9	31,729.5	205.0	291,374.1
MANUFACTURA	1,104.4	105,203.0	3,871.3	256,701.0	8,200.7	985,013.1
CONSTRUCCION	211.7	23,530.2	1,049.0	65,810.6	4,478.7	276,192.9
ELECTRICIDAD	55.2	5,146.7	123.7	9,793.1	364.1	42,034.9
COMERCIO, RESTAURANTES, HOTELES	1,497.8	115,162.9	3,956.9	277,033.1	14,339.9	999,555.8
TRANSPORTE ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	225.9	21,357.4	839.8	65,611.8	3,155	279,111.4
SERVICIOS FINANCIEROS SEGUROS Y BIENES INMUEBLES	678.7	50,209.7	1,557.7	104,285.9	5,147.4	336,895.2
SERVICIOS COMUNALES, SOCIALES Y PERSONALES	712.8	63,743.5	2,171.9	181,054.7	9,214.0	756,971.1
SERVICIOS BANCARIOS IMPUTADOS	(68.0)	(5,395.5)	(175.0)	(112,122.9)	(697.7)	(47,798.4)
TOTAL	5,030.1	444,271.4	15,103.7	1'100,049.8	48,561.5	4'276,490.4

FUENTES: INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFIA, ESTADISTICA E INFORMATICA. ANUARIO DE ESTADISTICAS ESTATALES, 1985, P.P. 161-166.

para 1982 su porcentaje de participación era apenas el mismo que cinco años antes, es decir, el 13%. En 1983 esta cifra se mantiene pero para 1984 las arcas del erario público se muestran mucho más generosas para Yucatán, ampliándose el gasto hasta ocupar el 21% -- del total. Lo que sucedió ese año se explica en gran medida por la puesta en marcha en el mes de mayo del Programa de Reordenación He- nequenera, que hizo drenar recursos extraordinarios hacia la enti- dad. Esto se debió tanto a la continuación de políticas de diversi- ficación económica, como a una coyuntura política: la caída de un gobernador (el Gral. Alpuche Pinzón) y el apoyo económico a su suce- sor (Cervera Pacheco), indispensable para mantener el control polí- tico en la entidad, y un mayor acercamiento con los grupos más po- derosos del sector privado.

Pese a ésta mayor generosidad de la federación, si comparamos el monto del gasto público con el valor de la producción de las res- tantes actividades en Yucatán para el año de 1985, veremos que ese año aporta un porcentaje aún menor que el de 1977, al participar -- con sólo un 11%, de acuerdo con la política de austeridad presupues- tal con que el gobierno de De la Madrid empieza a enfrentar la cri- sis. Esto es así pese a que entonces se encuentra en plena marcha una de las obras públicas más grandes de las últimas décadas en Yu- catán, la construcción de un puerto de altura de gran calado en Progreso.

Las cifras con las que hemos construido nuestros datos sólo consideran como participación estatal los ingresos (y gastos) del

gobierno del estado y la inversión pública federal directa. Sin embargo, como ya hemos mencionado, hay muchos otros rubros que sería necesario incluir si quisiéramos aproximarnos al monto total de lo que el Estado gasta en Yucatán. Que esta cifra puede ser mucho mayor que la considerada en nuestros cuadros, nos lo indica el hecho de que en 1985 un acercamiento al gasto total nos revela que fue de más de 75,000 millones, incrementándose en un 46% para 1986 al llegar a más de 113,380 millones<sup>2</sup>. Si comparamos estas cifras con las de nuestros cuadros (cuadro 20) veremos que son mayores. Casi un 50% más de lo que nosotros hemos manejado para esos años (49,000 millones para 1985 y 66,000 para 1986). Aún con esas cifras, la participación sectorial del Estado dentro de la estructura económica mantiene las mismas tendencias que el resto de los años de la década en consideración, al ubicarse como la cuarta fuente de -- ingresos después de los sectores comercial (incluido turismo) industrial y agropecuario. Sólo en 1985, si consideramos la cifra de gasto total, supera levemente el valor de la producción agropecua--ria, pero sigue estando por debajo del resto de las actividades -- agrupadas sectorialmente.

La afirmación, hecha páginas atrás, acerca del papel rector del Estado en la economía regional, no se ve substancialmente afectada por estas cifras, pues la dirección del gasto público sigue dinamizando y fijando las rutas preferenciales por las que transitan los otros sectores. Además de ser un gasto que se intenta hacer conforme a políticas nacionales de desarrollo. Pese a esto, no hay que

hipostasiar al Estado pues a partir de 1982 empieza a perder fortaleza económica, y en especial en este último sexenio, en que existen fuertes corrientes que propugnan por disminuir su injerencia en la economía.

#### GOBIERNO Y EMPRESARIOS

En Yucatán, podemos considerar como tendencias que se han mantenido homogéneas en la última década el predominio del comercio, los servicios y el turismo, seguidos con una tendencia decreciente por la industria; con un sector agropecuario estancado y con ligera tendencia a la baja y con un Estado que después de algunos años de incremento substancial en el gasto, tiende a replegarse en su participación en la economía.

Es indudable que gran parte del dinamismo de la actividad económica global se explica por el dinero del gobierno, pero algunas ramas y la mayor parte de las grandes empresas que nosotros consideramos en este trabajo, van adquiriendo una dinámica propia. Creemos que a partir de la década de los ochentas hay que comenzar a matizar la tesis que da como un hecho comprobado la "doble dependencia"<sup>3</sup> de Yucatán: al henequén y a la inversión del Estado. Y hay que matizarla, porque si en algunos puntos de la economía la dependencia se ha incrementado, en otros la capacidad y la tendencia monopolística del capital privado le permiten un crecimiento sostenido - en función de su habilidad para expandir sus mercados regionales -

hacia todo el sureste, acomodarse a los cambios en la demanda del mercado interno, buscar nuevas formas de asociación de capital para ser más competitivos y, en algunos casos, exportar al mercado norteamericano.

Parecería ser que la relación actual entre el Estado y la iniciativa privada, en una estructura económica más diversificada, que se ha alejado del monocultivo, tiende más hacia la simbiosis que hacia la dependencia. Por supuesto, con los otros sectores de la sociedad, en especial el campesinado, la dependencia hacia el gasto público es un hecho irrefutable. Y en términos generales, no puede negarse que la región, como el resto de México, se va configurando en diálogo con las políticas nacionales de desarrollo.

También hay que hacer notar un cambio que resulta de crucial importancia tanto económica como política. Se trata de la mayor importancia que en diez años han adquirido los ingresos manejados e invertidos por el gobierno del estado frente a aquellos que se controlan directamente desde el D.F. por las dependencias federales. En 1977 los ingresos estatales eran apenas un poco más de la mitad de los federales y esta relación tendió a mantenerse hasta 1981, año en que la inversión federal presentó el 10% del ingreso total y la del gobierno estatal sólo presentó un 6%.

Pero desde el último año del sexenio de López Portillo, esta tendencia empezó a modificarse, igualándose casi los recursos manejados. Esto ha aumentado dentro de los programas de descentralización administrativa impulsados por De la Madrid. Así, en 1983 los

ingresos del gobierno del estado superan por primera vez en muchos años la inversión pública federal, volviendo a bajar ligeramente en el 84, siendo casi idénticos en 85 y superándolo de nuevo en 1986.

Este incremento substancial de los recursos manejados directamente por el gobierno local, frente a los que invierten las dependencias federales, ha tenido muchas repercusiones políticas y económicas. La asociación entre los empresarios locales y funcionarios estatales ha sido más íntima, llegando a la participación directa de connotados empresarios dentro de las carteras más importantes encargadas del manejo económico. Esto sucedió dentro de la gubernatura interina de Cervera Pacheco (1984-1988) en que un hombre de negocios ocupó la Secretaría de Desarrollo Económico, que coordinó prácticamente todo el gasto gubernamental. Y de nuevo, en el gobierno de Manzanilla Schaffer (1988-1994), un connotado empresario de origen libanés resultó encargado de la tesorería los primeros años, con enormes atributos en el manejo presupuestal.

La participación de los empresarios locales dentro de la inversión pública del gobierno del estado ha sido también mayor. Las alianzas empresariales con los distintos grupos políticos locales han sido cruciales para conseguir concesiones de obras, abastecimiento, servicios profesionales y créditos preferenciales. En este sentido, el "instinto político" de los empresarios locales se ha vuelto más agudo, enmarcado al mismo tiempo en la participación política fomentada por el Estado (al menos formalmente) a nivel nacional. En Yucatán esto ha llegado al grado de que dirigentes del



Centro Empresarial de Mérida recomienden, públicamente y por la prensa, las políticas que el gobernador Manzanilla debe desarrollar y presionen para que se tome de manera periódica su opinión sobre los puntos más importantes de la inversión estatal<sup>4</sup>.

El repunte de algunos grupos de capital privado en estos últimos años tiene mucho que ver con su mayor participación en el destino de las finanzas estatales, e incluso el auge momentáneo de ciertas empresas se debe exclusivamente a la sociedad entre empresarios y funcionarios públicos; como es el caso de la compañía encargada de las labores de construcción de un gran puerto de altura en Progreso, obra multimillonaria cuyo socio mayoritario es el ex-gobernador Cervera Pacheco y cuyos beneficios se repartieron entre él y un reducido número de empresarios.

#### LAS RELACIONES SECTORIALES: PARTICIPACION DIFERENCIAL EN EL PRODUCTO INTERNO BRUTO

Un vistazo al comportamiento del PIB estatal en los años que van del 70 al 80, nos confirman las tendencias ya señaladas en los cuadros 18, 19 y 20; si bien merced a los distintos instrumentos de captación y análisis las cifras varíen. Lo primero que resalta es la débil participación de Yucatán dentro de la generación de riqueza de la nación, y como esta situación se mantiene y acentúa con el paso de los años. Así, si en 1970 Yucatán participaba con un 1.1% del PIB nacional, en 1975 lo hace con un 1.3% y en 1980 de nuevo

aportó sólo el 1.1%. (Cuadro 21 y 22)

A nivel del estado, las actividades comerciales y de mercadeo, los restaurantes y los hoteles se presentaron como las más destacadas en toda la década, manteniéndose además relativamente estables, con una participación cercana al 30%. (Cuadros 21 y 22). La agricultura languidece durante todo este tiempo, pasando de aportar el 11.7% al 8.3% del PIB total. La manufactura experimenta un breve repunte en el 75, pero cae en el 80. A nivel del sector industrial, ésto se ve compensado por la industria de la construcción, que prácticamente duplica su valor en una década. Sin embargo el comercio, los servicios y el transporte agrupados son, en definitiva, los que participan con mayor abundancia en el total del PIB, y son también los más dinámicos. Si en 1970 representaban el 48%, en 1980 aportaban ya el 55%.

Esto nos confirma las tendencias de una estructura regional con un sector terciario engrandecido, de una mengua lenta pero constante de la actividad agrícola y un decrecimiento en la importancia de la industria. Pero esta situación regional presenta grandes similitudes con la nacional, si consideramos el comportamiento de su PIB durante la década.

En 1970, a nivel nacional fueron también el mercadeo comercial, los restaurantes y los hoteles los que aportaron un mayor volumen al PIB (Cuadro 23). Predominio que se mantuvo en el 75 y el 80. Si además los agrupamos con la transportación, almacenamiento y los servicios generales de toda índole, encontraremos que entre el 70 y

CUADRO 22

Estructura porcentual del producto interno bruto en Yucatán  
por división de actividades entre 1970 y 1980.  
(Millones de pesos)

A C T I V I D A D	1970 %	1975 %	1980 %
Agropecuario, silvícola y pesca	11.7	10.9	6.3
Minería	.4	.3	.4
Manufactura	21.0	25.6	17.0
Construcción	4.0	6.9	9.2
Electricidad	1.0	.08	.7
Comercio, restaurantes y hoteles	29.7	26.1	29.5
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4.4	5.5	6.4
Servicios financieros, seguro y bienes inmuebles	13.4	10.3	10.6
Serv. comerc., soc., y personales	14.1	14.3	18.9
Servicios bancarios imputados	(1.3)	(1.1)	(1.4)
<b>T O T A L</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática en base a Anuario de Estadísticas estatales 1985. P.P. 161-166. Cfr. Cuadro 21.

CUADRO 23

Estructura porcentual de la participación de actividades seleccionadas dentro del PIB nacional. 1970-75-80.

A C T I V I D A D	1970 %	1975 %	1980 %
Agropecuario, silvícola y pesca	12.1	11.1	8.3
Manufactura	23.6	23.3	23.0
Comercio, restaurantes y hoteles	25.9	25.1	23.0
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4.8	5.9	6.5
Servicios comerciales, sociales y personales	14.3	16.4	17.7

Fuente: Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática en base a Anuario de Estadísticas estatales 1985. P.P. 161-166. Cfr. Cuadro 21.

el 80 la participación del terciario en el PIB nacional varió de un 45% en el primero de los años mencionados, a un 47.2% en el último; presentándose en lo general la misma tendencia para Yucatán: un sector comercial que mantiene su predominio sin crecer mucho, con los servicios y transportes mucho más dinámicos. Por otro lado, la manufactura nacional tiende a sostenerse y logra un mejor equilibrio que en Yucatán, situándose con un 23% del PIB total. El sector primario sufre una disminución en el total nacional que proporcionalmente es muy similar y casi idéntica a su comportamiento dentro del PIB de Yucatán. (Cuadros 22 y 23)

Para 1985 las divergencias entre el comportamiento de la industria y el comercio en Yucatán y México son mayores, y en términos generales desde los ochentas existe bastante discordancia entre las líneas más finas de desarrollo en Yucatán y el resto del país. Esto nos indica que el desarrollo regional tiene que ser comprendido bajo sus propias condiciones y en constante contraste con sus circunstancias históricas particulares, aunque en un país como México sea imposible detenerse allí, y haya que estar siempre conscientes de que las regiones se conforman en relación con las grandes políticas nacionales y con los procesos histórico-estructurales de mayor dimensión.

Por otro lado, si consideramos solamente las relaciones sectoriales a un nivel muy agregado, (por ejemplo el hecho de que se mantenga una mayor importancia de los servicios sobre la industria o el decreciente peso del sector agropecuario) Yucatán no parecería ser pese a sus diferencias, una "región aparte", con una configuración

muy distinta de la realidad nacional. Es en efecto una región pobre, con una escasa participación y muy poca relevancia en las cifras - nacionales. Pero sus tendencias más gruesas de desarrollo armonizan con las del resto del país. Por supuesto ésto por sí mismo no nos explica más que generalidades, y hemos de volver la vista de nuevo hacia las condiciones particulares de una u otra actividad, tal y como se efectúan en la región. Habiendo analizado ya en páginas anteriores el comercio, veremos con un poco más de amplitud y detalle otros frentes de inversión en los que la iniciativa privada se ha mostrado muy activa. Hablaremos pues del turismo, la industria y las actividades pecuarias.

#### AUGE TURISTICO E INVERSION PRIVADA

Entre los años de 1960 y 1980, la industria turística mostró un crecimiento sostenido e impresionante, pasando de 31,783 a casi un millón de visitantes en el último de los años mencionados. (Cuadro 24) El aumento más grande se experimentó en los últimos años de la década de los setentas, alcanzando su máximo flujo precisamente en 1980. En los años posteriores esta tendencia ha disminuido y en 1986 por ejemplo, el número de visitantes fue apenas similar al de 1978.

En los años de auge de la actividad turística, se dio un incremento de la inversión privada en hotelería y en los negocios relacionados con ella, como líneas de transporte, restaurantes, bares, tiendas de artesanías, etc. Este gasto es visible en el aumento del

CUADRO 24

Evaluación de la industria turística en Yucatán según flujo de visitantes 1960-1986

AÑO	NUMERO
1960	31,783
1961	45,623
1962	97,442
1963	114,791
1964	117,895
1965	140,990
1966	172,007
1967	195,001
1968	225,276
1969	255,138
1970	285,000
1971	222,153
1972	358,070
1973	476,753
1974	554,839
1975	586,679
1976	657,388
1977	705,013
1978	760,843
1979	850,473
1980	901,465
1981	743,371
1982	771,661
1983	785,617
1984	649,051
1985	666,256
1986	750,136

Fuentes: S.P.P. Manual de Estadísticas Básicas del Estado de Yucatán. T.I. P.P. 741-742. 1980. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico. Edo. de Yuc. 1986. T.II. P.P. 1476-1478. 1987 Delegación S.P.P. Yucatán. Informes económicos de 1983 a 1986.

número de cuartos disponibles, que pasan en ocho años de 2,534 a 4,489. El aumento de cuartos en 1981 y 1982, pese a la baja de visitantes durante esos años, refleja la finalización de obras inicia- das en el período más algido, así como la apertura de hoteles de mayor calidad. (Cuadros 25 y 26) También significa la creencia de los empresarios turísticos de que la disminución sería momentánea. Sin embargo, ante la prolongada baja en la afluencia de visitantes, la inversión en hotelería se contrajo después del 82, y no volvió a animarse sino hasta 1987, con algunos proyectos de gran envergadura.

El auge también significó una mayor presencia de las cadenas hoteleras internacionales en Yucatán. (Holiday Inn, Posadas de Mé- xico), de manera independiente o en sociedad con añejos empresarios hoteleros locales. Pese a la crisis económica general y a la menor cantidad de visitantes, el capital invertido en turismo no se ha visto tan afectado como otros. Aunque entre el 82 y el 87 hay un "impasse" de la inversión en el ramo y los empresarios se arriesgan poco, la participación de la actividad en el valor total generado - en la entidad se comportó de manera bastante positiva. Si en 1980, año de auge, aportó un 7% del total, y bajó hasta un 5% en 1981 y 1982, subió al 11% y 12% en el 83 y 84 aunque descendió de nuevo al 6% en 1985. (Cuadro 19)

El hecho de que la actividad se haya mantenido, e incluso haya experimentado inusitados repuntes en años críticos, se debe en lo fundamental al incremento en los precios de los servicios turísti- cos, cotizados en relación al dólar y que se vieron beneficiados



CUADRO 25

Cuartos de hotel disponibles en el estado de Yucatán.  
1975-1986

ANO	NO. DE CUARTOS
1975	2,534
1976	2,552
1977	2,781
1978	2,945
1979	3,206
1980	4,184
1981	4,196
1982	4,489
1983	4,390
1984	4,333
1985	4,468
1986	4,339

Fuentes: Archivos S.P.P. Delegación Yucatán. Datos preliminares para el Informe Económico de 1986. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico del estado de Yucatán. T.II P.P. 1468-1477. 1987.

C U A D R O 26

NUMERO DE HOTELES Y HABITACIONES POR CATEGORIA DE 1980 A 1985														
AÑO	T O T A L		5 ESTRELLAS		4 ESTRELLAS		3 ESTRELLAS		2 ESTRELLAS		1 ESTRELLA		S/CATEGORIA	
	H	C	H	C	H	C	H	C	H	C	H	C	H	C
1980	123	4,184	1	214	12	884	10	713	29	952	41	932	30	489
1981	124	4,196	1	214	14	1,123	11	690	26	874	38	740	34	555
1982	131	4,489	1	214	13	1,105	11	690	26	874	43	952	37	654
1983	127	4,390	1	214	13	1,120	10	637	25	841	42	942	36	636
1984	125	4,333	1	214	13	1,114	10	644	26	872	41	945	34	344
1985	122	4,468	1	214	15	1,313	10	644	25	892	42	975	29	480

H = HOTELES

C = CUARTOS

FUENTE: S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICAS BASICAS DEL ESTADO DE YUCATAN, T. 11, PP. 724-725, 1980. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS, GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO ESTADISTICO DEL ESTADO DE YUCATAN, T. 11 88.1468-1477, 1987.

por la constante devaluación. En ese sentido, para los empresarios del ramo haber invertido años antes en turismo, significó hacerlo en una actividad de exportación, generadora de divisas.

Hemos dicho ya que la inversión en construcción no se reactivó sino hasta 1987 y 1988 con proyectos de gran magnitud, en los que se ensayan distintas formas de asociación del capital regional. En un caso, en el del "Fiesta Inn", un hotel de cinco estrellas en el puerto de abrigo de Yukalpetén, se trata de la sociedad de tres capitalistas locales con la banca europea (el Banco de Bilbao) y una cadena internacional (Posadas de México). El otro (Nuevo Yucatán, en el área costera de Telchac Puerto) es un proyecto impulsado corporativamente por la Cámara de Comercio de Mérida, bajo la forma de un capital por acciones, venta de condominios, de terrenos y de locales comerciales, mediante el que se pretende reunir parte importante del enorme capital necesario para la construcción de un gran complejo turístico.

La relación de los empresarios turísticos con el Estado es básica para comprender la dinámica del sector. En el caso de Yucatán ha consistido, tradicionalmente, en presionar, asociar, o sobornar a los funcionarios, tanto estatales como federales para conseguir la dotación de infraestructura y comunicaciones, así como la promoción de los atractivos turísticos, más que en la dotación de créditos preferenciales (aunque estos siempre existan). Esta situación es diferente a la de otros puntos turísticos considerados con mayor prioridad, como es el caso del cercano Can Cún, donde el Estado --

concibió un proyecto integral y participa con infraestructura, -- crédito en gran escala e inversión directa.

Los créditos del Estado para la hotelería han sido muy restringidos en Yucatán. El peso de la inversión ha corrido, en lo fundamental, a cuenta del capital privado local y del gran capital privado internacional. La cercanía de Can Cún también ha contribuido a restringir la inversión turística oficial, pues se ha preferido -- concentrar recursos en este punto del caribe.

Así, en 1977, el financiamiento estatal vía Fonatur a Yucatán fue de tan solo 7 millones de pesos, una bicoica comparado con los 288 millones destinados a Cancún. Estas proporciones se mantuvieron. En 1984, de los más de 30 mil millones de pesos otorgados por Fonatur en el país, sólo 115 se destinaron a Yucatán, suma irrisoria -- comparada con los más de 3,653 millones que se manejaron en Can Cún. (Cuadro 27)

#### CONTRAPUNTO PECUARIO: LOS GANADEROS Y AVICULTORES

Una de las labores que con más antigüedad ha atraído la inversión del capital privado en la península ha sido la ganadería. Durante largos períodos de la colonia, las estancias maicero-ganaderas y el comercio fueron los bastiones que permitieron enriquecerse a algunos españoles, criollos y mestizos<sup>5</sup>, ante las limitadas posibilidades que ofrecía el medio ambiente tropical. Esta situación cambió a raíz del auge henequenero y Yucatán, de haber sido autosu-

CUADRO 27

Monto de las operaciones financiadas por FONATUR en Yucatán.  
1973-1984 (Millones de pesos)

ANO	MONTO NACIONAL	MONTO YUCATAN	MONTO Q. ROO
1973-76	3'585.5	15.6	747.1
1977	1'309.4	7.0	288.1
1978	3'085.1	18.0	264.9
1979	3'382.2	111.5	428.5
1980	6'683.9	47.8	748.3
1981	11'197.7	3.0	535.9
1982	8'351.8	87.0	406.5
1983	6'703.9	S/D	705.0
1984	30'595.9	115.5	3'653.0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario de Estadísticas Estatales 1985. P.P. 321- 325.

ficiente en carnes y exportador de carne salada y cueros, se volvió importador de ellas<sup>6</sup>.

A mediados del siglo XX, la profundización de la crisis henequenera convirtió de nuevo a la ganadería en una alternativa de inversión atractiva para el capital privado. Esto además se vio alentado, por el fomento que el Estado emprendió de la ganadería extensiva en el sureste y en el trópico húmedo y sub-húmedo de México desde los años cincuenta. El objetivo de este tipo de ganadería ha sido, fundamentalmente, el abastecimiento de los mercados internos regionales y del D.F., en tanto que se dejó a los estados del norte de la República la producción de carne de alto registro para la exportación al mercado norteamericano<sup>7</sup>.

En Yucatán la ganadería ha sido una alternativa interesante de inversión para algunos empresarios. Como actividad ha experimentado una tendencia pequeña, pero constante, al crecimiento desde los cincuentas. Nunca ha llegado a constituirse, pese a esto, en una rama clave de la economía yucateca. Los ganaderos no han podido llegar a actuar como grupos de presión política de importancia y no obstante que su presencia es tomada en cuenta por los políticos locales, su influencia y hegemonía se circunscriben a algunos municipios del oriente del Estado.

La ganadería yucateca no alcanza el peso específico que tiene en otros estados del sureste y del sur de México, como por ejemplo Veracruz y Tabasco, donde las asociaciones ganaderas y la producción pecuaria juegan un papel importante, en ocasiones protagónico,

**CUADRO 28**

**Valor de la producción de bovinos y su participación en el valor de la  
producción pecuaria en Yucatán de 1980 a 1985.  
(miles de pesos)**

<b>AÑO</b>	<b>VALOR TOTAL DE LA PRODUCCION PECUARIA</b>	<b>B O V I N O S</b>	<b>% DE PARTICIPACION EN EL TOTAL</b>
1980	2'948,500	759,280	25
1981	3'642,500	1'197,420	32
1982	5'523,200	1'452,360	26
1983	12'952,600	4'228,350	33
1984	23'383,700	7'363,969	31
1985	40'476,400	12'740,000	31

**Fuentes:** S.P.P. Delegación Yucatán, Informes económicos de 1980 a 1985.  
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.  
Anuario Estadístico Edo. de Yuc. T.II. C.4.1.2.1.3 1987.

en la vida política y económica regional. De igual manera, la participación de la producción ganadera de Yucatán en el total nacional, aunque creciente, es bastante mediocre, y lo ha sido por más de 25 años. En 1957 Yucatán, con más de 572,000 cabezas de ganado y 345,000 has. de pastizales, aportaba apenas el 1.05% del total de cabezas en el país<sup>8</sup>; y en 1983, con 877,954 cabezas participó con un 2.3% del total nacional<sup>9</sup> muy lejos de la participación de Veracruz, el mayor estado ganadero de la república en ese mismo año, - que alcanzó el 11% de la producción<sup>10</sup>.

Considerada a nivel regional, la importancia de la ganadería se acrecienta. En la península, Yucatán sigue siendo el productor - ganadero más grande. Por ejemplo, en 1983, su número de cabezas duplicó a las de Campeche y fue diez y siete veces superior a la de Quintana Roo<sup>11</sup>. Su participación en esos mercados, en especial el del caribe es importante. Sobre todo para la ganadería cercana: la del oriente del estado. Además, si analizamos el crecimiento en el valor de la producción del sub-sector pecuario (en donde la ganadería juega un importante papel) entre 1977 y 1984, veremos un incremento en la participación del 10% al 15% del total (aunque en los dos años siguientes haya tendido a bajar. Cuadros 18 y 19), quedando en un cuarto lugar en importancia después del comercio, la industria y la inversión del Estado.

Este crecimiento tendencial del sector pecuario se repartió entre la ganadería, la avicultura y, en menor medida, la porcicultura. Esta última ha sido fomentada por cooperativas ejidales además



de los productores privados y su importancia es mucho menor que las dos primeras. Ninguna de las familias empresariales que nos ocupan en este trabajo están relacionadas de manera importante con la "cría de cochinos", por lo que no entraremos a hablar de ella.

En cuanto a la producción ganadera, si consideramos los primeros años de la actual década, observaremos que entre el 80 y el 85, los bovinos participaron con un porcentaje que fluctuó entre el 21% y el 31% del valor total de la producción pecuaria, con una ligera tendencia al alza en esos años (Cuadro 26) y aunque la ganadería ejidal ha crecido mucho, la inversión del Estado en este rubro disminuyó precisamente en estos años, si la comparamos con el ímpetu que tuvo durante la década de los setentas, por lo que la mayor aportación de valor corresponde a la ganadería privada.

Pese a su mayor participación en el valor total de la economía del estado durante estos años, el número de cabezas de ganado no se incrementó significativamente, e incluso disminuyó en 1985 (Cuadro 29). Si en 1980 había poco más de 860,000 cabezas, en 1984 aumenta un poco, llegando a ser casi 920,000. Para el año siguiente fueron aún menos que cinco años antes, bajando a 850,000. La inflación de los últimos dos años (86 y 87) y el incremento en el costo de los alimentos balanceados para ganado, especialmente importante durante el prolongado estío de la península, han afectado coyunturalmente a la ganadería.

Pero que ésta sigue siendo atractiva como inversión aún en época de crisis, lo demuestra el hecho, significativo, de que la

## CUADRO 29

Producción de bovinos en Yucatán de 1973 a 1985.  
(miles de cabezas)

ANO	BOVINOS
1973	704,931
1974	728,201
1975	733,155
1976	734,729
1977	*
1978	830,850
1979	861,485
1980	860,086
1981	877,954
1982	896,950
1983	911,501
1984	919,332
1985	847,452

\* No hay datos.

Fuentes: S.P.P. Manual Estadísticas básicas del Edo. de Yuc. T.I.C.3.1.2.1  
1980 y el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.  
Anuario Estadístico Edo. de Yuc. 1986. T.II C.4.1.2.2 1987.

superficie de pastizales casi se duplica en seis años, pasando de 423,000 has. en 1980 a más de 848,000 en 1985 (Cuadro 30); con lo que el índice de pastizal disponible por cabeza se elevó de .5 a 1.1 ha. En lo que corresponde a los grupos ejidales, el aumento en los pastizales se ha logrado mediante la inversión del Estado, pero su disponibilidad es poca, pues la mayor parte de su producción ganadera, así como la de muchos campesinos, se sigue efectuando mediante métodos silvestres, pastoreando a los animales en el monte.

Los ranchos privados son los que concentran la mayor parte de las superficies de pasto disponible, por lo que su aumento, independientemente del tipo de forraje que se siembre en ellas, significa una mayor inversión de su parte, y un incremento del coeficiente de agostadero por cabeza para su propio ganado que con toda seguridad, es muy superior al promedio general. En resumen, como tendencia puede decirse que el rancharo privado invierte y capitaliza en sus propiedades aún en épocas de crisis (al menos hasta el 85). Esto demuestra la viabilidad de la actividad para el capital y la confianza de los propietarios, al menos de los medianos y grandes, de poder superar con el tiempo los obstáculos planteados por la inflación; principalmente el encarecimiento de los alimentos, y el control oficial (o su intento) de los precios de la carne y la intermediación de los grandes abastecedores.

Pero no todo es carne en el ganado. Otra alternativa que manejan algunos ganaderos regionales y para la que no hemos mencionado cifras, es la ganadería de alta postura. La cría de ganado para

CUADRO 30

Superficie de pastizales dedicada a la ganadería en Yucatán.  
1980 a 1985 (Ha.)

ANO	PASTIZALES	AREA VEGETACION
1980	423,000	942,000
1981	482,000	883,000
1982	560,000	805,000
1983	647,000	728,000
1984	745,000	630,000
1985	848,723	629,920

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Anuario Estadístico del estado de Yucatán. 1986. T.II. C.4.11.2.1. 1987.

concurso y para venta de semen. El negocio del semen ha demostrado ser muy redituable, al menos para los grandes propietarios de los que hablaremos al presentar nuestros estudios de caso. Algunos de ellos han hecho dinero al introducir de contrabando semen de calidad de los E. U. y distribuirlo en todo el sureste del país. Otros en cambio, han obtenido jugosas ganancias fomentando ranchos de prestigio con animales ganadores de concursos y vendiendo su semen no sólo en el mercado ganadero del sureste, sino también exportándolo hacia distintos países centroamericanos.

La segunda actividad que analizaremos es, desde nuestro punto de vista, más interesante en lo que respecta al funcionamiento empresarial. Se trata de la agroindustria avícola y de los empresarios dedicados a la producción de huevo, pero en especial de carne de pollo. La producción de pollos, más que de huevos es, en realidad, el gran negocio de los avicultores. Su auge obedece a dos razones. La primera es el crecimiento demográfico y la urbanización de los principales asentamientos urbanos de la península de Yucatán (recordemos que en los ochentas, Yucatán alcanzó una situación de equilibrio demográfico y Campeche y Quintana Roo se volvieron estados que atraían migrantes. Cuadros 4 y 5). La segunda es el uso de prácticas monopólicas y de "dumping" con la que dos grandes compañías - sacaron del mercado a las pequeñas en no más de diez años; logrando centralizar la producción para toda la península, tecnificando la agroindustria y modernizando su administración.

La importancia actual de la avicultura es indudable. Entre el

80 y el 85, la producción de carne y huevo en su conjunto ocupó el mayor porcentaje del valor total de la producción pecuaria, pasando de un 43% en 1980 a un 49% en 1982 (Cuadro 31), y bajando a un 38% en 1985, superando todos los años el valor de la producción ganadera. Si tomamos en cuenta sólo a la producción de carne, veremos que, además de ser muy superior a la del huevo, por sí sola supero el valor de la ganadería en tres de los seis años que van del 80 al 85 y en los años en los que no lo hizo, sólo quedó algunos puntos por debajo de ella.

La repercusión de los peores años de crisis en la agroindustria fue muy distinta para aquellos dedicados a la producción de huevos que los que lo hicieron con la cría de aves. Entre 1980 y 1984, el número de gallinas ponedoras tendió a decrecer anualmente no recuperándose sino hasta 1985 (Cuadro 32), en cambio el número de pollos de engorda creció año tras año. Si comparamos el panorama de estas existencias con el de la producción avícola, la tendencia se confirma. Mientras la producción de huevo decrece y se estanca entre el 80 y el 84, y no se recupera levemente sino hasta el 85, la de -- carne de pollo va siempre al alza durante esos seis años, pasando de 20,658 tons. a 30,000 tons., entre el 80 y el 85. (Cuadro 33)

Pese a lo pedrestre que resulta hablar tanto de huevos y de aves, hemos querido presentar las cifras para subrayar la importancia de esas actividades, florecientes en años de crisis. Y lo hemos querido hacer, además, porque en ella se ubican dos de los ejemplos más claros de la acción monopólica reciente del capital a nivel re-

CUADRO 31

Valor de la producción de productos avícolas y su participación en el total del valor de la producción pecuaria en Yucatán.  
1980 a 1985 (Miles de pesos)

AÑO	VALOR TOTAL DE LA PRODUCCION PECUARIA	HUEVO	% DE PARTICIPACION	CARNE	% DE PARTICIPACION
1980	2'948,500	347,840	12	912,877	31
1981	3'642,500	452,457	12	1'110,702	30
1982	5'523,200	546,300	09	2'201,200	40
1983	12'952,600	889,120	07	4'116,140	32
1984	23'383,700	2'273,400	10	7'397,000	32
1985	40'476,400	4'320,000	11	10'950,000	27

Fuentes: S.P.P. Delegación Yucatán. Informes Económicos de 1980 a 1985 e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico estado de Yuc. T.II. C.4.1.2.14. 1987.

CUADRO 32

Existencias Avícolas. 1980-1985\*  
(Miles)

ANO	GALLINAS PONEDORAS	POLLOS ENGORDA	T O T A L
1980	1,444	2,321	3,765
1981	1,364	2,392	3,756
1982	1,509	2,677	4,186
1983	1,349	2,757	4,106
1984	1,357	2,794	4,151
1985	1,842	2,876	4,718

\* Excluye guajolotes.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico del estado de Yucatán. 1986 T.II. C.4.1.2.3. 1987.



CUADRO 33

Producción Avícola. 1980-1985. (Ton.)

ANO	H U E V O	CARNE
1980	17,392	20,658
1981	14,791	20,224
1982	17,392	20,658
1983	11,114	23,312
1984	17,294	27,913
1985	18,000	30,000

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Anuario Estadístico del estado de Yucatán. 1986. T.II. C.4.1.2.8. 1987.

gional. En efecto, en poco más de diez años, tan sólo dos empresas han logrado controlar el mercado de toda la península y crecer hacia otros estados de México, eliminando de su camino a la mayor parte de los pequeños productores, o bien controlándolos indirectamente.

Los dos consorcios que controlan la agroindustria avícola en el sureste responden a los nombres de "Campi-Univasa, S.A." y "Sanjor, S. A.". El mayor de ellos es "Campi", y hablaremos con más detalle de su organización cuando en capítulos posteriores entremos a analizar los casos más representativos de la burguesía regional y sus capitanes empresariales. Bástenos adelantar que en tan sólo -- veinte años, la empresa pasó de estar conformada por un pequeño capital familiar a ser un gran consorcio, donde este capital se combi nó con el de los grandes monopolios nacionales y transnacionales -- cediéndoles finalmente la propiedad de la empresa llegando incluso a cotizar -con buen éxito- en la bolsa de valores.

Estos dos consorcios alcanzaron un valor de producción durante 1986 de 10,869.1 millones de pesos y cubrieron toda la Península vendiendo en Yucatán el 79% de su producción, en Quintana Roo, el 9% en Campeche el 5% y en Tabasco el 6%. Pese a ello, su valor de ventas (al menos el declarado oficialmente), fue menor que el de la producción. (10,268.5 millones), presentando una enorme baja del valor total de la producción pecuaria para ese año, pues apenas alcanzaron a participar con un 10%<sup>12</sup>. Independientemente de que dudamos que estos consorcios no hayan operado con ganancias durante ese

año, las diferencias nos están indicando una situación económica delicada en la agroindustria avícola, debido a que el control oficial les impide subir el precio de sus productos con la rapidez que ellos quisieran. Esta fragilidad se revela sobre todo en el encarecimiento de sus insumos, como los alimentos balanceados, que incorporan una gran cantidad de granos y vitaminas importadas.

Por consiguiente, las estrategias para enfrentarse a esa situación han sido diversificar su capital y establecer sus propias fábricas de alimentos balanceados, con lo que además solucionan sus problemas de abastecimiento y amplían sus mercados. En el caso de "Campi-Univasa, S. A." el poner en venta en la bolsa de valores el 30% de su capital social en el momento más álgido de especulación bursátil, poco antes de la quiebra de octubre del 87, le permitió hacerse de una gran cantidad de dinero fresco, capitalizándose financieramente en una operación en la que todas sus acciones se vendieron en menos de tres días.

#### SENSIBILIDAD URBANA: LOS GRANDES INDUSTRIALES

En Yucatán, por cierto, no puede decirse que exista un despeque industrial en los últimos diez años. Ya hemos visto que el peso de la industria, tanto dentro del PIB como en el valor de la producción, se encuentra por debajo del comercio y de los servicios, y su tendencia ha sido más bien decreciente, pasando de un 31% a un 18% entre 1977 y 1985 (Cuadros 18 y 19) en lo que respecta a los

ingresos; o bien de un 25% a un 17% entre 1975 y 1980 si preferimos fijarnos en el PIB (Cuadros 21 y 22).

Este comportamiento sectorial no es, en definitiva, una tendencia de todo el país, pues en el quinquenio ya señalado, la participación de la manufactura en el PIB nacional se mantuvo estable en un 23% entre el 75 y el 80, en su participación porcentual. En lo que respecta los ingresos, con la baja participación ya señalada, se hacen más patentes las diferencias con los promedios nacionales, pues en México, la industria aportó en 1985 la mayor cantidad de gastos e ingresos.

En Yucatán la industria ha venido en descenso en los últimos años en relación al ritmo de crecimiento de las demás actividades. Sin embargo, ésto debe tenerse muy en cuenta sólo en lo que se refiere a su participación sectorial. El menor valor de las operaciones industriales no significa que los capitales que las efectúan obtengan menores ganancias que sus gemelos en el comercio.

Si hacemos a un lado la cortina de cifras e intentamos analizar los fenómenos que ocultan, podremos comprobar que acontecimientos muy importantes se han venido sucediendo en la región en lo que a cosas de hombres, empresas y máquinas se refiere. Dos son los procesos que consideramos claves para comprender la evolución de la manufactura en la región, y la participación del empresario yucateco en ella.

El primero de ellos es la diversificación en la inversión del capital privado y el fomento de nuevas ramas en la producción

regional. Esto en gran medida se vio motivado por la ampliación de los mercados internos de la península, consecuencia de la creciente urbanización y del mayor equilibrio demográfico alcanzado. En especial sucedió con las ramas industriales relacionadas con la construcción y la producción de bienes de consumo no duradero.

La urbanización trajo consigo nuevas necesidades, que provocaron el desarrollo de nuevas actividades industriales, emprendidas en gran medida por empresarios y capitalistas locales. La expansión interna de los mercados fue lo que motivó este pequeño crecimiento industrial, desde principios de los sesentas. En esos años eran pocos los empresarios yucatecos que tenían en los ojos tierras extranjeras, y la mayor parte se dedicaba a producir para la península. La alternativa exportadora, fuera de la cordelería, tendría que esperar la profunda crisis de los ochentas para desarrollarse en una escala importante, y como alternativa de crecimiento para algunas de las grandes empresas ya instaladas (como Cementos Maya o Macayusa). Sorprende esta demora en un empresariado como el yucateco, ancestralmente ligado y conocedor de los mercados internacionales por la industria henequenera y cordelera.

Pero vayamos por partes: la diversificación de que estamos hablando se da en medio de una marcada profundización de la crisis de la industria cordelera. Indudablemente que la crisis cordelera tiene mucha importancia en el marco sectorial y es, en gran medida, "culpable" de una menor participación de las manufacturas en el valor total de la producción del estado en la última década. Pese a

ello, debemos subrayar que esta crisis afectó muy poco al capital privado regional. Como ya hemos visto, los grandes empresarios privados de los sesentas lograron deshacerse ventajosamente de la cordelería, y se dedicaron a navegar por aguas muy distintas a las surcadas por los barcos henequeneros, dejando el timón en manos del Estado.

La crisis de los mercados, los precios y la producción del henequén, recayó fundamentalmente sobre la administración pública y los ingresos de la nación, si exceptuamos a un pequeñísimo grupo (no más de veinte) de pequeños henequeneros que aún insisten en aferrarse a las ganancias que arroja el mantener operando maquinaria obsoleta. Ganancias que, si bien no son muy altas, tampoco exigen mayores inversiones, sino más bien una constante capacidad de queja para negociar con el Estado.

Por supuesto que el henequén si que es importante en términos políticos para el gobierno estatal y federal. La crisis henequenera ha llevado a substituir de manera imperceptible la frase "industria henequenera" por la de "problema henequenero", que se manejan indistintamente como sinónimos en el discurso oficial. Pero los actores principales del drama henequenero en la actualidad son el Estado y su burocracia administradora por un lado, y el campesinado henequenero y los sindicatos cordeleros por el otro. La iniciativa privada y sus grandes capitanes, se alimentan ideológicamente del problema henequenero y extraen de él argumentos en contra de la injerencia estatal en la economía pero muy pocos, si es que alguno,

participa directamente en el conflicto.

El henequén se ha convertido, así, en moneda ideológica que - utiliza la burguesía en su intercambio con el Estado. La imagen del brillante y eficiente hacendado henequenero es parte fundamental de su mitología de clase. De ella se extraen importantes símbolos. Pero las ganancias y los conflictos más importantes para el capital privado se encuentran ya lejos de la esfera henequenera. El henequén ha entrado más bien a formar parte de una cultura de clase y conforma un pasado mítico, donde algunos miembros de la burguesía actual pueden ubicar sus raíces familiares y los que no, simultáneamente, se identifican con él como parte de un proceso de aceptar la identidad de clase alta propiamente yucateca.

La época de oro henequenera ha adquirido, en muchos aspectos, el papel de un mito de origen de la burguesía local, con sus personajes fundadores, sus discípulos y sus herederos. Sus héroes y sus villanos. Similar al de los mitos de origen de grupos indígenas y de pequeñas tribus<sup>13</sup>.

Volviendo a nuestro punto, la debacle cordelera impactó la economía y la política estatales, pero la iniciativa privada, si bien en ningún momento se ha comportado como invitada de piedra, pues opina en contra de la acción del Estado bajo todos los medios y formas posibles, se ha visto muy poco afectada por ello. Es por eso que la menor generación de valor en la cordelería, aunque ha - disminuido a nivel agregado la importancia de la industria, no significa una menor participación del capital privado, sino del Estado.

Analizando las cifras, la industria disminuye en importancia -- no sólo a nivel del PIB y los ingresos, sino también del empleo, pues en 1986 sólo se registraron 15,206 trabajadores en ese sector<sup>14</sup>, número que posiblemente sea demasiado bajo en relación a la situación real, pero que tomado con prudencia, parece indicar una severa disminución en comparación con los casi 60,000 trabajadores ubicados en el sector industrial en 1980. Una fuente más acuciosa, el censo económico del año 86, también nos reporta un empleo decreciente, pues sólo registro 27,200 personas ocupadas en la manufactura en 1985, inferior a las casi 34,000 ocupadas por el comercio.

Hemos dicho que dentro de la crisis la industria yucateca se diversifica. Si analizamos la conducta de la cordelería (Cuadro 20), notamos que tanto su volumen de producción como de ventas disminuyó a casi la mitad entre 1977 y 1986. Así, el cordel disminuye de 97,052 ton. a 47,524 ton. en esos años. Su participación en el valor total de la producción industrial bajó del 27% al 14%, pero el comportamiento de otras ramas industriales varía. Por ejemplo, la industria del vestido, con la mayor parte de sus talleres ubicados en la ciudad de Mérida y controlada tradicionalmente por empresarios de origen libanés, presenta un crecimiento notable en esta década. Si en 1979 confeccionaba dos millones de prendas, en 1985 casi llegó a 24 millones. Su participación en el valor de la producción industrial también creció, llegando al 12% de ese mismo año.

Que esta industria ofrece considerables ganancias a los empre-



sarios productores de ropa, lo demuestra el hecho de que ante la contracción del mercado en 1986, su volumen de producción disminuyó a la mitad, pues sólo se obtuvieron 11.8 millones de prendas, pero su participación porcentual en la generación del valor total de la producción sólo bajó un punto, alcanzando el 11%. Los empresarios del vestido conforman un sector dinámico, que ha sabido sostenerse en medio de la crisis. Como prueba de ello tenemos el hecho, insólito para la ideología local, de que en 1985 el valor de su producción llegó a superar al de la producción cordelera. Esto significó magnas ganancias para el pequeño número de empresarios de origen libanés y yucatecos que controlan las fábricas de ropas.

Hasta antes de 1983 la industria de la construcción se disputó con la cordelería la participación mayoritaria en el valor industrial, quedando siempre un poco por debajo de ésta, excepto en 1979 que experimentó un súbito repunte y llegó a ocupar el 41% del valor total de la producción (Cuadro 34). Pese a ser muy sensible a otros factores económicos, como la disponibilidad de créditos bancarios y la obra pública, en algunos años de crisis los empresarios constructores experimentaron una verdadera bonanza, al menos hasta 1985, que es cuando encontramos datos disponibles.

De levantar poco más de 136 mil m<sup>2</sup> en 1977, las compañías constructoras pasaron a 694,286 m<sup>2</sup> en 1982, bajando un poco su intensidad en el siguiente año, al llegar a construir unos 600,000 m<sup>2</sup>, en 1983, incrementando de nuevo su volumen en 1984 a 724,472 m<sup>2</sup>, con todo y crisis. A la vez, durante los años de 1983, 1984 y 1985 la

C U A D R O 34

AÑO	DESARROLLO DE LAS PRINCIPALES RAMAS INDUSTRIALES <sup>1</sup> SEGUN VOLUMEN Y VALOR DE PRODUCTOS EN YUCATAN																						
	TOTAL (\$ MILLONES)	INDUSTRIA VALOR	CORDELERIA %	VOL. (TON.)	INDUSTRIA VALOR	DEL %	VESTIDO VOLUMEN MILL. DE PRENDAS	C E M E N T O VALOR	%	VOLUMEN (TON.)	SIDERURGICA VALOR	%	VARILLAS VOLUMEN (TON.)	IND. DE CONSTRUCCION <sup>10</sup> VALOR	%	VOLUMEN (M <sup>2</sup> )	INDUSTRIA VALOR (\$ MILL.)	ALIMENTARIA %	VOL. (TON.)	ALIMENTOS VALOR	%	BALANCEADOS VOLUMEN (TON.)	
1977	4,500.0	1,242.9	27	97,052	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	220,000	S/D	S/D	10,216.4	S/D	S/D	136,578 <sup>4</sup>	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
1978	5,000.0	1,444.5	29	81,120	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	202,701	S/D	S/D	19,116 <sup>5</sup>	634.1	12	211,392	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
1979	7,064.0	1,608.0	22	81,768	327	4	2.2	S/D	S/D	326,165	S/D	S/D	19,000 <sup>5</sup>	2,932.8	41	300,000 <sup>2</sup>	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
1980	6,009.3	1,536.8	25	53,885	500	8	4.0	891.3	14	509,336	370	6	36,000	1,075.0	18	244,419	620.6	10	46,225	S/D	S/D	S/D	
1981	8,764.4	2,590.2	29	63,136	S/D	S/D	S/D	1,142.0	13	574,000	S/D	S/D	30,575	388.0	4	187,800 <sup>9</sup>	771.06	9	90,649	1,035	12	142,428	
1982	13,778.4	3,397.0	24	61,684	1,200	8	6.0	468.4	3	540,000	713.8	5	61,580	S/D	S/D	694,286	1,506.8	11	95,095	1,539.8	11	172,955	
1983	21,753.1	4,482.0	20	55,427	1,440	6	7.2	760.4	3	491,000	1,004.8	4	33,019	7,282.1	33	603,726	3,385.5	15	119,891	2,746.5	13	158,002 <sup>11</sup>	
1984	35,143.3	5,765.0	16	48,256	S/D	S/D	S/D	1,353.4	4	488,500	2,215.7	6	48,884	8,734.6 <sup>12</sup>	25	724,472	8,073.1	23	191,556	4,820.0	14	169,551 <sup>13</sup>	
1985	77,982.5	8,273.9	10	39,988	9,536	12	23.8	2,483.6	3	505,678	3,894.7	5	60,160	32,525.0	41	S/D	14,456.2	18	174,388	10,530.0	14	220,110 <sup>14</sup>	
1986	137,690.8	19,725.5	14	47,524	15,700 <sup>19</sup>	11	11.8	4,069.1 <sup>18</sup>	3	485,029	8,889.0	4	49,883 <sup>17</sup>	S/D	S/D	S/D	25,360.6	15	174,902	17,868.8	13	190,242 <sup>16</sup>	

NOTAS

- 1.- SE INCLUYEN LAS SIETE PRINCIPALES RAMAS DE LA INDUSTRIA DEL ESTADO.
  - 2.- NO INCLUYE HOTELERIA. EN LOS DEMAS AÑOS SI.
  - 3.- ESTIMADO POR SU VALOR DE VENTAS.
  - 4.- SOLO INCLUYE CONSTRUCCION PRIVADA ESE AÑO.
  - 5.- INFERIDO DE LAS ESTIMACIONES PORCENTUALES.
  - 6.- EN ESTE AÑO LAS FUENTES CLASIFICAN LOS ACEITES Y GRASAS VEGETALES COMO INDUSTRIA ALIMENTARIA.
  - 7.- INCLUYE LA PRODUCCION DE LAS DOS PRINCIPALES FABRICAS EXCLUYE A LAS PEQUEÑAS Y NUMEROSAS FABRICAS DE AUTOABASTO. A PARTIR DE 1981 HAY UN GRAN CRECIMIENTO EN ESTE RUBRO. LA CAPACIDAD DE LAS DOS EMPRESAS ES DE 20 MIL TONELADAS MENSUALES: 12 MIL PARA AVES, 7 MIL PARA CERDOS, 500 PARA BOVINOS Y 200 PARA VARIOS.
  - 8.- SE CLASIFICA LA VARILLA COMO PRODUCTO FINAL Y NO LA PALANQUILLA DE ACERO -- (BILLET) CON LA CUAL SE ELABORA.
  - 9.- ESTIMADO.
  - 10.- INCLUYE LA ACTIVIDAD DE LAS CONSTRUCTORAS YUCATECAS EN YUCATAN, CAMPECHE Y QUINTANA ROO.
  - 11.- INCLUYE 20,018 TONELADAS DE LA FABRICA DEL D.I.F. YUCATAN.
  - 12.- A PARTIR DE ESTE AÑO YA NO SE CONSIDERAN LAS CONSTRUCCIONES EN YUCATAN Y -- CAMPECHE.
  - 13.- EL 8% CORRESPONDE AL D.I.F., Y EL 92 % RESTANTE A LAS DOS GRANDES PLANTAS.
  - 14.- EL 1985, APARECEN CUATRO EMPRESAS. LA EMPRESA MAYOR APORTO EL 43.4 % DEL -- VOLUMEN TOTAL DE PRODUCCION.
  - 15.- LAS DOS EMPRESAS QUE PRODUCEN PARA EL MERCADO APORTARON EL 77 % DE LA CAPACIDAD INSTALADA. UNA EL 42.7 % Y LA OTRA EL 34.3 %.
  - 16.- DISMINUYE LA DEMANDA DEBIDO AL CIERRE DE GRANJAS PORCICOLAS. A YUCATAN SE -- DESTINO EL 78 % DE LA PRODUCCION: A QUINTANA ROO EL 8 %; A CAMPECHE EL 7 %; A TABASCO EL 6 % Y A CHIAPAS EL 1 %. ESTA RAMA DE LA INDUSTRIA EMPLEA A 305 TRABAJADORES, 180 OBREROS ESPECIALIZADOS, 110 DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y -- 10 FUNCIONARIOS.
  - 17.- EL 84 % DE LA PRODUCCION VA AL SURESTE. A YUCATAN EL 29 %; CAMPECHE 8 %; QUINTANA ROO 12 %; TABASCO 19 % Y CHIAPAS 17 %. AL RESTO DEL PAIS SE DESTINA EL 8 % Y A EXPORTACION EL 8 %. LA PLANTA SIDERURGICA EMPLEA A 450 TRABAJADORES, 67 % DE OBREROS, 24 % DE OBREROS ESPECIALIZADOS, 6 % PERSONAL ADMINISTRATIVO Y 3 % DE FUNCIONARIOS.
  - 18.- VENTAS: A YUCATAN EL 48.7 %. QUINTANA ROO 28.3 %. CAMPECHE 16.0 %, TABASCO Y OTROS ESTADOS 0.1 %. BELICE 5.3 %. LA PLANTA CEMENTERA EMPLEABA A 334 TRABAJADORES, 206 OBREROS, 123 PERSONAL ADMINISTRATIVO Y 5 FUNCIONARIOS.
  - 19.- EN EL RAMO HABIA 125 EMPRESAS, 15 GRANDES; 40 MEDIANAS Y 70 CHICAS, HABIA TAMBIEN 110 EMPRESAS NO REGISTRADAS DE LAS QUE CUATRO ERAN GRANDES Y 6 MEDIANAS. EN LA INDUSTRIA DEL VESTIDO SE EMPLEABAN 3,675 TRABAJADORES. 78 % TRABAJABAN EN EMPRESAS REGISTRADAS Y 22 % EN LAS QUE NO LO ESTABAN.
- FUENTE:** S.P.P. DELEGACION ESTATAL. INFORMES ECONOMICOS DE 1977-1986. ARCHIVOS DE LA DELEGACION E INFORMACION PERSONAL DE LOS ENCARGADOS DE LA ELABORACION DE ESTADISTICA.

construcción aportó el mayor valor porcentual del total de la industria yucateca, con un 33%, 25% y 41% respectivamente. Parece ser que para 1986 y 1987 la construcción se contrajo.

De cualquier manera, si los últimos dos años mencionados hubo crisis en la industria, su repercusión debe haber sido muy desigual pues, por ejemplo, la obra pública se incrementó bajo la forma de un magno puerto de altura en Progreso, cuya concesión obtenida por medio de influencias políticas, engrosó en varios miles de millones de pesos el capital de tan sólo un par de empresarios constructores (uno de los cuales era el entonces gobernador del estado) y drenó secundariamente hacia otras constructoras.

El carácter aleatorio de la construcción y la importancia de la inversión estatal en ella, han hecho que en estos años de crisis sean sólo las compañías grandes las que tiendan a sobrevivir y a crecer, pues no se descapitalizan por los largos períodos de inactividad y disponen de grandes volúmenes de dinero, infraestructura y maquinaria para emprender obras en gran escala y de manera muy intensa. Las pequeñas compañías constructoras quiebran o sólo se mantienen ante esta situación. Es en los empresarios de la construcción en donde resalta, con mayor claridad, la importancia de las redes de relaciones informales, de amistad, parentesco y compadrazgo, para acaparar recursos y donde la corrupción para obtener créditos bancarios y concesiones de obra pública es parte fundamental y normal del funcionamiento de una empresa. Los nexos de los grandes empresarios constructores con políticos de alto nivel y funcionarios

bancarios, es una condición básica para el éxito de sus negocios.

Otras dos ramas industriales íntimamente vinculadas con la construcción han resentido con mayor fuerza que ella el peso de la crisis, aunque han podido mantenerse relativamente estables en los últimos años. Se trata de las cementeras y la siderúrgica. El volumen de la producción de cemento entre 1977 y 1986 ha ido al alza, aunque con la crisis ha disminuido su ímpetu a partir de 1982. De 220,000 ton. en 1977, pasó a producir más del doble, 485,029 ton. en 1986; aunque su pico estuvo en 1981, con 574,000 ton. Su participación en el valor total de la producción llegó a ocupar el 14% en 1980 y el 13% en 1981, bajando acentuadamente y manteniéndose - entre un 3% y un 4% en los años subsiguientes. La competencia con el cemento producido en otras fábricas nacionales fue la causa de esta baja en la producción, en años en los que se multiplicaron los metros cuadrados construidos.

En lo que hace al otro pie que sostiene a la industria de la construcción, la siderúrgica, su tendencia también ha sido hacia el crecimiento, aunque con muchos altibajos. Su ciclo de producción se presenta en dos etapas. Primero la elaboración de Billet (palanquillas de acero) y luego a partir de él, la de varilla corrugada. Si en 1977 la Siderúrgica de Yucatán produjo un poco más de 10,000 ton. en 1986 estaba produciendo casi 50,000 ton. habiendo alcanzado la cúspide en 1982, con 61,580 ton. En cuanto a su importancia en el valor de la producción industrial, nunca ha sido muy alta. De un 5% en 1982, su año de mayor producción, pasó a aportar el 4% en 1986.

La industria alimentaria, dedicada principalmente a la elaboración de aceites, grasas y harinas vegetales, también se ha expandido. Su importancia radica principalmente en que estos productos son materia prima de una miríada de manufacturas y son utilizados por pequeños fabricantes en toda la península. Su volumen de producción y su capacidad instalada han crecido notoriamente. Si en 1980 producía un poco más de 46,000 ton., en 1986 su producción fue de 174,902 ton. y en 1984 alcanzó el pico de 191,556 ton. Año en que participó con uno de los más altos valores de producción industriales, con un 23%, superado sólo en un 2% por la construcción (que -- tuvo un 25%). A pesar de que la crisis la ha afectado en los últimos dos años, pues bajó su valor de producción a un 18%, se mantuvo como la segunda industria en importancia del estado, sólo superada por la construcción.

La industria de alimentos balanceados también se ha constituido en muy poco tiempo en una de las más importantes de Yucatán. Aunque existían plantas de estos alimentos desde 1970, su mayor crecimiento no se da sino hasta fines de esta década, y continúa ininterrumpido durante los ochentas. Si en 1981 las plantas procesadoras de alimentos balanceados para animales (aves, cerdos y ganado) sacaron al mercado 142,428 ton., seis años después, en 1986, estaban vendiendo ya 190,242 tons., manteniéndose durante estos seis años con un porcentaje relativamente similar en el valor de la producción industrial (12% en 1981 y 13% en 1986).

## LA INDUSTRIA MAQUILADORA

El Plan Nacional de Desarrollo del Presidente De la Madrid contemplaba lineamientos de cambio estructural en la economía del país. Entre ellos, uno de las más importantes respecto a la industria implicaba la expansión de la maquila de exportación. El 15 de agosto de 1983 emitió un decreto para el fomento y operación de las maquiladoras de exportación en el Diario Oficial, en el que se contemplaba, además de ventajas fiscales, la creación de parques industriales para su instalación.

En Yucatán, la aceptación de la profunda crisis en que se debatía la economía henequenera, acompañada coyunturalmente de una crisis política que llevó a la suplantación de un gobernador electo por otro interino, impulsó al gobierno federal a generar el programa de Reordenación Henequenera en 1984. En este programa se planteaba la necesidad de ahondar el proceso de diversificación económica del estado y el saneamiento de la explotación henequenera. Hacia 1990, los dos objetivos se habían logrado en muy pequeña medida. Pese a ello, en 1984, se obtuvo un repunte en el monto de la inversión federal asignada al estado, (59,939.4 millones de pesos) que aunque disminuyó ligeramente en 1985 (47,176.1 millones) significó un importante movimiento de recursos.

Parte de este dinero se destinó a la promoción de actividades generadoras de divisas, básicamente la creación de la infraestructura necesaria para la industria maquiladora y la atracción del

turismo. Con ese fin, entre 1984 y 1988 se impulsó la promoción de Yucatán entre inversionistas extranjeros (actividad a la que se destinó un presupuesto de más de 1,000 millones de pesos), la creación de un puerto de altura a 40 kms. de Mérida, para recibir barcos con más de 20,000 tons. de capacidad y el otorgamiento de facilidades al capital privado para la creación de parques industriales.

#### LOS PARQUES INDUSTRIALES

Hasta antes del programa de Reordenación Henequenera, el área metropolitana de Mérida contaba con dos parques industriales: el "Felipe Carrillo Puerto" (160 hs.) creado en 1973 y que alberga a más de 117 empresas y el parque industrial Yucalpetén (120 has.) que es acuático, parte del puerto de abrigo Yucalpetén en Progreso y propio para las actividades de la industria marina. A partir de 1984 se crearon nuevos parques industriales en el corredor de Mérida-Progreso, el más grande es el parque industrial Yucatán (198 has.) y uno más pequeño el "Polígono Industrial", (88 has.) a sólo 5 kms. del puerto de Progreso.

La creación de éstos dos últimos parques se logro a través de inversión privada, a la que se otorgó terrenos, créditos, tasas -- preferenciales de impuestos y obras de equipamiento urbano e -- infraestructura adicionales a muy bajo o nulo costo. Para operar el primero se formó el "Grupo Yucatán", asociación de 20 inversionis--tas privados, y el segundo es operado por "Inmobiliaria Karibbean".



Hasta 1989, en el primero se encontraban instaladas tres empresas con cinco naves industriales, y en el segundo dos fábricas norteamericanas de joyería, y otras dos empresas ya habían iniciado acciones para instalarse. Es importante hacer notar que hacia ese año apenas la mitad de las maquiladoras instaladas en Yucatán lo había hecho en los parques industriales. (Castilla; 1989; 28)

#### LA INSTALACION DE LAS PLANTAS MAQUILADORAS

La planta maquiladora pionera en Yucatán surgió de manera independiente y fue anterior a éstos planes y a la promoción. En 1981 se instaló la primera industria de este tipo en el área urbana de la ciudad de Mérida (Mendoza et. al., 1989: 87), sin embargo puede considerarse una excepción y no fue sino hasta 1984 que comenzó propiamente el programa maquilador. En 1986 iniciaron operaciones las primeras 4 empresas, número que se duplicó en 1987 con 8 y que llegó a 12 en 1988 (idem: 95). En septiembre de 1989 dos más se habían - añadido a la planta total, sumando 14 empresas en operación. (Castilla, op. cit: 30)

En diciembre de 1988, además de las doce empresas maquiladoras en operación, había otras 7 registradas que habían demostrado interés para instalarse en Yucatán. La mayor parte de las empresas en operación se dedicaban a la confección de prendas de vestir: trajes completos para hombre, prendas íntimas para mujer, seguidas por la de componentes electrónicos, joyería, material médico dental y

otras manufacturas.

De las siete maquiladoras registradas en 1988, cuatro de ellas habían desistido de instalarse para diciembre de 1989, dos ya lo habían hecho y una más continuaba en proceso de instalación, por lo que ése año concluyó con 14 plantas operando.

#### LA OPERACION DE LAS MAQUILADORAS

Del total de empresas instaladas, solamente una es de capital nacional (pertenece a dos inversionistas yucatecos) y las otras trece son de capital internacional. Todas ellas producen para el mercado internacional y elaboran sus productos fundamentalmente con insumos extranjeros. La cantidad de insumos adquiridos a la industria local apenas supera el 1%. Su principal aporte ha sido el empleo. La mayor parte del empleo generado por las maquiladoras -- hasta diciembre de 1988 era desempeñado por 1,168 obreras, contra apenas 140 hombres laborando.

A ocho años de distancia de haberse iniciado un agudo esfuerzo de promoción (1984-1990), la posición de la industria maquiladora en la entidad es aún muy débil. Si la comparamos con las restantes actividades vinculadas a la exportación y generadoras de divisas que existen en Yucatán, su posición es la de menor importancia, tanto en el rubro de empleos, como en el valor de su exportación y aún más en lo que corresponde al valor agregado. De hecho -- para diciembre de 1988, el beneficio real para la entidad se

encontraba en los 1,624 empleos y en los 7,152 millones de pesos - con los que se pagaron los sueldos y otros insumos.

Sin embargo existen otro tipo de beneficios. Podemos señalar al menos dos. Uno de ellos son las pequeñas ganancias reportadas a los grupos de capital privado que manejan los parques industriales, es decir, las de aquellos empresarios que operando a través de bienes raíces y construcción instalan la infraestructura y las naves industriales. El lento ritmo de llegada de las maquiladoras ha hecho que las ganancias en este negocio sean muy inferiores a las previstas.

Otro beneficio ha sido el empleo de administradores de la región, principalmente de universitarios yucatecos. Según el estudio de Mendoza et. al. (op. cit: 145-146) al entrevistar a una persona por empresa, de aquellos ejecutivos que ocupan altas posiciones de dirección, el 53.8% fue de nacionalidad mexicana y de estos el 70% de origen yucateco. La autonomía de gestión declarada también fue bastante alta, (65/100 puntos de un cuestionario "ad hoc") llevando a clasificar a las plantas maquiladoras como semiautónomas, con mayor capacidad de decisión en las prácticas administrativas o tecnología "suave", que en las políticas del producto y del proceso o tecnología "dura" (op. cit: 120). Esto es importante porque permite preveer que podrá darse algún nivel de transferencia tecnológica al empresario industrial regional, aunque éste será un beneficio indirecto muy difícil de cuantificar y ubicar.

## PERSPECTIVAS DE LAS MAQUILADORAS

Dado lo reciente de la llegada de la maquila a Yucatán, es muy temprano para poder ver con claridad su verdadero potencial. Las maquiladoras son por naturaleza sensibles a las políticas públicas y la tendencia del gobierno de Salinas ha sido fomentar su instalación en territorio nacional. Las auspicia de manera indirecta el Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera decretada en mayo de 1984, que liberaliza los requisitos para la instalación de capital extranjero en el país. A nivel nacional se ha promovido con vigor su instalación, pasando de existir 1,341 plantas en abril de 1988, a más de 2,300 en abril de 1990.

Pese a ello, y como hemos visto, en Yucatán no se ha reflejado esta tendencia. Las razones son distintas. Una de ellas puede ser la falta de una promoción adecuada en el extranjero, consecuencia de que el gobierno del estado no considera prioritaria su instalación, tanto por razones políticas, al representar uno de los proyectos claves del gobierno anterior, como por las escasas ventajas económicas que la industria parece acarrear. Otra razón puede ser el poco éxito que ha tenido, tanto para el turismo como para la exportación, la puesta en operación del puerto de altura en Progreso, del que se tenían expectativas muy grandes. Cabe señalar que la mayor parte de las maquiladoras continúan exportando por vía aérea.

Las ventajas comparativas más importantes que en realidad presenta Yucatán frente a otras regiones de México y del mundo, para la instalación de plantas maquiladoras, son dos: estar a 500 millas de los mercados del sureste norteamericano y tener una mano de obra más barata. El salario mínimo con prestaciones era de 0.76 centavos de dólar en Yucatán, frente a 0.90 en el norte de México, 2.60 en Taiwan o 4.25 en Nueva York. (Mendoza et. al. op. cit: 127) Posiblemente estas ventajas no sean aún suficientes para competir con la franja fronteriza norte del país. El tiempo irá clarificando las tendencias.

#### DIVERSIFICACION DEL EMPRESARIADO INDUSTRIAL

¿A que nos referimos cuando hablamos de diversificación en la estructura industrial de Yucatán? Nos referimos principalmente a dos procesos: el primero es la aparición de nuevas industrias, con productos y procesos de trabajo novedosos. El segundo es el crecimiento, modernización administrativa, ampliación tecnológica y multiplicación de productos nuevos en las industrias ya existentes hace diez, quince, o más años. En el cuadro 34 hemos presentado los casos que consideramos más importantes dentro de la planta industrial de Yucatán. Elegimos siete ramas que consideramos muy representativas, pues en 1980, por ejemplo, aportaban el 81% del valor total de la producción; y cinco años más tarde prácticamente el valor total de ellas<sup>15</sup>.

En cinco de las ramas industriales señaladas, la diversificación se ha venido dando mediante una ampliación de la capacidad de producción, la introducción de nuevos bienes y una modernización tecnológico-administrativa en las empresas ya existentes. Pero incluimos también, dentro de nuestra muestra, otros dos casos que son relativamente nuevos en el panorama regional. Uno de ellos es la siderúrgica, que hasta antes de 1977 no era sino una simple acería en pequeña escala de carácter casi artesanal, y los alimentos balanceados, cuyas fábricas de capital privado no entran en operación en gran escala sino hasta fines de los setentas. En todas las fábricas mencionadas (excepto en la cordelería) hay nuevos productos en elaboración así como la adquisición de nueva tecnología. Es a este proceso al que denominamos diversificación industrial.

Una afirmación de esta naturaleza debe de ser comprendida en el contexto regional, y en comparación con la situación existente unos veinte años antes. Entonces la estructura industrial gravitaba alrededor del henequén y la cordelería, con una pequeña aportación de la planta cervecera<sup>16</sup>. Junto a ellas, no existían otras actividades industriales de importancia. Además de estar atado al monocultivo, Yucatán lo estaba a la manufactura.

Después de 1986 la situación es diferente. Aunque la cordelería sigue siendo importante, el capital más dinámico se reparte entre al menos otras seis ramas distintas. De estas, sólo en una, la de alimentos balanceados, participa el Estado (con una planta de Albamex) y aunque su producción es importante, no alcanza a la de

la iniciativa privada. En septiembre de 1989 se iniciaron los trámites para poner esta planta en venta, ofreciéndola al capital privada en 20,000 millones de pesos. La creciente importancia del capital privado dentro de la estructura industrial de Yucatán es evidente.

Tenemos que aceptar que la modernización tecnológica y la presencia de ramas innovadoras está también presente y con mayor fuerza, en firmas mucho más pequeñas que presentan una mayor diversidad de productos, tales como ensamble de computadoras, fabricación de herramientas especializadas, etc. Pero se trata de establecimientos menores, tanto en número como en tamaño, que no llegan a representar una fuente importante de empleo, generación de valor ni inversión de capital.

No es en definitiva en estos establecimientos donde se encuentra comprometido el gran capital de la región. Es en la industria de bienes de consumo no duradero y de bienes intermedios donde se concentra la burguesía más importante y el capital de las élites económicas relacionadas con la industria. La producción de bienes de capital en cambio, no presenta mayor desarrollo, señal inequívoca del peso mayoritario del sector comercio y servicios en la estructura general de la economía y de empresarios centrados principalmente en atender las necesidades de consumo, vivienda y vestido de la población regional.

## TENDENCIAS MONOPOLICAS DEL EMPRESARIADO INDUSTRIAL

Es indispensable resaltar la tendencia monopólica del capital industrial. El mayor peso específico de nuevas ramas dentro de la estructura industrial de Yucatán no se da mediante una competencia perfecta entre capitalistas. Dentro de este proceso de monopolización destacan distintas tendencias. Por un lado, están los monopolios que el Estado ha efectuado durante muchos años. Tal es el caso de la cordelería. Por otro lado, están los monopolios de aquellas fábricas que han ocupado durante muchos años un lugar preferente en su rama y han tenido la ventaja comparativa de plantas ya instaladas y redes de mercadeo en operación, que les permitieron aprovechar de manera "natural" la expansión del mercado interno en el sureste, como es el caso en especial de la industria del vestido y de la alimentaria.

Están también aquellos monopolios contruidos, más que en base a su antigua presencia en el sector, por las relaciones políticas, los contactos personales y un manejo preferencial de la corrupción. Es el caso de las mayores firmas en la industria de la construcción. Luego tenemos los monopolios que se han establecido en la región mediante alianzas y sociedades de capital de distintos empresarios, que suelen estar emparentados (como es el caso de los libaneses) para competir con los grandes monopolios nacionales.

Después de estos, podemos observar a aquellos que surgen de manera hasta cierto punto "accidental", como resultado indirecto de



otro tipo de estrategias para la adquisición de empresas por parte del capital financiero, como es el caso de la siderúrgica. Por último tenemos a los monopolios nacionales en la región. Estos pueden ser de dos tipos. Están las grandes empresas locales que pasan a ser controladas mediante la compra total o mayoritaria de sus acciones por alguna gran firma nacional, en donde los capitalistas locales son desplazados totalmente o quedan ubicados como socios minoritarios. Nos referimos a empresas que no hemos manejado aquí hasta ahora, por ejemplo, la Cervecería Yucateca, en manos de la Cervecería Modelo, la Embotelladora Peninsular, concesionaria de la Coca Cola o la Panificadora Trevi, adquirida por la Bimbo.

En qué consisten estos monopolios? Nosotros consideramos como tales, a aquellas empresas que han crecido con mayor dinamismo en los últimos años y controlan el mayor porcentaje de sus respectivos mercados regionales. La producción industrial yucateca se distribuye así, en muy pocas firmas. En la cordelería, como ya hemos visto, - casi el 90% de la producción corresponde a la paraestatal Cordemex y el resto a muy pocos cordeleros privados. La industria del vestido es, en comparación con las otras, menos monopolística. De 125 empresas registradas en 1986, quince aportaban la mayor parte de la producción. Quizás más del 80% del cemento que sale de las fábricas de la entidad es aportado por una sola empresa, "Cementos Maya", cuyos propietarios solucionaron sus problemas de competencia con el monopolio nacional "Cementos Monterrey", adhiriéndose al cartel, conservando un cierto porcentaje de acciones y la administración.

Con esto, la empresa adquirió además gran liquidez, que se amplió al conseguir el permiso para entrar al mercado accionario de la bolsa de valores en 1987, lo que le ha permitido desarrollar inversiones multimillonarias para ampliar su capacidad productiva con miras a exportar al mercado norteamericano. En marzo de 1988 se inició la construcción de una enorme planta en el puerto de Progreso, previendo las ventajas que puede ofrecer el futuro puerto de altura, que elevará la producción de cemento de "Cementos Maya" a un millón de toneladas anuales, las que exportarán por vía marítima a los Estados Unidos.

La siderúrgica de Yucatán es un caso claro de monopolio de mercados. Una sola fábrica elabora toda la varilla corrugada para construcción, y es además la única no sólo en Yucatán, sino en el sureste de México<sup>17</sup>. Las acciones mayoritarias y el control administrativo de la empresa, siguen estando en manos de una sola familia aunque ha habido capital norteamericano y canadiense presente y los créditos de Nafinsa han sido básicos para salvar recurrentemente la situación financiera de la empresa.

La industria de la construcción, por su misma naturaleza, se presta a la operación de un mayor número de firmas y empresarios. Aún así, el monopolio es grande. De unos 325 empresarios registrados, tan sólo cuatro presentaban en 1985 un capital contable superior a los 50 millones de pesos (cantidad muy formal) y cotizaban para las obras más grandes, tanto del Estado como de la iniciativa privada. De las otras 124 empresas no registradas en la cámara

respectiva, tan sólo dos eran similares a las cuatro ya mencionadas. Así, seis industrias concursaban por las mejores obras y presentaban un mayor nivel anual de ocupación. Uno de estos empresarios, pertenece a una de las grandes familias libanesas que también monopolizan el comercio; y en muchas operaciones actúa junto con ellos bajo la forma de un "cartel" familiar como veremos en capítulos posteriores.

La industria alimentaria presenta un alto nivel de monopolio, lo que se ve acrecentado considerablemente si consideramos que es, junto con la construcción, la que aporta un mayor valor porcentual. Tres son las empresas que comparten el mercado en los rubros de aceites, grasas y harinas industriales. La Hidrogenadora Yucateca, S.A., Oleoproteínas del Sureste, S.A. y Harinas del Sureste, S.A. Aquí, de nuevo, existe un férreo control familiar por parte de una familia de origen libanés, los Xacur, que han sabido impulsar la más grande de estas tres empresas y monopolizar mercados a través de muchos años.

En lo que a alimentos balanceados se refiere, existen cuatro empresas que concurren al mercado (y muchas más que producen para su propio consumo). Una de ellas es muy pequeña, en manos del gobierno del estado. La otra es mucho mayor, se trata de una fábrica de la paraestatal Albamex, en proceso de venta al sector privado en 1988. Pero las otras dos, Nutrimentos de Sureste, S.A., parte del gran consorcio agroindustrial "Campi, S. A." (Grupo DESC) y "Molinos Sanjor, S.A." son las que en los ochentas han aportado entre el 60% y el 90% de la producción total de alimentos para aves

cerdos y ganado. El caso de la empresa Campi perteneciente al consorcio "DESC" es particularmente interesante. Creada y fomentada como empresa familiar desde los años sesenta, continuó de esta manera hasta que su propia dinámica y la ampliación hacia un mercado regional rebasaron sus posibilidades de capital. Para seguir expandiéndose necesitó asociarse al grupo DESC, un cartel con capital regiomontano y muy probablemente transnacional.

En resumen, si excluimos a la industria del vestido y nos concentramos sobre las otras seis ramas, podemos concluir que hacia 1985-1986 el cemento, el acero y la cordelería eran controladas por una sola fábrica respectivamente. Los alimentos balanceados por dos, la industria alimentaria por tres y la construcción por seis. Así vemos que en 14 firmas comerciales se concentraba gran parte del 91% del valor total de la industria. Esto no significa que ellas solas aportaran tal porcentaje, pero en sus plantas se originó la mayor parte de él. Sería muy difícil negar la naturaleza monopólica del capital industrial que opera en Yucatán, ya sea local, en sociedad con las grandes cadenas nacionales o aportado por el Estado. Hay que señalar además, que esta tendencia monopólica en las empresas se ha visto acompañada por una ampliación de sus mercados en todo el sureste. Todas las empresas mencionadas operan en los tres estados de la Península; casi todas también en Tabasco, y muchas de ellas llegan a Chiapas.

Aunque el número de empresas industriales y su participación en el valor total es menor si las comparamos con el comercio y los

servicios, esto implica también una mayor capitalización de las -- unidades económicas, al menos tendencialmente, si comparamos ambos sectores. Claro que hemos visto que existen algunas empresas comerciales con enormes capitales. Si comparamos el capital declarado de las principales sociedades mercantiles en Yucatán entre 1970 y 1984 (Cuadro 35) podremos observar el comportamiento hacia una mayor capitalización de la industria. En 1970 sólo una sociedad industrial poseía el .3% del capital declarado, mientras que 127 sociedades comerciales poseían casi el 100%. En 1975 el comercio, con el 53% de las sociedades, tenía el 47% del valor declarado, en tanto que la industria, con el 9% de las sociedades, tenía el 7% del capital.

En 1979, en el comercio se agrupó el 60% de las sociedades y el 61% del capital, en tanto que la industria presentó una mayor capitalización, pues con el 6% de las sociedades declaró el 11% del capital, casi el doble que el comercio. En los años siguientes, la proporción entre los dos tipos de sociedad fue muy similar, pero en 1983 y 1984 las industriales aparecen de nuevo más capitalizadas. En el 83 el comercio, con el 67% de las sociedades, aportó el 63% del capital, con una relación inferior a una unidad porcentual por sociedad, es decir, .94%; en tanto que la industria, con el 8% de las sociedades, declaró el 13% del capital. Es decir, 1.6% de participación de capital en promedio por cada sociedad.

En 1984 la superioridad de la industria sobre el comercio en cuanto a capitalización de sus firmas permaneció, pues el 38% de las sociedades fueron comerciales y participaron con el 14% del capital

C U A D R O 35

SOCIEDADES MERCANTILES CONSTITUIDAS POR GIRO DECLARADO EN EL ESTADO DE YUCATAN ENTRE 1970 Y 1984 (MILLONES DE PESOS) Y SU PARTICIPACION PORCENTUAL EN EL TOTAL														
AÑO	T O T A L		C O M E R C I A L E S				I N D U S T R I A L E S				O T R A S			
	Nº.	\$	Nº.	%	\$	%	Nº.	%	\$	%	Nº.	%	\$	%
1970	128	168.3	127	99	168.0	100	1	1	0.3	-	-	-	-	-
1971	141	56.0	127	90	53.4	95	1	1	0.2	-	13	9	2.3	4
1972	130	95.8	130	100	95.8	100	-	-	-	-	-	-	-	-
1973	139	90.2	139	100	90.2	100	-	-	-	-	-	-	-	-
1974	157	165.7	106	67	111.0	67	7	4	6.0	4	44	28	48.6	29
1975	152	138.8	81	53	65.5	47	14	9	9.8	70	57	4	63.4	46
1976	172	149.8	119	69	87.1	58	11	6	17.9	12	42	24	44.7	30
1977	140	220.1	82	58	109.8	50	13	9	30.2	14	45	32	90.1	36
1978	157	175.2	96	61	74.6	42	23	14	32.4	18	38	24	68.1	39
1979	175	413.4	105	60	255.0	61	10	6	45.5	11	60	34	112.9	28
1980	252	1,802.6	106	42	446.4	25	20	8	50.3	2	126	50	1,305.9	63
1981	294	1,002.9	84	28	144.2	14	26	9	54.1	5	189	77	804.6	81
1982	231	725.3	65	28	190.5	26	25	10	42.5	6	141	62	492.2	68
1983	245	617.7	166	67	390.6	63	21	8	80.7	13	59	25	146.3	24
1984	235	1,845.9	89	38	263.9	14	35	15	135.0	7	11	47	1,446.9	79

NOTAS: PARA 1984 LAS SOCIEDADES MERCANTILES COMERCIALES REPRESENTABAN EL 30% DE LAS UNIDADES PERO SOLO PARTICIPABAN CON UN 15% DEL NUMERO DE SOCIEDADES Y EL 7% DEL CAPITAL TOTAL. EL RENGLON "OTRAS" APARECE COMO MAS CAPITALIZADO, SEÑAL DE LA MAYOR IMPORTANCIA DE LAS ACTIVIDADES NO PRODUCTIVAS Y DE SU MAYOR CAPITALIZACION COMO EMPRESAS. AUNQUE HAY QUE CONSIDERAR QUE LAS EMPRESAS AQUI MENCIONADAS SE HAN ACOGIDO A LOS MINIMOS ESTABLECIDOS LEGALMENTE.

FUENTES: S.P.P. MANUAL DE ESTADISTICAS BASICAS DEL ESTADO DE YUCATAN. T. II C. 6.6. 1980  
 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA. ANUARIO ESTADISTICO DEL ESTADO DE YUCATAN,  
 T. II, C.4.5.4.9. 1987.

con una relación de .36% en tanto que las sociedades industriales - fueron un 15% y participaron con un 7% del capital en una relación de .46% de participación porcentual de cada sociedad industrial en el capital respectivo.

Pese a la existencia de enormes capitales comerciales, en términos sectoriales la industria tiende a capitalizarse cada vez más ante el comercio y los servicios, lo que confirma el carácter más concentrado del capital en este tipo de empresa y se correlaciona con su carácter monopolístico, en un proceso que se ha vuelto más intenso en los últimos quince años.

Otro tipo de fuentes (Cuadro 36) nos indican que el número porcentual de empresas declaradas como causantes mayores de 1981, 1982 y 1983 permanece similar tanto para el comercio como para la industria de la transformación, en un 39% y un 18% respectivamente durante los tres años. Si en ese período hubo una mayor capitalización de la industria y el número de empresas causantes mayores no aumentó, podemos suponer que fueron las firmas ya establecidas las que - crecieron y aumentaron sus ganancias y su capital. Aunque hay que advertir que estas dos últimas fuentes citadas son apenas indicios de un proceso de esta naturaleza.

Un argumento adicional para convencernos del proceso de concentración y monopolio de capital en la industria regional lo constituyen los niveles de inversión de las empresas registradas en la representación local de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación para 1985. De un total de 1,743 empresas con registro

CUADRO 36

Empresas causantes mayores activas registradas, clasificadas por actividades en Yucatán durante 1980, 1981 y 1982.

ACTIVIDADES	1980	1981	1982
TOTAL	2,967	3,434	3,814
Agropecuario	252	292	325
Industrias extractivas	27	31	34
Industria de transformación	543	628	697
Construcción	139	161	179
Electricidad	-	-	-
Comercio	1,166	1,350	1,499
Transporte	249	288	320
Servicios	552	639	710
No especificados	39	45	50

Fuentes: Instituto Nacional de Estadística , Geografía e Informática en base a los indicadores tributarios. 1981-1983. Anuario de Estadísticas Estatales 1985. P.P. 539-561.



1,635 se ubicaban en un nivel de inversión inferior a los 500 mil pesos y sólo 108 los superaban (Cuadro 37). Más aún, del total de empresarios sólo 24 se encontraban registrados con niveles de inversión superiores a los 5 millones de pesos. Pero estos 24, por sí solos, aportaron el 53% de los niveles de inversión totales registrados en la industria de la transformación, mientras que 1,709 empresas se distribuyeron el 47% restante de la inversión declarada.

Si consideramos que las declaraciones legales de las empresas suelen ser muy inferiores a su situación real, y que en ocasiones no se declara ni el 1% de la inversión efectuada, el capital invertido es, con toda probabilidad, mucho mayor. De cualquier manera, estas relaciones nos dan una idea del tamaño de las empresas que controlan la industria yucateca y del proceso de monopolización de los últimos años.

#### LOS QUE SE LLEVAN LA MALETA (DEL DINERO)

Uno de los síntomas más agudos para conocer la intensidad de la inversión de capital en una u otra rama de la economía lo constituye la distribución del crédito bancario entre ellas. Conforme más intensa es la centralización de capital, también lo son los esfuerzos de los empresarios por obtener mayores cantidades de dinero fresco bajo la forma de créditos, ya sea a tasas preferenciales o comerciales.

La evolución del crédito de la banca comercial (hasta el 82 y

CUADRO 37

Clasificación de las empresas registradas en la Cámara Nacional  
de la Industria de Transformación en Yucatán.  
Por nivel de inversión. 1985

EMPRESAS	NIVEL DE LA INVERSIÓN (MILES DE PESOS)	NIVEL MÁXIMO ACUMULADO DE INVERSIÓN (MILLONES DE PESOS)
1,743		
1,406	Hasta 100	140.6
176	101 a 200	35.2
53	201 a 500	26.5
43	501 a 1,000	43.0
41	1,001 a 5,000	205.0
4	5,001 a 10,000	40.0
7	10,001 a 20,000	140.0
13	21,001 en adelante	325.0

\*NOTA: Se toma un promedio máximo de 25 millones de pesos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico del Estado de Yucatán 1986, T.II. C.4.3.2.2. 1987

nacionalizada a partir de esa fecha) en la última década nos muestra a manera de indicador, los cambios recientes que está experimentando la estructura económica regional y los desplazamientos en los frentes de inversión. Podemos señalar que el espectro actual de la inversión de capital es muy distinto al de otras décadas, y que los usos del capital financiero van marcando los nuevos rumbos que toma la economía yucateca.

Los espacios donde en la actualidad se mueve el capital financiero en la región y se ponen a trabajar los créditos otorgados son mucho más complejos, más interrelacionados y, con la agudización de la crisis, más especulativos que en el pasado. Ahora un crédito se contrata no sólo para producir, sino también para especular, para convertirlo a dólares, o para engrosar un "pool" de capital diversificado en acciones productivas y especulativas a distintos plazos. Por supuesto, y casi resulta ocioso decirlo pues es la misma historia desde el inicio del capitalismo, son los empresarios más grandes quienes contratan los mayores créditos. Y en algunos casos, más que en otros, dependiendo de la índole y naturaleza de las empresas, del crédito depende la capitalización y movilidad social del empresario.

Si vemos este comportamiento del capital financiero más a detalle, notaremos que en el sexenio que transcurre de 1976 a 1981 la conducta de la banca comercial, hasta entonces en manos privadas, tiende a seguir una política de inversión bastante homogénea (Cuadro 38) y apoya con créditos fundamentalmente las actividades

FINANCIAMIENTO PARA ACTIVIDADES ECONOMICAS DEL SISTEMA BANCARIO NACIONAL EN YUCATAN, 1976 - 1986\*

RAMA DE ACTIVIDAD	1976 <sup>1</sup>	%	1977 <sup>2</sup>	%	1978	%	1979	%	1980	%	1981	%	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%	1986	%
T O T A L	5,932.2	100	7,370.5	100	8,236.7	100	8,446.8	100	10,744.9	100	11,169.4	100	13,261	100	1,822	100	29,288	100	57,179	100	86,448	100
<u>ACTIVIDADES AGROPECUARIAS</u>																						
<u>MINERIA, SAL Y PESCA.</u>	3,989.7	67	8,124.7	70	5,408.1	66	4,197.3	50	4,963.8	46	4,929.4	44	1,436	11	2,139	12	3,249	11	5,680	10	7,366	9
AGROPECUARIO	3,955.3	67	5,094.7	70	5,368.2	65	4,144.1	49	4,922.7	46	4,886.2	44	1,330	10	1,884	10	2,930	10	4,991	9	5,483	6
MINERIA	12.2	-	10.0	-	17.3	-	31.2	-	28.8	-	25.9	-	95	-	203	-	255	1	312	1	1,133	1
OTRAS	22.2	-	20.0	-	22.6	-	22.0	-	15.6	-	15.3	-	38	-	52	-	64	-	377	1	750	1
<u>INDUSTRIA</u>	973.3	16	1,233.3	17	1,366.0	17	1,527.0	18	1,991.0	19	2,083.3	19	4,442	33	6,570	36	8,821	30	15,273	27	25,613	30
MANUFACTURA	754.4	13	865.4	12	1,065.5	13	1,271.4	15	1,632.3	18	1,707.4	15	3,295	25	5,620	31	7,759	26	13,691	24	23,429	27
FAB. PR. SIN. NO. EST.	77.1	1	151.4	2	160.8	2	176.6	2	233.3	2	230.0	2	319	2	513	3	543	2	849	1	1,231	1
SIDERURGICA	9.4	1	100.7	1	126.0	2	133.8	2	115.1	1	126.8	1	273	2	369	2	390	1	593	1	504	1
FAB. MAQ. Y ART. ELEC.	6.7	-	6.3	-	7.0	-	10.5	-	17.0	-	18.7	-	42	-	68	-	118	-	140	-	446	1
<u>CONSTRUCCION</u>	85.7	1	109.5	1	217.1	3	222.6	3	403.3	4	427.5	4	493	4	432	2	1,480	5	2,822	2	5,198	6
<u>VIVIENDA DE INTERES SOCIAL</u>	35.2	1	34.6	5	71.2	1	183.0	2	169.1	2	191.3	2	392	3	2,875	16	2,572	9	10,809	19	17,954	21
<u>SERVICIOS Y OTRAS ACTIVIDADES</u>	329.0	6	362.7	5	331.6	4	588.1	7	1,054.5	10	1,116.8	10	1,601	12	1,639	9	5,073	17	7,296	13	9,153	11
SERVICIOS	137.6	2	142.2	2	167.5	2	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-	N.A.	-
TRANSPORTE	61.8	1	75.2	1	87.5	-	177.4	2	295.4	3	318.6	3	253	2	137	1	310	1	586	1	646	1
CINEMATOGRAFICO	1.9	-	8.8	-	4.7	-	4.3	-	9.9	-	9.5	-	25	-	86	-	111	-	64	-	171	-
OTRAS	127.7	2	136.5	2	71.9	-	406.4	5	749.2	7	783.7	7	1,323	10	1,446	8	4,652	16	4,225 <sup>3</sup>	7	8,336 <sup>4</sup>	10
<u>COMERCIO</u>	892.1	10	597.5	8	831.5	10	1,631.0	19	2,158.9	20	2,282.8	20	5,382	41	5,382	30	7,840	27	14,587	26	17,636	20
<u>GOBIERNO</u>	12.9	-	17.7	-	11.2	-	22.1	-	43.0	-	238.3	2	1	-	1	-	253	1	712	1	3,528	4

NOTAS: 1.- LA PARTICIPACION DE LA BANCA DE CREDITO RURAL RESPECTO AL TOTAL FUE DE 1,125.7 MILLONES (18.9%).  
 2.- BANCA DE CREDITO RURAL RESPECTO AL TOTAL: 1,269 MILLONES (17.2%) PARA LOS AÑOS RESTANTES NO SE ESPECIFICA. EN 1976 Y 1977 LOS SALDOS SON AL MES DE SEPTIEMBRE. A PARTIR DE 1978 LOS SALDOS SON AL MES DE DICIEMBRE. DE 1976 A 80 NO SE ESPECIFICA EL TIPO DE SUJETO DE CREDITO. A PARTIR DE 1980 TODOS LOS CREDITOS LOS CAPTAN ENTRE UN 99% Y UN 100% LOS PARTICULARES.  
 3.- 1,093 MILLONES SON CREDITOS AL TURISMO Y 2,690 AL CONSUMO.  
 4.- 1,364 MILLONES SON CREDITOS AL TURISMO Y 2,690 AL CONSUMO (EL 1.6% Y EL 4.5% DEL TOTAL RESPECTIVAMENTE).  
 \* EN 1960 SE REALIZARON FUSIONES DE VARIAS INSTITUCIONES BANCARIAS LOCALES, CON LA BANCA NACIONAL. EL BANCO DE YUCATAN, LA FINANCIERA PENINSULAR Y EL BANCO DEL SURESTE, SE INCORPORARON AL BANCO DEL ATLANTICO; EL BANCO COMERCIAL PENINSULAR SE INTEGRO A BANPAIS Y EL BANCO HIPOTECARIO DE MERIDA FUE ABSORBIDO POR EL BANCO DE MONTERREY.

FUENTE: S.P.P. DELEGACION YUCATAN, INFORMES ECONOMICOS 1977-1985, Y ARCHIVO Y BORRADOR DEL INFORME ECONOMICO DE 1986. SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986 DEL BANCO DE MEXICO.

del sector primario, en especial la agricultura y la ganadería. En 1976 las actividades agropecuarias se llevaron el 67% de los créditos otorgados, subiendo hasta un 70% un año después. En 1981 su participación empezó a decrecer, deslizándose hasta un 44%.

Pero fue en los años posteriores, con la nacionalización bancaria y la agudización de la crisis, que las cosas cambiaron en materia financiera en la región, y de manera muy drástica. El apoyo que la banca comercial daba antes de manera privilegiada al sector agropecuario, cambió bruscamente de foco hacia el sector secundario, en especial la industria manufacturera. De esta manera, si en el sexenio Lópezportillista, entre el 76 y el 81, los créditos obtenidos por la industria fluctuaron entre el 16% y el 18%, en 1982 se duplicaron de golpe a un 33% del total, creciendo hasta un 36% en el 83, y luego bajando, aunque manteniéndose a la cabeza respecto a los demás sectores hasta el año de 1986, en que la industria yucateca obtuvo casi el 30% del total de créditos que la banca comercial nacionalizada otorgó en el estado.

En esos mismos años (82-86), el apoyo de las actividades agropecuarias, que fue la tendencia predominante en los años anteriores, se derrumbó, pasando en tan sólo un año, del 81 al 82, del 44% al 11% del total de los créditos otorgados. Y se mantuvo aproximadamente en esas cifras en los años subsiguientes, cayendo aún más en 85 y 86, años en los que los empresarios privados del sector obtuvieron menos de un 10% del total de los créditos otorgados.

El apoyo a la industria por encima de cualquier otra actividad,

ha sido la política crediticia seguida por la banca nacionalizada durante el sexenio de De la Madrid. Indudablemente que se trata del reflejo a nivel regional de una política nacional. Los resultados han sido, como ya hemos visto, reforzar la conducta monopólica de los grandes capitales industriales. La producción de algunas empresas particulares se ha incrementado, al igual que la planta industrial, pero el sector en su conjunto se ha mostrado menos dinámico que el comercio y los servicios. El apoyo financiero ha generado mayores ganancias para el capital privado y un acelerado proceso de acumulación y monopolización en la industria, pero el empleo en ella ha tendido a decrecer.

En cinco años de irrestricto apoyo crediticio, la industria no tan solo no ha sabido generar más empleo que los otros dos sectores, sino que tampoco ha fomentado la aparición de nuevas empresas de importancia, pues la novedades industriales (por ejemplo, ensamble de computadoras) se están dando más bien en la industria micro y pequeña. Con el crédito ha sido el capital de las grandes empresas el que se ha vuelto aún mayor, en un agudo proceso de monopolio por rama de actividad que, como hemos visto, ha desembocado en el monopolio del sector industrial por un puñado de familias empresariales.

Algunas industrias en particular se han visto alentadas aún desde antes del 82. Tomemos el caso de la Siderúrgica que se inició en 1976 obteniendo el .8% de los créditos totales otorgados ese año en Yucatán. A partir de entonces, hasta el 81, su participación

se mantiene en un 1% cada año. Sin embargo, en el 82 y 83 la duplica, llegando a obtener el 2% de los créditos totales otorgados en el estado, bajando de nuevo, en 1984 y cerrando en 1985 con tan solo un .6% del total. Estos porcentajes tan pequeños adquieren relevancia cuando conocemos que se trata de una sola empresa la que mueve ese volumen anual de crédito. Esto, por supuesto, beneficia a los propietarios de la planta, como veremos más adelante al analizar - nuestros estudios de caso.

Pero las siderúrgicas son siempre un asunto especial. En general el apoyo concedido a la industria durante estos últimos años ha reforzado a los empresarios dedicados a la producción de bienes de consumo no duradero y en menor medida a algunos de bienes intermedios. El crédito otorgado ha acentuado las tendencias ya existentes, fomentando el monopolio en una situación de crisis en la que no resulta atractivo para el capital privado empezar a aventurarse en ramas industriales diferentes, que nunca han recibido atención en la región, como la producción de bienes de capital.

La industria de la construcción, vía créditos directos y en especial el dirigido a viviendas de interés social, también se ha visto beneficiada con el cambio de políticas financieras. Si en el sexenio 76-81 la construcción pasó de recibir del 1.4% al 3.8% de los créditos otorgados, entre el 82 y el 86 subió hasta obtener el 6%. Pero es en los intentos del Estado para solucionar el problema de la vivienda popular (que en realidad aprovecha a la clase media) en donde las grandes compañías constructoras se han visto más

beneficiadas.

En efecto, los créditos para vivienda de interés social, de participar con un modesto porcentaje en el total de créditos bancarios entre el 76 y el 81, con un .5% y un 1.7% respectivamente en esos años, crecieron significativamente los cinco años siguientes, pasando a ocupar un 2.9% de los créditos en el 82, hasta un vertiginoso 20% en 1986, año en que se otorgaron para ese tipo de vivienda casi 18,000 millones de pesos.

¿Quiénes son los que obtienen estos créditos? Por la misma naturaleza de los programas de vivienda, los créditos de interés social tienden a ser acaparados por las grandes compañías constructoras (entre las que destaca, como uno de los grandes capitales, el de los Cashcash\* familia empresarial de origen libanés que presentaremos con más detalle en páginas posteriores). Ellas son las únicas que poseen el capital suficiente, la maquinaria, el aparato administrativo y las conexiones comerciales y políticas para emprender obras de gran envergadura. Por lo general fraccionamientos de varias decenas e incluso, centenas de casas.

Los pequeños constructores no alcanzan más que migajas de este tipo de créditos. Incluso empresas establecidas en actividades relacionadas con la construcción o en otras ramas, han optado por diversificarse y crear sus propias compañías constructoras. Señal de las grandes ganancias que arroja esta actividad si se tiene el suficiente volumen de capital.

\* nombre ficticio.



Los servicios también se han visto beneficiados con el cambio de política financiera en la región. Aunque su tendencia a obtener un mayor porcentaje de los créditos bancarios se inició en realidad desde 1979, año en que se situó con el 7%. En el 81 participó con el 10% y en el 84 alcanzó el 17%, bajando de nuevo a un 10% en 1986. ¿A qué se pudo haber debido esta mayor necesidad de financiamiento en un sector que históricamente había recurrido muy poco al financiamiento bancario para desarrollar sus actividades? Probablemente se debe a un mayor tamaño y necesidad de modernización provocado por una mayor demanda de la industria.

Pero también podría deberse a que, aunado a una mayor demanda de servicios especializados en el sector industrial, se da una situación similar con la expansión de los comercios, que se vinculan íntimamente a los servicios de la región. El crecimiento del financiamiento también puede ser explicado por la expansión del turismo. De hecho en 1985 y 1986 el 15% de los créditos otorgados en el sector lo fueron para establecimientos de atención al turismo.

Por último, y para finalizar este capítulo, hablemos de nuevo del comercio. Este se ha visto muy beneficiado por los cambios en la política del sexenio, iniciado en el 88. Si bien en el comercio parece haber un mayor número de sujetos de crédito que en la industria, el incremento del volumen de crédito también ha agudizado la situación de monopolio, pues parte del crédito comercial es utili-

zado con fines especulativos, y también se destina en gran medida para la construcción de tiendas departamentales. Estas estrategias son seguidas por grandes comerciantes, que consiguen liquidez mediante el crédito bancario y capitalizan con él.

El incremento en los volúmenes de crédito otorgado al comercio ha sido importante en los últimos años. De obtener el 10% del total de los créditos en 1976, llegó al 20% en 1981, duplicando otra vez el monto de los créditos obtenidos el año siguiente, en que consiguió el mayor porcentaje de créditos otorgados a cualquier actividad, con un 40%. Después se ha mantenido entre un 20% y un 30% del crédito bancario recibido en Yucatán hasta 1986. Siempre un poco por debajo del dinero que recibe la industria, pero mucho más arriba que el otorgado al sector pecuario.

#### DE LA ESTRUCTURA AL SUJETO: RUMBO A LOS ESTUDIOS DE CASO

El análisis que hemos efectuado hasta ahora, pese a su aridez estadística, era indispensable para ubicar estructuralmente el contexto económico en el cual se ha venido desarrollando la actividad empresarial en Yucatán en los años recientes. En capítulos siguientes veremos como se desarrollan en ese escenario socioeconómico los grupos y los grandes representantes de la iniciativa privada, en especial a nivel familiar. Es en el conocimiento de los actores en donde las variables económicas adquieren mayor precisión y un sentido humano. El análisis sociológico de los siguientes capítulos

nos permitirá embonar las cifras, las condiciones históricas y los sujetos concretos en el proceso de conformación regional de una clase social.

## NOTAS

- 1.- Decimos "terciarización" entre comillas, pues no creemos que el crecimiento de las actividades clasificadas tradicionalmente dentro del sector terciario estén desvinculadas con la expansión de la estructura productiva general. De hecho, la intención del análisis por actividad y sector que efectuamos en este capítulo, es demostrar la profunda interrelación de todos los elementos de la estructura económica y la vinculación del comercio y los servicios a la dinámica de los restantes sectores.
- 2.- S.P.P. archivos de la Delegación en Yucatán.
- 3.- La tesis de la "doble dependencia" en Yucatán se discute por distintos autores desde los setentas Cfr. Por ejemplo los trabajos de Ivan Menéndez: "El estado y la zona henequenera de Yucatán 1970-1976", en: Revista de Comercio Exterior. Vol. 27 N°. 12, México, Diciembre de 1978. "Yucatán: la doble dependencia", en: Revista de Comercio Exterior. Vol. 28, N°. 8, -- México, Agosto de 1978. "Alternativas del desarrollo yucateco" en: Revista de México Agrario, año XII, N°. 1, México, -- Enero-Febrero-Marzo de 1979. Y en especial: "Lucha social y sistema político en Yucatán" Ed. Grijalbo. México, 1982. ---- Otros autores la aceptan de manera implícita, como por ejemplo Ignacio Argáez y Carlos Montañez en: "Yucatán. Las condiciones del desarrollo de la agricultura de subsistencia". --- Edic. Universidad de Yucatán. Mérida, 1975. Y casi todos los autores agrupados en el libro "Capitalismo y vida rural en Yucatán". Ed. Universidad de Yucatán. Mérida, 1984. Esto también se da por sentado en trabajos recientes, como por ejemplo: -- "Yucatán: la otra frontera". (anónimo). Revista Estrategia.

Vol. 1, N°. 79, México, Enero-Febrero de 1988.

- 4.- Declaraciones del Lic. Luis Bolio, Presidente del Centro Empresarial de Mérida en: "Diario de Yucatán". Abril de 1988.
- 5.- Ver la tesis doctoral de Robert W. Patch "A colonial regime: maya and spaniard in Yucatán" Univ. of Princeton, Oct. 1979 y su artículo previo: "La formación de estancias y haciendas en Yucatán durante la colonia". Y del mismo autor "El mercado urbano y la economía campesina en el siglo XVIII" en: Memorias de la primera semana de la historia de Yucatán . Tomo I, Ed. Universidad de Yucatán. Mérida, 1978. Y "Apuntes acerca de los orígenes y las características de la hacienda henequenera en Yucatán" en: Yucatán: Historia y Economía. Revista de Análisis Socio-económico Regional. Año 2, N°. 9, Sept-Oct. Ed. - Universidad de Yucatán. Mérida, 1978.
- 6.- Ver también la tesis de maestría de Pedro Bracamonte: "Las haciendas de Yucatán, 1800-1860" Facultad de Ciencias Antropológicas, Universidad Autónoma de Yucatán, 1989: 107-173.
- 7.- El problema de la ganadería mexicana ha sido tratado en varias obras recientes. Para una visión muy general sobre el sistema ganadero. Cfr. Mechthild Rutsch, "La ganadería capitalista en México". Ed. Línea. México, 1984. Para iniciar el conocimiento sobre el desarrollo de la ganadería en el trópico mexicano, como parte de los programas de inversión del estado en un marco de desarrollo regional, se debe consultar el interesante análisis de David Barkin sobre la chontalpa: "Desarrollo regional y reorganización campesina". Ed. Centro de Ecode-sarrollo y Nueva Imágen. México, 1978. Ver en especial pp. 7-26. Una visión más amplia sobre la última frontera agrícola del país, el sureste mexicano, se encuentra en: Jean ---

Revel Mouroz. "Aprovechamiento y colonización del trópico hú-  
do mexicano". F.C.E. México, 1980.

- 8.- Cfr. "Estudio Económico de Yucatán y Programa de Trabajo" del  
Gobernador Agustín Franco Aguilar. PP. 193-203, Eds. del Gob.  
del Edo. Mérida, 1961.
- 9.- Instituto Nacional de Estadística. Geografía e Informática: -  
Anuario de Estadísticas Estatales, 1985. pp. 230-232.
- 10.- Idem.
- 11.- Idem.
- 12.- S.P.P. Archivo de la Delegación Estatal. (Abril de 1988). Se  
consultaron resultados preliminares del informe económico, --  
por lo que estas cifras pueden ser diferentes en las versio--  
nes oficiales definitivas.
- 13.- Una interesante similitud se puede establecer entre la cultu-  
ra de clase de pequeños grupos identificados espacialmente en  
una región en las sociedades contemporáneas, como es el caso  
de la burguesía yucateca, con los mitos de origen con los que  
grupos primitivos se explican a si mismos. A este respecto es  
muy valioso consultar las aportaciones de la antropología es-  
tructural. Ver en especial el trabajo clásico de Claude -----  
Levi-Strauss, "Cuatro mitos Winnebago" sobre el material etno-  
gráfico de Paul Radin, en donde el plano lógico de las rela--  
ciones estructurales se superpone al histórico en la interpre-  
tación de elementos culturales, y se da un mayor peso a las -  
relaciones lógicas de correlación y oposición. Para más deta-  
lles sobre la representación mitica de la sociedad se puede -  
hechar un vistazo al Post-Scriptum de "La Gesta de Asdiwal",

ambos en Antropología Estructural II. Siglo XXI. México, ---- 1979. Sobre el método estructural, ver la "Obertura", ----- pp. 11-40, en: Mitológicas I, lo crudo y lo cocido, F.C.E. - México, 1968. Y sobre el pensamiento Levi-Straussiano es fundamental revisar "El Totemismo en la actualidad". F.C.E. 1986, y una obra que es hasta cierto punto su gran continuación: -- "El pensamiento salvaje". F.C.E. México, 1984. En especial -- los capítulos "La ciencia de lo concreto" pp. 11-59, "El individuo como especie" pp. 278-314 y "El tiempo recuperado" --- pp. 315-34. Una crítica a estas posturas estructuralistas (y también al marxismo), la podemos encontrar en Marshall Sahlins "Culture and Practical Reason". Ed. University of Chicago --- Press 1976, en donde se plantea la posibilidad de estudiar -- sistemas culturales contemporáneos, en sociedades capitalis--tas, sin necesidad de desgastarse en la oposición ideología - cultura, rescatando tanto la dimensión histórica como la lógica en el proceso humano de creación de cultura.

- 14.- S.P.P. archivos de la delegación en Yucatán. Borrador del informe económico de 1986.
- 15.- En este punto insistimos de nuevo en el carácter aproximativo de las cifras manejadas. Pese a que hemos intentado siempre - y en cada cuadro, cruzar las fuentes, comparar e incluso co--rroborar personalmente con quienes elaboran algunas de estas estadísticas, las cifras oficiales están plagadas de errores y no suelen ser comparables entre sí e incluyen formas arbi--trarias de procesamientos de la información, lo que además -- rara vez se especifica en sus fuentes. No podemos asegurar -- pues, que esta estadística pese a provenir de organismos ofi--ciales, sea certera y confiable en un 100%. Hay que tomarla - como una aproximación a los fenómenos regionales.

- 16.- A propósito excluimos a la Cervecería Yucateca, que estaba -- considerada en 1975 como una de las 500 mayores industrias de México (Expansión Nov. de 1975), así como a las embotellado-- ras de refrescos gaseosos debido a que ambas son ahora parte de cadenas nacionales y transnacionales. La Cervecería Modelo y la Coca Cola respectivamente. De cualquier manera, su impor-- tancia radica en que son empresas de gran tamaño que tienden a monopolizar el mercado peninsular.
- 17.- La Siderúrgica es la única planta de su tipo en el sureste de México. Orientada fundamentalmente a la producción de varilla para construcción, comparte el mercado con el producto de las otras fábricas nacionales. A partir de 1988 se tiene la inten-- ción de establecer otra siderúrgica (chatarrera) en el puerto de Campeche, pero aparte de la millonaria inversión requeri-- da, se enfrenta al problema de la falta de insumos que es ne-- cesario importar de los E.U. El capital privado interesado -- en esta siderúrgica es ajeno al de la yucateca. Hasta 1990 el proyecto no había fructificado.



CAPITULO 4 : LOS INMIGRANTES LIBANESES: DE BUHONEROS A EMPRESARIOS

"Mis plantas han hollado las más altas montañas de Asia y América, he aprendido todos los idiomas humanos, he vivido bajo todos los regímenes. He prestado dinero a un chino aceptando como garantía el cuerpo de su padre; he dormido bajo la tienda de un árabe, fiado en su palabra; he firmado contratos en todas las capitales europeas, he dejado sin tocar mi oro en la cabaña del salvaje: lo he conseguido todo...la desgracia me ha proporcionado la fortuna. La ignorancia me ha instruido..."

Balzac "La piel de zapa".

LA MIGRACION LIBANESA EN AMERICA

La migración libanesa hacia América es un fenómeno que se empieza a percibir de manera generalizada desde mediados de la década de los setenta del siglo XIX. En 1874 se reporta la entrada de libaneses cristianos a Brasil<sup>1</sup>, en 1875 a los Estados Unidos<sup>2</sup> y tres años después encontramos en México al primer libanés, registrado en el Puerto de Veracruz en 1878<sup>3</sup>. La migración libanesa hacia los Estados Unidos en el siglo XIX fue más numerosa que hacia otros países americanos y fue alimentada, en lo fundamental, por cristianos maronitas.

La migración de origen musulmán hacia América fue mucho más tardía, y ha sido de poca importancia en los países hispanos. En Estados Unidos se registraron diez personas con esas

características entre 1910 y 1914<sup>4</sup>, y hacia 1970 su número total se calculaba en 30,000<sup>5</sup>. En el caso norteamericano la distinción entre libaneses cristianos y musulmanes es importante, pues los distintos orígenes y tiempos de llegada se relacionan con diferencias en la identidad étnica, la rapidez de la aculturación y la especialización económica de los distintos grupos, aún cuando existan similitudes en el proceso de adaptación.

Lo anterior parece resaltar si comparamos dos de los escasos estudios sobre los libaneses en Norteamérica. El primero, de los cuarentas<sup>6</sup>, efectuado en una pequeña comunidad rural de libaneses cristianos en el sur que eran campesinos y comerciantes, y otro, llevado a cabo más de veinte años después, en una comunidad del área metropolitana de Detroit<sup>7</sup>, entre libaneses de origen musulmán, que eran en su mayoría obreros automotrices.

En los países latinoamericanos la inmigración libanesa, en su mayoría cristianos maronitas, se dió en los mismos periodos de tiempo y la trayectoria de los inmigrantes guarda más similitud entre sí, que si los comparamos con los Estados Unidos. En mayor o menor medida se registra de manera general un proceso de ascenso social, y una estrecha vinculación al comercio y la industria textil. En el caso de Brasil, por ejemplo, desde 1930 existía ya una importante colonia libanesa en S. Paulo<sup>8</sup>, dedicada al comercio de tejidos y a la fabricación de textiles, con sus propias escuelas y orfanatos. Fueron empresarios que desarrollaron además fuertes intereses en Beirut<sup>9</sup>. La importancia de los empresarios de origen libanés se ha mantenido hasta el presente, en especial en las

ciudades más grandes del país<sup>10</sup>.

En otras naciones de América Latina, los libaneses y sus descendientes también experimentaron un acentuado proceso de ascenso social a lo largo del siglo XX, y aunque nunca han sido muy numerosos en ningún país su presencia ha sido relevante, en una situación parecida a la de la población judía. En Chile, por ejemplo<sup>11</sup>, su papel ha sido fundamental en el comercio, tanto en el de las ciudades como en los pequeños pueblos del interior. En Argentina se vincularon tanto al comercio como a la ganadería, teniendo sus empresarios gran éxito social y político desde los cincuentas<sup>12</sup>. En la Paz, Bolivia, sus descendientes no sólo ocupan posiciones de clase media sino que forman parte de la élite social<sup>13</sup>.

El grupo de empresarios que nos ocupa es parte de una población minoritaria de origen libanés asentada en la península de Yucatán, y en especial en la ciudad de Mérida<sup>14</sup>. El período de inmigración más intenso se extendió de 1879 a 1930<sup>15</sup>. Durante esos cincuenta años, las condiciones de entrada y el tipo de individuos no variaron mucho<sup>16</sup>, aunque hubo algunas diferencias internas en cuanto a puntos de procedencia<sup>17</sup>. Pese a ellas, la comunidad libanesa se identifica con relativa unidad en cuanto a sus orígenes. Eran en su mayoría cristianos maronitas, y algunos ortodoxos, procedentes del mutassarifat o "pequeño líbano", y de algunos puertos del mediterráneo como Trípoli y El'Batroum<sup>18</sup>.

## EN MEDIO ORIENTE

La migración respondió a una compleja serie de factores políticos, religiosos y económicos<sup>19</sup>. El primero fue la tremenda pobreza en que se encontraban los cristianos maronitas concentrados en el Mutassarifat desde 1861, por acuerdo entre Turquía y las potencias europeas. La concentración se debió a una severa lucha interna entre musulmanes y cristianos, que incitó a estos últimos a plantear reivindicaciones nacionalistas en 1857, mismas que fueron aplastadas. Esto llevó al gobierno otomano a concentrar a la población cristiana en el Monte Líbano, la zona más pobre y con menos tierras cultivables del Gran Líbano, reservando los puertos y las zonas feraces para los musulmanes.

A lo anterior se sumó una prolongada inestabilidad política, provocada por el movimiento nacionalista libanés, que se mantuvo con vida promoviendo la liberación de toda la tierra libanesa del dominio turco. El movimiento se mostró especialmente fuerte y activo a partir de 1912. Se añadieron luego las matanzas y la represión desatada por los turcos entre 1915 y 1917.

Los ejércitos turcos, al calor de su alianza con Alemania en la primera guerra mundial, invadieron Líbano y bloquearon el Mutassarifat<sup>20</sup>. Entre el hambre, el tífus y los asesinatos del aparato represivo turco, en 1916 más de 280,000 libaneses (de un total de 600,000) y 300 aldeas campesinas habían desaparecido<sup>21</sup>. Muchos de ellos emigraron a América. Además de hacia Estados

Unidos, varios miles se dirigieron a distintas regiones de México. Una de ellas fué Yucatán.

### LA MIGRACION

Entre 1900 y 1910, México recibió como migración indirecta a un flujo de población libanesa que no pudo entrar a los Estados Unidos, país en el que se internaron 4,000 libaneses anuales en esa década. El número de inmigrantes hacia México fué siempre muy inferior al de los E.U. Así, entre 1890 y 1899 se registraron 24 personas, entre 1900 y 1909, 335, y entre 1910 y 1919, 195. De esta última ola, el 80% ingresó al país entre 1910 y 1914<sup>22</sup>. Si la violencia de la revolución no lo hizo, la inestabilidad económica que propició detuvo el flujo en los años finales de esa década, que se reanudó hacia los veintes. Yucatán fué uno de los estados de la república que mayor población libanesa concentró en los primeros años del siglo.

Por otra parte, es probable que la población libanesa fuera muy superior a lo captado en las fuentes nacionales<sup>23</sup>, pues muchos se internaron en el país con una categoría distinta a la de inmigrante, o sin papeles. De cualquier manera, Yucatán ya era, en la primera década de este siglo, una de las entidades con mayor población libanesa de todo el país. Su censo de población de 1910 clasifica a 568 personas como "Turcos"<sup>24</sup>, de las que 305 eran hombres y 203 mujeres<sup>25</sup>. En Puebla, por ejemplo, otra ciudad que

recibió gran cantidad de población libanesa y que cuenta con un influyente empresariado textil de ese origen<sup>26</sup>, se consignaron en 1905, solo 81 libaneses. Otros testimonios afirman que para 1910, en Yucatán había más de 2,000 libaneses, mientras que sólo se encontraban 70 en el D.F.<sup>27</sup>. Además, entre 1903 y 1910, el Boletín de Estadística de Yucatán, registra la entrada de 1,665 "turcos" por el puerto de Progreso, aunque es posible que muchos estuvieran de paso y continuaran el viaje hacia la capital de la República y otros estados del país, o bien intentaran entrar por tierra a los Estados Unidos<sup>28</sup>.

Fuentes distintas señalan una mayor cantidad de inmigrantes. Para 1905 se consigna que había en México alrededor de 5,000 libaneses<sup>29</sup>. A partir de las nuevas leyes migratorias de 1931, el flujo de libaneses se volvió poco representativo y la colonia continuó creciendo de manera natural. Un directorio libanés de 1948<sup>30</sup> menciona a 16,403 personas de ese origen en la república mexicana; 5,431 de ellas, el 33% habitaba en la ciudad de México, seguidas en orden de importancia, por 1550, el 9.5% , radicadas en Yucatán; 1,447 el 7.2% viviendo en Veracruz, y 1,188, el 7.2% en Puebla; distribuyendose los demás entre las distintas entidades del país.

A mediados de los años sesenta se seguía considerando a Mérida como la segunda ciudad en importancia del país según el número de ciudadanos de ese origen, con 2,500 personas; sólo superada por el D.F., con 12,000 y seguida por Puebla, con 2,000<sup>31</sup>. Para todo México los habitantes con esas raíces se calculaban, hacia 1960,

en poco más de 20,000<sup>32</sup>.

Yucatán, a través del puerto de Progreso, sirvió como estación de paso de gran parte de la población libanesa que se internó a México. Otros puntos de entrada importantes fueron Veracruz y Tampico. Los censos de población dan sólo una pequeña cifra de los libaneses en México, pues únicamente consignan a los que se declaran nacidos en Líbano. Así, en 1960 cuentan 919 personas y en 1970, 2,144<sup>33</sup>. Más certeras son otras fuentes, que incluyen estimaciones en base a datos de los propios órganos de la colonia en el país. Según estos, para 1968 había 37,350 personas, que habían aumentado a 51,900 para 1975<sup>34</sup>.

#### CUADRO 39

POBLACION DE ORIGEN LIBANES EN YUCATAN			
	A Ñ O	No DE INDIVIDUOS	No DE FAMILIAS
(1)	1910	568	---
(2)	1948	1,550	379
(3)	1966	2,500	---
(4)	1976	-----	400
(5)	1980	-----	585

FUENTES: (1) Censo de Población de 1910. (2) "Directorio libanés" Cit. por Paéz Oropeza, 1984 c.XXIV. (3) "Emir" año XXVII No 256 mayo de 1966 P.61 Cit. por Alonso, 1983:78. (4) Apreciación personal de Páez Oropeza, 1984:158. (5) Najm Sacre Jacques. Cit. por Cuevas y Mañaná, 1988:49-50.

En Yucatán, de 379 familias consignadas en 1948 se pasó a 585 en 1981, denotando el crecimiento demográfico de la población de ese origen, que a principios de los ochenta debió de situarse en alrededor de 3,000 personas<sup>35</sup>, una proporción pequeña en número, pero importante en términos de la economía regional.

Estos inmigrantes y sus hijos, demostraron una gran capacidad para desarrollar negocios comerciales y generar un acelerado proceso de acumulación de capital a todo lo largo del presente siglo, creando empresas familiares de gran dinamismo. Su movilidad social ha sido muy acentuada, tanto en términos económicos como de status, ocupando en la actualidad, un puñado de estas familias, privilegiadas posiciones de élite en la estructura de clases regional.

Los primeros libaneses llegaron en un proceso de inmigración escalonada, que comenzo con varones adultos, casados y solteros, que trajeron tras de sí a sus cónyuges, hijos y otros miembros de su parentela. Esto privilegió con el paso de los años, la concentración de familias extensas y de personas nacidas en los mismos pueblos. Para 1980 de las 585 familias de ese origen detectadas en Yucatán, el 52.7% provenían de tan sólo siete poblados: Hassbaiya, Gunie, A'aba, Batrumin, Bdibba, Trípoli y A'afssdiq<sup>36</sup>. Las familias restantes tuvieron su origen en 49 poblados distintos. Este origen común acentuó la solidaridad y fomentó, en pocos años, la creación de un endogrupo entre los migrantes de la primera y segunda generación.



## LOS PRIMEROS AÑOS Y EL COMERCIO AMBULANTE

La inserción de los libaneses en la sociedad yucateca fué paulatina, y el comercio consistió su principal ocupación. Llegaron al estado de Yucatán durante el auge económico que vivió la península en el porfiriato, a consecuencia de la dinámica expansión de las plantaciones henequeneras, orientadas hacia la exportación al mercado norteamericano<sup>37</sup>. Esto llevó al establecimiento de una política de población tendiente a la captación de fuerza de trabajo agrícola de origen extranjero, que no incluyó a la población libanesa<sup>38</sup>. El libanés llegó rumbo a Yucatán de manera independiente, y por información obtenida a través de otros paisanos de las oportunidades económicas propiciadas por la explotación henequenera.

Pese al origen campesino de la mayoría y a la amplia necesidad de brazos en las haciendas henequeneras, no se ubicaron en trabajos agrícolas. El régimen de peonaje, con una escasa circulación de fuerza de trabajo, y la dura vida de los indígenas mayas en las haciendas, les previno de integrarse a una actividad que además, desconocían. Tampoco contaban con capital para adquirir tierras y ser labradores independientes, por lo que en un principio se ubicaron en labores marginales en la ciudad de Mérida, dedicándose, como buhoneros, a la venta ambulante de bisutería y pequeños géneros textiles. El comercio no era una actividad desconocida para los libaneses; sus milenarias raíces fenicias y la posición estratégica de sus puertos sobre el Mediterráneo, mediadores entre

oriente y occidente, hicieron del comercio durante muchos siglos la actividad más productiva y una gran generadora de riqueza en la región. No es extraño, en consecuencia, que los primeros inmigrantes, sin capital y con una amplia motivación de mejoría económica, buscaran alguna actividad como intermediarios comerciales.

Vinieron además a generar un mercado, pues la venta ambulante de géneros textiles no se practicaba en la ciudad de Mérida, que crecía como consecuencia de la expansión de la economía en torno al henequén. Introdujeron un sistema de ventas, el crédito a domicilio mediante el abono, que no se practicaba de manera generalizada antes de que ellos llegaran y que fué, en gran medida, la clave de su éxito económico como buhoneros. Al dar crédito a la gente con menos recursos económicos hacían numerosas ventas y obtenían buenas ganancias, pues el precio final obtenido por sus productos era tres o cuatro veces lo que estos les costaban.

En pocos años los primeros buhoneros estuvieron en condiciones de dejar de serlo, y establecerse en pequeñas tiendas en torno a los mercados de la ciudad, especializadas, la mayor parte de ellas, en lencería y textiles. Las tiendas crecieron aprovechándose de la constante migración. Al ser los recién llegados no sólo paisanos, sino muchos de ellos parientes ó conocidos, se les podía otorgar con mucha confianza, para su iniciación como buhoneros, géneros y mercancía a crédito a precios altos, que ellos revendían por las calles aún más caros, mediante el abono. Con la incesante llegada de nuevas personas al paso de los años, el mercado urbano de Mérida estaba ya muy competido, por lo que los buhoneros comenzaron a

viajar a los pueblos más grandes e importantes de la península, en especial de la zona henequenera, donde la economía de plantación había generado ya un mercado interno, que aunque de bajo poder adquisitivo, disponía de mayor cantidad de circulante que otros lugares de Yucatán.

#### DE LA CIUDAD AL CAMPO Y DE NUEVO A LA CIUDAD: EL CAMINO PARA ACUMULAR

El movimiento de la ciudad al campo se dió, en especial, a raíz de la liberación de la fuerza de trabajo y la abolición del peonaje en 1914 por el gobierno revolucionario<sup>39</sup>, que movilizó a grandes contingentes de peones mayas de las haciendas a los pueblos<sup>40</sup>. Esto generó un mercado interno, en especial en la zona de plantación henequenera, que pese a sus bajos ingresos, permitió no sólo acumular ganancias a los buhoneros sino inclusive abrir establecimientos comerciales. De esta manera, casi todas las poblaciones de mayor importancia del área henequenera y de la península, llegaron a contar con tiendas de libaneses.

Esto se dió con especial fuerza durante los años veintes y principios de los treintas, cuando el mercado urbano de Mérida se encontraba ya muy competido como para que los recién llegados pensaran poder instalarse en él<sup>41</sup>, aunque la ciudad continuó reteniendo a una gran parte de la colonia libanesa. La gran depresión colapsó los mercados internacionales del henequén, en

especial el norteamericano, generando una severa crisis económica en Yucatán que se prolongó durante los treintas. Aún cuando la demanda volvió a crecer, se perdió la hegemonía productora de la Península<sup>42</sup>. La crisis hizo que algunas familias libanesas se mudaran de la región, partiendo en especial hacia el Distrito Federal. La economía del estado no se recuperó en las dos décadas siguientes, a excepción de los años de la segunda guerra mundial, que vieron elevarse el precio internacional de la fibra<sup>43</sup>, por lo que Yucatán, como el resto de la península, se volvió un gran expulsor de población<sup>44</sup> hacia otras entidades del país. Así se desavecindaron numerosas familias de inmigrados.

Los que se quedaron fueron aquellos que contaron con mejores oportunidades para acumular capital. De los comerciantes establecidos en Mérida, empezó a surgir un pequeño grupo que no solo realizaba ganancias a través de la venta, sino también de la compra. Es decir, mayoristas que conseguían crédito y concesiones de distribución de mercancía, especialmente telas, de las grandes fábricas del país, y a su vez abastecían a otros establecimientos. Estos comerciantes desarrollaron redes cada vez más extensas hacia fuera de la región e incluso de México, introduciendo al mayoreo textiles y otras mercancías. Ciertos comerciantes de gran capital también se diversificaron, invirtiendo en la industria cordelera y en bienes raíces, además de continuar sus actividades de mercadeo.

Algunos de los que instalaron comercios en los pueblos, o sus descendientes, lograron una amplia capitalización ; que no se

alcanzó sólo por las ventas en sus tiendas. Hubo los que fomentaron pequeñas industrias, como la fabricación de bebidas alcoholicas mediante alambiques, o de jabones con métodos rudimentarios. Otros se dedicaron a la usura desde sus comercios y otros más se aprovecharon de la dramática caída en el precio de la tierra y de los predios rurales, propiciada por la prolongada crisis henequenera y la expropiación cardenista de las haciendas, que hizo que muchas de estas pasaran a sus manos por poco dinero o como págo por deudas.

En consecuencia, despues de dos o tres décadas, se observó entre los libaneses un movimiento del campo a la ciudad, regresando a instalarse de vuelta muchos de ellos, o sus hijos, a la ciudad de Mérida u otros centros urbanos. Esto fue especialmente fuerte a raíz de los años cincuentas<sup>45</sup>, momento a partir del cual se empezó a movilizar parte de la población de toda la península hacia los centros urbanos más importantes<sup>46</sup>. Muchos de los que retornaron lo hicieron instalando medianos comercios en la ciudad, diversificando sus ramas de ventas y motivados también por la necesidad de aumentar la escolaridad de sus hijos. Otros en cambio, se trasladaron a la ciudad por la necesidad de expandir sus capitales, aprovechándose de las nuevas condiciones y del mercado interno que iba creando el proceso de urbanización peninsular. Algunos de los capitales más fuertes en la actualidad provienen de éste último tipo de comerciantes.

## ETICA DE CONSUMO Y CAMBIO ESTRUCTURAL

Sin las circunstancias históricas y las condiciones estructurales que se vivieron en Yucatán, sería muy difícil comprender la movilidad social de estas familias a lo largo del presente siglo. Sin embargo, sus características culturales y su carácter de inmigrantes pobres han sido fundamentales en este proceso. Un primer aspecto que sobresale es su estricta ética de consumo y su expresión económica bajo la forma de ahorro. La primera generación, pese a disfrutar después de algunos años de una buena posición económica, no fue dada elevar sus niveles de vida, excepto en lo que a comida se refiere. Ni lujos, ni ostentaciones, ni diversiones caras los motivaban. La baja escolaridad y educación con que contaban y los duros días de hambre de la infancia se conjugaban para que sus expectativas de consumo fueran siempre modestas. En consecuencia, los excedentes se capitalizaban a través de los negocios, del agio, de la compra de joyas y alhajas, de metales, moneda extranjera o bienes raíces. Bajo cualquier forma material que el paso de los años no disminuyera su valor, contando siempre con liquidez para sus operaciones comerciales.

La constante disponibilidad de fondos les permitió aprovechar coyunturas económicas, como la prolongada caída en el precio de la tierra en los años treintas o la compra barata de negocios con activos valiosos, pero con una aguda necesidad de crédito, en una situación regional en lo que escaseaba el financiamiento, durante

los años cuarentas y cincuentas.

Los numerosos bienes adquiridos y el cuidadoso manejo de su reputación comercial permitió , a algunos de ellos, incrementar el volúmen de sus operaciones comerciales hasta llegar a controlar la distribución de cierto tipo de productos, en especial textiles, en todo el mercado peninsular, e incluso en el sureste. El comerciante libanés que se enriqueció en estas décadas fue aquel que, después de haber desarrollado un próspero negocio establecido de venta al público, dirigió sus ganancias y su crédito hacia la venta al mayoreo a otros establecimientos comerciales y a la adquisición de importantes volúmenes de mercancías a bajo precio, manteniendo grandes inventarios, con una alta competitividad, tanto en sus precios de venta al público como a otros comerciantes.

#### LA FORMACION DEL ENDOGRUPO

Su situación de endogrupo permite comprender mejor el éxito económico. Por endogrupo entiendo a una cierta cantidad de individuos que se identifican entre sí en base a orígenes étnicos similares y que construyen un código de interacción propio, que fomenta la mutua dependencia en el desarrollo de sus relaciones sociales. El endogrupo libanés, en consecuencia, no existía como tal antes de llegar a Yucatán. Allí se constituyó, en función tanto de una nacionalidad común, como de las condiciones bajo las que se adaptaron a su nuevo medio social. La inmigración escalonada, la dependencia de los recién llegados hacia los ya establecidos para

sobrevivir social y económicamente; el crédito entre los comerciantes establecidos y los buhoneros y su confinamiento geográfico en una sola zona del centro de la ciudad, donde se ubicó la mayor parte de la colonia libanesa durante más de medio siglo<sup>47</sup>, fueron los factores que propiciaron el surgimiento de los migrantes como un grupo con personalidad propia, identificado entre sí no sólo por sus orígenes patrios y un idioma común, sino también por las posiciones que iban ocupando en una red de relaciones sociales preferenciales, que les permitió adaptarse y sobrevivir con éxito enfrentados a un ambiente social más amplio, del que se encontraban segregados.

El endogrupo libanés, así, surgió como un producto social e histórico y no como una consecuencia necesaria de su origen común. Una de sus manifestaciones más importantes durante la primera y segunda generación, fue la endogamia. Aunque se dieron, fueron muy escasos los matrimonios entre libaneses y no libaneses. La colonia tendió a casar a sus hijos entre sí y a obstaculizar las relaciones entre jóvenes con gente de fuera. Quizás por el mayor número de hombres que de mujeres (según el censo de población de 1910), los escasos matrimonios mestizos, cuando existieron, se hicieron entre hombres libaneses y mujeres yucatecas, siendo muy raro, hasta la tercera generación, el caso contrario. La endogamia multiplicó los vínculos sociales, afectivos y económicos del grupo, estableciendo complejas redes parentales que al cabo de un siglo, dan entramados familiares que vinculan a grandes porciones de la población de ese origen entre sí.



## INTEGRACION CULTURAL Y MOVILIDAD SOCIAL

Fueron otras condiciones, que se diéron cincuenta años despues de comenzada la migración a Yucatán, las que iniciaron la disgregación de la colonia y su paulatina integración social y cultural a la sociedad mayor. La primera consistió en la disminución del flujo migratorio a partir de 1931; la segunda fué el crecimiento demográfico de la colonia, que contaba ya con un importante contingente de población nacido en Yucatán, y la tercera y más importante consistió en un proceso desigual de movilidad social. En efecto, después de medio siglo de presencia en la vida económica de la región, los comerciantes libaneses consolidaron sus actividades, pasando la mayoría del comercio ambulante al pequeño puesto establecido en los alrededores de los mercados, y de allí, a tiendas formales. Algunos de ellos, además, no se detuvieron en esta etapa de crecimiento, sino que continuaron diversificando su capital hacia actividades industriales o empresas comerciales de mayor envergadura.

Esto propició una movilidad social ascendente en la que se involucró casi la totalidad de los miembros de la colonia, tornandose, la mayor parte de ellos, pequeños o medianos empresarios. Un reducido grupo, sin embargo, tuvo la capacidad y la oportunidad de potenciar al máximo la dinámica de acumulación común al hombre de negocios libanés, creando grandes empresas, dirigidas no sólo al mercado regional, sino también al nacional e internacional.

La movilidad social diferenciada y la falta de la base territorial común de un barrio, ocasionó, después de los años cincuentas, un mayor alejamiento entre los miembros de la colonia y su disgregación real como endogrupo. La colaboración entre paisanos se volvió mucho más selectiva, y orientada en lo fundamental hacia el grupo parental de referencia más inmediata, constituido por la familia extensa, aunque la gente siguió identificándose entre sí a través de los apellidos y las referencias familiares.

La bonanza económica fue para todos. Puede afirmarse que para los cincuentas y sesentas, la gran mayoría de la población de origen libanés en la península ocupaba ya posiciones desahogadas en lo económico, situándose en posiciones de clase media o alta<sup>48</sup>. Sin embargo, el ascenso económico favoreció más a unos que a otros. Aunque es difícil hacer generalizaciones, tomamos como punto de referencia la pertenencia a una agrupación de carácter social que es una clara señal de distinción y de clase alta, dentro de la población de origen libanés. Se trata de la membresía al "Club Deportivo Libanés Mexicano"; a él pertenecen aquellos individuos en mejor posición económica, que tienen no sólo los ingresos, sino también las relaciones sociales y la necesidad de adscripción de clase/etnia<sup>49</sup>, manteniendo, a través de ella, un status social<sup>50</sup>. La composición de los miembros nos indica también la medida en que el proceso de integración sociocultural, de la población de origen libanés, se ha venido dando de manera selectiva hacia las distintas clases de la sociedad mayor.

Así, en 1976, de un total de 304 familias de socios, 204 de ellas, el 67%, estaba constituido por familias de apellido libanés, en tanto que 100, el 33% no lo tenían<sup>51</sup>. En 1988, de un total de 413 familias de socios, 238, el 57% tenían apellido libanés, en tanto que 175, el 43% restante, no<sup>52</sup>. Considerando el costo de las acciones del Club y el gasto necesario para mantenerse con dignidad en él, la mayor parte de los socios tienen que pertenecer a las clases media alta y alta. Podemos notar también como hay una mayor integración de la actual generación con la sociedad circundante. Pero esta integración es selectiva, y se da dentro un marco de pertenencia de clase. La integración no se da a "la sociedad" en general, sino a una determinada clase social, cuyos símbolos de pertenencia son superiores y se privilegian por encima de la filiación que podría provocar un origen étnico común. Esta identificación de clase social es aún más evidente si consideramos que, en 1988, de las 238 familias con apellido libanés, sólo 171 tenían ambos, en tanto que 71 ostentaban uno libanés y otro distinto<sup>53</sup>.

Ahora bien, para 1976, el número de familias de origen libanés en Mérida se calculaba en 400<sup>54</sup>. Es decir, que poco más del 50% se encontraban afiliadas al Club. Para 1980 el número de familias libanesas se calculaba en 587<sup>55</sup>. Si mantuviéramos artificialmente fija esta cifra, encontraríamos que en 1988 sólo el 40% de las familias se encontraban afiliadas al Club. La mayor parte de las que no lo estaban se situaban en una posición económica de clase

media, tratándose, por lo general, de pequeños comerciantes y empresarios en pequeña escala. De esta manera la movilidad social ha implicado un proceso de integración selectiva, en el que la adscripción familiar de clase es superior y opera con mayor fuerza que la vieja identidad étnica, disolviendo el endogrupo que existió en las primeras décadas de la colonia, e integrándose los descendientes a campos sociales diferenciados, en los que se desenvuelven grupos estratificados jerárquicamente en función de su acceso a recursos materiales y a poder social, lo que podremos comprobar en los estudios de caso del siguiente capítulo.

Por otra parte, aunque la especialización comercial de los empresarios miembros del Club se ha mantenido, su capital también se ha diversificado hacia otras ramas. Así, en 1976, el 55% se declaraba como comerciante, pero ya un 25% del total de los socios tenían a la industria como su principal actividad<sup>56</sup>. La mayor parte de ellos eran hombres de negocios independientes, pues sólo un 3% se declararon empleados y un 6% profesionistas liberales<sup>57</sup>. Es decir, la tradición que se mantiene es la de ser un empresario autónomo, que tiene control sobre sus propios negocios. Los intereses en la actividad comercial también subsisten, aunque su presencia en otras ramas, en especial en la industria, no deja de ser de la mayor importancia dentro del capital regional.

## FAMILIA, IDENTIDAD ÉTNICA Y SOLIDARIDAD

Se ha planteado<sup>58</sup> que el principal factor de cohesión de los libaneses han sido sus asociaciones formales, existentes en yucatán desde 1897<sup>59</sup>. Creemos que esto es erróneo. La cohesión se dió en torno a la migración escalonada, y posteriormente, a los intensos lazos informales para sobrevivir en lo económico y lo social, que los constituyeron en un endogrupo, con una identidad étnica específica, que no era la de su país de origen. En ambos casos han sido la organización familiar y las identificaciones promovidas por el parentesco, las que han jugado un papel mucho más importante que los organismos formales.

Estos últimos han sido numerosos a todo lo largo del siglo, pero nunca guardaron relación de continuidad unos con otros, ni incluyeron, como tampoco lo hacen ahora, a la totalidad, y ni siquiera a la mayoría, de los miembros de la colonia. Esta existió y se mantuvo unida en torno a una identidad que se construyó de acuerdo a las condiciones mismas de adaptación a su nuevo ambiente social y se redefinió, desde hace más de medio siglo, en sectores estratificados, según la movilidad social lo propició. Sin embargo, la familia sigue manteniendo en la actualidad su papel de organización primordial para adaptar a sus miembros, de manera unificada, a los cambiantes entornos sociales.

Sostenemos que la dimensión étnica en la que se han desenvuelto estos migrantes, ha consistido en una serie de intercambios sociales mediados por el parentesco, que han influido

sobre los procesos de movilidad del grupo y se han intensificado en situaciones de cambio social. La etnicidad<sup>60</sup> no se ha constituido, por consiguiente, con características "naturales" o propias de los actores antes de ubicarse en situaciones de interacción, sino de categorías contruidas históricamente por la interacción misma.

A la identidad étnica la concebimos aquí como resultado, más que punto de partida, de una serie de transacciones sociales de un tipo específico<sup>61</sup>, en las que individuos particulares asumen roles o se comportan de acuerdo a una determinada expectativa, manifestando una serie de signos convencionales de membresía<sup>62</sup>. En este sentido, la identidad étnica se establece entre dos o más individuos en contextos interaccionales dados.

Los libaneses comenzaron su vida adaptándose a un nuevo medio social en la región yucateca durante el Porfiriato. Su status de minoría no era sólo un hecho social, sino también legal, establecido en las condiciones mediante las cuales se dio el proceso migratorio. La tendencia fue, en un primer momento, la de ocupar nuevos espacios económicos que demandaban una intensa interacción social, como el comercio, pero mantener su vida familiar y cultural desarticuladas del contexto local. Esto se logró particularmente mediante la endogamia, la compra de esposas en sus países de origen y su localización geográfica específica en ciertas zonas y barrios de la ciudad de Mérida.

En un segundo momento, que correspondió a la aparición de la primera generación nacida en la nueva tierra, los patrones

conductuales en los espacios social y económico parecen invertirse. En lo económico, el mantenimiento de la identidad étnica fué una estrategia que facilitó la acumulación y la capitalización mediante el crédito, la confianza y la ayuda mutua. En lo social, en cambio, se inició un proceso de integración cultural a la sociedad yucateca. Proceso que, al menos en la segunda generación, no llevó a la disolución de la identidad, sino más bien generó un híbrido entre las características culturales libanesas y las locales.

En un tercer momento, que corresponde al que se vive en la actualidad, el proceso de integración y disolución de la identidad étnica se encuentra muy avanzado (aunque esto varía en distintos grupos familiares y en los diferentes aspectos de la cultura que se consideren) con lo que no nos referimos a su extinción, sino a que, ni en la vida económica ni en la social, se tiende a acentuar la identidad libanesa como un eje que identifique a una comunidad cerrada. Los rasgos étnicos subsisten en ciertas áreas fundamentales de la actividad social, como la tendencia al matrimonio endogámico entre algunas familias y la alimentación.

Sostenemos también que las estrategias a las que se ha recurrido en cada uno de los tres momentos, han variado para el mismo grupo libanés, conforme sus integrantes se han ido diferenciando en el proceso de movilidad social. Es decir, los usos de la identidad étnica y la etnicidad misma adquieren una intencionalidad y unos contenidos distintos conforme cierto grupo de familias comenzó a integrar la élite económica y otra parte de ellas detuvo su ascenso social en las clases medias.

## ESTRATIFICACION Y ETNICIDAD

Barth (1976) menciona que en situaciones de contacto y cambio cultural, las nuevas élites pueden recurrir a tres estrategias diferentes: a) la asimilación cultural al grupo y el atenuamiento de la diversidad étnica. b) aceptar el status de minoría y mantener regiones de no articulación cultural y c) hacer aún más patente sus diferencias étnicas, generando nuevas actividades o desarrollando algunas ya existentes. El problema en el esquema de Barth es que estas tres alternativas se presentan como excluyentes. En el caso del grupo libanés de Yucatán, las tres alternativas se han presentado en distintos momentos de su proceso de integración a la sociedad regional, y algunas de ellas de manera simultánea.

En la actualidad identificarse como libanés es más importante, tanto para el sujeto como para el grupo receptor y la sociedad en general, mientras más alto sea el lugar que se ocupe en la escala social. En el caso de la élite, los integrantes de éste origen acentúan su identidad. En las clases medias, en cambio, ser libanés suele significar sólo una característica cultural secundaria, tanto para el sujeto como para los individuos que lo rodean. Los límites de la etnicidad, en el primer caso, tienden a incluir como rasgo definitorio la riqueza económica, en tanto que en el segundo, la excluyen. Para la élite el origen étnico acentúa el status social con mucho mayor fuerza que para las clases medias.

Una hipótesis para explicar lo anterior es que la etnicidad va adquiriendo para los distintos sujetos y familias de un mismo



grupo étnico, un "valor de mercado" diferente ( en el sentido Weberiano del término ) conforme varía la posición que se ocupa en una estructura de clases específica. En el caso de los libaneses en Yucatán, el mayor o menor éxito familiar y generacional en ocupar lugares de privilegio dentro del proceso de estratificación, implicó distintas connotaciones de la identidad étnica, y en esa misma medida, modificó sus formas y contenidos.

Como parte de esta hipótesis, habría que señalar que los tres tipos de estrategias mencionadas más arriba y utilizadas por los libaneses en los sucesivos momentos de contacto, cambio e integración cultural, fueron y son utilizadas de manera distinta por cada grupo familiar, interviniendo, en cada caso, un manejo distinto del parentesco. Es decir, quienes ocuparon altos lugares en el proceso de estratificación, hicieron participar, en un primer momento, elementos étnicos en su actividad económica, pero privilegiando a miembros de su familia extensa, lo que los llevó a acentuar el aspecto ideológico de su etnicidad, a la que atribuyen su riqueza, adquiriendo ésta un alto valor de mercado. Al mismo tiempo se reforzó la organización familiar extensa.

La etnicidad por parte de estas familias, se porta en la actualidad como un emblema con valor ideológico, como símbolo de pertenencia a un grupo de élite. Es parte de un status que diferencia e integra. En cambio, para aquellos libaneses que obtuvieron posiciones menos privilegiadas en el proceso de estratificación, la etnicidad se refleja más bien hacia el seno familiar y adquiere poca importancia, no sólo como reguladora de las pautas diarias de interacción social, o para tener acceso a

los mercados de trabajo y de capitales, sino también en términos ideológicos. Para estas familias, ubicadas fundamentalmente en los distintos tipos de clases medias regionales, la identidad libanesa se sostiene, pero tiene un bajo valor de mercado, lo que es reconocido tanto por los sujetos, como por aquellos miembros de la sociedad global con los que interactúan. De igual manera, la organización familiar extensa es débil, abarcando menos espacios de acción que en las familias de élite.

#### IDENTIDADES DE GRUPO Y DIFERENCIAS DE CLASE

Pero aun dentro de esta dinámica diferenciadora, la identidad étnica y los signos diacríticos de la cultura libanesa se han visto disminuidos, de manera general, en las nuevas generaciones. Pese a su valor emblemático, son minoría dentro del repertorio cultural e ideológico con el que este segmento de la clase alta yucateca se reproduce. La pertenencia a los estratos superiores durante al menos una generación, ha tendido a homogeneizar culturalmente a la burguesía libanesa con la yucateca. La similitud de clase se ha impuesto frente a la separación étnica, aunque a nivel del discurso los grandes empresarios de origen libanés vean ahora con orgullo sus raíces.

La identidad libanesa permaneció con fuerza en las primeras generaciones de migrantes, no tanto por ser minoritaria dentro de la cultura maya-hispana regional y por encontrarse en una posición subalterna, como por el dilatado proceso de migración escalonada.

La revolución de 1910, la crisis económica y la caída de los mercados henequeneros en los treintas, así como la reforma agraria cardenista que expropió las haciendas henequeneras en 1937, fueron los tres momentos en que se sentaron las condiciones para un cambio pronunciado en la composición de las élites regionales. En ellos se ampliaron, además, las vías de acceso hacia la clase media, que fueron transitadas de inmediato por la mayoría de los miembros de la colonia libanesa.

En un período acentuado de cambio y movilidad social en el último medio siglo, las familias libanesas fueron adaptándose culturalmente a Yucatán. Después de los años cincuenta, un grupo de ellas ya pueden ser identificadas como parte de la clase alta, a la que no "arribaron", pues ésta se formó también con sus empresarios como un sector integrado orgánicamente. No son, pues, nuevos ricos en un contexto de viejas fortunas, sino parte integral de la burguesía yucateca surgida en la segunda mitad del siglo. Una decena de estas familias integran, junto con un número similar de familias yucatecas, la élite económica actual, propietarias de las mayores empresas de capital privado, que tienen como mercado no sólo a la península, sino a todo el sureste del país y el extranjero.

Su identidad de clase es muy clara, y está arraigada al resto del empresariado local. Pese a ello, en la charla íntima de la tradición familiar están presentes dos tipos de elementos. A).- los que se refieren a la posición minoritaria y al rechazo cultural de los primeros migrantes, es decir, aceptación de haber ocupado una posición étnica subordinada culturalmente, y B).- la pobreza

de los abuelos o de los padres, con la construcción de imágenes en las que es muy palpable su reciente ascenso social y su temor a la miseria, de la que se guardan dolorosos y vívidos recuerdos.

Más que una "sub-cultura" libanesa, o una identidad de minoría étnica<sup>63</sup>, lo que permanece en la actualidad son estas imágenes compartidas. Pero por sobre esto, lo que sobresale en el grupo de empresarios estudiados es la fortaleza de su organización familiar extensa, más vigorosa y activa que la de otros sectores del empresariado yucateco. Se es "libanés" por el apellido. Es decir, por la adscripción a un grupo parental. No se es "libanés" en Yucatán por el idioma, el vestido, la religión o la pertenencia a alguna asociación. Ser "libanés" se ha vuelto un problema de consanguineidad, identidad simbólica y relaciones preferenciales, es decir, de parentesco. El problema étnico, en este contexto, deja de serlo y adopta la forma de un problema de organización familiar, y como tal procederemos a analizarlo, estudiando las relaciones entre las formas que adopta el parentesco y la movilidad social en tres familias extensas de empresarios de origen libanés.

#### ASCENSO SOCIAL Y ESPIRITU CAPITALISTA

No creemos que el análisis microsociológico que intentamos aquí, pueda llegar a establecer relaciones de causalidad directa entre fenómenos, que sean susceptibles de ser analizadas fuera de su contexto histórico, y mucho menos generalizadas. Este sería el caso por ejemplo, si quisieramos ver el ascenso social y la

acumulación de capital como el resultado de una estricta ética de consumo fomentada por la religión maronita. No creemos que los valores cristiano-maronitas, pese a ser más tradicionalistas que los católicos y recalcar una vida ascética y trabajadora, implicaran mayores posibilidades de ascenso social por sí mismos, puesto que, de tener alguna relación con el éxito económico, en otra situación histórica en el Líbano solo habrían implicado miseria para la mayoría de los inmigrantes.

Nos permitiremos, por un momento, caer en la tentación de establecer la similitud entre las cosas que sucedieron en Yucatán y lo que Weber nos explica, atendiendo a la relación entre el calvinismo protestante y su influencia en la aparición del espíritu del capitalismo<sup>64</sup>. Por supuesto que la explicación weberiana se refería a circunstancias históricas específicas, en las que el espíritu del capitalismo se explica como una serie de acciones, es decir, como una actitud racional que aspira a una legítima ganancia mediante un ejercicio profesional sistemático y eficiente. El trabajo es visto, en sí mismo, como un deber ético del individuo, y se combina con las circunstancias históricas que favorecieron el desarrollo del capitalismo, siendo el "espíritu del capitalismo", es decir, los valores promovidos por el protestantismo calvinista, la causa necesaria y suficiente, unida a las otras causas necesarias<sup>65</sup> (pero no suficientes) que hicieron posible la aparición del capitalismo.

Así, el "espíritu" del capitalismo es un concepto sintético, típico-ideal, resultado generalizado y abstraído de toda una serie de hechos concretos, que tiene lugar específico en el tiempo y en

el espacio, y no puede plantearse, en términos weberianos, su existencia fuera de su momento histórico específico y de la región europea señalada. Mucho menos sí, como Trevor-Roper ha puntualizado, fue entre los empresarios de la época entre quienes, precisamente, el calvinismo con base erasmista pudo haberse desarrollado, y no a la inversa<sup>66</sup>.

Una explicación de la riqueza individual y familiar en situaciones en las que el capitalismo ya existía, como es el caso de los libaneses en Yucatán, no puede hacerse como una mera referencia a la "aparición del espíritu" en algunos elegidos. Sin embargo, lo que queda plenamente vigente de la lección weberiana, es el énfasis que hay que otorgar a la fortaleza de una serie de valores primordiales, su reinterpretación en situaciones socio-históricas concretas por los sujetos, y a su puesta en práctica, es decir, su desarrollo como una serie de acciones y conductas que implican el manejo de medios con respecto a fines y que pueden estimular, con preferencia a otros valores, el proceso de acumulación de capital.

Un ejemplo de ello, en el caso de los libaneses, consiste en los valores que han sustentado su organización familiar. El primero de ellos es el patriarcado, visto como el control, en el proceso de toma de decisiones, de los recursos y las personas de la familia por parte de un único varón adulto. El segundo es el patrón de la herencia y la desigualdad genérica entre los hijos, siendo los varones quienes continúan la existencia en el tiempo de la familia, heredando los bienes, el oficio del padre y el patronímico, en tanto que las mujeres han sido los dones o lazos de alianza con

otras familias. Un tercer elemento es la importancia de las relaciones de parentesco, más allá del núcleo inmediato padre-hijos, en donde la confianza y la autoridad patriarcales se pueden extender, de manera vertical, a las generaciones subsiguientes (nietos) y de manera horizontal a los hijos de los hermanos varones (sobrinos). Estos valores, representativos de una cultura familiar, fueron muy sólidos en las familias de libaneses migrantes, y al parecer, eran características generales a fines del siglo pasado en la cultura del medio oriente mediterráneo, tanto cristiano-maronita como musulmana.

Esta organización social, común entre las familias orientales de la cuenca mediterránea, se relacionaba más con la subsistencia que con la acumulación. En el nuevo medio social americano, con la ausencia inicial de los lazos sociales de una comunidad, y en la situación concreta en que se dió la migración a Yucatán, de manera escalonada y con una fuerte interdependencia económica, fue reinterpretada y utilizada. Originó una serie de conductas en torno al parentesco que llevaron a un ascenso social general, y en algunos casos individuales, favoreció un intenso proceso de acumulación de riqueza. Pese a ello no hay que desdeñar, en medio de este sistema de acciones racionales los "efectos perversos" (a la Boudon<sup>67</sup>), que son los accidentes biográficos que nos explican la particularidad del individuo, en especial respecto a su movilidad social. Estos deben de ser comprendidos como una serie de conductas accidentales, donde los fines no guardan relación intencional con los medios a través de los que fueron alcanzados. Tanto la racionalidad de los actores, como los resultados no

intencionados de su conducta, en el plano social, resaltan en los estudios de caso que presentamos en el siguiente capítulo.



## N O T A S

- 1.- Taufik, D. Kurban. "Os syrios e libaneces no Brasil". 1933:19.
- 2.- Atif A. Wasfi, "An Islamic Lebanese Community in U.S.A.", 1971:4.
- 3.- Enrique Castro Farías, "Aporte libanés al progreso de América", 1965:95.
- 4.- Atif A. Wasfi, op. cit. :6.
- 5.- Idem: Introducción, p. V.
- 6.- Afif Tannous "Acculturation of an Arab-Syrian Community in the Deep South", American Sociological Review 8:254-271.
- 7.- Atif A. Wasfi, op. cit.
- 8.- Taufik D. Kurban, op. cit.
- 9.- T. Dvoun, "A Emigracao Sirio-Libanesa ás Terras de Promissao", 1944. Ver del mismo autor, las notas sobre América Latina que tiene en "Confissoes e indiscricoes. Meio século de experiencias em quatro continentes", 1943.
- 10.- Ver para ello a Manzur Challita "Libaneses -100 anos no Brasil", 1981 y la relación lingüística entre el árabe y el portugués en la tesis de Nevza Neif Nabhan "O inmigrante libanés em Sao Paulo", 1989.
- 11.- Ahmad Hassan Mattar, "Guía social de la colonia árabe en Chile", (Siria-palestina-libanesa). 1941.
- 12.- Ver por ejemplo las extensas biografías de empresarios argentinos contenidas en Selim Abou "Liban Déraciné. Inmigrés dans l'autre Amerique", 1978 (1a. edición 1957) ricas en información, independientemente de la orientación psicoanalítica del trabajo.
- 13.- Esto es analizado en la tesis doctoral sobre élites en La Paz de Marc Jeffrey Osterweil, "The Meanings of Elitehood: Germans, Jews and Arabs in La Paz, Bolivia", 1978.
- 14.- La migración hacia Yucatán durante el porfiriato y algunas décadas posteriores ha sido documentada de manera muy desigual. Para el caso de los cubanos podemos encontrar una información rica en detalles y vivencias en Eduardo Urzáis Rodríguez, "La emigración cubana en Yucatán", 1949 y en la compilación de sus artículos periodísticos, "Cartas de un exiliado", 1990. Para los coreanos puede verse a José Sánchez

Pac, "Memorias de la vida y obra de los coreanos en México, desde Yucatán", s.p.i. y en el artículo anónimo "La coreana una inmigración perdida" en Diario de Yucatán, 3 de julio de 1990 (1a. parte) y 4 de julio de 1990 (2a. parte). En la tesis de Nidia Victoria, "Yucatán y las políticas migratorias. De los colonos a los trabajadores: 1880-1918", 1987, podemos encontrar una información variada sobre las políticas y la legislación sobre población a principios de siglo, así como sobre la llegada de distintos grupos, en especial coreanos y yaquis. La estadística de población extranjera en Yucatán está registrada en parte en González Navarro, "La colonización en México, 1877-1910", 1960, y en "Población y sociedad en México", 1974. Para una imagen general del papel de los extranjeros en Yucatán durante el siglo XX, consultar el artículo "Inmigraciones" en la Enciclopedia Ilustrada Yucatán en el tiempo, en prensa.

- 15.- El estudio del grupo libanés en Yucatán se ha emprendido ya. Un buen trabajo pionero es la tesis de licenciatura en antropología social de Cáceres Menéndez y Fortuny Loret de Mola (1977), donde se documenta e interpreta la migración recurriendo principalmente a la historia oral y a la entrevista. Otro trabajo básico es el de Montejo Baqueiro (1981a), en el que se rescatan numerosos nombres, fechas y anécdotas sobre el origen de la colonia, resaltando en sus fuentes el trabajo hemerográfico. Del mismo autor, y en un tenor similar, hay que consultar otra obra (1981b) donde se da cuenta, de manera indirecta, del florecimiento urbano de los libaneses en Mérida en los años veintes. Un análisis más reciente, que pone énfasis en los cambios culturales y los procesos de adaptación, es la tesis en antropología social de Cuevas y Mañaná (1988), que incorpora nuevos datos en cuanto a tradiciones y cultura, y un tratamiento distinto, considerándolos más como un grupo étnico que como una minoría étnica, categoría que Cáceres y Fortuny sostienen que se les puede aplicar.
- 16.- Según información de Nehmen Francis, un anciano migrante de la primera generación, Cuevas y Mañaná (1988:17) ubican la llegada del primer inmigrante en 1879. Montejo Baqueiro (1981a:464-465) menciona relaciones de pasajeros procedentes de Turquía existentes desde 1888, según la Revista de Mérida; aunque es muy probable que por falta de control, no se registrara la llegada de otros antes de esa fecha. Cáceres y Fortuny, según la misma fuente, consignan la llegada marítima de pasajeros "turcos" desde 1886.
- 17.- A partir de 1931, y como consecuencia de la gran depresión, disminuyó el empleo en México, y se arrojó de vuelta al país a medio millón de mexicanos desde E.U. (informe de la comisión del Presidente sobre trabajadores migratorios. Documento. 1959. cit. Paéz Oropeza, 1984:120 N.26). Las leyes mexicanas de inmigración se endurecieron, prohibiendo que se internaran en territorio nacional trabajadores extranjeros o individuos

- sin capital, dificultando la entrada de los migrantes libaneses.
- 18.- Información anecdótica sobre los libaneses en Yucatán puede encontrarse en Ignacio Rubio Mañé, "Los barrios de Mérida" en Mérida, Fausto A. Hijuelos (ed.), 1942. Y en los artículos periodísticos de Carlos Castillo Peraza, 1977. La apreciación de un migrante que retorna a Líbano en Fernando Badías Gantuz, "Semblanza de Líbano", 1970.
  - 19.- Una sucinta historia de "la cuestión libanesa" en medio oriente, así como un interesante análisis de la migración libanesa a México, puede verse en Páez Oropeza (1984). Otros trabajos que se irán citando a lo largo de este capítulo, también nos ofrecen información sobre los libaneses en México. Tenemos el extenso "Directorio Libanes" (612 páginas) de Julián Nasr y Salim Abud (1948); que es una extensa guía de la población libanesa, palestina y siria compilada y editada por los autores. Casi veinte años después, fue elaborado con el mismo espíritu el "Aporte libanés al progreso de América", de Enrique Castro Farías (1965). Y más recientemente, Jacques Najam Sacre (1981) volvió a rastrear la población de origen libanés en "Descendientes libaneses en México y Centroamérica".
  - 20.- Esta situación terminó con el desmembramiento total del imperio otomano a fines de la primera guerra: "en 1916 se firmó un pacto entre ingleses, franceses y turcos, en el que se reservaba una zona de influencia a cada potencia. Mediante el acuerdo conocido como Sykes-Pycot, se otorgó a Francia la opción sobre el Gran Líbano reunificado, y se previó la posibilidad de un mandato a su favor... al terminar la primera guerra mundial, Líbano estaba ocupado en el litoral por los franceses, en el interior por los ingleses y la región montañosa se encontraba en poder de los nacionalistas". (Páez Oropeza, op.cit: 74-76). Desde 1920 Líbano se convirtió en un protectorado francés, situación que duró hasta 1943, cuando se creó la República de Líbano. Una visión de la vida de la sociedad de Monte Líbano durante el siglo XIX y de las condiciones que llevaron a la aparición de su nacionalidad como expresión política se encuentra en Dominique Chevallier, "La société du Mont Liban a l'époque de la révolution industrielle en europe", 1971.
  - 21.- Paéz Oropeza: p.111
  - 22.- Idem: cuadros XII y XIII
  - 23.- El número de inmigrantes hacia México, desde 1880 hasta 1948, se encuentra en el "Directorio Libanés" (Nasr. J. y Abud S., edic. de los autores, México 1948).
  - 24.- El apelativo de "turcos" dados a los libaneses migrantes se originó debido a la condición del Líbano como protectorado del

imperio Otomano, y a los pasaportes con los que, hasta 1917, se internaron en el país. Entre 1920 y 1942, los libaneses salían de su tierra con pasaportes controlados por Francia. El nombre de "arabes" con el que también se les ha denominado vulgarmente, se debe a su identificación con el idioma que hablaban, pese a las grandes diferencias culturales que tienen con los demás pueblos hablantes de árabe y a su añeja rivalidad política con Turquía. También se les conoció como "sirios" o "sirio-libaneses" y algunas de sus primeras asociaciones ("jóvenes sirios") o establecimientos comerciales ("La rosa de Siria") llevaban este nombre. Esto se debió a que durante los siglos que duró el Imperio Otomano recibía el nombre de Siria una amplia zona que comprendía el actual Líbano, además de la Palestina, Transjordania y la actual República Árabe de Siria.

- 25.- Censo de población de 1910. cit. por Cuevas y Mañaná, 1988:25.
- 26.- Sobre la migración libanesa a Puebla se han hecho estudios de carácter histórico, ver de Angelina Alonso "Los libaneses y la industria textil en Puebla", 1983 y de Ma. Teresa Inclán Rubio, "Inmigración libanesa a la cd. de Puebla 1890-1930. Proceso de aculturación", 1978.
- 27.- Según testimonio oral reproducido en la Revista Emir, México, 1937 vol. I n.9 p.9 cit. por Paéz Oropeza, op.cit.p.130.
- 28.- Cit. en Nidia Victoria, "Yucatán y las políticas migratorias. De los colonos a los trabajadores: 1880-1918". Anexo 6, p.100, 1987.
- 29.- Según Enrique Castro Farías "Aporte libanés al progreso de América", México, edit.de los estados. 1965 p.96.cit. por Angelina Alonso, 1983:78.
- 30.- "Directorio libanés" op.cit. Paéz Oropeza c.XXIV p.132.
- 31.- Según Castro Farías, op.cit.
- 32.- Según el Ministère du plan de Líbano. "Besoins et possibilités de Développement du liban" 2 vol. líban, mission infed, 1960-1961. vol.I p.50-51 cit. por Angelina Alonso, 1983:73.
- 33.- Paéz Oropeza, op.cit c.XX p.12
- 34.- Idem. p.126
- 35.- Puesto que los censos oficiales de población no captan esta información, ha sido necesario recurrir a fuentes de diversa índole (citadas en el cuadro I) que no concuerdan en sus datos y apreciaciones. Para 1948 se detectaron 1,550 personas distribuidas en 379 familias, lo que nos da un promedio de 4.8 individuos por núcleo familiar. En 1980, el número de

familias era ya de 585, lo que nos daría 2,392 personas, si el tamaño promedio de la familia no se hubiera incrementado. Sin embargo, una fuente de la propia colonia libanesa ubica 2,500 individuos de ese origen en Yucatán desde 1966. Considerando que ninguna de las fuentes citadas se basa en datos exhaustivos, y atendiendo a otro tipo de indicios, como que, por ejemplo, entre 1950 y 1980 Yucatán duplicó su población (aunque no fué sólo por crecimiento natural cfr. Censos de Población y Vivienda del estado de Yucatán, de 1950 a 1980) es razonable pensar que para 1980 la población de origen libanes podía calcularse en al menos 3,000 personas, como una aproximación muy moderada, y que para 1988 pudo haber llegado a 3,500 si es que su conducta reproductiva se asemejó a la de la tasa de crecimiento medio anual de Yucatán para el período de 1940 a 1980, que fué de 2.29.

- 36.- En base a la información proporcionada por Cuevas y Mañaná, 1988: c.I.pp.49-50. Ellos elaboraron su cuadro del censo directo de Najm Sacre Jacques. "Descendientes libaneses de México y Centroamérica" edit. Centro de Difusión Cultural de la Misión Libanesa de México. Mex.1981.
- 37.- La inmigración se planteó como una verdadera necesidad de la Haciendas henequeneras, grandes consumidoras de trabajo humano, y a las que los peones mayas les eran insuficientes para satisfacer la intensidad del trabajo en las plantaciones. Pese a numerosos intentos de llevar extranjeros a Yucatán, nunca hubo una política de inmigración sostenida ni en gran escala, sino sólo intentos aislados a todo lo largo del porfiriato en diversas ocasiones se trajo bajo contrato a chinos, coreanos y españoles (catalanes y canarios principalmente).
- 38.- Un brillante hombre de empresa, de origen canario, sostenía a principios de siglo que era necesario traer población para trabajos agrícolas diferentes a los del henequén, y generar los productos de consumo de los que Yucatán era deficitario debido al monocultivo. Sostenía, en base a los comunes prejuicios raciales de la época, que "Los chinos jamás emigran con sus familias; los coreanos son indolentes, los japoneses díscolos y engreídos, y los negros no se desprenden fácilmente de sus instintos africanos, y agregado a esto la divergencia absoluta de raza, religión, idioma y costumbres; se comprende porque es tan repulsiva en todas partes, la introducción de esta índole de colonos. El inmigrante campesino de europa, de cualquier nacionalidad que sea, es el apropiado para formar poblaciones de sanas costumbres, de nobles aspiraciones y con hábitos de economía y trabajo...el natural de las canarias es el que en todos sentidos se acomoda mejor a la inmigración de la América intertropical" (Joaquín García Ginerés, "Yucatán. proyectos y apuntes económicos" imp. Gamboa Guzmán, Mérida 1910:10-11). De manera irónica, la única "índole de colonos" que se estableció en gran escala de manera duradera en Yucatán -fuera del sector empresarial organizado de la época, que

acepto a algunos españoles, cubanos, norteamericanos y alemanes - fueron los chinos, coreanos y de manera más prolongada, los libaneses.

- 39.- Aunque los estados de la península de Yucatán se mantuvieron relativamente alejados del vórtice de la Revolución, (cfr. G. Joseph, "Revolution From Without", Cambridge Univ. Press, 1982) pronto se hicieron eco de las demandas constitucionalistas tendientes a la abolición de la fuerza de trabajo. En Yucatán, el gobernador Eleuterio Avila decretó la abolición del peonaje el 12 de septiembre de 1914, y declaró nulas las cartas-cuenta que ataban por deudas a los trabajadores a las haciendas. Aunque Avila dió marcha atras a la implementación de la medida, ante la presión política de los hacendados henequeneros. Tendría que ser hasta la llegada del gobernador Carrancista Salvador Alvarado, que la medida se implementó en gran escala, y se reforzó con la puesta en práctica en Yucatán -de manera radical- de la Ley Agraria del 6 de enero de 1915, que inició el reparto agrario. La circulación de la fuerza de trabajo se vió reforzada por la nueva ley de trabajo dictada en 1917, que ratificó la abolición de la servidumbre y de los servicios gratuitos (cfr. Salvador Alvarado "carta al pueblo de yucatán" del 5 de mayo de 1916 y "Mi sueño" en La voz de la Revolución. Imprenta del gobierno constitucionalista enero de 1917. Ver también el "Código del Trabajo del estado de Yucatán" decreto No.722 Mérida. 1917).
- 40.- La liberación de los peones llevó, además, a un movimiento poblacional que disminuyó la importancia de las haciendas y de los pequeños parajes en sus alrededores, concentrando a la gente en los pueblos. Esto fué visible en el censo de población del estado de Yucatán de 1921, en el que los habitantes pueblerinos aumentaron significativamente en tanto que numerosas haciendas y parajes desaparecieron censalmente. Por citar un ejemplo, en el ejido de Dzemúl, en el corazón de la zona henequenera, de 1910 a 1921 desaparecieron 16 haciendas y 2 quintas y la población rural disminuyó de 486 a 223 personas, incrementandose la de la cabecera municipal. (cfr. el acucioso trabajo de González Rodríguez, "Henequén y Población en Yucatán", tesis de antropología social ECA-UADY 1979:363 cuadro No.1). Esta concentración de la población, y la desaparición del control de las tiendas de raya de las haciendas henequeneras mediante las que se endeudaba a los peones, implicó una liberación del comercio, un mayor movimiento de dinero y la generación de un incipiente mercado interno, que, aunque de muy bajo poder adquisitivo, consumía bienes de subsistencia y vestido que los buhoneros mercadeaban.
- 41.- El auge de la producción de chicle en Quintana Roo, iniciado en 1917, también generó una inusitada prosperidad en las selvas orientales del estado de Yucatán, ocupadas por los descendientes de los mayas sublevados de la guerra de castas,

que aún vivían en relativa autarquía, organizados en cacicazgos teocrático militares. Estos controlaron la producción como intermediarios de las compañías norteamericanas, y lograron durante más de una década, un empleo estacional de medio año que llevó a contingentes de población de otras partes de la península hacia sus selvas. La producción de chicle en Quintana Roo fluctuó de 45.3 tons. en 1917 a 2,368 tons. en 1929, disminuyendo a sólo 30.2 tons. en 1934 ( González Navarro, "La guerra de castas y el henequén" Mex. 1970 277-283), al deprimirse el mercado norteamericano del chicle. Esta prosperidad también fué aprovechada por todo tipo de comerciantes ambulantes, que a lomo de mula llevaban desde mantas hasta fonógrafos a las comunidades mayas de las selvas. Entre esta cauda de arrieros y comerciantes había no sólo yucatecos, sino también coreanos y numerosos buhoneros libaneses. (Información personal de libaneses establecidos en Peto, uno de los centros de abastecimiento más importantes para los campamentos chicleros del sur de Quintana Roo. Ver también, la tesis doctoral de A. Villa Rojas "The Maya of East Central Quintana Roo", Carnegie inst. of Washington 1945 y Nelson Reed "La guerra de castas de Yucatán" Era 1971).

- 42.- Entre 1900 y 1909, Yucatán produjo el 98.2% de todo el henequén mundial, con 93,694 tons., en las dos décadas siguientes mantuvo su primacía, con 141,150 tons., el 91.8%, entre 1910 y 1919; y 113,358, el 77.5%, entre 1920 y 1929. La década siguiente marco el desplome del auge henequenero, pues aún cuando en sus últimos años el mercado norteamericano de fibras duras se recuperó, la zona de abastecimiento se trasladó de Yucatán a Africa. Entre 1930 y 1940 Yucatán sólo vendió 89,780 tons. cubriendo el 36.1% de la producción mundial, en tanto que las naciones africanas, se apoderaron del mercado con 153,750 tons. el 63.9% de todas las fibras duras producidas en la década. (Fuente de los datos: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, representación en Yucatán. Delegación de Economía Agrícola ).
- 43.- Entre 1940 y 1949, Yucatán elevó su porcentaje de participación en el mercado mundial de fibras duras, con 103,285 tons., el 41.3% del total, debido a las dificultades ocasionadas por la guerra para el transporte marítimo entre Africa y Estado Unidos. La paz volvió a desplazar a la fibra yucateca de los mercados norteamericanos, disminuyendo su participación en la producción mundial a un 22% entre 1950 y 1959 a 17.4% entre 1960 y 1969 y a 16.9% entre 1970 y 1979. (Fuentes de los datos: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Representación en Yucatán. Delegación de Economía Agrícola).
- 44.- De 1930 a 1940 emigró el 13.1% de la población estatal; entre 1940 y 1950, el 6.8%, señal de la reactivación económica generada por la guerra; entre 1950 y 1960 la emigración vuelve a crecer hasta el 14.8%, aumentando aún más en la década

siguiente, llegando al 15.3%. Entre 1970 y 1980 descendió al 6.4% (fuente de los datos: Hernández Guerra; "Economía de Yucatán: emigración, crisis y dependencia" en Revista de Economía año 1 vol 1. 1983 UADY).

- 45.- Si en 1910 el 68% de la población del estado se encontraba diseminada en pueblos y haciendas, para 1950 la urbanización se refleja ya sobre la distribución demográfica. El 56% de la población era urbana, porcentaje que creció al 63% en 1970. (Censo de Población de 1910. Censos generales de Población y Vivienda del estado de Yucatán de 1950 y 1970. Dirección General de Estadística S.P.P.México)
- 46.- En 1950 el 30% de la población total del estado vivía en Mérida, porcentaje que, sin embargo, se mantuvo estático por veinte años, pues para 1970 Mérida continuaba concentrando sólo el 32% de la población total. Durante la década 1950-1960, fue considerada como una de las principales ciudades de rechazo poblacional de México, (Unikel, Ruíz y Garza, "El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras" El Colegio de México 1976). Pero en los últimos años esta tendencia se modificó, pues para 1980 Mérida concentraba el 40% de la población estatal, llegando al 45% en 1988. (Manual de Estadísticas Básicas del Estado de Yucatán S.P.P. 1980 y Secretaría de Planeación, Gobierno de Yucatán). La migración fué selectiva. Los comerciantes con mayor capital de los pueblos ampliaron su radio de acción, instalándose muchos de ellos en Mérida.
- 47.- La colonia libanesa más numerosa de la península estuvo siempre ubicada en el centro de la ciudad de Mérida. Entre 1880 y 1930 floreció en la calle 50, entre el parque de "La Mejorada" y el barrio de "San Cristobal". En parte del cual también se asentaron familias libanesas. Aunque para los observadores no libaneses eran una sola colonia, al interior establecían diferencias entre los de la calle 50 y los del barrio de "San Cristobal". Entre 1930 y 1950, algunas familias empezaron a abandonar la colonia; y a partir de 1950, el éxodo hacia las colonias residenciales se generalizó.
- 48.- Usamos el concepto de "clase social" de una manera descriptiva y taxonómica, más que analítica o histórica. Entendemos por éste concepto posiciones de poder y acceso a recursos diferenciados de propiedad y cultura, que configuran límites entre grupos sociales, estratigráficamente situados de menor a mayor. Las denominamos de la manera más común como baja, media y alta. Las diferencias internas se reflejan en el uso ocasional del plural para cada una de ellas. No somos ajenos a la polémica sobre el concepto y su categoría teórica, que puede rastrearse desde el gran énfasis histórico-político de Marx, hasta el restringido de agrupación económica en Weber. De allí en adelante hay toda una copiosa discusión documentada, por ejemplo, en Laurin-Frenette (1976), Carchedi (1977), Therborn (1979) o Giddens (1983). No es éste el



espacio adecuado para revisarla.

- 49.- En la relación entre etnia y clase, nos guiamos por la idea de que tanto una como la otra son distintas avenidas de la movilidad social (Van Der Berghe, 1974). Es decir, que no se trata de dos conceptos que reflejan fenómenos opuestos, sino complementarios, y que las comunidades étnicas pueden presentar toda una gama de distinciones de clase.
- 50.- La mayor parte de los miembros del Club guarda una cierta homogeneidad económica. Aunque no todos los miembros del Club son libaneses ricos, todos los libaneses ricos son miembros del Club.
- 51.- En base a datos de Paéz Oropeza: 1984:158-159.
- 52.- Cuevas y Mañaná, 1988:116.
- 53.- Idem. pag. 113
- 54.- Páez Oropeza, op.cit. p.158.
- 55.- Según el censo de Jacques Najm Sacre, op.cit. en Cuevas y Mañaná; 1988:49-50. Considerando que el censo fué hecho en base a encuestas directas y el cálculo de Páez Oropeza en base a entrevistas, es probable que la cifra que ésta última maneja fuera inferior a la realidad para 1976.
- 56.- Páez Oropeza, op.cit. c.XXXII p.159
- 57.- Idem.
- 58.- "Las diferentes asociaciones formales que desde 1897 hasta la actualidad han organizado los libaneses y continuado sus descendientes, han funcionado como el principal factor de cohesión del grupo étnico..." (Cuevas y Mañaná, op.cit. p.12).
- 59.- En Yucatán las asociaciones de migrantes libaneses se dieron de manera muy temprana. En 1897 se fundo "La Sociedad de Beneficiencia Maronita", con caracter benéfico y religioso; en 1902 "Jovenes Sirios", para estimular la ayuda mutua; en 1907 la "Asociación Patriótica Sirio-Libanesa", de caracter cívico; en 1919 el "Circulo Sirio"; con caracter de confraternidad social; en el mismo año de 1919 la "Liga Libanesa", con fines patrióticos y sociales, haciendose eco del movimiento nacionalista de la madre patria; en 1927 el "Club México" dedicado a actividades sociales; en 1930 el "Club Social Libanés" que dió origen posteriormente al "Centro Deportivo Libanés Mexicano A.C.", única asociación que sobrevive en la actualidad. (cfr., para más datos a Montejo Baqueiro, 1981(a), pp.470-515).
- 60.- Aceptamos que etnicidad significa "modos o formas de relaciones sociales adscriptivas genéticamente auto-perpetuantes, utilizadas como alternativas o complementos de

otras formas de organización social en el contexto de sociedades complejas" (Casiño,1981:4).

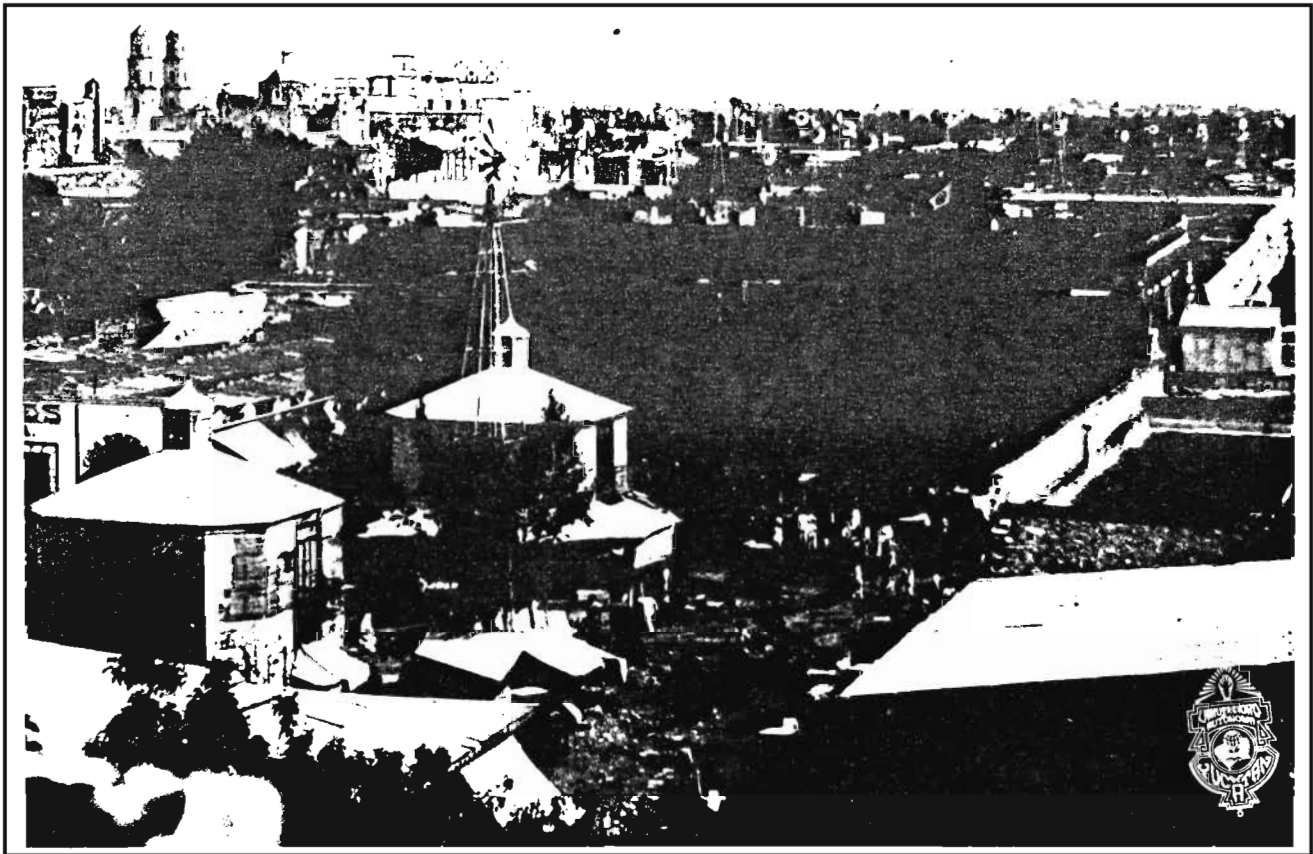
- 61.- Grupos étnicos políticamente motivados pueden usar argumentos culturales, económicos, territoriales o emocionales para lograr sus fines socio-políticos y mantener su visibilidad y viabilidad frente a otros grupos étnicos con los que compiten. Durante esta competencia, las comunidades se consolidan a sí mismas por medio de rituales y símbolos culturales que expresan su identidad distintiva. Esta es precisamente la identidad étnica.
- 62.- Al hablar de etnicidad como proceso general, sigo los lineamientos de F. Barth (1976), concibiéndola como resultado, más que punto de partida, de una serie de transacciones sociales de un tipo específico, en las que los individuos particulares asumen roles o se comportan de acuerdo a una determinada identidad, manifestando una serie de signos convencionales de membresía. En este sentido, la identidad étnica se establece entre dos o más individuos en contextos interaccionales dados.
- 63.- Por grupos étnicos entendemos aquellos conglomerados de individuos que "tienden a organizarse para alcanzar metas comunes, comprometerse en acciones políticas, defender sus posiciones y su propiedad e interactúan políticamente con gobiernos y otras instituciones públicas" (Casiño, Idem). Ideológicamente la interacción conduce al establecimiento de una consistencia lógica, donde los límites se establecen entre la identidad individual y colectiva, y la de otros individuos considerados como no miembros (para una discusión sobre lo étnico consultar Barth, op.cit. y en relación a su dimensión política Stavenhagen, 1976).
- 64.- Weber: "La ética protestante y el espíritu del capitalismo" y "Las sectas protestantes y el espíritu del capitalismo" en: Ensayos sobre sociología de la religión ed. Taurus, 1983 pp.23-192.
- 65.- Como la propiedad privada de los medios de producción, la fuerza de trabajo libre, el desarrollo del mercado, la tecnología y la contabilidad por partida doble, entre las más importantes.
- 66.- Trevor-Roper, H.R. "Religión, The reformation and social change" en Historical studies 4 Londres, Bowes and Bowes 1963 pp.18-44. Ver también de Gordon Marshall "En busca del espíritu del capitalismo" fondo de cultura económica, México, 1986.
- 67.- Raymond Boudon: "Efectos perversos y orden social" Premiá México 1980. Ver en especial para los efectos perversos o de composición y la desigualdad a nivel macrosocial pps.17-54.



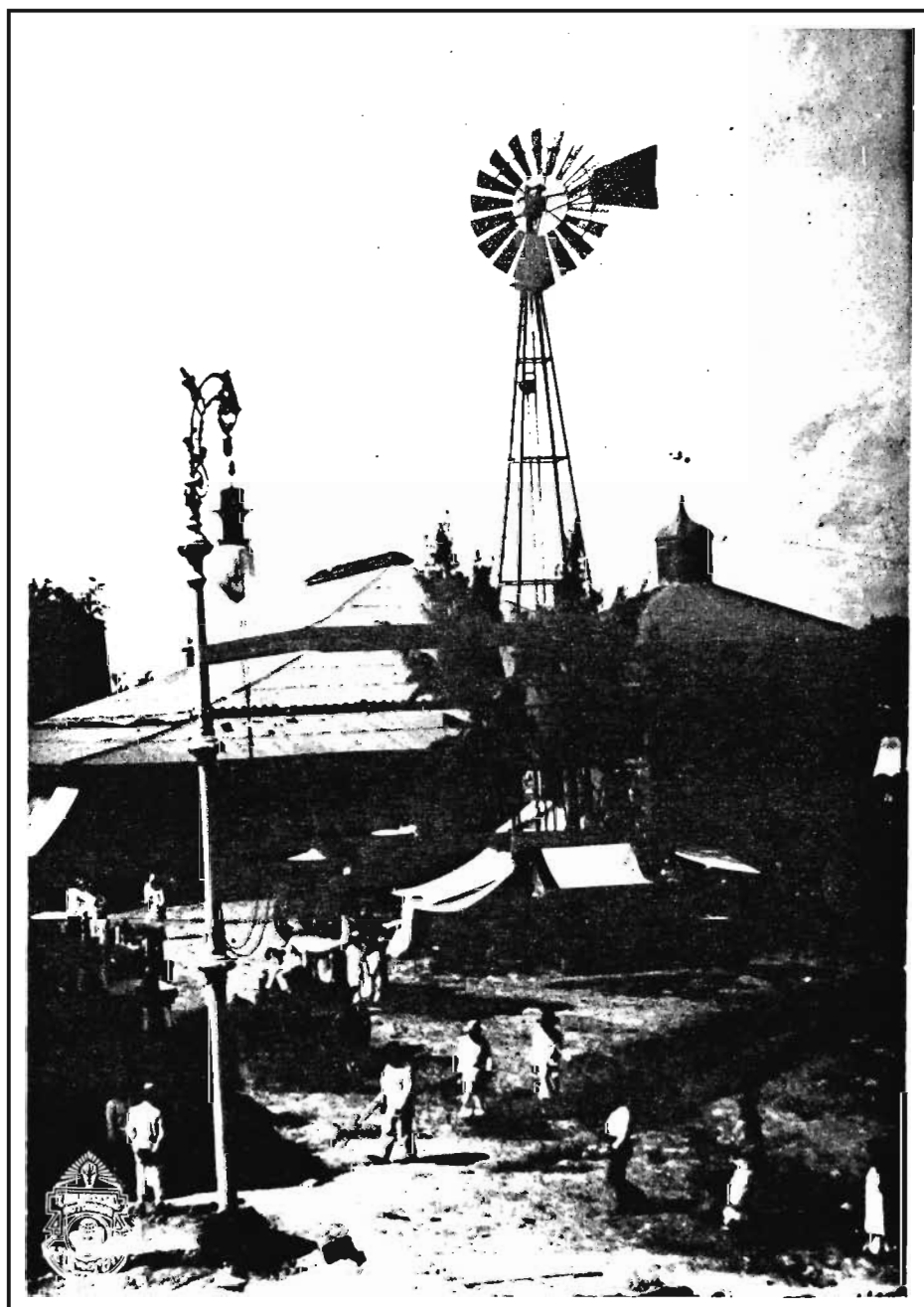
Mérida: Fiestas presidenciales:  
Arco de la Colonia Turca



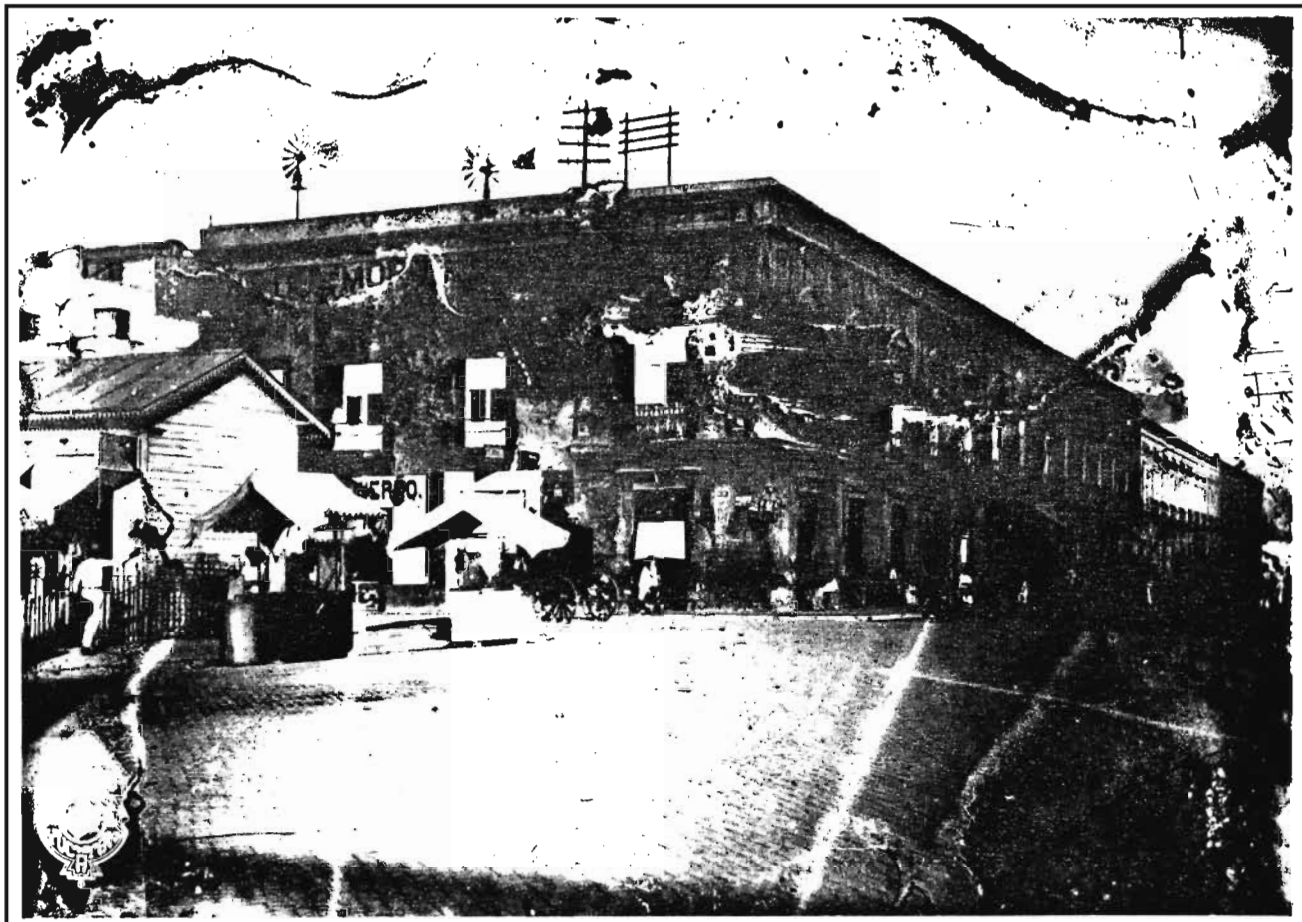
38 y 39. "La Colonia Turca al General Porfirio Díaz". La visita a Yucatán del presidente Díaz en 1906 constituyó un gran acontecimiento público en todo el estado. Las colonias de inmigrantes más representativas erigieron arcos conmemorativos. Los libaneses se identificaban aún como "turcos", al ser su país natal parte del Imperio Otomano. El arco denota la importancia que la colonia ya había adquirido a principios de siglo. c. 1906. "Album Conmemorativo de las Fiestas Presidenciales". Mérida, Yucatán.



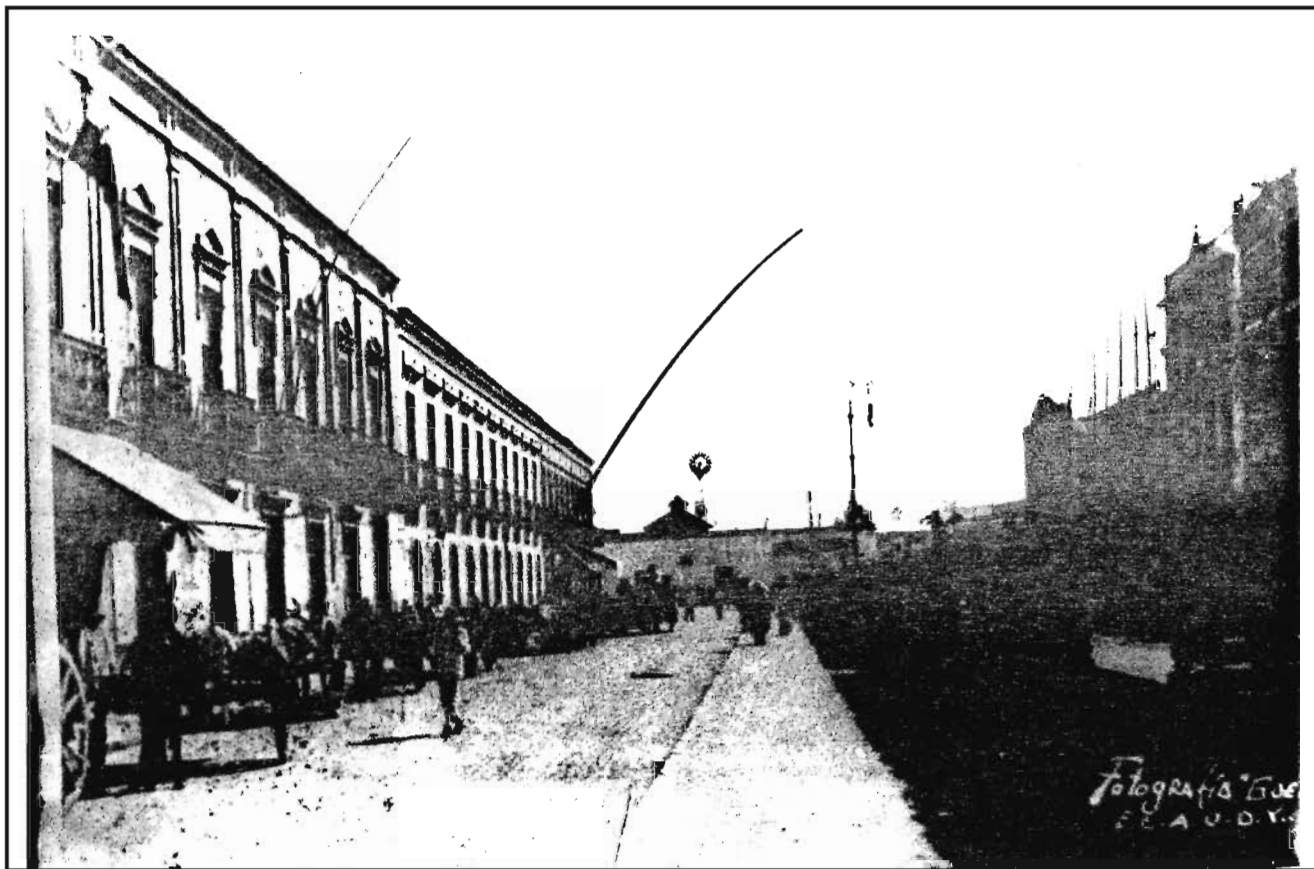
40. De la venta ambulante, algunos comerciantes libaneses pasaron a establecerse en pequeñas carpas alrededor de los mercados de la ciudad de Mérida. Vista parcial de la explanada que daba acceso al principal mercado de la urbe, a fines del siglo pasado y principios del presente, en las actuales calles 65 x 56. c.1890-1900. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas, Universidad Autónoma de Yucatán.



41. Explanada para el pequeño comercio en el " mercado grande " de la ciudad de Mérida, actuales calles 65 x 56. Esta fue una zona de constante actividad de los primeros vendedores libaneses a fines del siglo XIX y principios del XX. c. 1890-1900. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



42. Hotel " Moro Muza ". Calle "ancha del bazar ", 65 x 56, en el centro de la ciudad de Mérida. Hasta su destrucción por un incendio en 1935, albergó en su planta baja diversos establecimientos de comerciantes libaneses. Dada su intensa actividad, esta zona fue la preferida para instalar sus primeras tiendas formales. c. 1900-1920. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



43. " Calle Ancha del Bazar ". Mérida, 65 x 56 y 54. En torno a ella se estableció un abigarrado conjunto de negocios y comercios de libaneses desde fines del siglo XIX. Cerca de allí se inauguró, en 1892, la primera lencería de un libanés, " La Reina de la Moda ", de Don Nicolás Simón. (cfr. Montejo 1981(b):71 ). c.1900-1910. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.

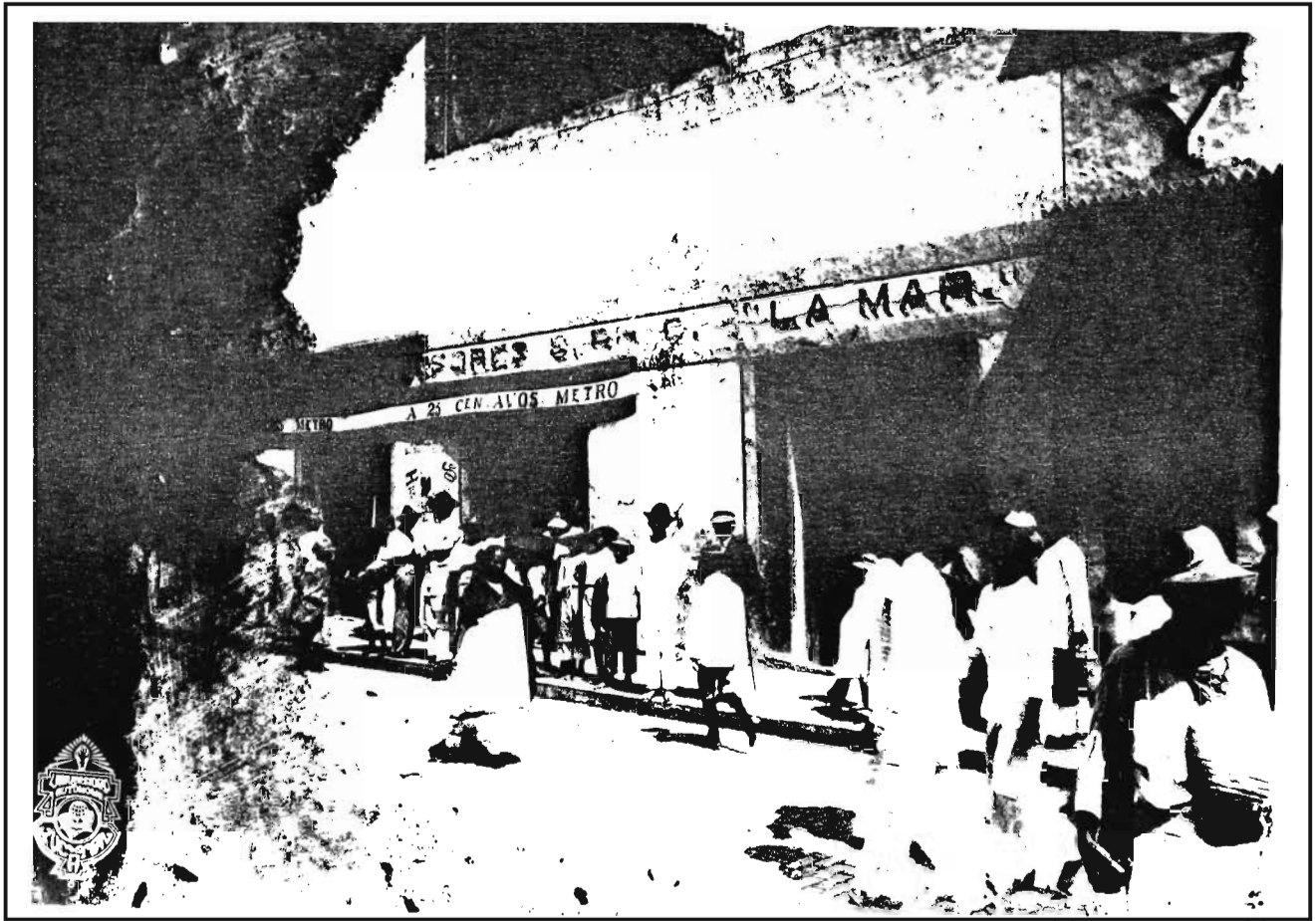


44. " Calle Ancha del Bazar ". Mérida, 65 x 56 y 54. La tracción animal fue el medio de transporte más importante para el comercio yucateco hasta los años veintes. c. 1900-1920. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.

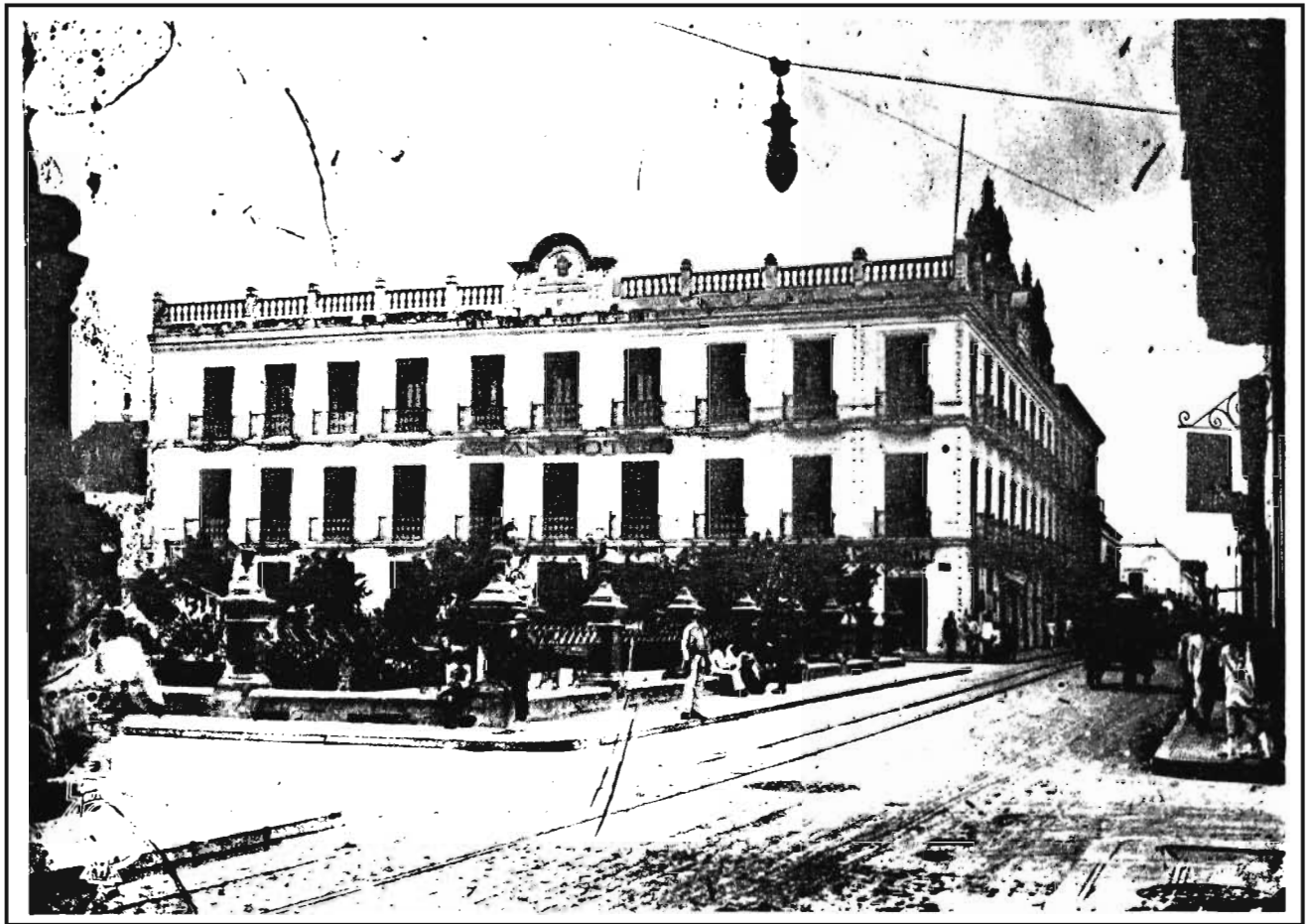




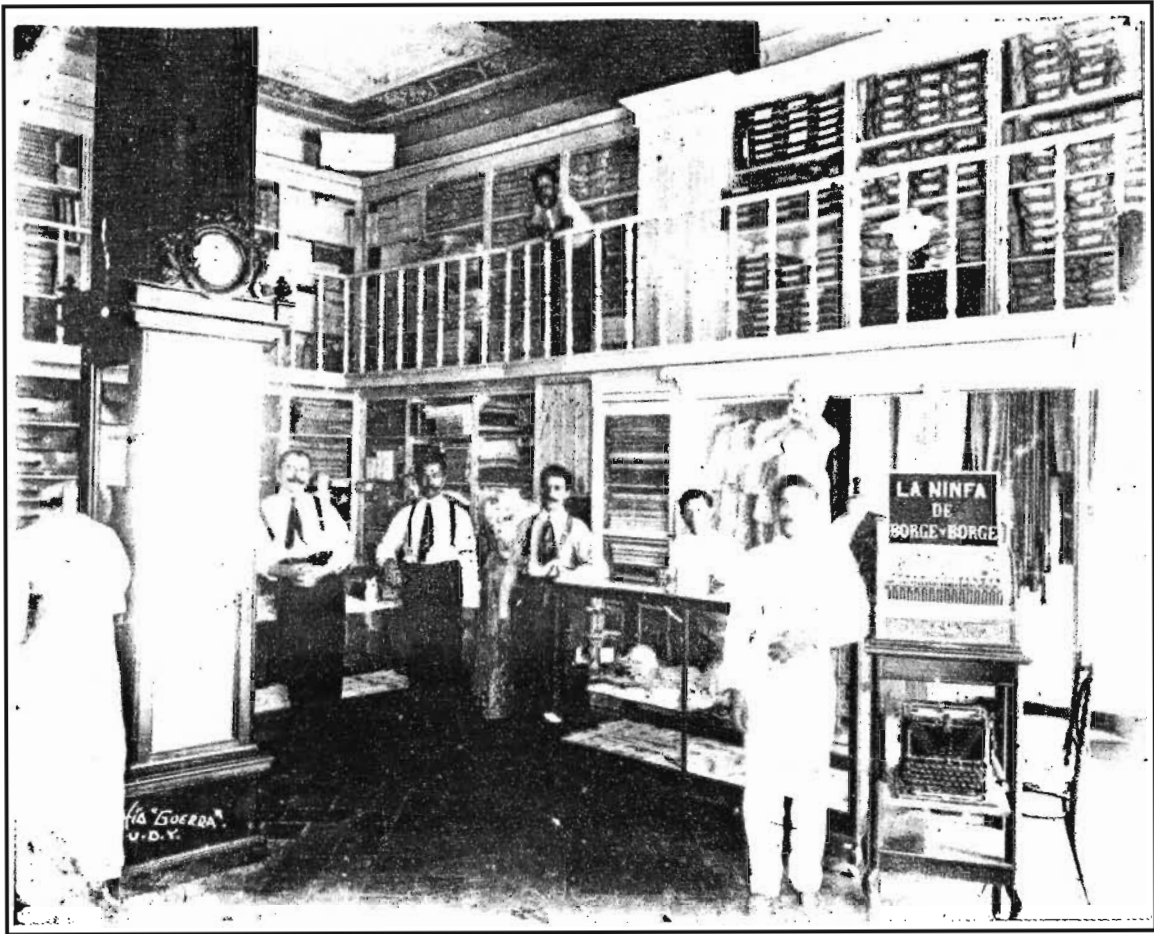
45. " Almacenista de Abarrotes ". El centro de la ciudad de Mérida ha sido siempre una zona de abastecimiento privilegiada por la población rural de toda la península. Los comercios de importancia se ubicaban allí a principios de siglo. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán. c. 1900-1920



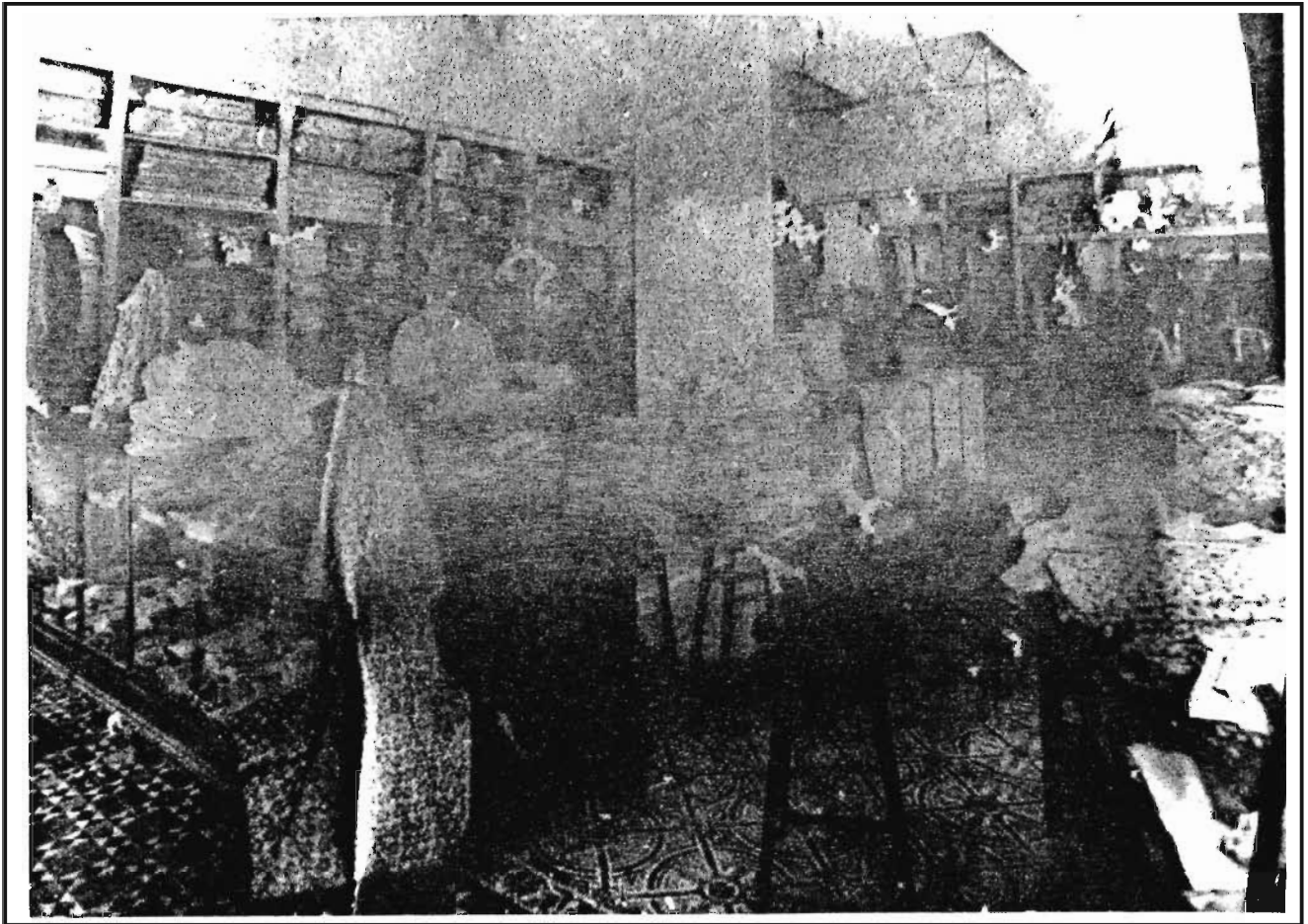
46. Lencería " La Mar ". Las telas para el vestido popular tuvieron siempre una gran demanda. Las lencerías meridanas proveían el vestido de gran parte de la población urbana y rural de Yucatán. c. 1900-1920. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



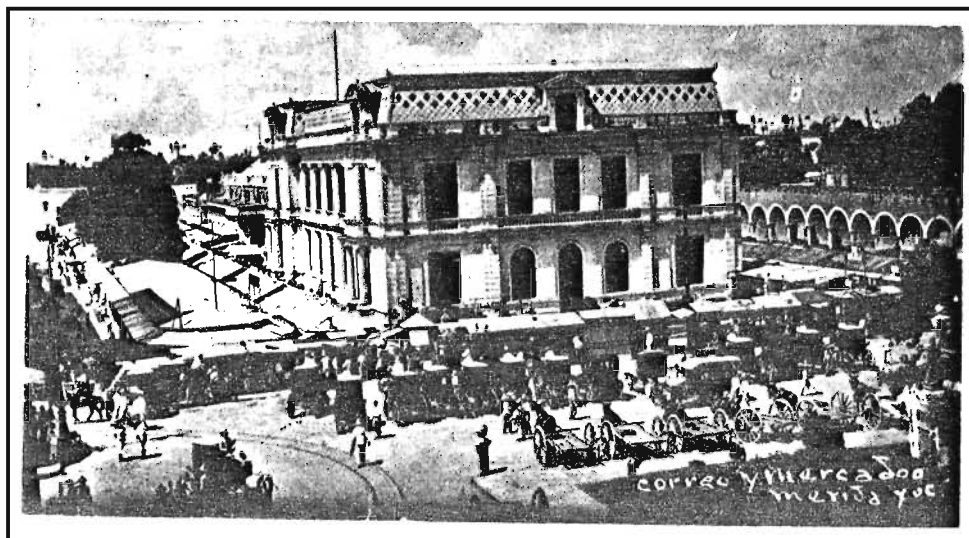
47. " Gran Hotel ". Inaugurado en 1902, fue una clara señal del auge económico que vivían las clases pudientes y la población urbana de Yucatán gracias al trabajo en las plantaciones henequeneras; así como de la afluencia de visitantes al estado."...para fines de año será inaugurado un nuevo departamento con 30 habitaciones que harán que cese el inconveniente de hoy, que a la llegada de los vapores, siempre estén sus cuartos ocupados ".(Anuncio en " Yucatán Ilustrado " de J.R. Southworth. Blake y Mackensie, Liverpool, Inglaterra, agosto de 1905 ). c. 1905-1910. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán .



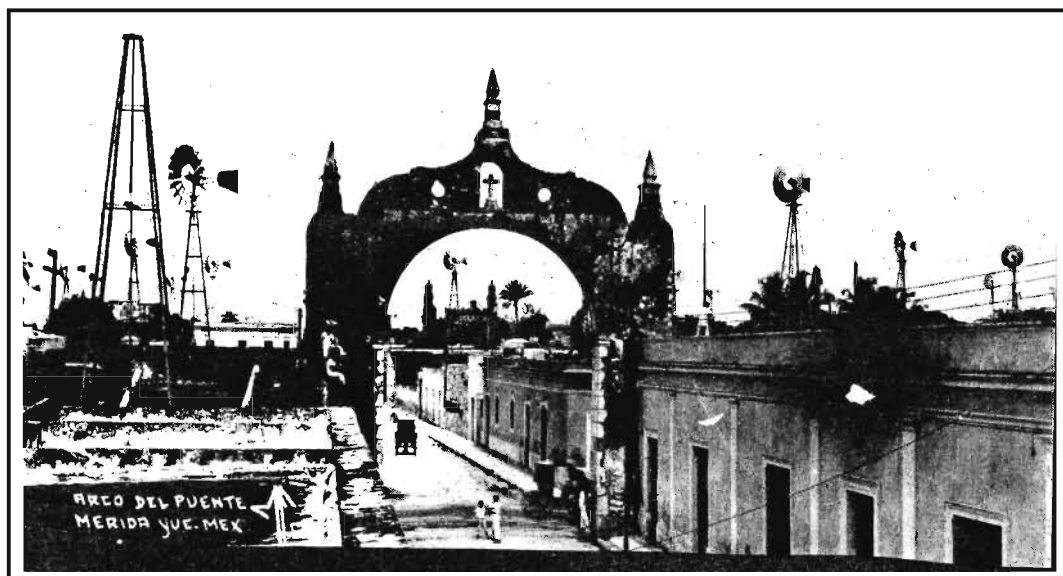
48. Lencería " La Ninfa ", de Don Abdo Borge Borge. Mérida, calle 50 x 61 y 65. Las lencerías establecidas vendían directamente al público y otorgaban a crédito géneros y telas a los buhoneros libaneses, que las vendían por las calles de la ciudad o en pueblos del interior del estado.c. 1900-1920. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



49. En el interior de las lencerías de libaneses se expendía siempre una gran diversidad de géneros textiles, pero predominaban los utilizados por la gente humilde. c. 1900-1920. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



50. " Correo y Mercado ". En torno al edificio de correos, en el centro de la ciudad de Mérida, proliferaron durante muchos años carpas y tiendas de tela y madera. Un mercado de " baratilleros " que expendían toda clase de mercancía al menudeo. Muchos de ellos eran vendedores libaneses que aún no tenían capital para instalar tiendas formales. c. 1910-1930. Archivo Ramírez Aznar.



51. " Arco del Puente ". Calle 50 x 63, Mérida. En las inmediaciones de este arco colonial se instaló una gran parte de la colonia libanesa. Sobre la calle 50 formó su barrio durante más de medio siglo. c.1920-1930. Archivo Ramírez Aznar .

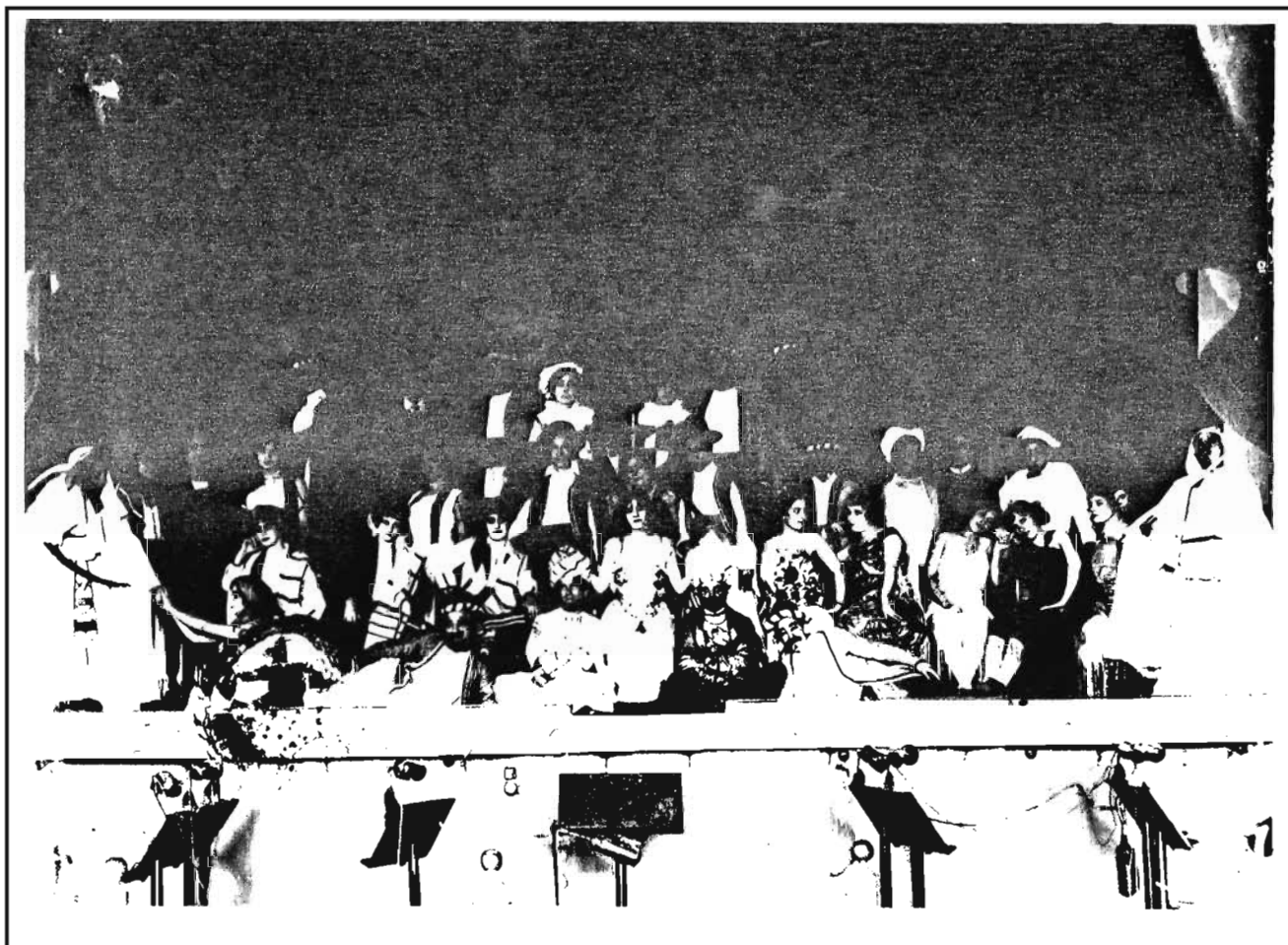


52. " El Puerto de Liverpool ". Casa de modas de Amelia Moises de J. Con el paso de los años, los inmigrantes libaneses y sus descendientes abandonaron la venta ambulante y se instalaron en tiendas formales. Mérida, calle 65 x 58 . c.1935-1945. Archivo Ramírez Aznar.

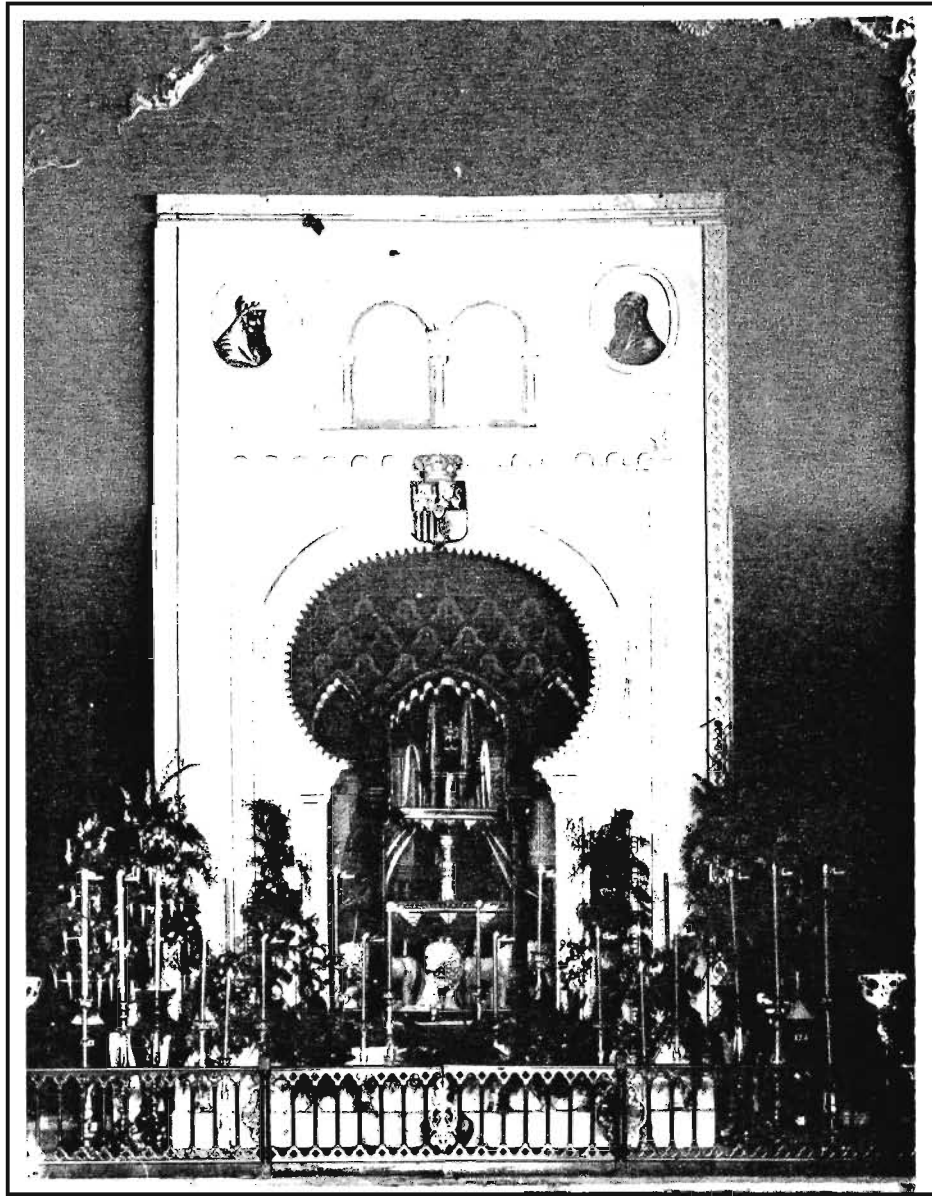


53. Don Francisco Rukos. Propietario de la lencería " La Gardenia ", de reconocido prestigio y una de las más antiguas del ramo. Mérida. c. ¿ 1920 ?

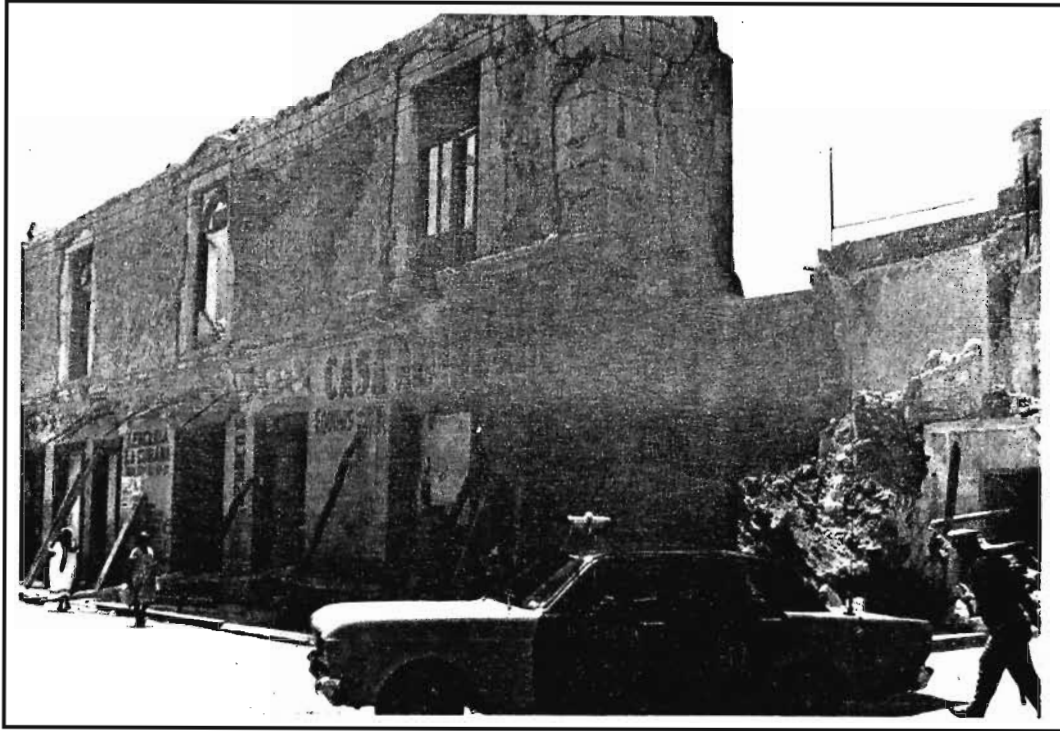




54. La colonia libanesa desarrolló actividades sociales como parte de su vida comunitaria. Bailes, veladas musicales y teatro eran comunes entre ellos. En ocasiones representaban obras con personajes orientales, que dado su caracter artificial y re-creativo, en muchos significaba más recalcar su alejamiento que su cercanía con sus raíces culturales. Obra de teatro en Mérida. c. 1920-1930. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán.



55. La primera generación de inmigrantes intentó seguir los ritos cristianos maronitas en su nueva tierra, con la anuencia de la iglesia católica, que con plena libertad les dió acceso a sus templos. Altar decorado para una festividad con motivos orientales. c. ¿ 1910-1930 ?. Fototeca " Pedro Guerra ". Escuela de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán .



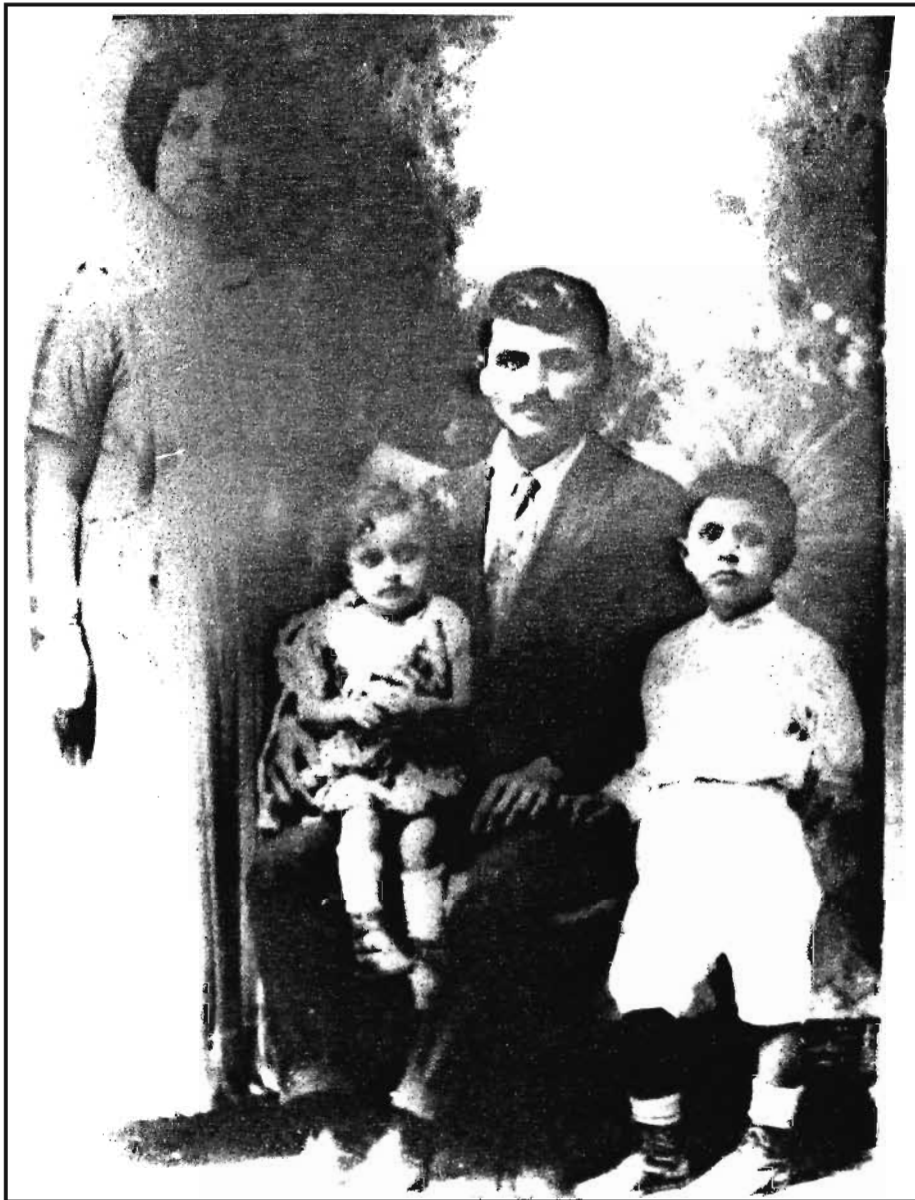
56. " Casa Abimerhi ". La modificación de las formas de mercadeo y la transformación urbanística del centro de la ciudad de Mérida llevaron al fin de numerosos comercios o a su cambio de ubicación. Mérida. c. 1960-1970. Archivo Ramírez Aznar.



57. " Don Cabalán Macari ". De ser un inmigrante con muy pocos recursos que arribó a Yucatán a fines del S. XIX, se tornó en pocos años en un gran industrial. Combinó la cordelería con la ganadería y la agroindustria. Durante los últimos años de su vida fue un importante líder intelectual de un sector de los grandes empresarios cordele-ros. c. ¿ 1950 ?. Archivo Ramírez Aznar.



58."Don Juan Macari C. " Hijo de Don Cabalán Macari. Trabajó toda su vida en íntimo contacto con su padre. A su muerte heredó, junto con su hermano Aniceto, el conjunto de empresas impulsadas por él, que ambos acrecentaron . c. ¿ 1970 ? Archivo Ramírez Aznar.



59. La novela familiar. Inmigrantes libaneses un par de años después de haber llegado a Yucatán. Julia Dáguer y Manzur Dib, los padres. María y Antonio, los hijos. Mérida. C. 1926-27. Album de la familia Dib-Dáguer.



60. Emilia Musa Chuaró. La endogamia de la colonia libanesa mantuvo los tipos físicos en las primeras generaciones. Mérida C. 1923. Album de la familia Dáguere-Musa.



61. El matrimonio como eterno, incomprensible objetivo de la juventud. Josefina y Julieta Musa Chuaró. Mérida. C. 1933. Album de la familia Dáguer-Musa.





62. "A Nicolás y Sarita cariñosamente". Los lazos familiares de los libaneses de Yucatán con los de otras partes del país fueron muy intensos y solían involucrar actividades de negocios. Miguel y Carmen Rukos. México, C. 1927, Album de la familia Dáguer-Musa.



63. Las alianzas familiares a través del matrimonio desempeñaron un papel clave para el mantenimiento de los intereses económicos y el ascenso social de la colonia libanesa. Enlace de Sara Musa Chuaro y Nicolás Dáguer Jadra. Mérida. C. 1924. Album de la familia Dáguer-Musa.



64. Enlace de familias acomodadas de origen libanés en la capital de la república, emparentados con los que vivían en Yucatán. La asistencia a las bodas, aún cuando se tuviera que viajar dos mil kilómetros, era imprescindible. Había que ver y ser visto. Presenciar. México. C. ¿1930? Album de la familia Dáguer-Musa.



65. Nada mejor que el disfraz para mostrar lo que ya no se es, a lo que nos asomamos viéndolo como otro. Carmen Dáguer, Adela Mir, Rosita Mir, Addy Salum, Ma. Elena Achach, Salim Mir, Elidé Dáguer, vestidos de árabes para una fiesta de carnaval. Mérida, 1943. Album de la familia Dib-Dáguer.



66. El otro disfraz "No somos mestizas". Nuja Dáguer, Muna Dáguer, Betty Abdala, Elidé Dáguer, Mir, Addy Salum, Rosita Mir, Ma. Elena Achach, Carmen Dáguer. Mérida, Carnaval. C. 1944. Album de la familia Dib-Dáguer.

## CAPITULO 5 : LA BURGUESIA DE ORIGEN LIBANES: ESTUDIOS DE CASO.

"...El particular...no está en relación directa con su clase, no adquiere directamente las normas, las exigencias de su clase y las propias limitaciones y limitaciones de clase. Los sistemas de exigencias sociales aparecen cada vez más mediados por grupos concretos, por unidades en las que imperan las relaciones cara a cara...el grupo, factor primario en la apropiación de la vida cotidiana, no tiene ningún primado en la elaboración de las normas y de los usos; interviene únicamente aquí como mediador."

Agnes Heller<sup>1</sup>

### CASOS Y GRUPOS FAMILIARES

Tomamos como muestra tres casos de familias extensas de origen libanés, que están constituidas por una parentela de veinte y ocho familias nucleares y más de ciento cincuenta individuos. Preferimos aquellas familias en las que hubieran representantes de tres generaciones<sup>2</sup>. Se privilegió a la generación más antigua para reconstruir a su alrededor la estructura y la historia familiar<sup>3</sup>, avanzando generacionalmente. Se cubrió un período distinto en cada caso. En el primer caso desde 1918, en el segundo, desde 1902 y en el tercero desde 1893. En todos ellos se llegó hasta 1988<sup>4</sup>.

Elegimos a la historia familiar como una ampliación del método de historias de vida en ciencias sociales. Estamos conscientes de las limitaciones y peligros que ofrece esta manera de trabajar. Las

principales son la baja representatividad estadística de la muestra, lo que dificulta la generalización; y el peligro de la subjetividad en la interpretación, tanto por parte del informante como del investigador<sup>5</sup>. Pese a ello, asumimos los riesgos, pues creemos que este acercamiento nos ha permitido obtener un tipo de información personal e íntima a la que es difícil tener acceso con métodos estadísticos o de historias de vida a través de encuestas<sup>6</sup>.

La historia familiar es el resultado de la interacción de un grupo de individuos a lo largo del tiempo. No es la mera suma de las historias de vida, y al reconstruirla se ha adoptado la dirección genealógica de los informantes claves, aquellos que consideramos más cercanos al éxito y al poder empresarial de la familia. Así, hemos manejado a las historias de vida como un intento deliberado de conocer el desarrollo de individuos en ambientes culturales particulares, dándole un sentido y un contenido. Las vemos como una serie de hechos sociales que representan un corte longitudinal en la cultura. Evitamos, en lo posible, la elaboración de juicios de valor y el simple rescate biográfico. Elegimos a aquellas personas que consideramos más representativas en lo que a dinámica empresarial y movilidad social se refiere<sup>7</sup>.

Más que un conjunto de historias de vida, las familias que aquí se presentan constituyen estudios de caso en los que se busca analizar las relaciones entre el parentesco y la organización empresarial, y sus resultados sobre la movilidad social de las distintas generaciones. Si bien los tres grupos familiares elegidos

se pueden ubicar, en sus ramas centrales, dentro de la clase alta no sólo yucateca, sino peninsular, no guardan una posición económica ni un poder social similar. El primero de ellos se encuentra en las posiciones más privilegiadas y poderosas de la élite económica regional. Constituye en su conjunto, uno de los grupos de capital más fuertes y dinámicos, habiendo crecido vertiginosamente desde la década de los cincuentas, combinando el comercio en gran escala, con la maquila textil y la industria de la construcción. El segundo ha acumulado una gran riqueza mediante el juego clandestino. En los últimos diez años se ha dedicado a impulsar actividades comerciales. El tercero es un caso contrastante con los otros dos, pues representa una situación en la que la dificultad de organizar los recursos de parentesco obstaculizó la acumulación de capital y detuvo la movilidad social, aunque una rama de sus integrantes se hayan mantenido como comerciantes acaudalados.

Los tres casos se presentan de la manera más coherente posible, y aun cuando en algunos párrafos la narración de los acontecimientos se haga en primera persona, la información se obtuvo siempre de manera cruzada, proveniente de distintas personas y distintas generaciones. Todas las fechas y referencias geográficas tuvieron que cotejarse con fuentes escritas para ser confirmadas. No se ha pretendido la elaboración de un "tipo ideal" Weberiano de las distintas posibilidades de familias de clase alta de origen libanés. Por el contrario, se ha mantenido la especificidad y lo que de particular nos enseña cada caso, analizándolos por sí mismos, para luego observar las tendencias



CUADRO 40 C R O N O L O G I A

FECHA	LIBANO	MEXICO	YUCATAN	FAM. CASHCASH	FAM. NUREDIN	FAM. RIHAN
1880	PARTE DE LA "GRAN SIRIA" PROTECTORADO OTOMANO INTERVENIDO POR POTENCIAS EXTRANJERAS EUROPEAS.	PORFIRIATO. ESTABILIDAD POLITICA. MODERNIZACION ECONOMICA. INCREMENTO DE INMIGRACION.	AUGE DE LAS PLANTACIONES HENEQUENAS. INTENSOS MOVIMIENTOS DE CAPITAL. VINCULOS A MERCADOS INTERNACIONALES REGION RICA DE MEXICO.		LA FAMILIA IBRAHIM PASTOREA CABRAS EN LAS AFUERAS DE EL'BATRUM. AGIB, UNO DE LOS HIJOS, MIGRA A YUCATAN. CASA CON SEYNA PERVIZ.	ESPIRIDION RIHAN ES PEQUEÑO COMERCIANTE EN TRIPOLI. CASA CON ROSA BEDER. MIGRA Y ARRIBA A AMERICA. BUHONERO POR LAS CALLES. TIENDA FIJA. NACEN DOS VARONES Y TRES MUJERES. ENVIUDA. OPULENCIA COMERCIAL.
1910	CONFLICTOS CRISTIANO-MUSULMANES. CRISTIANO-MARONITAS CONCENTRADOS EN MONTE LIBANO. MISERIA. INTENSA EMIGRACION.		DEMANDA DE FUERZA DE TRABAJO. PEONAJE. ELITE POLITICO-ECONOMICA DE HACENDADOS. ENTRADA DE INMIGRANTES LIBANESES Y DE OTRAS NACIONALIDADES.			
1910	SE REACTIVA EL MOVIMIENTO NACIONALISTA. INVASION TURCA. BLOQUEO. HAMBRE. EPIDEMIAS. GENOCIDIO. INTENSA EMIGRACION ACUERDO SYKES-PICOT.	ESTALLA LA REVOLUCION. NUEVA CONSTITUCION POLITICA. INESTABILIDAD POLITICA Y ECONOMICA. LUCHA DE FACCIÓNES. INTENSA INMIGRACION.	LLEGA LA REVOLUCION. ABOLICION DEL PEONAJE Y LIBERACION DE LA FUERZA DE TRABAJO. SE INCENTIVA EL MERCADO INTERNO Y EL PEQUEÑO COMERCIO. CONTINUA EL AUGUE HENEQUENERO. MILITARES DESPLAZAN A ELITES POLITICAS REGIONALES. PRIMERA INTERVENCIÓN DEL ESTADO EN LA AGROINDUSTRIA HENEQUENERA. INMIGRACION LIBANESA.	LOS HASSAM-SALUM SON CAMPESINOS MONTAÑESES. HAMBRE Y ENFERMEDAD. NUR EL' ABANDONA AABA RUMBO A AMERICA. VENDEDORA AMBULANTE EN YUCATAN.	LA FAMILIA VENDE TELA, ROPA Y LECHE POR LAS CALLES DE MERIDA.	CASA DE NUEVO. ENVIA HIJOS ISSAC Y GABRIEL A ESTUDIAR A NUEVA YORK. TRAE DE PARIS A SU HERMANO MATEO Y SIETE SOBRINOS (LA FAMILIA RIHAN EL'WASIR). LOS PONE AL FRENTE DE SUS NEGOCIOS.
1920	PROTECTORADO FRANCES. ESTADO DEL GRAN LIBANO. REBELION DRUSA. CONSTITUCION PROPIA SUBORDINADA A FRANCIA. INTENSA EMIGRACION.	LUCHA DE FACCIÓNES. MOVIMIENTO CRISTERO. SE INICIA EL "MAXIMATO" DE CALLES. REPERCUTE EL "CRACK" DEL 29. EXPULSION DE BRACEROS MEXICANOS DE LOS E.U. DE N. INTENSA INMIGRACION.	AUGE DEL PARTIDO SOCIALISTA DEL SURESTE. GOBIERNO SOCIALISTA. NUEVAS ELITES POLITICAS REGIONALES. PRIMACION EN EL MERCADO MUNDIAL DE FIBRAS DURAS. CONFLICTO-CAPITAL PRIVADO ESTADO. INMIGRACION LIBANESA.	PUESTO FIJO EN MERCADO. LLEGAN SUS CUATRO HIJAS CON SUS MARIDOS. TRABAJAN COMO BUHONEROS. SE INSTALAN EN PUEBLOS DE LA ZONA HENEQUENERA.	DZAINA, LA HIJA MENOR CASA CON ARTURO NUREDIN, BUHONERO Y VENDEDOR AMBULANTE EN LAS FERIAS DE LOS PUEBLOS DE YUCATAN.	LIQUIDA EMPRESA COMERCIAL A FAVOR DE SU HERMANO Y SOBRINO. SE DEDICA A BIENES RAICES.
1930						

CUADRO 40 C R O N O L O G I A

FECHA	LIBANO	MEXICO	YUCATAN	FAM. CASHCASH	FAM. NUREDIN	FAM. RIHAN
1930	PROTECTORADO FRANCES. MOVIMIENTO NACIONALISTA EMIGRACION.	RECESION ECONOMICA. SE EN- DURECE LA LEY INMIGRATORIA. MENOR ENTRADA DE "ASIATICOS"	CRISIS ECONOMICA. DESPLOME DE LOS MERCADOS Y LA PRODUC- CION DE HENEQUEN. REFORMA --	ABANDONAN EL COMERCIO AMBULANTE. INSTALAN TIENDAS.	NACEN TRES HIJOS VARONES NUREDIN CAMBIA LA VENTA POR EL JUEGO AMBULANTE.	MUERE ESPIRIDION. HERENCIA DIVIDIDA ENTRE HIJOS Y SOBRINOS.
-		CARDENAS LLEGA AL PODER. REPARTO AGRARIO.	AGRARIA CARDENISTA. BAJA EL PRECIO DE LA PROPIEDAD AGRA-	LA FAMILIA MIGUEL-HASSAN ARRIBA ECONOMICAMENTE.	TAHUR DE FERIA. SE INSTALA EN MERIDA.	HIJOS DILAPAN. SOBRINOS EMPRENDEN
1940		NACIONALIZACION DEL PETROLEO TENSION CAPITAL PRIVADO- ESTADO. POCA INMIGRACION.	RIA. ESCASEZ DE CIRCULANTE. BAJA POBLACIONAL. ESPORADICA MIGRACION LIBANESA. CONTROL POLITICO EN MANOS DE ELITES REGIONALES. CONFLICTO CAPITAL PRIVADO-ESTADO.	HACIENDA Y CONCESION DE VENTA DE ALCOHOL. CRECIENTE ACUMULACION. RETORNO A MERIDA.		NEGOCIOS PROPIOS. SE INICIA LA NUCLEARIZA- CION ECONOMICA DE LAS DOS RAMAS FAMILIARES.
1940	LA REPUBLICA DEL LIBANO COMO ESTADO SOBERANO.	POLITICA DE SUBSTITUCION DE IMPORTACIONES ACELERADA INDUSTRIALIZA- CION.	AUGE HENEQUENERO DURANTE LA 2a. GUERRA MUNDIAL Y POSTE- RIOR PERDIDA DE MERCADOS.	LA FAMILIA MIGUEL-HASSAN "ADOPTA" A SUS SOBRINOS LOS CASHCASH-HASSAN (SALOMON ALI Y JOSE) Y LOS APOYA --	ABANDONAN EL JUEGO AMBU-- LANTE E INSTALAN TIENDA DE TEXTILES Y CASINO CLAN- DESTINO.	QUIEBRA DE LOS HIJOS. SE VUELVEN EMPLEADOS MENORES. MUERE ISAAC EN LA MISERIA.
-	INICIA AUGE ECONOMICO COMO CENTRO FINANCIERO Y TURISTICO DEL MEDIO ORIENTE.	INICIO DEL "MILAGRO ME-- XICANO". ARMONIA ENTRE CAPITAL PRIVADO Y ESTADO. POCA INMIGRACION.	CONTINUA LA RECESION Y EL DESEMPLEO REGIONAL. ECONOMIA CENTRADA EN LA AGRO-INDUSTRIA HENEQUENERA. ESCASA INDUSTRIA NATIVA. ACUERDO ENTRE CAPITAL PRIVADO Y ESTADO EN LA EXPLO- TACION HENEQUENERA. BAJA PO- BLACIONAL. CONTROL POLITICO EN MANOS DE ELITES REGIONALES.	AL Y JOSE) Y LOS APOYA -- ECONOMICAMENTE. SALOMON HE- REDA EN VIDA LOS BIENES DE LOS MIGUEL-HASSAN. LA TERCERA GENERACION QUEDA AL FRENTE DE LOS NEGOCIOS.	INCORPORACION DE LOS HIJOS A LAS ACTIVIDADES FAMILIA- RES. PADRE-MADRE-HIJOS FUNCIO- NANDO COMO UNIDAD DE TRA- BAJO.	LOS RIHAN ELWASIR IMPULSAN MEDIANOS COMERCIOS. TEXTILES.
1950	DISMINUYE LA EMIGRACION.					
1950		CONTINUA EL CRECIMIENTO ECONOMICO DEL PAIS. FORTALECIMIENTO DEL ESTADO. PROSPERIDAD DEL CAPITAL PRIVADO Y ARMONIA CON EL ESTADO.	CONTINUA LA CRISIS EN LA - ACTIVIDAD HENEQUENERA. ESCA- SA DIVERSIFICACION ECONOMI- CA. DESEMPLEO, BAJA POBLA-- CIONAL. ACENTUADA MIGRACION CAMPO-CIUDAD. INICIA URBAN  --	LOS HERMANOS CASHCASH-HASSAN ACTUAN COMO SOCIOS, DIVERSI- FICACION DE NEGOCIOS A TEXTILES. AYUDA MUTUA. INTIMA INTER- ACCION ENTRE LAS TRES FA-- MILIAS	SE DIVERSIFICA EL CAPITAL DON ARTURO SE VUELVE BAN- QUERO DE JUEGO CLANDESTINO. SE CIERRA CASINO. SE FOMENTA EL COMERCIO DE TEXTILES.	ESTANCAMIENTO EN EL TAMAÑO DE LOS COMERCIOS TEXTILES. INVERSION DE LOS RIHAN- ELWASIR EN BIENES RAICES.
-						
1960						

CUADRO 40 C R O N O L O G I A

FECHA	LIBANO	MEXICO	YUCATAN	FAM. CASHCASH	FAM. NUREDIN	FAM. RIHAN
1960		SE ABREN LAS PUERTAS AL CAPITAL EXTRANJERO. CRECE EL SISTEMA BANCARIO PRIVADO.	EXPROPIACION INDUSTRIA CORDE LERA. CRECE EL SUBSIDIO DEL EDO. AL CAMPO. SE DIVERSIFICA EL CAPITAL PRIVADO. INCIPIENTE REACTIVACION INDUSTRIAL. CRECE EL COMERCIO. EL TERCARIO ES EL SECTOR MAS IMPORTANTE. DISMINUYE LA PERDIDA DE POBLACION, URBANIZACION. CRECEN LOS MERCADOS URBANOS DE BIENES Y SERVICIOS. CONTROL POLITICO EN MANOS DE ELITES NALES. ARMONIA GRAN CAP. PRIV. EDO. OPOSICION IDEOLOGICA DE PEQUENOS EMPRESARIOS.	ALI MULTIPLICA SU CAPITAL COMO MAYORISTA DE TEXTILES EN EL SURESTE. SALOMON SE CONCENTRA EN LA CONCESIONARIA DE ALCOHOL. JOSE AYUDA EN LA ADMINISTRACION DE AMBOS. NEGOCIOS CONJUNTOS.	EXTIENDE SU TERRITORIO DE ACCION A OTROS ESTADOS DEL SUR Y SURESTE DE MEXICO. LOS HIJOS SE CASAN. LA FAMILIA VIVE Y OPERA EN FORMA CONJUNTA.	LA 3a. GENERACION - LOS HIJOS DE LOS RIHAN- ELWASIR SE INCORPORAN A LOS NEGOCIOS DE LOS PADRES. ALGUNAS FORTUNAS SE CENTRALIZAN POR LAS HERENCIAS DE LOS HERMANOS QUE MUEREN SOLTEROS.
1970		POLITICAS POPULISTAS. EL ESTADO INCREMENTA SU PRESENCIA EN LA VIDA ECONOMICA. MULTIPLICACION DE LA BUROCRACIA.	MAS INVERSION. PRESENCIA Y GASTO DEL EDO. BUROCRATIZACION DEL MERCADO DE TRABAJO. MULTIPLICACION DE PEQUEÑAS EMPRESAS. DIVERSIFICACION DE LA INDUSTRIA PRODUCTIVA Y CRECIMIENTO TERCARIO. ACUMULA EL CAPITAL PRIVADO. URBANIZACION. ATRACCION DE POBLACION. INTENSA INCORPORACION A LOS MERCADOS NACIONALES. CRECIENTE INVERSION DEL CAP. PRIV. CONTROL POLITICO POR ELITES NALES. ARMONIA GRAN CAP. PRIV. EDO. OPOSICION IDEOLOGICA PEQ. EMPRESARIOS.	CRECIENTE EXPANSION DE LOS TRES HERMANOS. TEXTILES. SUPERMERCADOS. MAQUILADORAS INDUSTRIAS DE CONSTRUCCION. BIENES RAICES. FABRICA DE CALZADO. CASAS IMPORTADORAS COMERCIOS VARIOS. CONTINUA CON DIVERSOS PORCENTAJES DE PARTICIPACION CADA UNO LA SOCIEDAD EN LOS NEGOCIOS.	MUERE DON ARTURO. LOS HIJOS CESAR Y ALFONSO -LA 2a. GENERACION- TOMA EL CONTROL DE LA BANCA. CIMENTAN SU TERRITORIO DE TRABAJO. CIERRAN LA VIEJA TIENDA DE TEXTILES. ABREN CADENA DE COMERCIOS CON NUMEROSOS ESTABLECIMIENTOS EN TODA LA PENINSULA. ESTABLECEN HOGARES SEPARADOS.	LA 3a. GENERACION SE TERMINA DE INCORPORAR A LOS NEGOCIOS PATERNOS. CONTINUA LA PARTICION DE CAPITAL Y LAS EMPRESAS INDEPENDIENTES.
1980		AUMENTO EXPLOSIVO DE LA DEUDA EXTERNA. AUJE PETROLERO. INFLACION. TENSION CAPITAL PRIVADO-ESTADO.				

CUADRO 40 C R O N O L O G I A

FECHA	LIBANO	MEXICO	YUCATAN	FAM. CASHCASH	FAM. NUREDIN	FAM
1980		PROFUNDIZACION DE LA -- CRISIS, ENDEUDAMIENTO. -- CRISIS DE LEGITIMIDAD, NA- CIONALIZACION DE LA BANCA.	DISMINUYE LA IMPORTANCIA ECONOMICA DEL EDO. INFLA-- CION Y DESEMPLEO. QUIEBRAN PEQUEÑAS EMPRESAS. CRECEN Y ACUMULAN LAS EMPRESAS MAYORES. SE DIVERSIFICA EL TERCIARIO, AUMENTA LA INVERSION DEL GRAN CAPITAL PRIVADO Y DEL EXTRANJERO. CONTROL POLITICO DE ELITES NACIONALES.	CAPITAL FAMILIAR Y EMPRESAS CAPITALIZAN Y CRECEN CON LA CRISIS. SALOMON SE RETIRA. ALI Y JOSE ACERCAN SUS NEGO- CIOS. SUS HIJOS, LA 4a. GENERACION, ADMINISTRAN SUS NEGOCIOS. AUMENTA LA PARTI- CIPACION DE LOS PADRES EN - LA VIDA SOCIAL Y LA DE LOS HIJOS EN LA VIDA POLITICA DE LA REGION. SE INICIA LA FISION DE LA FAMILIA EXTENSA. GRUPOS DE CAPITAL FORMALES CON LAS EMPRESAS DE ALI Y JOSE. CRECIENTE SEPARACION DEL CAPITAL DE LOS HIJOS DE SALOMON.	LA 3a. GENERACION -HIJOS DE CESAR Y ALFONSO- SE IN- CORPORA, DE MANERA CONJUNTA Y ORGANIZADA A LA ADMINIS-- TRACION DE LA CADENA COMER- CIAL. LOS PADRES CONTINUAN ORGANIZANDO EL JUEGO. CENTRALIZAN LAS DECISIONES FAMILIARES Y ECONOMICAS DE TODAS LAS ACTIVIDADES.	NUCLEARIZACION DE TODOS LOS NEGOCIOS FAMILIARES. SE MANTIENE EL PATRON DE NUMEROSAS EMPRESAS INDE- PENDIENTES DE MEDIANO TAMAÑO. DIVERSIFICACION DE TEXTILES HACIA OTRAS RAMAS COMERCIALES.
1990		DESCAPITALIZACION CRECI-- MIENTO "0". ESPECULACION FINANCIERA. CRECIMIENTO - MONOPOLICO DEL GRAN CAPI- TAL PRIVADO Y EXTRANJERO. PERDIDA DEL CONTROL POLITICO TOTAL. TENSION Y NEGOCIACION CAPITAL PRIVA- DO - ESTADO. CRECIENTE PRIVATIZACION DE LA ECONOMIA MEXICANA.	CRECE LA OPOSICION IDEOLO-- GICA DE LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS.			

generales del conjunto. Por supuesto, en todos los casos los nombres de personas, tanto gentilicios como patronímicos, así como los de algunos pueblos y empresas -cuando se mencionan- han sido cambiados por respeto a los informantes.

LA FAMILIA CASHCASCH EN EL TROPICO: DE LA MATRIFOCALIDAD ACCIDENTAL AL PATRIARCADO INTENCIONAL.

LOS ORIGENES : HAMBRE Y LEJANIA.

1918. El invierno ese año había sido crudo, aunque menos duro que en ocasiones pasadas. Pero en el pueblo de A'aba, al pie de las cordilleras del Monte Líbano, el frío no solía ser un gran problema. Lo era para los pocos pastores de otras comunidades, que cuidaban sus rebaños en lo alto de las montañas, siempre nevadas, o en la lejana pero imponente Qurnal Al-Sawdá, una de las más altas del Gran Líbano.

Para los habitantes de A'aba el agua era la gran incógnita. El invierno no prometía ser muy lluvioso y los campesinos, a la mitad de un paisaje de promontorios rocosos y pequeñas llanuras, miraban con aprehensión en dirección al cercano mediterráneo, esperando que los vientos marinos trajeran las ansiadas nubes negras, con preságios de humedad y cosechas fructíferas. El agua. Ese era el dilema. Año tras año esperando que las lluvias llegaran, y que las pequeñas parcelas que tenían arrojaran trigo suficiente para dar de comer a la familia. El invierno en el campo

era triste. Había que cuidar las pocas reservas de grano, o si se había acabado, salir a trabajar para comprarlo. Además, estaban las urgentes labores: había que preparar la tierra, escardar y sembrar, cuidar las pocas cabras que cada familia podía criar. Y claro, estaban los gastos de las fiestas de la natividad del señor, que los campesinos de A'aba, como buenos cristianos maronitas, celebraban respetuosamente.

La vida de Nur El'Salum no había sido fácil desde que sus padres la entregaron en matrimonio a Omar, hijo de la familia Hassan, en los últimos años del siglo XIX. Había trabajado duro y con asiduidad, ayudando a su marido en las labores de la tierra, en el pastoreo de las cabras, haciendo maravillas en la cocina para que el yoghurt, el lábne, el trigo, la leche y el queso de cabra alcanzaran para dar de comer a su familia. Intentando cada año sembrar arboles de olivo, de tanto valor para ellos, y perdiendolos con las granizadas del invierno.

Omar Hassan había sido un buen marido; mayor que ella, era un hombre trabajador y enérgico. Sin saber leer y escribir se dedicaba, como su padre antes que él, y como antes que su padre, su abuelo, a trabajar la tierra y pastorear el pequeño rebaño de cabras que habían conseguido mantener en los últimos años. Pero la pobreza era inquietante.

Los últimos años la salud de Omar se había agravado. Sin atención médica, sin buenos alimentos, se sentía cada vez más débil, hasta que le fué imposible salir a las labores del campo o a pastorear las cabras. Sin el trabajo del padre la familia comenzó a pasar hambres, pues era muy difícil para las cuatro hijas del

matrimonio reemplazarlo, y el quinto hijo, el varón, era aun muy pequeño, pues no había cumplido los diez años.

Las cartas que llegaban desde América no eran muchas y contituían todo un acontecimiento en la vida diaria. Enviadas por barco hasta Francia, atravesaban el mediterráneo y en Trípoli eran entregadas a conocidos de la familia, oriundos del mismo pueblo, y luego enviadas a través de un comerciante o llevadas por ellos mismos al hacer alguna visita familiar. Nur El'salum, que no sabía leer ni escribir, escuchaba la lectura de las cartas en casa de los Hassan, y luego las comentaba con sus hijas y su marido, y las repetía en silencio para sí misma, en las largas noches junto al fuego, cuando todos dormían.

Eran los hermanos de Omar los que escribían. No lo hacían muy seguido, pero lo espaciado de las cartas en los últimos años, daba cuenta de como habían mejorado su vida en Yucatán, México, esa lejana tierra de América. Si al principio se relataban grandes sufrimientos, hambres, penalidades, despues se hablaba de una vida más tranquila. Los hermanos de Omar Hassan habían huido escapando de la miseria y del hambre que sistemáticamente azotaba los pueblos de Líbano, de las levass militares y de las matanzas.

Los hermanos Hassan habían emigrado hacia América a fines de la primera década del siglo XX, antes de que éste holocausto sucediera. Su intención había sido viajar a Estados Unidos, para lo cual navegaron de Europa a La Habana. Pero allí fue imposible conseguir la visa norteamericana y en cambio, en la colonia libanesa de La Habana, conocieron a varias personas que les recomendaron ir a la cercana península de Yucatán, donde el auge

económico propiciado por la explotación henequenera había atraído ya, desde las últimas dos décadas del siglo pasado, una pequeña colonia de paisanos. Los primeros años de los Hassan en Yucatán fueron duros. Ellos, que habían sido campesinos, se iniciaron en el comercio. Primero como aboneros, vendiendo productos de mercería en los pueblos del interior, y luego en Mérida, hasta que en pocos años abrieron un establecimiento en la ciudad; una lencería, a la que llamaron "Hassan hermanos".

Esta historia escuchaba Nur El'Salum de las cartas, y con ella se sentía cada vez más atraída por la idea de abandonar Líbano. Pero Omar se veía imposibilitado para hacerlo, estaba demasiado enfermo y ya no era joven como para iniciar un largo viaje hacia un lugar que, de tan extraño, se le antojaba inexistente. Pese a que para 1918 los turcos ya habían abandonado el país y las grandes matanzas habían cesado, la miseria continuaba para todos, y la familia Hassan-Salum sin varones adultos que trabajaran, empezó a pasar hambres. Nur El' tomó la decisión: había que emigrar a América. Si su marido enfermo no podía hacerlo, ella, a sus casi cuarenta años lo haría, y una vez que tuviera algún ingreso seguro, los demás miembros de la familia podrían seguirla.

#### ADIOS A LAS LUCES DE TRIPOLI

Nur El' y su hijo menor y único varón, observaban desde la cubierta del barco como las luces de Trípoli desaparecían en el horizonte. Una vez obtenida por carta la promesa de ayuda de sus



cuñados en Yucatán, no tardó en convencer a su marido que la dejara ir. No fue difícil. Además de la enfermedad y la pobreza, los lazos familiares y comunales parecían desvanecerse, en un Líbano que en 1918 apenas se reponía de la invasión turca. Muchos amigos y parientes habían muerto o estaban dispersos en innumerables países, la mayor parte en el oriente, pero también en Europa o incluso en América, como sería pronto su caso. Llevaba consigo a Salomón, el menor, que creía más la necesitaba y dejaba atrás un marido enfermo y cuatro hijas casaderas, con la esperanza de poderlas llevar consigo más tarde. No viajaba sola, su marido no lo hubiera consentido, un cuñado suyo, otro de los hermanos Hassan, la acompañaba.

Debido a la vieja ocupación francesa en Líbano, el comercio entre Trípoli y Marsella, así como con los demás puertos del mediterráneo francés, era intenso. En uno de los vapores viajaron, y ya en Francia, pudieron hacerse de pasaportes que les permitieron salir legalmente y atravesar el Atlántico rumbo al lejano puerto de La Habana. En La Habana se detuvieron pocos días, apenas los suficientes para conseguir boletos en uno de los "ferries" que varias veces por semana cubrían la ruta La Habana-Progreso. Ya en Progreso, en medio de la agitación que existía en el principal puerto de Yucatán, dedicado a un intenso tráfico de henequén, Nur El', Salomon y su cuñado pisaron al fin tierra mexicana. Los hermanos Hassan los esperaban, y con gente conocida de la localidad les solucionaron en poco tiempo el papeleo ante los agentes aduanales, y el mismo día se encontraban instalados en Mérida, en casa de los Hassan.

## LOS PRIMEROS DIAS

fueron difíciles. Al dolor de haber dejado esposo e hijas, se sumaba la confusión del idioma y el agobiante calor tropical. Para fortuna suya podía hablar en árabe con los demás miembros de la familia y con numerosos paisanos que acudían a visitarla. Había compatriotas de distintas partes del Líbano. La mayoría del Mutassarifat y muchos de los puertos de El'Batrum, Trípoli y también de A'aba. Todos, como ella, cristianos maronitas. Al principio, recién llegada, recibió mucha atención. Se le preguntaba por los acontecimientos recientes, en especial las matanzas turcas, y se lloraba amargamente con los relatos, en un llanto que era mitad dolor y mitad nostalgia.

Había que ponerse a trabajar y hacerlo duro, si quería que su familia se reuniera con ella. Los cuñados Hassan eran solidarios, pero desde un principio dieron a entender que ganarse la vida era responsabilidad de cada quien, y que la comida dependía del propio trabajo. Con generos de lencería que sus cuñados le otorgaron a crédito, Nur El' comenzó a trabajar como vendedora ambulante, como buhonera. Vendía en abonos hilos, cortes de tela, botones, agujas. Las primeras ventas las hizo acompañada de otros paisanos que como ella, también eran aboneros de los hermanos Hassan, encargados de vender su mercancía. El principal problema fue el idioma, que se vio obligada a dominar en pocos meses, soportando la burla que los clientes hacían a sus espaldas, debido a la pronunciación. Sus rutas de venta abarcaron algunos barrios de la ciudad, pero al poco

tiempo, con más confianza, se dedicó a cubrir los pueblos cercanos a Mérida.

Nur El' hacía un trabajo de hombre. Fuerzas no le faltaban. Era una mujer muy alta y corpulenta, acostumbrada al trabajo rudo del campo. Todas las mañanas cargaba en sus espaldas la pesada mercancía, y salía a caminar por las calles, ofreciéndola. El crédito en pequeña escala al consumidor, que fue la clave del éxito inicial de los comerciantes libaneses, la ayudó a hacerse de clientela con prontitud. A pesar de su escaso conocimiento del castellano y de ser analfabeta, vendía con rapidez gracias al abono y cobraba con exactitud cada semana, mediante un ingenioso sistema de rayas y círculos que apuntaba y tachaba en un cuaderno, conforme sus clientes le pagaban. No volvía a su pequeño cuarto sino al caer la tarde, cansada y sin comer. Apenas se percató de que en Yucatán había manera de ganarse la vida, Nur El' hizo que le escribieran a su marido para convencerlo de venir a América y traer a sus hijas. Pero él estaba demasiado enfermo para viajar, y sus hijas no querían abandonarlo. Con el paso de los años, el correo que le era leído por paisanos letrados, le fue informando de su familia en Líbano.

La hermana mayor Saleh, se hizo cargo de la familia. Consiguió empleo como obrera en una fábrica cercana, pero con lo poco que ganaba no alcanzaba para comer. De las cabras sólo quedó una, cuya leche se reservaba para el padre enfermo. Muchos días se pasaron sólo con sopa hecha de hierbas silvestres y, a veces, algún puñado de trigo. Omar, al sentirse cada vez más grave, no quiso dejar solas a sus hijas y arregló su matrimonio con hombres de familias de la

localidad o cercanas a ella. Las hermanas se fueron casando una a una. Nur El' se enteró por carta que ya era abuela.

En 1922 un infortunado incidente amargó su vida. Su hijo Salomón, de catorce años, enfermó y murió de una pulmonía en dos días. Su vida en Yucatán se volvió dolorosa sin familia. A su edad y sin familia, se decía. Pero la muerte de Omar su marido, en el mismo año, le permitió por fin volver a reunirse con los suyos. En 1923 pudo traer a su hija mayor Saleh, con la que siempre había estado más apegada, que vino acompañada de su marido, un hombre alto y robusto llamado Raschid Manzur. Con ellos llegaron sus dos hijos, Antonio y María, de dos y un año de edad respectivamente.

Al año siguiente, en 1924, llegaron sus tres hijas restantes, acompañadas de sus maridos. Zobaida, la segunda, casada con Mesrour Caschcasch, trajo un hijo de corta edad, Alí. Safie, casada con Saadi Miguel, y Ayesha, casada con Agib Perviz. En tan solo un par de años Nur El', de ser una mujer solitaria en el exilio, se convirtió en madre, suegra y abuela. Esta multiplicación de la parentela obligaba ya a tener un lugar fijo y seguro para la familia.

Así, invirtió el dinero que laboriosamente estuvo juntando durante casi diez años de trabajo duro y soledad, y se hizo de una casa propia en abril de 1927, cerca del centro de la ciudad de Mérida y de su mercado principal, en una calle que desde fines del siglo pasado se había convertido ya en un barrio Libanés. La casa era amplia y de mampostería, sencilla y de gran patio, típica vivienda de la clase media y media baja de la ciudad de Mérida a principios de siglo. Quizás no era mucho, pero representaba un gran

logro para una mujer que había llevado siempre una vida tan humilde.

Para esos años Nur El' era ya una comerciante fija, establecida en el mercado principal del centro de la ciudad. Tenía instalada allí una pequeña carpa de madera y lona en la que expendía sus productos de lencería: telas, botones, hilos. Se ubicaba en una zona ocupada por vendedores de mercancía similar, muchos de ellos también libaneses, que a voz en cuello pregonaban sus productos.

Cuando su familia arribó, Nur El' era ya bien conocida en el gremio comercial de la colonia libanesa de Mérida, lo que le permitió iniciar a su familia en el mismo tipo de negocio. Para ello contó de nuevo con crédito de la tienda de sus cuñados, tíos de los recién llegados, para quienes dar mercancía a sus parientes y paisanos era no solo una forma de solidaridad, sino también un buen negocio, pues conseguían agentes de venta muy confiables sin mayor costo. De esta manera, a los pocos meses de desembarcar en tierras mexicanas, las hijas y los yernos se encontraban ya como buhoneros, haciendo toda clase de pequeños negocios de lencería y bisutería, vendiendo por las calles sus productos en abonos, comiendo y gastando lo mínimo y ahorrando lo más posible.

Pero para los libaneses recién llegados era muy difícil quedarse en Mérida, pues el mercado estaba reñido y las mejores rutas controladas por los viejos buhoneros. Sin capital ni calificaciones, era mejor trasladarse a los pueblos del interior de la península, donde la competencia era menor y además muy incipiente el comercio organizado; y el que había, casi siempre la

"tienda grande" del pueblo, no operaba como ellos lo hacían, tocando directamente a domicilio y vendiendo a crédito. De esta manera, solo Saleh y su marido Raschid se quedaron en Mérida, ayudando a Nur El' y luego emprendiendo negocios propios.

Las hijas restantes se asentaron en diversos pueblos del interior, aunque todos en la zona henequenera, pues la economía de plantación aseguraba una alta densidad de población, buena comunicación con Mérida y una cierta circulación de dinero. Así, Zobaida y su marido Mesrour, la familia Caschcasch-Hassan se instalaron en Halachó, Safie y Saadi Miguel, la familia Miguel Hassan, lo hicieron en Seyé. Junto con ellos llegó a vivir al poco tiempo el hermano menor de Saadi, Labe, permaneciendo los tres juntos y unidos hasta su muerte. Ayesha y Agib Perviz, la familia Perviz-Hassan, se establecieron en Cansahcab.

El punto de contacto entre toda esta red de parientes siguió siendo, durante muchos años, la casa de la abuela Nur El' en Mérida. Fue la primera propiedad de los recién llegados y refugio obligado de la familia extensa. En casa de la madre-abuela había siempre hospedaje cuando venían a Mérida para aprovisionarse de mercancías o solucionar algún problema de salud. Además las fiestas importantes, las que iban más allá del interés de una pareja y sus hijos, allí se festejaban. La autoridad moral y el aprecio de todos hacia la abuela fue incontestable hasta el día de su muerte.

El tiempo transcurrió. Entre 1924 y 1940, cada familia se dedicó a trabajar y labrarse un futuro en su nueva tierra, cada quien en sus respectivos pueblos. Todos ellos demostraron ser gente emprendedora, muy frugal en el vestir y en divertirse, con una

ética de consumo típica de quien ha sido muy pobre y teme volver a serlo. En realidad ahorraban en todo, menos en la comida, pues como si quisieran desquitarse de hambres ancestrales, empezaron a comer de más, adaptando su cocina a los ingredientes de su nueva tierra. Conocedores de las incertidumbres económicas y los cambios políticos, desconfiaban del papel moneda, y convirtieron sus ahorros en pequeñas cantidades de plata y oro y, cuando fue posible, en propiedades urbanas y rurales.

#### LA ADAPTACION CULTURAL

de esta primera generación, aunque no enfrentó grandes conflictos, no dejó de ser problemática. En ellos se dió un proceso más de simbiosis con el medio social que de verdadera integración y adopción de los valores sociales locales. Convivir con los mexicanos de Yucatán no les fue difícil, pues todos eran cristianos creyentes y practicantes, con un caracter muy mediterráneo, expansivo y conversador. Pasados los primeros meses superaron en lo fundamental el problema del lenguaje, y si bien enfrentaron discriminación, ésta se dió más por el bajo lugar que llegaron a ocupar en la estructura de clases regional que por su origen étnico. Y pese a los motes y burlas que los yucatecos les endilgaron, y a la limitada interacción social (pocos matrimonios, compadrazgos y amistades entre yucatecos y los libaneses de la primera generación) no enfrentaron trabas ni limitaciones para desempeñarse en el terreno económico, que permaneció siempre

abierto a sus iniciativas en las distintas comunidades en las que radicaron.

Una parte importante de su proceso de aculturación fue captar con rapidez los valores discriminatorios existentes en la cultura étnica y de clase yucateca. Provenientes de un país donde a pesar de las diferencias étnicas, la discriminación se expresaba principalmente por la filiación religiosa, llegaron a otro donde el principal rasgo discriminatorio era la pertenencia a dos grupos étnicos distintos: indios o ladinos. Los libaneses, por supuesto, se identificaron de inmediato con el ladino, ayudados por sus características fenotípicas, y empezaron a ejercer contra el indio una discriminación similar, con lo que se acercaron ideológicamente a la etnia dominante. Además, era del indio y de las capas más pobres de la población de quién el libanés vivía, como comerciantes en pequeño orientados a capitalizar en la esfera más baja de la circulación.

Así, los libaneses de esta generación tuvieron que equilibrar siempre una gran contradicción ideológica. Despreciar al indígena y verlo de menos, pero tratarlo amigablemente y con familiaridad, aprendiendo su lengua y una gran cantidad de sus costumbres y tradiciones, para poder acercarse a él como cliente, y ser aceptado en sus pueblos y barrios. Identificarse más con los ladinos, integrantes de las capas medias y altas de la sociedad receptora, pero permanecer en lo social separados de ellos y soportar su sátira, indicadora de abierto menosprecio.

Cada una de las ramas familiares mencionadas enfrentó esta contradicción, y en diversas circunstancias vividas en cada pueblo



salieron adelante y progresaron económicamente. Eran fuertes y jóvenes, de buena salud y una gran simplicidad y entereza espiritual. Y el hecho de contar con una mínima red de familia extensa les ayudó no solo a mantener cooperación material, sino que alimentó cultural y emotivamente a los migrantes, facilitando su actuación como endogrupo. Pese a su origen de campesinos libaneses, se adaptaron con suma rapidez a las oportunidades que les ofreció el nuevo medio, convirtiéndose en comerciantes de tiempo completo, pendientes siempre de hacer alguna venta por pequeña que fuera y obtener la inversión más segura para sus ahorros.

#### NO TODAS LAS RAMAS FAMILIARES

fueron prolíficas. Los Perviz-Hassan, establecidos en el pueblo de Cansahcab y dedicados toda su vida al comercio, sólo tuvieron como descendencia un hijo varón, quien posteriormente se caso con una mujer libanesa de Jalapa, migrando a esa ciudad y desligándose de la parentela. Los Manzur-Hassan, que residieron siempre en Mérida con doña Nur El', procrearon cuatro hijos, tres varones y una mujer. Sólo los dos mayores se casaron, ambos con mujeres de ascendencia libanesa. Los Caschcasch-Hassan, que en pocos años abandonaron la venta trashumante, se instalaron con una lencería y tienda de abarrotes en el pueblo de Halachó y tuvieron seis hijos. Cinco varones y una mujer. Dos de ellos, Luis y Abraham, fallecieron en la adolescencia. La única mujer se unió en matrimonio a un beliceño de origen mexicano y se desligó de la

familia. En los tres hijos restantes, Salomón, Alí y José, quedaron depositadas las esperanzas de la familia. Entre los tres construirían un pequeño imperio comercial en el futuro.

La cuarta rama familiar, la de los Miguel-Hassan, no tuvo descendencia. Al poco tiempo de vivir en el pueblo de Seyé prosperaron económicamente. Con sus ahorros, convertidos en pequeñas cantidades de oro durante los primeros años de su actividad comercial, se fueron desligando del comercio para dedicarse al agio, que les era más productivo. Al poco tiempo de llegar a México se les unió Labe, hermano menor de Saadi. Labe era joven, de carácter alegre, un poco aficionado a la bebida y gran jugador de cartas. Por motivos de trabajo se relacionó con una familia de importantes industriales, los Ponce, propietarios de una gran industria, la Cervecería Yucateca. En pocos años, además de ser uno de sus hombres de confianza en la cervecería, formaba ya parte de la tertulia cotidiana de un pequeño grupo de comerciantes y empresarios, empedernidos jugadores de cartas.

Ya para entonces los Miguel-Hassan, a través de las prácticas de agio, habían adquirido a precios de ganga una hacienda henequenera (San Marcos) y su anexo (Santiago) en la región de Seyé. Esto sucedió en los años treintas, cuando en Yucatán, como en todo el mundo, se resentían los efectos de la gran depresión, y se atravesaba además por una prolongada caída en los mercados internacionales del henequén; lo que aunado a los continuos avisos de una Reforma Agraria, que se venía anunciando desde el triunfo de la Revolución, había derrumbado el precio de la propiedad rural. Entre los pocos empresarios que conservaron liquidez en esos

momentos se encontraban los comerciantes libaneses. Por ello, los Miguel echaron mano de parte de sus recursos y se convirtieron en hacendados, viviendo holgadamente de los productos de la hacienda. Al tomar nuevo auge la producción henequenera y la actividad agrícola de la península a raíz de la segunda guerra mundial, la familia se enriqueció con la propiedad, de la que años después se desharían con ganancias.

#### UN AFORTUNADO Y EXTRAÑO SUCESO

Para entonces ya tenían varios años de estar viviendo en Mérida. Un afortunado y extraño suceso aceleró su proceso de ascenso social. En un prolongado juego de cartas, Labe, habiendo ganado ya todo el dinero de su contrincante, aceptó jugar lo acumulado contra una concesión comercial que el adversario, hombre rico y gran jugador, estaba en condiciones de otorgar. Se trataba de un destacado miembro de la familia Ponce, propietaria de "La Cervecería Yucateca", enorme planta industrial que abastecía a toda la península. Las cartas se tiraron y la suerte decidió: Labe ganó la concesión. Esta incluía el ser distribuidor exclusivo del líquido a las cantinas de la ciudad de Mérida y otros municipios del estado, con ganancias aseguradas por cada botella de cerveza que se bebiera en su zona. Se trataba de mucho dinero. Comprendiéndolo así, los Miguel se dedicaron a cuidar los intereses de su nuevo negocio.

La vida de los Miguel en Mérida se entristecía por falta de

hijos, pues Safie no pudo tenerlos. Por ello accedió complacida a la petición de su hermana Zobaida, que viajó desde Halachó para pedirle que recibiera consigo a su hijo Salomón, a quien se le había diagnosticado tifoidea y necesitaba estar cerca de servicios médicos que no se le podían proporcionar en su pueblo. De esta manera, a los 13 años de edad Salomón se fue a vivir a Mérida con sus tíos. El cariño no tardo en aparecer, y al sanar Salomón, Safie se dedicó a convencer a sus padres para que se lo dejaran. La tienda de los Caschcasch en Halachó les permitía comer pero no llevar una vida muy holgada. Safie les ofreció ayuda, criando no sólo a Salomón sino pidiendo que le enviaran otros hijos, para que éste no estuviera solo. La posición económica de los Miguel era superior. Percatandose de esto, tanto Zobaida como Mesrour Cashcasch accedieron a enviar a sus hijos a Mérida. De esta manera, Allí se reunió con Salomón y eventualmente José, menor que ellos, tambien lo haría.

Salomón fue siempre el preferido de los tios Miguel. Desde muy joven Labe se lo llevó con él a trabajar en la concesionaria de cerveza, acostumbrandolo a tratar con camioneros, cargadores y cantineros, presentándole a su clientela de toda la ciudad y pueblos cercanos. Safie y Saadi por su lado, vivían de los productos de la hacienda henequenera, a la que visitaban de vez en cuando. Pero todos, tíos, cuñados y sobrinos, integraron un único hogar y una sola residencia en el barrio libanés del centro de la ciudad, no lejos de la casa de la abuela Nur El', desarrollando entre sí fuertes lazos de afecto y solidaridad e integrando una unidad doméstica funcional, que llegó a ser incluso más fuerte que

la familia de origen.

Al llegar a los veinte años, Salomón recibió de su tío Labe el control y la administración total de la concesionaria. Labe sentía que ahora tenía el dinero y el tiempo suficiente para dedicarse a la vida nocturna que tanto le atraía. Pero junto con esto, y además del cariño que mutuamente se tenían, Salomón había demostrado que pese a su juventud era un hábil administrador y un individuo de trabajo y de fiar, sin vicios y dispuesto a sacar las mayores ganancias posibles de la concesionaria. Labe, por supuesto, también tuvo el mérito de haberle enseñado el negocio. Nunca cesó de repetirle "debele a la cervecería lo más que puedas, endeudate con ellos por millones, el día que no debamos nos quitarán la concesión". Y así lo hicieron, aunque siempre vivieron en la incertidumbre de que ya no les respetaran el negocio, que por muchos años redituó enormes ganancias.

#### LA POSICION SOCIAL

a la que Salomón ya había accedido como miembro del hogar de los Miguel, a mediados de los años cuarenta, y su promisorio futuro como administrador de la concesionaria, le permitieron relacionarse con las familias pudientes de la colonia libanesa, en donde el proceso de estratificación a lo largo de medio siglo ya marcaba con claridad la diferencias económicas. La colonia en su conjunto, sin embargo, aun no se integraba a la sociedad yucateca. Esto era visible en las relaciones matrimoniales, que se efectuaban en su

mayoría al interior del endogrupo. Pero aun cuando los libaneses tendían a casarse entre sí, se buscaba -aunque no siempre se lograba- cierta paridad económica en el emparentamiento familiar. Esto se veía favorecido por el íntimo contacto que las familias tenían al residir en el mismo barrio. De esta manera, Salomón se casó con Margarita Jurani Dandan, muchacha joven, atractiva, bien educada y proveniente de una familia muy rica por el lado materno.

Con Margarita Jurani Salomón procreó 8 hijos a lo largo de 19 años; 6 varones y dos mujeres. Integró a su hogar su tía Safie y a los hermanos Miguel. Enseñó a sus hijos a respetarlos como abuelos y cuidó de ellos toda su vejez. El "tío Labe", durante muchos años, pudo vivir como siempre deseó: durmiendo de día y saliendo al anochecer a jugar cartas y estar con los amigos. La tía Safie y el tío Saadi, en cambio, salían muy poco. Salomón cuidó de todos hasta el final de sus días.

La situación de Alí fue diferente. Aunque de manera eventual ayudaba en el negocio de la cerveza, pronto se dedicó a atender, con su abuela Nur El', el tendejón que ésta tenía en el mercado, aprendiendo el comercio de la mercería. Destacó muy pronto en la familia como un muchacho dinámico y muy inteligente para el comercio, aun en esos pequeños puestos. Su mayor virtud era la confianza. Siempre se presentó como un hombre de fiar, responsable en sus deudas, cuidadoso con su crédito. Quizás por ello, la abuela Nur El' intentó concertar un matrimonio con su prima hermana Josefina, la única mujer producto del matrimonio Manzur-Hassan, y a quien la abuela había visto crecer junto a ella. Pero la madre de Alí, Zobaida, se opuso con terquedad a esta boda, lo que

ocasionó tirantez familiar e hizo que Alí saliera del comercio que ella tenía en el mercado, e instalara el suyo propio.

Para ello contó con la ayuda de los hermanos Miguel, quienes le otorgaron capital, y con el crédito de un comerciante de lencería en gran escala, Severo Caschcasch, de lejano parentesco con su padre. Entre 1940 y 1942, Alí inició su vida independiente como comerciante. Poco tiempo después, casó con Rocío Mader Mlayes, miembro de una extensa familia de comerciantes libaneses con ramificaciones en Mérida, diversos pueblos del interior del estado y el Distrito Federal. Rocío no era una mujer rica en el momento de su boda y había cercanía con la posición de Alí. Diez años después, en los que se logró una considerable cantidad de ahorro, pero sobre todo, un sólido crédito y conocimiento de los grandes mayoristas, introductores de telas en el sureste, Alí abandonó su puesto en el mercado. Con una importante ayuda económica de Salomón, que lo capitalizó, y con un amplio crédito para la adquisición de las mercancías otorgado por Amilcar Sarquis, amigo personal y representante en el sureste de numerosas fabricas nacionales de textiles, abrió su primera gran tienda, en la zona más céntrica de la ciudad y ya con diez empleados.

### LAS VACAS GORDAS

En pocos años el negocio se convirtió en un emporio, encargado de la venta de telas al mayoreo y menudeo, controlando gran parte del mercado del interior del estado. Su estratégica ubicación, los

bajos precios que podía otorgar al ser mayorista y el cuidado constante del dueño multiplicaron las ganancias con rapidez. La sociedad entre Salomón y Alí se fue ampliando conforme ambos acumularon capital. Hacia los años sesenta instalaron en Mérida una fábrica de guayaberas, con mercado inicial en la región. Cinco años después, abrieron una maquiladora del mismo producto, en Miami, para exportar desde allí a Puerto Rico y distribuir en el sur de Estados Unidos. Ocho años después, para ahorrar costos, instalaron un taller de corte en Can-Cun, para su envío exclusivo a la maquiladora de Miami. La capitalización en dolares conseguida a través de la maquiladora, a lo largo de veinte años, ha sido considerable para ambos.

José, el hermano menor, ha andado siempre a la zaga de los otros dos. Los hermanos Miguel también le proveyeron de los medios para que se instalara con su propia tienda de lencería en el mercado; gracias a sus relaciones familiares, frecuentó las familias importantes de la colonia libanesa, casando con Josefina Abu-Saad Jairala, miembro de una de las familias más ricas de la colonia, orientada más hacia la actividad industrial que al comercio.

Los hermanos Caschcasch-Hassan, ya casados, mantuvieron una intensa interacción. Instalaron sus hogares inicialmente en el viejo barrio libanés de la ciudad, casi en la misma calle, y cercanos además, a la casa de la abuela. Esto propició que con el paso de los años las familias crecieran identificándose y conociéndose mucho entre sí. Los primos se relacionaron intensamente, al menos durante toda su infancia, y siempre se les



podía encontrar en una u otra casa.

Pese a que los hermanos solían participar en negocios comunes, ayudándose con capital en momentos difíciles y compartiendo relaciones e información comercial, cada familia mantuvo su propio ámbito de acción e inversión de capital. En el caso de Salomón, sus ingresos importantes fueron siempre los de la concesionaria de cerveza. Su hijo mayor Labe, apenas adolescente, entró con él a prestarle ayuda, pues se trataba de un negocio cansado y tenso. Labe, encargado de la concesionaria, estudió en las escuelas particulares más caras y se movió en un círculo de clase alta, ahora no sólo libanesa sino también yucateca. Emparentó mediante matrimonio con la familia A'waigan, acaudalados empresarios cordeleros y agropecuarios. Labe enfermó de gravedad, y por recomendación médica se desligó del negocio paterno, dedicándose a fomentar un productivo rancho ganadero que su suegro le heredó.

#### LA FAMILIA DE SALOMON

fue siempre un gran patriarcado. Hombre trabajador y hogareño, no gustaba de comer fuera y exigía que sus alimentos vinieran de mano de su esposa, a la que siempre intentó limitar en la intensa vida social que su posición le ha facilitado. Educó a sus pequeños para que fueran empresarios; primero introduciendolos de manera directa a sus negocios, y luego haciendolos cursar carreras administrativas. A los dos mayores, Labe y Jorge Carlos, los envió a estudiar administración de empresas al Tecnológico de Monterrey.

Pero en ningún momento confió sólo en el poder pedagógico de la escuela, por ese motivo viajaba una vez al mes a Monterrey a visitarlos y supervisar su conducta, sin informarles fecha precisa. Para no perder contacto, sus otros hijos estudiaron en Yucatán, carreras más técnicas que humanísticas, convencido de que este tipo de conocimiento les sería de mayor utilidad en las empresas que heredarían. No permitió además que estudiaran fuera de Yucatán, debido a que la multiplicación de los negocios familiares exigía la presencia de gente de confianza ¿y quién más de fiar que sus propios hijos? Salomón siempre operó con un esquema de empresa familiar, y aun cuando para la administración contratara a gente de confianza, la responsabilidad y el control deberían estar en manos de alguien de la propia sangre.

Jorge Carlos, su segundo hijo, ayudó a su tío Alí en sus actividades comerciales, puesto que éste aún no tenía hijos varones en edad de hacerlo. Primero en la gran tienda distribuidora de telas, posteriormente en la apertura de un gran supermercado. A los pocos años se separó de su tío y, con capital de su padre, fundó junto con otros dos socios, un nuevo supermercado. Uno de sus socios, el también libanés Manuel Ishhaq, se convirtió en campañero de política empresarial. Ambos han participado con decisión en los organismos empresariales del estado y de la región. A principios de los ochentas, Jorge Carlos fue elegido presidente de la delegación Yucatán de la Cámara Nacional de Comercio. Desde esa posición él y su socio obtuvieron una mayor presencia en la política empresarial nacional, mostrándose firmes partidarios de la disminución de la participación estatal en la actividad

comercial.

Gracias en parte a las relaciones hechas a través de ese puesto, Manuel Ishhaqg fué elegido Presidente Nacional de la Cámara de Comercio de México. Al terminar su período, Jorge Carlos fue a su vez nombrado Vicepresidente Nacional de la Cámara de Comercio. Es, políticamente, el miembro más activo de la familia y propugna, en distintos foros públicos, por una mayor participación de la iniciativa privada en el aparato de Estado.<sup>8</sup> En 1988, él e Ishhaq liquidaron su sociedad en el supermercado con su tercer socio (con lo que cada uno recibió varios miles de millones de pesos), y emprendieron otro tipo de inversiones, entre las que se encuentra el fomento de una enorme plaza comercial en los suburbios de la ciudad.

Salomón, el tercer hijo, se casó con una mujer yucateca de la clase media, instalándose en Can-Cun a petición de su padre, para hacerse cargo de la maquiladora de ropa; y aprovechó su estancia en ese puerto para fomentar una discoteca de importancia. En un incidente de buceo sufrió un ataque masivo al corazón, y aunque continúa al frente de sus negocios, ahora depende en mayor medida de administradores.<sup>9</sup>

Al retirarse Labe a la vida campestre, sus hermanos se hicieron cargo de la concesionaria de cerveza y Salomón padre, también afectado del corazón, se ha retirado totalmente de los negocios. El varón menor, aún soltero, participa, cuando se le pide ayuda, en la administración de las distintas empresas familiares. Las hijas no participan en la vida empresarial de la familia. Educadas en colegios particulares de clase alta, se les mantuvo

alejadas de las empresas familiares, a las que se considera patrimonio masculino. No sólo se les ha mantenido distantes, sino que se les confía poca información sobre los negocios en los que la familia se ha involucrado, y no se espera de ellas que participen, aun en momentos en que se precisa personal de confianza. Esto no significa que estén desprotegidas, pues reciben regalos, viajes anuales y costosa atención médica en el extranjero; y muy probablemente hereden bienes o pequeñas fortunas a la muerte de sus padres; pero Salomón nunca consideró adecuado el mundo de los negocios para su descendencia femenina. A pesar de ello, la hija mayor, divorciada, instaló con mucho éxito un jardín de niños, del que se mantiene, trabajando practicamente como una profesionista liberal. La menor, sin estudios superiores y prometida en matrimonio a un profesionista, permanece en casa de sus padres.

En los mecanismos de integración familiar a las empresas, siempre imperó una conducta patriarcal y sexista. Los hijos debían aprender trabajando duro, y más con la experiencia directa en la empresa que en la escuela. Y así lo hicieron, no sólo en los negocios de Salomón, sino también en los de su hermano Alí, para lo cual eran "prestados" por temporadas. A las hijas, en cambio, se les mantuvo apartadas de los negocios, y no se les dotó de capital para que iniciaran sus propias empresas.

Matrimonialmente la tendencia masculina a ocupar un lugar más destacado se repitió; los varones -no todos- buscaron casarse con mujeres de su misma posición social. Las mujeres en cambio se han casado o prometido con hombres por debajo de ellas, y al no

participar directamente en los negocios, ven cerrados sus dos principales caminos de ascenso social, en comparación con sus hermanos.

El capital inicial de la familia ha seguido un proceso de crecimiento muy acelerado, que se vió fortalecido con la llegada a la edad adulta de los hijos varones. Sin embargo, a diferencia del ciclo biológico de la familia, no hubo una fisión de capital conforme los hijos se fueron casando y estableciendo hogares independientes, sino que la separación ha demorado más. Los primeros años de empresario del hijo mayor se desarrollaron en la empresa paterna, y sólo hubo un alejamiento en el momento en que se dedicó al fomento del rancho de su esposa, para lo cual sí distrajo algo del capital familiar. El segundo de los varones se inició con la ayuda de dinero paterno en nuevas empresas, y aunque se maneja con gran independencia, en algunos negocios participa como socio o representante de su padre. Los otros hijos han ido responsabilizándose de la administración de las distintas empresas (la maquila en Can-Cun y Miami; la discoteca, una fábrica de calzado, la distribuidora de cerveza, las inversiones en bienes raíces en Yucatán y la Florida y las acciones de una constructora, entre las más importantes). Aun cuando los hijos han llegado a una gran autonomía en el manejo de los negocios, la propiedad de los mismos sigue descansando, en su mayor parte, en el padre, o bien es compartida con los otros dos tíos. Esto ha obligado a mantener una íntima colaboración familiar, coordinada y mantenida por la autoridad paterna, y aunque se da por establecido que los hijos heredarán las empresas o la parte de ellas de las que se han hecho

cargo, el hecho de no tener aún la propiedad legal los ha obligado a hacer un frente común de inversión con el capital familiar, coordinado por su padre y por un consejo de la familia.

La empresa y el negocio han sido para el patriarca de esta familia, mucho más que un medio para hacer dinero. Significan un modo de vida al que se han integrado los valores familiares. La solidaridad, la lealtad, el respeto de la colonia libanesa en la que se han desarrollado, conforman toda una trama de valores que dan sentido a su proceso de acumulación, y lo han impulsado a alcanzar y mantener una posición de clase. Se entrecruzan así toda una trama de valores que crean una situación de "status". La ideología empresarial, orientada al lucro y a alcanzar una posición social distinguida y reconocida y la ideología familiar, orientada a lograr la reproducción de la propia descendencia, se funden. Por ello es tan importante en este caso la participación de los hijos. La continuidad de la empresa es, en gran medida, la continuidad de sí mismo, pero sobre todo de la propia familia. De esta manera no se trabaja y acrecenta el capital sólo por hacer dinero. Se trabaja también para hacer familia. Por ello Salomón, aun cuando el monto de sus operaciones sea multimillonario, ha seguido operando como un empresario familiar; y ha maniobrado en la vida de manera que sus hijos varones queden como empresarios capaces al frente de empresas exitosas.

## LA MULTIPLICACION DE LOS PANES

Alí, despues de un despegue económico en el que precisó del capital de Salomón, tomó empuje como hombre de empresa, y en los últimos veinte años multiplicó su capital en tal forma que puede ser considerado como uno de los hombres más ricos de Yucatán. En cierta medida siguió estrategias similares, pero en muchos aspectos se mostró más innovador que su hermano Salomón. Aunque las suyas son, en lo fundamental, grandes empresas familiares, su misma complejidad y tamaño le han obligado a delegar funciones de importancia en administradores profesionales, a los que, en cierta medida, se extiende el trato familiar, con lo que se asegura lealtad y confianza.

Hemos dicho que a principio de los años cincuenta abrió su primer gran comercio de textiles, despues de una década de crecimiento. El establecimiento enfrentó problemas de liquidéz y de falta de capital, que solucionó la intervención de Salomón. Excepto este problema mayor, los años siguientes han sido de prosperidad. A mediados de los sesentas, invirtió en sociedad con Salomón, en la maquiladora de ropa con sede en Can-Cun y Miami, y continuó fomentando su negocio textíl. Diez años despues, a mediados de los setentas, apoyado en un capital acumulado en dólares e invertido durante todos estos años, y acicateado por la llegada a la edad adulta de sus primeros hijos varones, Alí inició una década de increíble expansión.

La antigua tienda se convirtió en una enorme distribuidora de productos textiles. En sociedad con su hermano Salomón, adquirió

una fábrica de calzado, que cubre el mercado regional y eventualmente el de Centroamérica. Instaló tres grandes supermercados en puntos estratégicos de la ciudad de Mérida, destinados a captar distintos tipos de clientela, (tanto clases altas, como medias y bajas) aprovechando la distribución geográfica de los distintos grupos de ingreso. Explotando sus contactos comerciales en la zona importadora libre de impuestos de Quintana Roo, abrió en Mérida una casa distribuidora al mayoreo de todo tipo de productos de importación, así como otra tienda especializada en la venta de telas en gran escala. Existen planes para la apertura de supermercados en los centros urbanos de mayor importancia del sureste. Junto con sus hermanos, ha impulsado una fábrica de materiales de construcción y una compañía constructora, ambas operando en gran escala.

Su fuerza comercial es tan poderosa que puede afirmarse que una gran parte del mercadeo de bienes de consumo no duradero en la península pasa por sus empresas. Estas operan ya como un cartel, controlado por la familia y constituido jurídicamente como "Grupo Caschcasch". El grupo ha anunciado su intención de construir un sub-centro urbano al oriente de la ciudad, donde se ofrecerían tanto servicios comerciales como públicos, con una inversión inicial de más de 20,000 millones de pesos, que serían cubiertos en su integridad por ellos, tan sólo para comenzar los trabajos.



## ESTA EXPANSION TAN ACELERADA

fue posible gracias a la concurrencia de una serie de circunstancias. Por un lado la existencia de un densa red familiar que hizo que, en situaciones coyunturales, el capital de los tres hermanos se movilizara hacia uno u otro punto. Contar con gente de su propia sangre para administrar las empresas, con sobrinos primero y sus propios hijos despues fue muy importante. También lo ha sido reunir todas las empresas en un solo grupo. La intensa devaluación, que incrementó el valor en pesos de sus inversiones en dólares les permitió capitalizar con rapidez. Los favoreció también el severo proceso de inflación que afectó al país, volviendo a las operaciones comerciales en gran escala una de las actividades más redituables, en una región caracterizada además, por el predominio sectorial del terciario.

Las circunstancias fueron favorables: tenían capital, estaban dedicados al comercio en gran escala y se percataron de la modificación en las formas de mercadeo de bienes de primera necesidad. Mérida crecía, el proceso de urbanismo imponía nuevas formas de consumo y de compra-venta. El viejo sistema de mercados y pequeñas tiendas de abarrotes se volvió obsoleto ante la expansión de la mancha urbana y los nuevos patrones de asentamiento residencial de la clase media y alta. Era inevitable que fuera suplido por tiendas departamentales y supermercados. Pero percatarse de este hecho y tener el empuje necesario para realizarlo eran dos cosas diferentes.

El empuje vino precisamente de la familia. Allí, ya un hombre rico, encontró motivación para desarrollar sus empresas no sólo en el afán incansable de obtener ganancias, sino también de reafirmar el "status" alcanzado y reproducir el patrón de desarrollo familiar que él, a su vez, había heredado de sus tíos. No es accidental que la época de auge coincida con la llegada a la edad adulta de sus hijos. El haber tenido seis varones (la única hija es la menor) ha sido decisivo para impulsarlo a ampliar sus inversiones. Allí, al igual que Salomón y Jose, fue educado en un medio en el que la familia y las relaciones de parentesco eran el medio social más seguro y estable.

Como hijos de migrantes estuvieron siempre conscientes de su situación de "otredad" ante la sociedad regional. Ellos eran libaneses, tenían apodos, eran diferentes, eran "otros". El círculo de comerciantes de la colonia libanesa era, por supuesto, importante. Pero en ella las relaciones fueron siempre una combinación de equilibrio y conflicto. Precisamente con los propios libaneses se competía por acumular capital. Ante esta situación, el parentesco, comprendido como una red de deberes y derechos entre individuos identificados por una combinación de consanguineidad y residencia, fue el lazo social por excelencia para sobrevivir equilibradamente.

El hijo mayor de Allí, Enrique Caschcasch, después de estudiar una carrera empresarial en la Universidad, asumió el cargo de Director General de los supermercados, y abrió también, de manera independiente, una pequeña tienda de importaciones. Es uno de los que propugnaron e impulsaron la idea de conjuntar todas las

empresas y formar un solo grupo, lo que se consiguió integrando hacia 1985 el Grupo Caschcasch. Un pequeño cartel con varias divisiones: "División Supermercados"; "División Telas"; "División Importaciones" y "División Construcción". El siguiente hijo, Arturo, se encargó de la administración de la empresa distribuidora al mayoreo de mercancía importada, y asumió la Dirección General del Grupo Caschcasch. El tercer hijo, Fernando, también ha participado en actividades de administración como sub-director del Grupo. Los hijos restantes, además de terminar sus estudios en administración, empiezan ya a desarrollar actividades de control en las distintas empresas. Todos ellos reconocen, sin embargo, la autoridad y experiencia del padre; quien sigue siendo el principal empresario y propietario de todo el consorcio y que, a diferencia de Salomón, ya retirado, continúa activo y presente en cada empresa.

#### EL CASO DE JOSE

ha sido un poco distinto al de los otros dos hermanos. Siendo el menor, se integró tardíamente a la familia Miguel, por lo cual, en cierta medida, participó menos con ellos, y creció a su sombra y bajo su responsabilidad. Este tipo de relación filial continuó en su trato empresarial. José siempre ha participado en las empresas de los otros dos, más que desarrollado las propias. Pese a ello, ha acumulado un gran capital e incursionó, con mucho éxito en los últimos años en la industria de la construcción, desarrollando

numerosos fraccionamientos y aprovechando el apoyo del Estado a los programas de vivienda popular, que desde 1980 multiplicaron los créditos a bajas tasas de interés (de "interés social"). Su compañía constructora, identificada en gran medida con la "división construcción" del Grupo Caschcasch, se ha aprovechado de cientos y quizá de miles de estos créditos. Las ganancias por este concepto han sido enormes durante los ochentas.<sup>10</sup>

José inició su carrera empresarial ayudando a su hermano Alí en la administración de su tienda de telas. Posteriormente incursionó por cuenta propia en un deporte que lo apasionaba: el box. Se volvió empresario boxístico durante los sesentas y setentas, en una época en que de Yucatán surgieron varios campeones mundiales y nacionales. José participó en la administración de varias de estas figuras. Al abandonar la empresa boxística, no se conformó con estar desligado de la fístiana, por lo que instaló un gimnasio para el entrenamiento de boxeadores, y continuó frecuentando el ambiente. Después de esto, se dedicó algunos años, de nuevo a la administración de la representación de textiles de su hermano Alí. A fines de los setentas, con capital propio y de sus hermanos, instaló una fábrica de materiales de construcción y la compañía constructora a la que se dedica de tiempo completo, y a través de la cual ha acumulado un gran capital en los últimos años.

La incursión de la familia Caschcasch en la industria de la construcción surgió como un efecto indirecto de la expansión de los comercios de Alí. La multimillonaria inversión que ha significado la construcción de miles de M<sup>2</sup> de tiendas

departamentales y supermercados, motivaron que los Caschcasch se interesaran en producir sus propios materiales y edificar ellos mismos. José fue quien se encargó de esta labor, especializándose así en el negocio de bienes raíces. En ocasiones en consorcio, y en otras por cuenta propia, se dedicó a levantar fraccionamientos y a obtener de la banca numerosos "paquetes" de créditos de interés social, con los cuales ha incrementado su fortuna.

José, emparentado con una familia de importantes industriales libaneses mediante su matrimonio con Carmen Salehh, ha procreado seis hijos. Cuatro varones y dos mujeres. Por su edad, estos apenas empiezan a participar en los negocios de la familia.

#### LAS LEALTADES PRIMORDIALES

La organización de la familia Caschcasch-Hassan ha sido la de una familia extensa. Tan extensa que, pese a los distintos lazos de consanguineidad, llegó a tener, dentro de la cultura familiar, cinco "padres". Dos de estos eran los progenitores naturales. Los otros tres fueron los tíos Miguel: con la tía existía una relación consanguínea, con su esposo un parentesco político y con el quinto, el tío Labe, la figura más importante en la historia de los Caschcasch-Hassan, no existían lazos sanguíneos ni políticos. Así, la familia fué reorganizada y creada "artificialmente", como un producto social que surgió de manera deliberada por parte de sus integrantes, y que generó afectos, lealtades, deberes, patrones de herencia y una cultura e ideología familiar propias.

Esta cultura familiar es la que ha dado sentido a su vida y a su labor empresarial. Las líneas hereditarias y la solidaridad entre hermanos hicieron posible el éxito en los negocios. Por consiguiente, los valores orientados hacia la máxima ganancia se acomodaron a las normas de interacción sobre las que se fundó la familia. Multiplicar los negocios y mantenerlos en bonanza ha sido importante para que los hijos puedan incorporarse a ellos. Fue necesario también asegurar las herencias y promover la solidaridad y ayuda mutua entre hermanos.

La herencia, entendida no como un hecho fortuito, sino como una responsabilidad de los padres hacia los hijos, y la solidaridad y ayuda mutua -más que la competencia- como responsabilidad de los hermanos entre sí, fueron los núcleos, los elementos aglutinadores tanto inter como intra generacionalmente, que han definido la estructura familiar. Esta se ha construido en torno a un eje de relaciones sociales en el que las relaciones de propiedad -la herencia-, han funcionado de manera vertical para dar cohesión, continuidad y existencia misma a la familia en el tiempo. En tanto que la interacción solidaria -la obligación de otorgar ayuda- ha funcionado como el eje horizontal que permite acumular y desplazar recursos -de capital y humanos- de todo el conglomerado de parientes hacia una sola empresa, si la situación así lo exige.

## DOS EJES PARA CONSTRUIR UNA FAMILIA

La estructura constituída en torno a estos dos ejes; el material (propiedad-herencia) y el ideológico (solidaridad-reciprocidad) es la que ha dado continuidad y mantenido la existencia de la familia extensa como un hecho social y no biológico. Es también el marco en el que se reproducen cotidianamente las relaciones personales, en el que se identifican e interactúan individuos mediante un conjunto de reglas propias, particulares, no escritas, más no por ello menos tangibles y que constituyen precisamente la cultura familiar que distingue a esta familia libanesa particular de otras menos exitosas.

El éxito al seguir las reglas culturales propias ha sido fundamental para el mantenimiento y reproducción de la estructura. Se trata, en una dimensión política, de una ideología de parentesco que ha demostrado ser efectiva y que por lo tanto se mantiene y tiende a regir la conducta de todos los miembros del grupo. Al menos como una normativa interna. Es también una cultura que no sólo ha permitido acumular capital, sino movilizarlo entre parientes en situaciones clave. Y al hablar de capital no nos referimos sólo al dinero, sino también al social, comprendido como la totalidad de relaciones y de información que permiten un adecuado desarrollo y un nivel óptimo de competitividad en el mundo de los negocios.

El matrimonio Miguel-Hassan, y el hermano Labe Miguel, fueron la primera generación de esta familia artificial. Sin obligaciones domésticas al no tener hijos naturales, y actuando los tres de

manera solidaria, pudieron capitalizar, aprovechando con éxito las circunstancias histórico-estructurales que se vivieron en Yucatán, como crisis económicas, falta de circulante, créditos restringidos y la caída en el precio de la propiedad agraria. Sin desdeñar los "efectos perversos" que tuvo la afición al juego de Labe. Ya ricos, "adoptaron" al trío de hermanos, a los que inculcaron con el ejemplo y con la palabra los mismos valores con los que ellos sobrevivieron exitosamente su situación de migrantes, resumidos en dos conceptos: solidaridad y reciprocidad.

La segunda generación, los Caschcasch-Hassan, han actuado solidariamente en los negocios toda su vida, pero además, en distinta medida cada uno, recibieron una herencia, tanto en bienes como en relaciones sociales y comerciales (que en ocasiones les han sido más importantes que el capital, pues han significado créditos, prórrogas de pago, e información). Entre sí, esta segunda generación ha actuado con reciprocidad. También ha mantenido vigente el eje vertical; al recibir una herencia, bajo la forma de capital de trabajo, de crédito y de empresas en marcha, se comprometieron a su vez a actuar con lealtad hacia quienes se las legaron, no sólo respetando a sus mayores y a su memoria, sino dejando a sus hijos una herencia de la misma naturaleza que la recibida. Es decir, capital de trabajo, empresas en marcha, y la guía para manejarlas adecuadamente. Y no sólo esto, también se heredan relaciones sociales en el mundo empresarial de la región. A cambio, ellos han exigido lealtad y no sólo ganancias, y manteniendo un amplio porcentaje de la propiedad, continúan interviniendo en los negocios de sus hijos, en la medida en que



sus ocupaciones se lo permiten.

Mientras los hermanos Caschcasch-Hassan permanezcan vivos y activos en el mundo empresarial, ésta estructura tenderá a mantenerse. Sin embargo, aun cuando en terminos generales la tercera generación está en los límites de la familia, los procesos de fisión se han comenzado a presentar, con lo que los valores imperantes empiezan a modificarse y a adoptar nuevas formas. Ahora hay que considerar el perfil que cada rama familiar va adquiriendo por sí misma, pues es en la conducta entre padres e hijos y entre hermanos, que la tradición se perpetúa con más fuerza. Entre primos se da un rápido alejamiento, conforme la segmentación de esta familia formada artificialmente hace casi cincuenta años se acentúa, comenzando así a mostrar sus límites.

#### EL CICLO DE LA FAMILIA EXTENSA

La unidad social de estos empresarios ha sido la familia extensa, integrada por tres generaciones: abuelos-hijos-nietos. Esto les ha dado continuidad histórica y permitido la acumulación de capital. En este caso, la familia extensa fue fundada de manera intencional alrededor de los años cuarenta. Desde el principio se alejó de todos los cánones típicos de una familia nuclear (padres-hijos), y sólo existía consanguineidad con uno de los tres "padres" postizos, siendo de segundo grado. Conforme los tres "hijos" crecieron y fundaron sus propias familias, el patrón de organización parental extenso no sólo no se debilitó, sino que se

acentuó. Aunque se demarca la propiedad de cada quien (lo que es indispensable para el legado a las generaciones venideras) y existen además, áreas y negocios propios de cada hermano, siempre hay importantes frentes comunes de inversión con participación de los tres.

Pero en donde se revela la indisoluble unidad entre el pariente y el hombre de negocios, es en que el capital, tanto social como pecuniario de los tres, ha estado disponible entre sí en momentos claves. No significa que los préstamos mutuos en momentos de apuro, la información para un buen negocio o la llamada a un funcionario gubernamental para obviar un trámite no tengan un costo. Lo tiene, pero no es pecuniario, se llama reciprocidad. La reciprocidad, a la manera del "Don" de Mauss, se ha convertido en el fundamento de una relación que ha permitido interactuar a los individuos como agentes sociales históricos específicos. En este caso, como grandes empresarios capitalistas y como parientes simultáneamente. En esto ha residido la clave de su éxito empresarial.

La familia extensa ha continuado en funciones de manera unificada, en tanto hay hijos varones de la tercera generación que son menores de edad o solteros, y aun cuando la primera generación, la de los "padres" fundadores, haya muerto. Conforme los hijos varones de la última generación han empezado a casarse, la familia extensa empieza a declinar, alimentando de sí misma un proceso de nuclearización que dará origen, a la larga, a otras tres familias extensas, en un ciclo nuclear-extenso-nuclear.

En la parte inicial de este proceso de fisión se encuentran

los tres empresarios. Retirado ya uno de ellos, y los otros empezando a delegar responsabilidades en manos de sus hijos. Los negocios y el capital van tomando nuevos caminos. En un caso (los supermercados), los primos compitieron por unos años, rompiendo la "regla de oro" familiar, que ha consistido en cooperar, trabajando asociadamente al invertir capital en un mismo giro, o bien, invertir capital de manera independiente en giros distintos a los de los parientes. Pero esto ha sido una excepción. La regla ha sido, hasta ahora, que aun cuando la cooperación entre empresas se atenúe, los primos no compitan entre sí abiertamente en los mismos campos. El parentesco, de nuevo, ha modificado las típicas conductas empresariales de competencia individual, obteniendo todos mayores ventajas de la cooperación.

En el momento actual, ni la familia extensa de origen ha muerto aun, ni las restantes dejan de estar todavía en el inicio de un proceso de nuclearización. Es decir, que se encuentra ya debilitada, y es substituida, en algunos aspectos organizacionales, por las familias de las nuevas generaciones, pero los primos aun se reconocen e interactúan con gran fuerza, y el respeto y autoridad de los tres hermanos es incuestionable. De esta manera, la familia extensa se convirtió en la unidad fundamental de la organización empresarial; y tanto la vida familiar como la de negocios se funden en los principios del parentesco. Este es mantenido y puesto en práctica de manera cotidiana por la cultura particular de la familia, que comprende, de una manera lata, al conjunto de valores y conductas que definen la manera de ser y de hacer de sus miembros, y en este caso, de manera necesaria, sólo

de ellos.

### EL EXITO EMPRESARIAL

La organización familiar les permitió sobrevivir, ascender y mantenerse en una posición social y económica privilegiada en el contexto del sureste; les otorgó una mayor probabilidad de éxito, aunque, por supuesto, no lo aseguró por sí mismo. La historia de la familia nos muestra que el éxito empresarial fue una combinación de distintos elementos. La primera generación, por su situación de inmigrantes y su relativo aislamiento cultural y social de la sociedad regional, desarrolló una ética de bajo consumo e intenso ahorro. A esto se sumó la ausencia de hijos, que permitió restringir aun más el gasto y disponer de liquidez al cabo de algunos años.

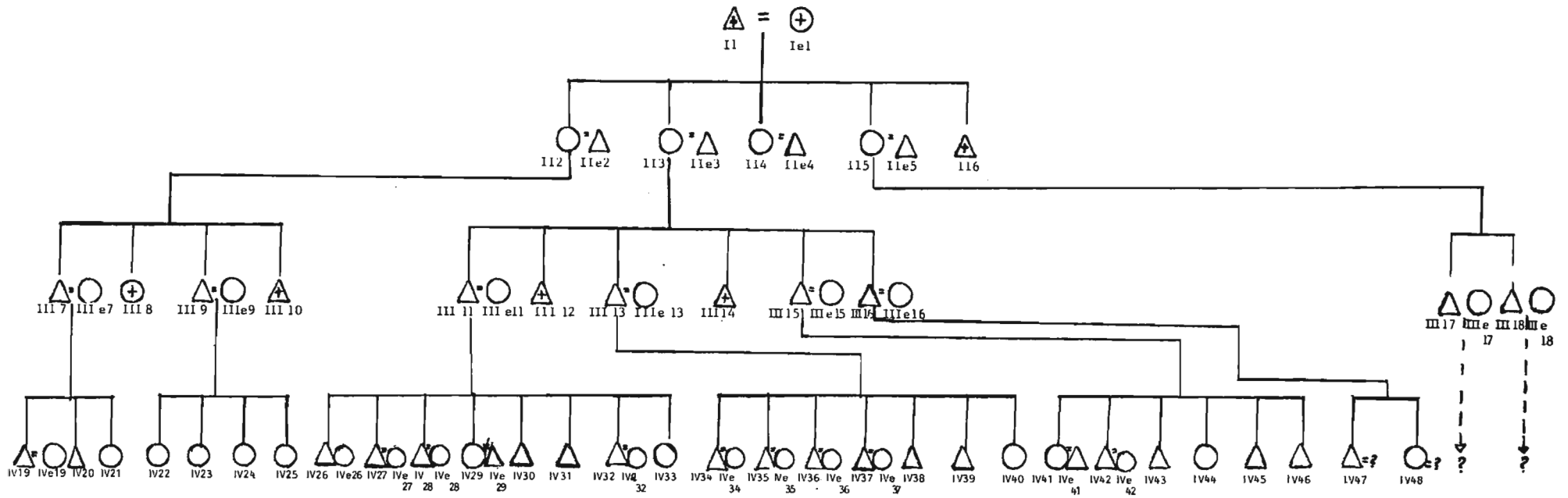
Con la liquidez pudieron aprovechar una situación histórica de carácter estructural, que permitió a los individuos con fondos invertir provechosamente. La prolongada recesión económica que se vivió en la península de Yucatán -como en gran parte del mundo- desde fines de los años veintes y toda la década de los treintas, implicó una severa falta de créditos y de capital, devaluación de la moneda y depreciación en el precio de los bienes raíces rurales y urbanos. Esto facilitó que nuestros comerciantes, al contar con monedas fuertes y metales preciosos, se dedicaran ventajosamente al agio y adquirieran a bajo precio propiedades urbanas y rurales, en especial una hacienda henequenera.

Al proceso de capitalización ya iniciado se sumó la adquisición de tres "hijos" varones, que reforzaron la organización de las empresas, pero en especial dieron continuidad temporal a la familia, y a quienes se les dotó y heredó bienes, capital y relaciones. En ellos se mantuvo viva una cultura de pequeño grupo, una forma de conducta familiar particular de solidaridad, ayuda y confianza y no de competencia, no sólo en la esfera doméstica, sino también en el mundo de los negocios. Se generó en consecuencia una capitalización acelerada, pues el dinero existente se movilizó de manera intensa y concentrada hacia ciertos puntos y en momentos claves del proceso de acumulación familiar a lo largo de los años. De igual manera, las redes de relaciones sociales, la información y el "personal" familiar que han significado los hijos, se han manejado como un bien común, del que cada empresario puede disponer o solicitar si así lo necesita.

El caso de esta familia de empresarios de origen libanés ejemplifica una, entre las varias formas posibles, de capitalizar con el paso de los años en una situación de pobreza regional, baja disponibilidad de capital y créditos y una economía monocultora dependiente de los mercados internacionales, como fue, hasta los años sesentas, la de la península de Yucatán. Esta modalidad ha sido distinta a la de otros casos, en los que el crecimiento se logró de manera independiente, a través de una sola empresa; o bien asociándose con capital de fuera de la región, diversificando la propiedad y el control hacia corporaciones y personas ajenas a la familia, para poder crecer y competir con éxito en los mercados nacionales e internacionales.

CUADRO 41

GENEALOGIA FAMILIA CASCHCASCH  
(LINEA DE ANCESTROS HASSAN-SALUM)



PARENTELA ANALIZADA:

FAMILIAS NUCLEARES: 10

NUMERO DE PERSONAS: 73

FAMILIA CASCHCASCH

( Línea de ancestros Hassan-Salum )

Generación I

I1 Omar Hassan  
Ie1 Nur El' Salum

Generación II

II2 Saleh Hassan Salum  
IIe2 Raschid Manzur  
II3 Zobaida Hassan Salum  
IIe3 Mesrour Caschcasch  
II4 Safie Hassan Salum  
IIe4 Saadi Miguel  
II5 Ayesha Hassan Salum  
IIe5 Agib Perviz  
II6 Salomón Hassan Salum (+)

Generación III

Familia nuclear de II2 y IIe2

III7 Antonio Manzur Hassan  
IIIe7 Josefina Hassan Wawi  
III8 Josefina Manzur Hassan (+)  
III9 José Manzur Hassan  
IIIe9 María Wehbe  
III10 Carlos Manzur Hassan

Familia nuclear de II3 y IIe3

III11 Salomón Caschcasch Hassan  
IIIe11 Margarita Jurani Dandan  
III12 Jorge Caschcasch Hassan (+)  
III13 Alí caschcasch Hassan  
IIIe13 Rocío Ibrahim Nssair  
III14 Enrique Caschcasch Hassan (+)  
III15 José Caschcasch Hassan

IIIe15 Josefina Abu-Saad Jairala  
III16 Enriqueta Caschcasch Hassan  
IIIe16 José Pérez

Familia nuclear de II5 y IIe5

III17 Marcial Perviz Hassan  
IIIe17 Desconocida  
III18 Carlos Perviz Hassan  
IIIe18 Desconocida

#### Generación IV

Familia nuclear de III11 y IIIe11

IV19 Antonio Manzur Hassan  
IVe19 María Molina Ricalde  
IV20 Nicolas Manzur Hassan  
IV21 Linda Manzur Hassan

Familia nuclear de III9 y IIIe9

IV22 María Manzur Wehbe  
IV23 Ruth Manzur Wehbe  
IV24 Esther Manzur Wehbe  
IV25 Teresa Manzur Wehbe

Familia nuclear de III11 y IIIe11

IV26 Labe Caschcasch Dandan  
IVe26 Germaine A'Waigam  
IV27 Jorge Carlos Caschcasch Dandan  
IVe27 Dolores Zzaher  
IV28 Salomón Caschcasch Dandan  
IVe28 María Espinoza  
IV29 Vanessa Caschcasch Dandan(≠)  
IVe29 Alberto Razu (≠)  
IV30 Leonardo Caschcasch Dandan (s)  
IV31 Enrique Caschcasch Dandan (s)



IV32 José Caschcasch Dandan  
IVe32 Alejandra Wawi Resq  
IV33 Esther Caschcasch Dandan (s)

Familia nuclear de IIII13 y IIIIe13

IV34 Enrique Caschcasch Ibrahim  
IVe34 Virginia Boehm  
IV35 Arturo Caschcasch Ibrahim  
IVe35 Albión Martínez  
IV36 Fernando Caschcasch Ibrahim  
IVe36 Laura Solis  
IV37 Miguel Caschcasch Ibrahim  
IVe37 Maria Teresa Sauri  
IV38 Marcos Caschcasch Ibrahim (s)  
IV39 Jorge Caschcasch Ibrahim (s)  
IV40 Sol Caschcasch Ibrahim (s)

Familia nuclear de IIII15 y IIIIe15

IV41 Abril Caschcasch Abu-Saad  
IVe41 Jorge Rodríguez Santana  
IV42 José Caschcasch Abu-Saad  
IVe42 Gabriela Peon  
IV43 Angel Caschcasch Abu-Saad (s)  
IV44 Darya Caschcasch Abu-Saad (s)  
IV45 Javier Caschcasch Abu-Saad (s)  
IV46 Luis Caschcasch Abu-Saad (s)

Familia nuclear de IIII16 y IIIIe16

IV47 Varon. Nombre desconocido  
IV48 Mujer. Nombre desconocido

(+) Muerto sin hijos  
(s) Soltero al obtenerse la genealogía  
(≠ ) Divorciado

PRINCIPALES EMPRESAS DE LA FAMILIA CASCHCASCH-HASSAN POR RAMA FAMILIAR HASTA 1989

Salomón Cachcasch-Hassan e hijos. ( Familia Caschcasch-Dandan ).

- Distribuidora de cerveza al mayoreo
- Inmobiliaria dedicada a la construcción de plazas comerciales (socios)
- Ranchos ganaderos
- Discoteca en Can Cun
- Fabrica y maquiladora de ropa en Can Cun y Estados Unidos ( en sociedad con Alí )
- Fabrica de Calzado ( en sociedad con Alí )
- Bienes Raíces en Can Cun
- Bienes raíces en Florida
- Tienda de artículos deportivos

Alí Caschcasch-Hassan e hijos. ( Familia Caschcasch-Ibrahim ).

- Tiendas y distribuidoras al mayoreo de textiles en Mérida
- Tiendas y distribuidoras al mayoreo de Textiles en Can Cun y Chetumal
- Supermercados en Mérida
- Supermercados en Can Cun y Chetumal
- Tienda y distribuidora al mayoreo de importaciones
- Distribuidora al mayoreo de bienes de consumo no duradero
- Arrendamiento de tierras para la siembra de hortalizas
- Compañía constructora en gran escala operando en fraccionamientos y obra pública en la ciudad de México, Puebla y los principales centros urbanos de la península de Yucatán ( en sociedad con José )
- Industria productora de materiales de construcción (en sociedad con José )
- Tiendas para la venta de material de construcción (en sociedad con José )
- Bienes raíces en Can Cun
- Bienes raíces en Florida
- Fabrica y maquiladora de ropa (en sociedad con Salomón )
- Fabrica de calzado ( en sociedad con Salomón )

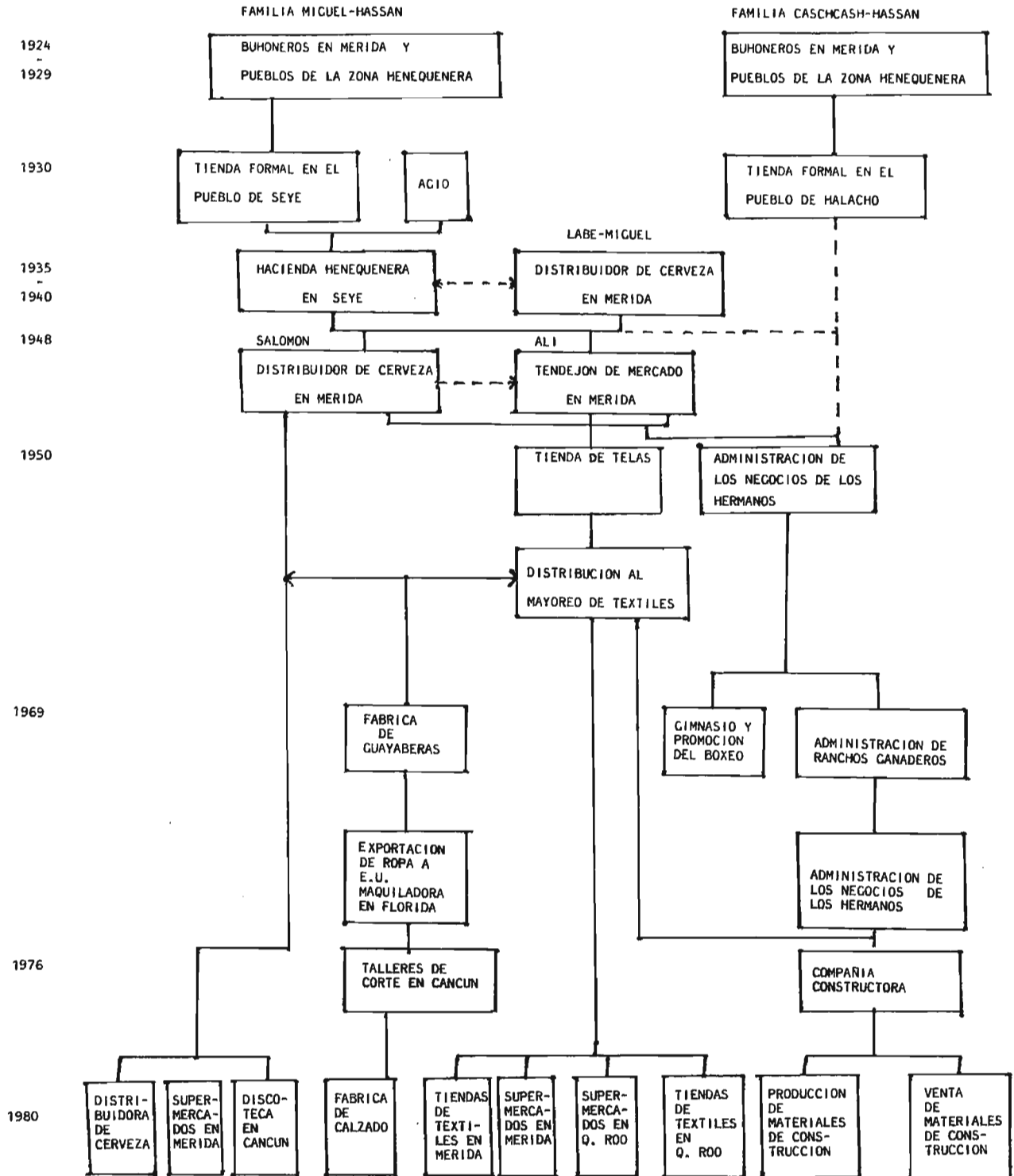
José Caschcasch-Hassan e hijos.(Familia Caschcasch-Abu-Saad ) .

- Gimnasio boxístico
- Compañía constructora en gran escala ( en sociedad con Alí )
- Industria productora de materiales de construcción (en sociedad con Alí )
- Tiendas para la venta de material de construcción ( en sociedad con Alí )
- Terrenos urbanos en Mérida
- Terrenos urbanos y bienes raíces en Can-Cun

C U A D R O 42

ARBOL DE EMPRESAS DE LA FAMILIA CASCHCASH-HASSAN  
 PRINCIPALES EMPRESARIOS: HERMANOS SALOMON, ALI Y JOSE

CRONOLOGIA



La familia analizada superó no solo los limitantes sociales sino también los naturales. Construída artificialmente, otorgó cinco padres a cada hijo y a cada nieto siete abuelos. Esto representó, con certeza, un enorme avance para un grupo de inmigrantes que dejaron en Asia a casi toda su parentela y comenzaron sin historia su vida en América.

#### LA HISTORIA DE LA FAMILIA NUREDIN: DE LA ACUMULACION CLANDESTINA A LA RIQUEZA PUBLICA.

- "Mi nombre es Dzaina, que en árabe significa la flor predilecta de mis padres. Fui la hija menor y llevo el mismo nombre que mi única hermana: Rosa. Simbolizamos la doble identidad que mi familia ha tenido siempre en esta tierra".

#### EL PRINCIPIO.

La doble identidad no fue sólo cultural, sino el mecanismo básico de acumulación de capital de la familia. Por el lado materno la historia se remonta hasta medio oriente, a fines del siglo pasado. La prolongada recesión económica experimentada en el Mutassarifat o "Pequeño Líbano", protectorado del decadente imperio otomano, se veía agravada por un soterrado conflicto político y religioso entre cristianos y musulmanes, que había obligado a una gran parte de la población cristiana-maronita a abandonar la región. Aunque la situación era menos difícil en los puertos

mediterráneos, el hambre y la falta de perspectiva de mejoría económica eran el presente y futuro de la mayoría de sus habitantes. Esta era la situación en El'Batroun, puerto de importancia cercano a Trípoli y capital del distrito cristiano de Batroun. A diferencia de Trípoli, que tenía mayoría musulmana, en el s. XIX y principios del XX, El'Batroun estaba habitado fundamentalmente por una mayoría católica. Los cristianos maronitas integraban más del 80% de la población total<sup>11</sup>.

La familia Ibrahim vivía en las afueras de El'Batroun, dedicados más a actividades rurales que urbanas. Agib, uno de los hijos menores, se dedicaba a la cría de cabras y a la venta de su leche en los barrios del puerto. La pobreza era acuciante. La iniciativa de emigrar a América provino de su hermano Habib, pues su esposa, una señora de apellido Resq, tenía ya a numerosos parientes radicados en una ciudad llamada Mérida, en México, que se dedicaban a costurar en un taller familiar ropa sencilla de paño y percal.

En 1902, Agib emprendió el largo viaje transoceánico a América, junto con su hermano Habib. En Mérida fueron recibidos por los Resq, quienes los ayudaron a adaptarse a su nueva nación. Al poco tiempo, Agib se casó con Seyna Perviz, como él, recién llegada del Líbano y nacida en el pueblo de A'aba. El matrimonio sobrevivió en un principio como la mayoría de los migrantes libaneses; él, como vendedor abonero, ella dedicada a la costura.

Dzaina, la hija menor, nació en 1911. Llegó a un hogar que compartió con dos varones y una hermana mayor; al igual que ellos aprendió tarde a hablar español, ya que en su casa sólo se

escuchaba árabe. Desde los diez años de edad ella, su hermana Rosa y su madre trabajaban todo el día en las faenas de la casa, cortando y lavando paño y percal para después hacer ropa que el padre y los hermanos vendían por las calles, o bien recibiendo leche que llegaba en carretones para hervirla, aguarla y venderla a domicilio, o hacer queso con ella. En esa época no se conseguía mucho trigo en Mérida, inmersa en la cultura Mesoamericana del maíz, por lo que ellos al igual que otras familias libanesas compraban el trigo "duby", o sea sucio y con cáscara que llegaba en barcos del norte, de "México", y lo lavaban y secaban para después ponerlo en bolsas y sacarlo a vender a los propios paisanos de la colonia, para quienes el trigo era parte integral de su dieta.

El trabajo de la familia Ibrahim, funcionando como una auténtica unidad doméstica bajo el control del padre, era intenso. La vida comenzaba entre las cinco y seis de la mañana en un día cualquiera. Dzaina y Rosa tenían que ayudar a su madre a dar el desayuno a los varones, una vez que estos salían a vender, lavaban las lecheras los paños y los fieltros donde se hacía el queso. Extendían las lonas y secaban trigo al sol, moviéndolo con un rastrillo. Después hacían el pan del día y ayudaban a su madre en la cocina. Entre todas daban la comida, ponían y quitaban la mesa y acarreaban el agua para el lavado de los trastes. Las hermanas recogían el trigo, lavaban los pisos del secado, ayudaban al llenado de las lecheras, después lavaban, planchaban, barrían y ordenaban la casa. Acarreaban del pozo más agua para los baños. Por la tarde y noche costuraban y hacían al mismo tiempo, tertulia

con las amigas del rumbo. Después de dar de cenar a los hombres y lavar los trastes, cambiaban el carbón del anafre preparándose para el día siguiente. Los hombres mientras tanto vendían por las calles leche, queso, trigo, tela y ropa en jornadas de diez y doce horas diarias.

### LA ALIANZA MATRIMONIAL

Pese a tanto trabajo la familia vivió siempre pobre. El hermano mayor, apenas fue adulto, viajó a la ciudad de México a trabajar con un tío abuelo privando a los demás de sus ingresos. Dzaina tuvo algunos estudios. Entre los doce y los catorce años asistió a clases que un profesor daba en su casa a un grupo de muchachas libanesas.

La asistencia era irregular pero aprendió a leer y a escribir de manera rudimentaria en español. A los diez y ocho años fue pedida en matrimonio a sus padres por un paisano, Arturo Nuredín, que durante algún tiempo había frecuentado su casa pues vendía ropa, tela y trigo. Era un comerciante independiente, un buhonero que poseía dos carretones y tres caballos, y con ellos llevaba su mercancía a los pueblos del interior de la península, siguiendo el circuito comercial establecido por las ferias.

Sus padres estuvieron de acuerdo con la boda, que se celebró en 1929, en casa de Don Espidión Rihan, aprovechando la llegada desde Nueva York de ministros maronitas que casaron a varias parejas. Sus suegros, con un poco más de recursos, otorgaron



mejores regalos a los recién casados: un caballo y un carroton nuevo. Sus padres en cambio, con apenas lo indispensable, nada pudieron obsequiarles. Dzaina se instaló en casa de sus suegros por algunos meses, pero las condiciones económicas allí también eran difíciles, pues vivía mucha gente; tíos, primos, sobrinos. Todos compartían los cuartos, aunque cada núcleo hacía su comida aparte.

En 1930 nació su hijo mayor, César. La familia pasó a ocupar un vivienda independiente; dos cuartos sin baño en una vecindad frente a su suegra, sin abandonar el barrio libanés de la ciudad. Para Dzaina el trabajo doméstico aumentó, para su esposo Arturo Nuredín, los gastos fueron mayores; por ello se animó a dejar el pequeño comercio de textiles y, aprovechando sus relaciones y conocimiento de las ferias de los pueblos de Yucatán se convirtió en tahúr de feria. Recibió ayuda de su hermano menor y de Azar un íntimo amigo suyo. El juego comenzó bajo la forma de una lotería con cartillas de cartón, que su propia esposa hacía en casa, pero pronto paso a la ruleta, las cartas y otro tipo de variantes ilícitas, en cantidades cada vez mayores. Arturo Nuredín fué un tahúr exitoso. Tenía cualidades para ello. Durante algunos años fue actor aficionado en la colonia y en las ferias se dedicaba a aprender trucos de magia. Actuación y magia. El juego era un paso lógico.

En los diez años siguientes la familia se incrementó. Entre 1930 y 1940 nacieron otros dos varones, Alfonso y Alberto. Gracias a sus habilidades como tahúr, Arturo Nuredín pudo mejorar con rapidez la posición económica de su familia. Durante esa década se mantuvo viajando constantemente por toda la península de Yucatán

y en las ferias de los pueblos era común verlo organizando sus juegos de azar, levantando apuestas y, con su habilidad, ganando mucho dinero. Aunque por lo común trabajaba sólo, su hermano y su amigo siempre estaban dispuestos a darle una mano si lo necesitaba, o a poner junto con él sus propias tiendas de juego, si la importancia de la feria lo ameritaba.

#### SE INICIA EL ASCENSO SOCIAL

Cinco años después de comenzar con el juego Arturo estuvo en capacidad de comprarle a su familia una casa propia, grande, en el barrio libanés del centro de la ciudad, hacia 1935. Después de otros cinco años, en 1940, los ingresos generados le permitieron abrir una tienda de textiles y lencería en Mérida, de la que Dzaina, aún con hijos pequeños, se puso al frente. El hijo mayor, César, siendo niño ayudaba en ocasiones a su madre en el comercio y en otras acompañaba a su padre a las ferias. Hacia 1945 Arturo, cansado de la vida trashumante que llevaba, y ya con una mediana base económica en Mérida, abandonó su carrera de tahúr rural y decidió concentrar sus esfuerzos en la capital del estado.

De ninguna manera se planteó abandonar tan lucrativo negocio. Conociendo además todos los vericuetos por los que legalmente se puede burlar la ley y con una amplia red de relaciones, tanto en el mundo del hampa como de las autoridades locales -que en muchas ocasiones era el mismo- Arturo abrió un garito en su propia casa, dedicándose en especial a la ruleta y al juego de cartas. Su

clientela la formaban gran cantidad de paisanos, todos ellos muy aficionados al juego, y al poco tiempo también un considerable número de comerciantes yucatecos. De esta manera Arturo no estuvo ajeno al proceso del capital mercantil libanés: una acumulación pequeña y constante en el campo y al colapsarse el mercado rural y ampliarse el urbano, una inversión más concentrada y negocios estables en las ciudades. El capital no necesitó certificado de licitud para seguir tendencias similares.

En la década de los cuarentas la familia Nuredín tuvo dos importantes fuentes de ingresos: la tienda de ropa y lencería y el garito. Este último era, con mucho, el que arrojaba mayores ganancias, pero el comercio era un "frente" indispensable, tanto para reinvertir dinero de una manera legal como para justificar su creciente riqueza. Sus dos hijos mayores César y Alfonso, comenzaron a participar de manera importante en los negocios del padre hacia 1950, dividiendo su tiempo entre la administración de la tienda y la del juego. Adentrados como estaban en ambos mundos desde su niñez, participaron con rapidez dentro de las redes sociales con las que su padre sostenía su vida clandestina. Habiendo estudiado sólo hasta la primaria, dedicaron toda su energía a los negocios paternos. A César como primogénito se le delegó mayor autoridad y poder de decisión. También fue el que se ocupó más de la vertiente pública de la familia en la administración de la tienda.

En esos años Don Arturo empezó a dedicar mayores recursos a una actividad que hasta entonces había sido secundaria. Una forma de lotería clandestina denominada "bolita", que en poco tiempo

ocupó todo su capital y por la que decidió cerrar su garito. Este juego no le era desconocido, pues durante algunos años él también se dedicó de manera ocasional a venderla o buscarle clientela pero siempre en pequeña escala, como "apuntador", es decir, agente de ventas de la lotería. Al contar con capital suficiente y un conocimiento pleno del medio social que se desenvolvía en la ilegalidad, pudo dar un importante paso: convertirse en "banquero", es decir en gran capitalista del juego, con su propia red de ventas y mecanismos de pago y cobro.

"EN LA HABANA LA TENIAN Y FUE UN REGALO; PORQUE LA HABANA ERA UN EMPORIO DE FELICIDAD. SOLO GENTE BUENA"

La "bolita" fue un juego clandestino que los libaneses radicados en Yucatán conocieron en La Habana, pues la colonia cubana de sus paisanos era muy extensa y guardaba con ellos intensas relaciones. Sus primeros clientes fueron los mismos integrantes de la colonia, pero poco a poco se extendió a toda la sociedad isleña. Ha sido, por otra parte, una forma común de juego en distintos países de la cuenca del caribe y se encuentra incluso en Panamá, funcionando en cada país con variantes locales.

En los años treintas, esta lotería se encontraba ya operando en la ilegalidad en la península de Yucatán. Su introductor fue un médico libanés que contó con la aportación de capital de otros cuatro prominentes miembros de la colonia. Se trataba de miembros de familias de comerciantes e industriales que vieron en el juego

una oportunidad de enriquecerse aun más. El grupo integró el primer banco que funcionó en la península. Su clientela se formó en un principio con los miembros de la colonia libanesa por las características mismas de la lotería, que al ser ilegal, sólo podía basarse en la confianza hacia la solvencia de los banqueros y el respeto a la deuda de juego. Pronto se extendió hacia todos los grupos y clases sociales y en algunos años más hacia todos los estados del sur y sureste, e incluso hacia los ochentas, del norte de México.

Después de varios años de operación, este primer banco, al que ya se había admitido a algunos capitalistas yucatecos, se desintegró y dió origen a cuatro o cinco bancos independientes en lo financiero, pero que operaban concertadamente el juego. Con el paso de los años, nuevos miembros fueron admitidos como banqueros, para lo que tenían que contar siempre con gran solvencia económica y también con solvencia moral, dentro del código de la ilegalidad. Es decir, ser gente de conocida trayectoria en el mundo del juego y respetuosa de sus deudas. Sólo el capital no bastaba. Era imprescindible contar con el consenso y la anuencia de los banqueros ya instalados, pues se trataba de una red en la que todos tenían que operar sobre la base de confianza mutua.

La "bolita" opera en forma paralela a la lotería oficial controlada por el Estado. Los clientes se apuntan a combinaciones de dos o tres dígitos y se pagan premios variables de uno a cien, de uno a quinientos, de uno a mil, etc., los porcentajes son establecidos por los banqueros y los premios dependen de los resultados de la Lotería Nacional. El éxito de un banquero de

"bolita", se basa en un férreo control de sus vendedores en la calle, en un respeto total al pago de los premios, para mantener la confianza de su clientela, en su nivel de concertación para seguir formando parte del pequeño grupo de banqueros y sobre todo, en un manejo inteligente, ponderado y constante de la corrupción hacia las autoridades oficiales, en especial la policía y los gobiernos estatales. No sólo bajo la forma de pagos individuales, sino que el nivel de institucionalización de este juego es tan grande, que en numerosas ocasiones las necesidades de infraestructura policiaca han sido sufragadas por los mismos banqueros, quienes han dotado de patrullas, motocicletas y hasta edificios a la corporación. Necesario pago para poder operar las redes del juego con impunidad.

Un empresario clandestino de esta naturaleza depende exclusivamente de un hábil manejo de sus redes sociales informales para desarrollarse con éxito. No existen contratos, firmas ni documentos. Todo se establece en el conocimiento personal y directo, en el contacto cara a cara y en la palabra entregada. El respeto al acuerdo es norma. Un precedente de incumplimiento basta para arruinar una carrera empresarial de este tipo. La imagen perdida no se puede recuperar, de allí que la solvencia moral, es decir el respeto a las normas de conducta y a los valores establecidos por el grupo, sea tan importante como la económica; en consecuencia un banquero no se hace de un día para otro. Se requiere un amplio conocimiento del medio social, del hampa local y de las autoridades. Se precisa que las propias redes abarquen los espacios de interacción política, y que se tenga acceso directo

o indirecto a las autoridades públicas y al poder político formal, de manera que se puedan hacer favores o pagar para pedir favores; todo esto en la clandestinidad. Así, la generosidad con las autoridades, el respeto mutuo entre banqueros, la autoridad y el control férreo (sin excluir la violencia) de los vendedores y la confianza plena de los clientes, son los cuatro niveles de acción en los que un banquero tiene que operar con éxito.

Es un pequeño grupo al que no se permite con facilidad la entrada de nuevos socios. Aunque existe independencia en el manejo financiero individual, todos los banqueros son co-responsables del pago de los premios. De manera que si un banquero llegara a fallar, todos los demás tendrían que solventar las deudas con sus clientes en aras del buen nombre del juego entre el público. Por consiguiente, el grupo se reserva el derecho de veto y admite sólo a la gente que considera de confianza. Se trata, además, de un negocio que ofrece muy altas ganancias, pues hay que considerar que el área de influencia de los banqueros yucatecos se extiende cuando menos a cinco estados de la república (Yucatán, Campeche, Quintana Roo, Tabasco y Veracruz), que su clientela suma muchos miles de personas, no sólo entre los miembros de las colonias libanesas de cada estado, sino entre un amplio público y que los sorteos de la Lotería Nacional se efectúan una y hasta dos veces por semana; así, en cada sorteo se mueven muchos cientos y, en ocasiones especiales, miles de millones de pesos. Gran parte de este dinero queda en manos de los banqueros<sup>12</sup>.

Entre los banqueros existen también grandes diferencias, dependiendo del capital aportado al juego y las zonas de

influencia. Los menores se mueven sólo en la península de Yucatán, los mayores tienen extensas redes de "concesionarios" y supervisores en otros estados del sur y sureste del país, establecidos en los centros urbanos de mayor importancia. En su mayoría siguen siendo de origen libanés aunque también se encuentran apellidos diferentes. Son, en este sentido, un cerrado grupo, con un íntimo conocimiento de su orígenes étnicos y familiares.

#### DON ARTURO SE INTEGRA A LA MAFIA DEL JUEGO

En 1950 encontramos a don Arturo convertido ya en un banquero de lotería clandestina. Durante algún tiempo mantuvo en operación su garito y no descuidó la atención a su comercio. Esto fue posible, en gran medida, por la acción concertada de la unidad doméstica. La ayuda de su esposa y sus dos hijos mayores fue básica para la expansión económica de la familia durante esa década, en la que consolidó su riqueza.

El incremento en los volúmenes de operación de la lotería y la necesidad de una mayor clandestinidad y silencio a su alrededor, lo convencieron de cerrar su casino. Administrarlo además, se dificultaba, pues para sus negocios sólo confiaba en sus hijos y éstos se encontraban cada vez más ocupados, organizando y controlando sus redes de vendedores y todo el manejo diario que implicaba el juego: contabilizar el total de números vendidos por ellos y los demás banqueros, pago de premios, pago a las



autoridades, etc., sin embargo, mantuvo en operación su comercio de textiles. En sí misma era una tienda rentable, pero además, proveía a la familia de una fachada de respetabilidad que podía explicar sus ingresos, aunque por supuesto, en la colonia libanesa todo mundo conocía su verdadera actividad.

El inicio de don Arturo como banquero no fue difícil. Una vez que contó con el capital, fue aceptado con facilidad y visto como una forma de evolución natural de su garito por parte de los banqueros ya instalados. Después de todo siempre se encontró en el núcleo de la vida clandestina de la colonia libanesa. Además la identidad étnica funcionaba en sí misma como un mecanismo de adscripción al endogrupo, y los demás banqueros libaneses le tenían plena confianza. El no los defraudó. Su operación del juego fue siempre clara para ellos. Acató los acuerdos comunes: sólo vender cierta cantidad de números, pagar más o menos a números preestablecidos, controlar la actividad y las zonas de operación de sus vendedores, pagar puntualmente los premios y dar su aportación para remunerar a las autoridades y operar con un mínimo de violencia y escándalo. Con el paso de los años su banca creció y se mantuvo estable. Se expandió también hacia los estados del golfo y siguió incrementando su riqueza, aunque nunca alcanzó el tamaño ni los montos de capital operados por dos o tres banqueros mayores.

## FAMILIA EXTENSA Y CLANDESTINIDAD

Con el paso de los años, don Arturo empezó a depender cada vez más de la participación de sus dos hijos mayores, César y Alfonso, para poder expandir y controlar el juego. Ellos participaron de manera íntima en el crecimiento del capital familiar. Íntimo también fue su trato doméstico. César fue el primero en casarse, lo hizo con Raquel Graig, hija de una familia de comerciantes libaneses de un pueblo campechano. Lo siguió a los pocos años Alfonso, quien casó también con una paisana, Mirna Mlayes, hija de una rica familia de comerciantes dedicados a la lencería y plásticos.

Pese a disponer de recursos económicos, ambos llevaron a sus esposas a vivir a casa de su padre. La naturaleza de sus negocios obligó a los Nuredín a depender unos de otros, por lo que el agrupamiento bajo la forma de una familia extensa facilitaba la interacción. Se respetaba, además, la figura patriarcal. Don Arturo era de quien todos dependían en lo económico y en lo social, a quien toda la familia veneraba. Con el matrimonio y el posterior nacimiento de los hijos, el ciclo de desarrollo familiar continuó de su etapa nuclear a la extensa de una manera armónica.

La integración de todo el negocio familiar alrededor de una sola cabeza fue importante para extender el ciclo doméstico de nuclear a extenso. El padre dependía de los hijos, pero en realidad eran los hijos quienes experimentaban una mayor dependencia, no sólo económica sino también anímica y social, de su padre. La herencia, pero sobre todo la naturaleza misma con que funcionaba su actividad empresarial ilícita, fueron una combinación adecuada

para reforzar el patriarcado existente en la familia, y unificar de manera operativa varios núcleos domésticos.

En efecto, una actividad ilícita como la lotería se mueve alrededor de redes sociales informales, que en un principio pertenecían al padre y sólo en segunda instancia eran de los hijos. Un alejamiento del padre significaba también una pérdida de sus contactos personales. Si el deseo paterno, siguiendo la tradición patriarcal de la familia libanesa, era tener bajo su mismo techo a hijos, nueras y nietos, se tenía que acatar. La nuclearización en el patron de residencia implicaba el riesgo de un rompimiento del poder patriarcal en el ámbito doméstico, que bien podía extenderse al mundo de sus negocios y ese era un riesgo que no se podía afrontar. Para la familia la sobrevivencia en el mundo exterior y la organización de la interacción doméstica y cotidiana, significaban en los hechos, una sola cosa. Las tradiciones culturales centradas en el patriarcado, el dominio de los roles masculinos y la organización familiar extensa los habían ayudado a salir adelante en un nuevo país, y las continuaron poniendo en práctica.

Con el hijo menor, Alberto, las relaciones cambiaron. A diferencia de sus hermanos, emprendió estudios secundarios y se integró más al cuidado del comercio que del juego. De joven ayudo a la madre en el cuidado de la tienda mientras sus hermanos mayores se dedicaban a los negocios del padre. Quizás por esta razón experimento un mayor distanciamiento familiar.

Al casarse, Alberto se alejó de su familia y se integró con mayor fuerza a la de su esposa, Elisa Hassan Amar. La familia

Hassan Amar era muy conocida en la colonia, dedicados al mediano comercio y los restaurantes, llevaban un nivel de vida de clase media alta para la época.

Elisa era la hija menor de cuatro hermanos, quizás por ello insistió para que Alberto fuera a vivir a casa de sus padres, quienes les instalaron una pequeña juguetería. Alberto se acomodó a su nueva situación. Dejo el control del comercio y de la casa en manos de su esposa, dedicándose a ayudar de manera eventual a sus hermanos y a disfrutar de una vida bohemia, creciendo a su familia fuera del núcleo Nuredín Ibrahim. Tampoco se aprovechó de las excelentes relaciones políticas de la familia de su esposa fuera de Yucatán. En efecto, una hermana de su suegra es esposa de un exgobernador del rico estado de Nuevo León y otra de un hijo de una figura política prominente de la ciudad de México.

La vida diaria en casa de los Nuredín fomentó la unión de las familias de los dos hijos y la nucleó alrededor de la figura del padre. Durante toda la década de los cincuentas y los sesentas, se mantuvieron habitando la casa del viejo barrio libanés, en gran medida porque Don Arturo nunca quizo marcharse de ella. La casa era conducida por la abuela, quien organizaba de manera unitaria la cocina y el trabajo del servicio doméstico, aunque cada nuera se hacía cargo de sus hijos. La abuela se mantuvo también al frente de la tienda de ropa todos esos años. Las ceremonias familiares importantes se efectuaban en su casa y era ella quien, en gran medida, las organizaba y dirigía.

La familia empezó a ocupar también un lugar prominente en la vida social de la clase alta de la colonia libanesa. Miembros

asiduos a las grandes fiestas e invitados obligados a las casas de los paisanos importantes. Don Arturo ocupó durante muchos años un lugar dentro de la directiva del "Club Libanés", agrupación formada por la gente más pudiente y rica de la colonia para competir con el exclusivo club de los yucatecos ricos, en donde no se les facilitaba la entrada. El capital libanés se hizo entonces de un espacio donde reivindicar su nueva posición, producto del ascenso social a lo largo del siglo.

Con el paso de los años, don Arturo se fue desligando de sus actividades bancarias, hasta abandonarlas totalmente hacia los sesentas. "Heredó" el banco a sus dos hijos, César y Alfonso. César, el primogénito, heredó también la autoridad del padre, y aunque Alfonso aparece más comprometido con las actividades de la lotería, es en César en quien radica un mayor poder de decisión. Con la desaparición física de don Arturo, la familia extensa entró a una nueva etapa. A principios de los setentas, los tres hermanos adquirieron tres terrenos situados en una de las mejores colonias residenciales del norte de la ciudad. César y Alfonso pudieron construir sus casas. Alberto falleció antes de iniciarla. Hacia los setentas, las dos familias, ya con hijos mayores, abandonaron el viejo barrio libanés y adoptaron plenamente su "status" de miembros de la clase alta de la ciudad.

La familia extensa se separó pero no se desmembró. De hecho, los dos hermanos viven en la misma calle y en gran medida la autoridad en los negocios radica ahora en el varón primogénito. En los setentas y ochentas, la dedicación a la lotería ha continuado y su banca clandestina les otorga generosos dividendos. Pero los

hijos varones también crecieron y llegó el momento de iniciarlos en los negocios familiares en los que los hijos de César también han tenido primacía. Esto es comprensible, pues además de ser el mayor fue más prolífico, procreando a cuatro varones y dos mujeres. Alfonso en cambio, tuvo a una mujer y un varón. Alberto a dos mujeres y un varón, pero sus hijos siempre se mantuvieron alejados de la familia extensa.

Cesar procuró mantener a sus hijos fuera de la actividad clandestina. La hija primogénita y la menor han permanecido al margen de los negocios familiares, siguiendo la tradición de no involucrar a las hijas en el patrimonio familiar, y considerarlas como adquisición de la familia del esposo, procurándoles algunos estudios y un buen matrimonio.

Los tres varones mayores, en cambio, fueron entrenados para el mundo de los negocios. Se les hizo estudiar comercio y administración en la universidad local, de manera de seguir contando con su apoyo en las empresas familiares y no alejarlos de la influencia de sus padres durante su período de formación profesional, que coincide con su etapa de noviazgo y matrimonio, en cuya decisión puede influir indirectamente la familia.

#### DE LA EMPRESA CLANDESTINA AL MUNDO DEL COMERCIO

El ciclo doméstico y el exitoso ascenso social marcó nuevos rumbos a la inversión de capital. Los hijos varones de César comenzaron a llegar a la edad adulta. Su inserción en el gran

negocio familiar era esperada, pero la elevación del nivel de escolaridad y la nueva posición social reclamaban frentes de inversión con un carácter más lícito, al menos en términos jurídicos. La familia además, tenía ya la experiencia en el comercio de la tienda de los abuelos, que se mantuvo largos años. La pertenencia a una clase social imponía un precio, y los hijos, educados en buenas escuelas, estaban ya ajenos al viejo y cerrado mundo del barrio libanés de sus padres y abuelos y querían alejarse aun más. Sus padres no se opusieron, al contrario, una diversificación de actividades significaba también nuevas posibilidades de inversión para las ganancias de la lotería.

En los últimos años de la década de los setentas un nuevo establecimiento apareció en Mérida. Se trataba de un negocio dedicado a la papelería, juguetería y venta de material de oficina e importación, relacionado con una cadena más amplia que opera en el estado de Veracruz y controlada, en Yucatán, por los hermanos Nuredin. La bonanza acompañó a esta empresa, pues en diez años abrieron nueve sucursales en los mejores sitios comerciales de Mérida, así como su propia imprenta, y se extendieron hacia otras ciudades de importancia en el sureste, como Can-Cun y Campeche. El ritmo de expansión se relaciona tanto con el gran éxito comercial obtenido, como por la maduración biológica de los varones de la familia, que al llegar a la edad adulta se vinculan a la empresa con una mayor inversión de capital por parte de sus padres, aunque la cadena regional genera ya suficientes ganancias como para que esto no sea imprescindible.

El origen del comercio se remonta a una vieja relación de

parentesco de los hermanos Nuredin. Su tía Rosa, hermana de su madre, caso con Antonio Quamar, rico migrante libanés avencindado en México y con fuerte intereses económicos en el estado de Veracruz, donde amasó una gran fortuna dedicandose a la venta de madera, contando con una fábrica de telas, una cadena de supermercados -que se extienden hasta Puebla y Tabasco- y una cadena de papelerías, similar a la de los Nuredin en Yucatán. El viejo Arturo, al igual que sus dos hijos, mantuvieron con él y con sus tres descendientes, encargados de los negocios, un contacto constante, tanto por el parentesco como por la expansión de su lotería clandestina en Veracruz, de tal manera que siempre existió un conocimiento íntimo entre las dos familias.

La instalación de las papelerías en Yucatán, se hizo con la aportación de capital de los hermanos Nuredin y el nombre y estabilidad comercial de la cadena de sus parientes, quienes los instalaron en el mercado nacional y les aseguraron una organización efectiva y un crédito abierto con los grandes almacenes del país.

A cambio de ello, estos tienen ingerencia en la administración, aunque los propietarios mayoritarios son los hermanos Nuredin y el control de las tiendas está en manos de sus hijos. Esta combinación de factores determinó su éxito comercial. La estructura patriarcal de la familia extensa se refleja en la organización administrativa de las tiendas. El director general de toda la cadena es el varón mayor de César, (el primogénito del primogénito); el director de ventas el que le sigue en edad; el encargado de la recaudación es el tercero de los hijos y el encargado del control administrativo es el primo hermano, único



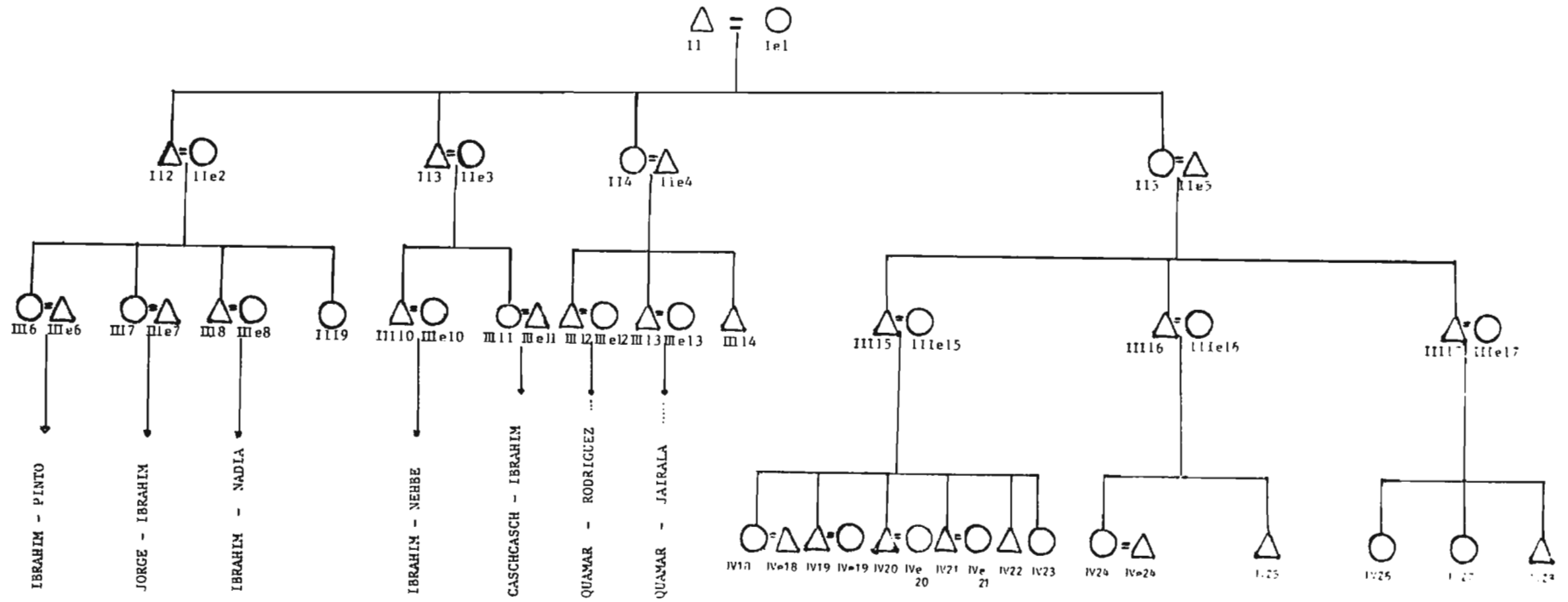
hijo varón de Alfonso. La estructura interna de autoridad y el nivel de decisión empresarial se distribuye en forma descendente de la misma manera.

Las hermanas y primas no participan en la empresa y se dedican sólo a labores domésticas. Los padres, aunque son los verdaderos propietarios, no intervienen de manera directa en la administración, pero se mantienen enterados diariamente de la situación económica de la empresa. El banco y la lotería clandestina siguen consumiendo la mayor parte de su tiempo.

Las papelerías, en apenas diez años, empiezan a representar una importante fuente de ingresos para la familia. Por ejemplo, en septiembre del 88, su monto total de ventas sólo en las tiendas de la ciudad de Mérida, superó los 3,200 millones de pesos (casi millón y medio de dólares al tipo de cambio corriente en ese momento). Por supuesto que por la alta demanda septiembre no es un mes representativo, pero nos da una idea del potencial comercial de la empresa. La organización familiar no ha impedido en lo más mínimo la modernización administrativa. La empresa es eficiente y dinámica.

En gran medida lo anterior se debe al control centralizado de los lazos familiares por los padres, especialmente por el hermano mayor, que continúa siendo la máxima autoridad y que permite controlar y solucionar los conflictos filiales por el poder de la empresa. De tal manera que los hijos son administradores bien pagados, cuya lealtad, obediencia y eficiencia les asegurarán la herencia de lo que actualmente trabajan; pero el no disponer de ello ahora es una condición para el buen manejo de los negocios.

GENEALOGIA FAMILIA NUREDIN  
(LINEA DE ANCESTROS IBRAHIM-PERVIZ)



PARENTELA ANALIZADA:  
FAMILIAS NUCLEARES: 8  
NUMERO DE PERSONAS: 48

FAMILIA NUREDIN

( Línea de ancestros Ibrahim-Perviz )

Generación I

I1 Agib Ibrahim  
Ie1 Seyna Perviz

Generación II

II2 Agib Ibrahim Perviz  
IIe2 Amina A'azzm  
II3 Salim Ibrahim Perviz  
IIe3 Flora Nssair  
II4 Rosa Ibrahim Perviz  
IIe4 Antonio Quamar  
II5 Dzaina Ibrahim Perviz  
IIe5 Arturo Nuredin

Generación III

Familia nuclear de II2 y IIe2

III6 Fina Ibrahim A'azzm  
IIIe6 José Pinto  
III7 Tere Ibrahim A'azzm  
IIIe7 Fued Jorge  
III8 Jalil Ibrahim A'azzm  
III9 Esther Ibrahim A'azzm (+)

Familia nuclear de II3 y IIe3

III10 Jalil Ibrahim Nssair  
IIIe10 Raquel Wehbe  
III11 Rocío Ibrahim Nssair  
IIIe11 Alf Caschcasch Hassan

Familia nuclear de II4 y IIe4

III12 Juan Qamar Ibrahim

IIIe12 Patricia Rodriguez

III13 Antonio Quamar Ibrahim

IIIe13 Caridad Jairala

III14 José Quamar Ibrahim (s)

Familia nuclear de II5 y IIe5

III15 Cesar Nuredin Ibrahim

IIIe15 Raquel Graig

III16 Alfonso Nuredin Ibrahim

IIIe16 Mirna Mlayes

III17 Alberto Nuredin Ibrahim

IIIe17 Elisa Hassan

#### Generación IV

Familia nuclear de III6 y IIIe6 : Ibrahim-Pinto

Familia nuclear de III7 y IIIe7 : Jorge-Ibrahim

Familia nuclear de III8 y IIIe8 : Ibrahim Wadia

Familia nuclear de III10 y IIIe10 : Ibrahim-Wehbe

Familia nuclear de III11 y IIIe11 : Caschcasch-Ibrahim

Familia nuclear de III12 y IIIe12 : Quamar Rodríguez

Familia nuclear de III13 y IIIe13 : Quamar Jairala

Familia nuclear de III15 y IIIe15

IV18 Raquel Nuredin Graig

IVe18 Gabriel Estefan Rihan

IV19 Arturo NUredin Graig

IVe19 María Jurani Rihan

IV20 Cesar Arturo Nuredin Graig

IVe20 Nur El' Mader Mohhammad

IV21 Jorge Arturo Nuredin Graig

IVe21 Beatriz Rodriguez Loza

IV22 Alejandro Nuredin Graig (s)

IV23 Ana Paula Nuredin Graig (s)

Familia nuclear de III16 y IIIe16

IV24 Mirna Nuredin Mlayes

IVe24 Ricardo Mlayes Sslehh

IV25 Alfonso Nuredin Mlayes (s)

Familia nuclear de III17 y IIIe17

IV26 Georgina Nuredin Hassan (s)

IV27 Elisa Nuredin Hassan (s)

IV28 Arturo Nuredin Hassan (s)

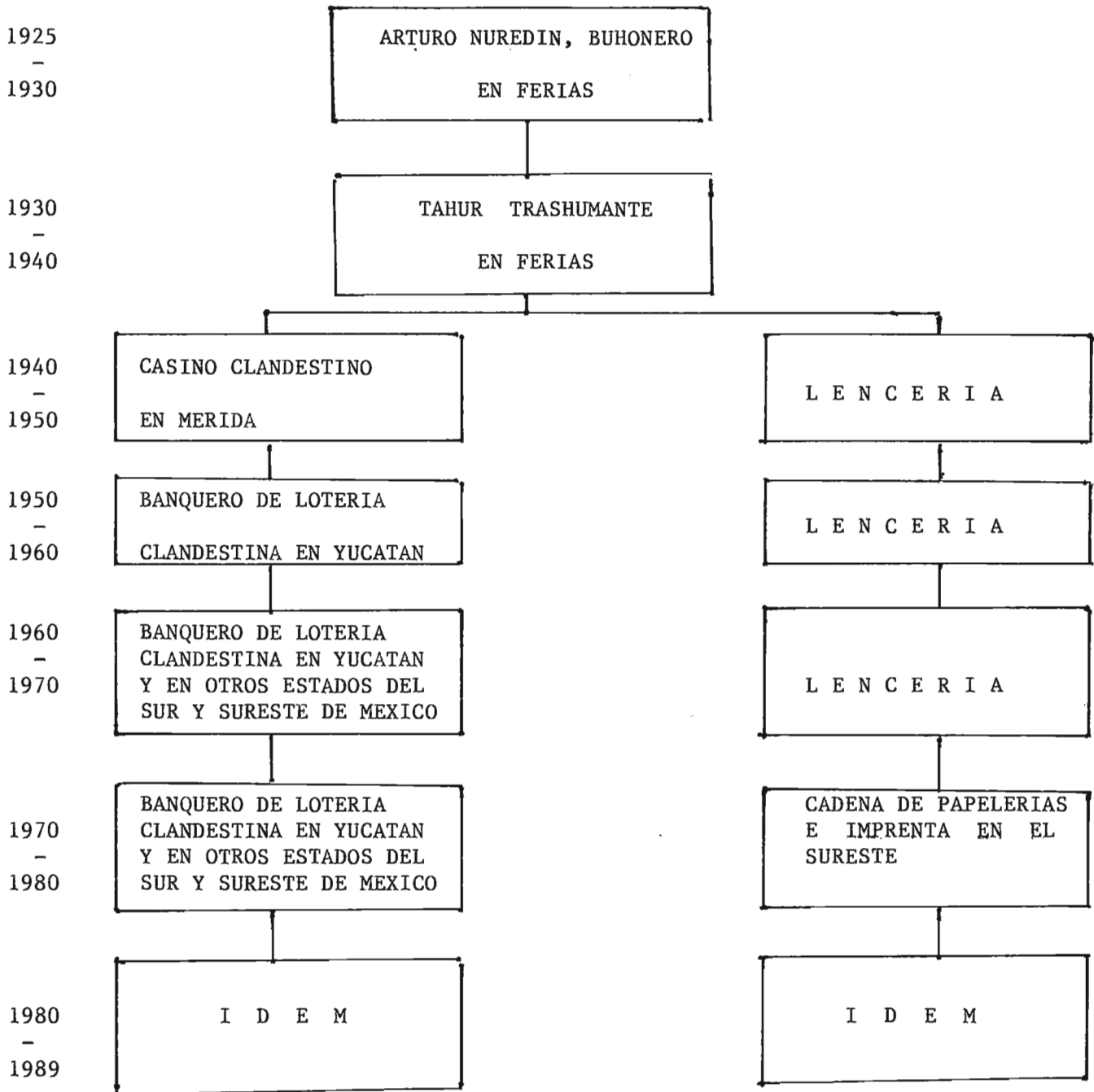
(+) Muerto sin hijos

(s) Soltero al obtenerse la genealogía

(≠) Divorciado

ARBOL DE EMPRESAS DE LA FAMILIA NUREDIN  
 PRINCIPALES EMPRESARIOS: ARTURO NUREDIN (PADRE) Y CESAR ALFONSO

CRONOLOGIA



Por supuesto, a largo plazo, esta partición del capital a través de la herencia puede impedir su acumulación y centralización, y una disminución en su ritmo de crecimiento y competitividad frente a otras unidades empresariales de carácter familiar, o frente al gran capital monopólico nacional.

#### LA FAMILIAN RIHAN O LAS LIMITACIONES DEL PARENTESCO.

##### EN AMERICA

Miradas de curiosidad y pena interrogaban el rostro del que lloraba sentado en una esquina. El llanto hablaba de nostalgia y esfuerzo, su aflicción era grande y nadie se atrevía a interrumpirla. Una vez controlado, y evitando la curiosidad de los transeúntes, el hombre recogió sus bolsas con telas, botones y distintos géneros. Siguió su camino tocando en la puerta de las casas, ofreciendo su mercancía, aceptando su destino de buhonero.

Don Espiridión Rihan Zzhairi acababa de llegar a Mérida. Su travesía había sido accidentada. Zarpó de Trípoli con su familia en 1893, ostentando pasaportes del imperio otomano. Atravesó el mediterráneo y obtuvo pasajes para viajar a América. Su intención era dirigirse a Nueva York, pero sólo consiguió un barco que partía para La Habana, donde además tenía parientes y hacia allí se dirigió. Aunque había oído más de los Estados Unidos, América representaba para él una unidad, una tierra donde había oportunidades. Las cartas de los paisanos hablaban de riqueza.

América era un sueño y hacia él se embarcó.

Su infancia aunque pobre, no había sido muy difícil, al menos en comparación con la de la mayoría de sus compatriotas libaneses. Sus padres Don Alfredo Rihan y Victoria Zzhairi, habían sido pequeños comerciantes en Trípoli durante muchos años y Espiridión, acostumbrado a una vida urbana, pronto conoció las ventajas del comercio. Adquirió un carácter cosmopolita obteniendo conocimiento de los distintos países cuyos barcos atracaban en el concurrido puerto mediterráneo de Trípoli. Tenía además una ventaja: sabía leer y escribir en árabe. En la ciudad había medios para estudiar y sus padres se empeñaron en que él aprendiera, pues de esta manera podía ayudarles en sus operaciones comerciales. Muy joven, Espiridion se casó con Rosa Beder. En Trípoli nació su primera hija Esther; seguida pronto por Isaác y Martha. Continuando con la tradición familiar se inició en el pequeño comercio.

#### HACIA FINES DEL SIGLO XIX

Trípoli era un auténtico crisol cultural y religioso. En el puerto convivían musulmanes, drusos, maronitas, griegos ortodoxos, católicos griegos y hasta algunos judíos. Precisamente por esta convivencia, la confesión cristiano-maronita de Espiridión lo puso siempre, a él y a su familia, en una situación delicada, pues los maronitas eran minoría en una ciudad habitada principalmente por musulmanes y convulsionada por profundos conflictos político-religiosos. Como la mayoría de los puertos del



mediterráneo libanés, Trípoli se reservó para la población musulmana, en tanto que los cristianos fueron confinados al Mutassarifat, en las cordilleras del Monte Líbano, desde el fracaso de la rebelión nacionalista de 1860. Junto con ésta tirantez, que dificultaba crecer una familia, estaba la crítica situación económica por la que atravesaba todo el país, empobrecido hasta el hambre durante los últimos cincuenta años como "protectorado" del imperio otomano e intervenido comercial y financieramente por las potencias europeas, en especial Francia.

Conforme la familia creció, Espiridión encontraba más difícil mantenerla. La idea de abandonar Trípoli comenzó a tomar forma. De ser un simple comentario en momentos difíciles, se volvió un proyecto serio. Su hermano menor Mateo también compartía con él los deseos de marcharse, pero con menos familia, abogaba por un destino más atractivo y cercano: París. A la mano tan sólo con atravesar el mediterráneo hacia a Marsella. Así, en 1893, Espiridión vendió los pocos objetos de valor que poseía y se embarcó rumbo a América. Mateo seguiría al poco tiempo el camino del exilio, pero hacia Francia.

En La Habana Espiridión recibió apoyo y consejo de parientes y conocidos a los que fue recomendado desde Trípoli. Pero las noticias no eran muy halagüeñas, ni invitaban a quedarse. Cuba vivía momentos de intensa inestabilidad política y de un gran movimiento nacionalista. Un año antes de su llegada, en 1892, José Martí había fundado el Partido Revolucionario Cubano, que finalmente encabezaría el levantamiento contra la corona española en 1895. Ante esta situación, recibió noticias de que en la cercana

península de Yucatán había oportunidades económicas para los recién llegados, propiciadas por la bonanza de la exportación henequenera, además de que en esas tierras se empezaba a asentar una incipiente colonia libanesa.

Yucatán fue, entonces, el nuevo destino de Don Espiridión y su familia. Sus integrantes habían mermado. Esther, la hija mayor, siguió el viaje desde La Habana, pero dirigiéndose hacia Brasil, con parientes de su madre, perdiendo a la larga el contacto con la familia. Al llegar a Mérida los viajeros buscaron contacto con los libaneses cuyos nombres les habían sido proporcionados por amigos suyos en La Habana. Identificados por religión y nacionalidad, éstos, dedicados a la lencería en gran escala, ofrecieron su ayuda y le otorgaron mercancía a crédito. Espiridión inició así su vida en América como vendedor ambulante con productos de lencería y mercería. Pregonandolos conoció las calles de Mérida y los pueblos de Yucatán. El pago del crédito fue sagrado para él, como para el resto de los buhoneros libaneses. A cambio de la mercancía obtenida otorgaba a los paisanos su palabra y -siguiendo una ancestral costumbre- un pelo de su bigote. Antes prefirió pasar hambre que dejar de cumplir con sus deudas, lo que le mantuvo siempre una cartera abierta y le creó con los años un confiable nombre comercial.

Se trataba de un hombre sociable, inteligente y, entre su medio, culto, pues sabía leer y escribir. No sólo en árabe, sino a los pocos años también en español. Se volvió pronto un hombre solicitado y conocido en la colonia libanesa. Los paisanos buscaban quien los ayudara a leer las cartas recibidas desde su tierra y

también a contestarlas. Hacia fines de siglo, Espiridión ya había abandonado la venta ambulante y, con el dinero ahorrado, se hizo de una casa en la esquina del "arco del puente", corazón del barrio libanés del centro de la ciudad de Mérida e importante arteria comercial de principios de siglo. Allí, como en Trípoli, instaló un pequeño comercio que fue prosperando con el paso de los años; donde expendía no sólo telas, sino todo tipo de bienes y géneros. El establecimiento tuvo mayor auge cuando comenzó a traer de importación una gran cantidad de mercancía de Nueva York y París, ciudades en las que, merced a sus parientes y compatriotas obtuvo crédito comercial.

#### EL EXITO COMERCIAL

Pronto quedaron atrás los primeros años en Mérida, cuando tenía que salir por las calles a pregonar su mercancía, cargando en la espalda primero, y después en un modesto carretón el género ofrecido balbuceando en su mal español las virtudes de tal o cual tela, distrayendo el hambre con un pedazo de pan, una cebolla o un poco de queso comprados en la tienda del barrio y volviendo al atardecer sudoroso y fatigado hasta su hogar. Atrás quedaron también los días en que su esposa Rosa viajaba al cercano pueblo de Motul a trabajar en un taller de costura, propiedad de otro paisano, para completar el gasto familiar. A raíz de la apertura de su tienda la familia vivió días de bonanza y se enriqueció. En Mérida nacieron otros dos hijos, Ruth y Gabriel. En 1909 Rosa murió

y Espiridión, aún joven, no soportó mucho tiempo la viudez, contrayendo nupcias con una mujer de la colonia libanesa con quien no tuvo descendencia.

Su éxito comercial continuó durante los primeros años del siglo XX, llegando a ser la suya una de las principales lencerías y tiendas de importación de la ciudad. Su ascendiente dentro de la colonia libanesa, cada vez con mayor número de inmigrantes, creció. Su casa se volvió, junto con otras de connotados paisanos, punto obligado de contacto para intercambiar información, referencia para recién llegados y establecimiento de recepciones sociales. En ella se efectuaban bodas por el rito cristiano-maronita, con sacerdotes que venían a officiar desde Nueva York y La Habana, pagados por las familias libanesas que más dinero habían hecho en la región. Allí también funcionaron agrupaciones sociales de la colonia, destinadas a rescatar el espíritu de la comunidad e identificarse ante una sociedad a la que aún no se integraban y en muchos aspectos los rechazaba.

En 1902 participó en la sociedad de los "Jóvenes Sirios", con fines más sociales que políticos, encargada de poner en contacto entre sí a la creciente colonia. No fue la primera asociación que contó con su presencia, pues cinco años antes había apoyado la fundación de la "Sociedad de Beneficiencia Maronita"; y cinco después la de la "Asociación Patriótica Sirio-Libanesa". "Jovenes Sirios" duró casi veinte años como sociedad y gracias a ella su nombre y su figura se hicieron muy conocidos entre los libaneses.

Las reuniones de los inmigrantes cumplían funciones de distinta índole. En ellas se leían periódicos y cartas que traían

noticias del "bled" (la madre patria), hablaban árabe, se intercambiaban recetas culinarias, se revivía la cultura, se celebraban fechas patrióticas y los jóvenes se ponían en contacto entre sí con fines de casamiento. Era, de alguna manera, una extensión de la vida del barrio libanés, pues la colonia crecía alrededor del "arco del puente". Las tertulias nocturnas en las puertas de las casas llenaban el aire de voces árabes, con hombres y mujeres corpulentos bebiendo café, y fumando narguile, siendo testigos de incipientes noviazgos entre hijos de la colonia.

La vida de barrio favoreció la endogamia de estas primeras generaciones, pues fue siempre una excepción en esos años que libaneses y yucatecos se casaran. Este tipo de mestizaje no fue bien visto por ninguno de los dos lados sino hasta llegar a la tercera generación. Se dio de manera simultánea a un proceso de ascenso social y crecimiento demográfico, que llevó al desmembramiento físico de la colonia iniciado hacia fines de los años treinta, cuando los libaneses empezaron a abandonar el centro de la ciudad para dirigirse hacia las colonias residenciales de clase media y alta de Mérida.

El afán de participación social de don Espiridión lo acompañó toda su vida. En 1919, en su casa se fundó la "Liga Libanesa", haciéndose eco la colonia de los afanes nacionalistas de la patria, que se vieron fortalecidos bajo el protectorado francés y que llevaron finalmente a la independencia de Líbano. Otra agrupación, los "Jovenes Libaneses", fundó un casino en su casa que se mantuvo en funciones hasta 1931. Don Espiridión también participó en otras asociaciones, como el "Circulo Sirio", fundado por sus paisanos en

1919 y al que se le invitó como consejero.

En lo económico y social este hombre había progresado, elevándose de modesto buhonero a conocido y respetado comerciante, con una intensa participación en la vida pública de la colonia. Su vida familiar no fue tan exitosa. Su hija Esther permaneció en Brasil y el contacto con ella se perdió con los años. Su hija Martha, quien también nació en Líbano, conoció en Mérida a un joven inmigrante, Angel Zajya, y con él siguió el patrón establecido para los libaneses de la región. Siendo aboneros, vendedores de comida, ella costurera, e intalandose finalmente en la villa de Peto, en el interior de Yucatán. Su tercera hija, Ruth, se vió más favorecida por la fortuna. Se casó con otro libanés, Emiliano Muhhammad, y emigraron juntos a la ciudad de México, De un inicio similar, como abonero, Muhhammad instaló una lencería, y posteriormente una pequeña fábrica textil, que impulsó hasta ser socio en los ochentas, de grandes fábricas textiles en el valle de México.

#### EL AMOR (FILIAL) NO ES CIEGO

No era en las hijas en las que las esperanzas de un libanés podían estar cifradas, siendo Líbano, como casi todas las sociedades orientales, una sociedad patriarcal. El nombre y la herencia permanecían en la familia a través de los hombres, y el nombre del padre se imponía como patronímico a los hijos, desapareciendo el de la madre. Los hijos varones eran la verdadera

riqueza de un padre. A las hijas, de hecho, si bien fueron dotadas, no se les tomó en cuenta para participar en los negocios. ¿Cómo iban a hacerlo si existían dos varones? Las mujeres eran responsabilidad de sus maridos, y su mayor o menor éxito económico en la vida dependía de la habilidad de estos, no de su padre.

Don Espiridión no tuvo éxito al integrar a sus hijos Isaác y Gabriel a su comercio. Después de su segundo matrimonio se desarrolló una gran tirantez en sus relaciones, que volvieron muy incomoda la vida en casa. Debido a ello y al gran valor que otorgaba a la educación, su padre los envió a estudiar a Nueva York, lo que representó un problema, pues una actividad comercial como la suya exigía de la participación de varios empleados de confianza, y para un inmigrante libanés la mayor confianza era la que podía cifrar en el parentesco.

Después de diez y siete años de vivir en París, Mateo Rihan Zzhairi se embarcó para América, a pedido de su hermano Espiridión. Con su esposa, Zoraya El Wasir, había procreado a siete hijos, cinco varones y dos mujeres. Sobrevivió con mediana suerte en Francia, por lo que las cartas de su hermano, invitándolo a participar en su floreciente negocio, lo convencieron, y en 1910 la familia Rihan El Wasir llegó a Mérida.

Sus hijos estudiaban en el extranjero y don Espiridión compartió la responsabilidad del negocio con su hermano Mateo y el hijo mayor de este, Pierre. En pocos años ambos se volvieron hábiles administradores. Fueron bien recibidos por los libaneses de Yucatán. Después de todo, no sólo eran muy trabajadores, sino que hablaban frances, vestían con elegancia para la región, tenían

buenos modales y el "prestigio" de muchos años en el París de fin de siglo. Todas ellas excelentes credenciales para un hombre con tanta vida social como la que tenía su hermano, ya un rico comerciante.

Los hijos menores de Mateo, con el paso de los años, se fueron casando y participando en el negocio del tío; o bien, aprovechando su crédito y relaciones comerciales se iniciaron en el comercio de lencería por cuenta propia, en una situación muchos más ventajosa que la que tuvieron años antes los propios yernos de don Espiridión, quien siguiendo la ideología patriarcal de la familia prefirió a los hijos de su hermano, sangre de su sangre, que a los maridos de sus hijas, pues la descendencia de las mujeres ya no llevaría su apellido.

#### Y EL REGRESO DE LOS HIJOS PRODIGOS NO FUE COMO EN LA BIBLIA

Después de una prolongada estadía en norteamérica, los hijos de don Espiridión retornaron a Mérida, encontrando que su padre había substituído sus funciones, tanto económicas como de parentesco, con sus primos, en especial con el mayor, Pierre. Ante esto, poco pudieron hacer. Después de varios años de ser mantenidos por su padre, crecieron sin la costumbre diaria y cotidiana de la vida comercial directa y no quisieron involucrarse en los negocios. Además, carecían ya de las redes de relaciones comerciales que su padre había entregado, en la práctica, a Mateo y a Pierre. Los hijos habían perdido la ética de trabajo duro y consumo escaso que



caracterizó a los libaneses en América. El mayor se aficionó a la bebida y el segundo al juego de cartas.

De esta manera, aun con los hijos en casa, don Espiridión siguió confiando sus intereses comerciales a su hermano Mateo y a sus sobrinos. En los años veintes ya un hombre maduro, inició una nueva actividad que le generó enormes ganancias. Gracias a su intensa vida social, se percató del crecimiento de la colonia libanesa en Mérida, tanto por las olas de migrantes, que no dejaban de llegar, como por las nuevas generaciones que al casarse, necesitaban instalarse cerca de sus padres, en el barrio, pues además solían trabajar en los mismos negocios. Empezaron a existir problemas de vivienda, y él se avocó a ayudar a resolverlos, obteniendo de paso pingües ganancias. Para ello compró numerosos baldíos que aún se encontraban en las calles de la colonia, y se dedicó a construir casas económicas, que iba vendiendo a los paisanos que ya podían pagarlas. Se desligó paulatinamente de la lencería, que fue quedando en manos de su parentela. Durante toda la década de los veintes se dedicó a los bienes raíces. Para esta actividad si contó, de manera secundaria, con la ayuda de su hijo mayor.

A su muerte a principios de los años treinta, Don Espiridión heredó el dinero obtenido de su tardía incursión en los bienes raíces a sus dos hijos varones. Los beneficios de la gran lencería, que ya había dejado de existir para esos años, y sus contactos comerciales fueron para su hermano y sus sobrinos. Con su herencia, Isaác y Gabriel incursionaron en el comercio, el primero instaló una fábrica de dulces finos al mayoreo, en sociedad con un

repostero, ex-empleado de una afamada confitería de alemanes en La Habana, y se casó con su hija. Tanto la fábrica como el matrimonio fracasaron en pocos años, debido a la irresponsabilidad de Isaác, quien migró al Distrito Federal, y terminó sus días en 1950, trabajando como un humilde empleado, dejando a sus descendientes en precaria situación económica. Gabriel enviudó muy joven, en 1940. Se bebió y jugó a las cartas la herencia familiar. Al final de su vida se dedicó a actividades marginales, como vendedor de lotería clandestina. Murió muy pobre y sólo en Mérida en 1969. Sus dos hijos hacía muchos años que habían abandonado la península, en medio de gran miseria.

Los Rihan El Wasir, en cambio, progresaron. Quién heredó en realidad contactos y conocimientos comerciales de don Espiridión fue Pierre, que se dedicó a la venta e importación de textiles en gran escala, continuando con el antiguo crédito comercial de las casas exportadoras de Nueva York, Francia e Inglaterra. Se casó con una paisana, muriendo sin descendencia y heredando a sus hermanos. Felipe, el segundo, fomentó algunas casas comerciales de ropa de regular tamaño. Sus descendientes se dedican todos al mismo ramo. Jorge se especializó en la venta y distribución de ropa al mayoreo. Todos sus hijos son comerciantes, aunque ahora ya no sólo se dedican a los textiles. Federico se movió en el mismo ramo, nunca se casó y se suicidó en 1976. Sus bienes fueron para los hermanos. Las dos mujeres de la familia, María y Zobaida permanecieron solteras, por lo que nunca se les dejó de reconocer como parte del núcleo familiar, beneficiándose de las herencias de sus hermanos, muriendo ricas y heredando, a su vez, a los hermanos

sobrevivientes. El último de los hermanos, Raúl, también se dedicó al comercio en telas, llegando a tener dos tiendas medianas. Sus descendientes cuidan de ellas y han abierto otras nuevas de artesanías, ropa para turistas y restaurantes.

#### DINAMICA FAMILIAR Y EMPRESA

Los Rihan El Wasir continuaron con la tradición comercial y la forma de vida de don Espiridión, manteniendo sus características básicas: una vida estricta dedicada al comercio, un cuidado personal del establecimiento, un consumo mínimo en necesidades personales y un alto valor otorgado al empresario emprendedor e independiente como ideal a seguir. Al igual que él, estos empresarios independientes no han sido acérrimos individualistas. Todo lo contrario, son seres gregarios y familiares en los que la organización del negocio se identifica con la de la propia familia. La empresa tiene sentido en tanto es vista como un mecanismo de continuación y extensión familiar, como una manera de reproducir el núcleo doméstico y no sólo como una manera de hacer dinero. Pero a diferencia de don Espiridión, con el paso de los años la familia nuclear ha ganado terreno sobre la extensa.

Esta unidad entre lo público y lo privado, que en un período determinado benefició el proceso de acumulación, llegado a un cierto punto lo perjudicó. Si en otros casos de familias libanesas la identificación de la dinámica doméstica y empresarial potenció la acumulación, a tal grado que incluso ha permitido conductas de

capital monopólico, en el de los Rihan El Wasir las ha limitado. El tamaño mediano de sus establecimientos -pese a que en lo personal disfruten de mucha riqueza- se debe en gran medida a su continua partición, para permitir que todos los hijos varones, al casarse, tengan su propio negocio y funcionen de manera independiente, aun en vida de sus padres, quienes de esta manera merman su capital.

Lo anterior se debe a que en la organización de la familia existe un acentuado proceso de nuclearización, tanto en los ciclos de reproducción doméstica, como de reproducción empresarial. Los ciclos de desarrollo de todos los hogares son más cortos y tienden a privilegiar la familia nuclear sobre la extensa. En muy pocos hogares encontramos las tres generaciones. Lo mismo ha sucedido con las empresas. Cuando el padre aún es un empresario activo, algunos de sus hijos también lo son en sus propios negocios y en algunos casos, en el mismo ramo, por lo que, pese a sus deseos, acaban compitiendo más que colaborando.

El patrón hereditario de la propiedad y la riqueza que se ha seguido en esta familia, ha creado generaciones de comerciantes y mantenido los bienes dentro de la parentela masculina, pero ha obstaculizado la creación de grandes empresas y la posibilidad de concentrar volúmenes importantes de capital. En el significado de la herencia de los padres hacia los hijos varones, también se ha continuado una tradición. La actividad empresarial tiene sentido no sólo para obtener ganancias y engrandecer el propio negocio, incrementando e intensificando la acumulación, sino para entrenar a los hijos, otorgándoles un oficio, un capital y una posición,

reproduciendo a la propia familia dentro de la estructura de clases de la sociedad regional.

Don Espiridión no acumuló sólo para sí mismo. Lo hizo para perpetuar en el tiempo a su familia por la línea masculina. Esta ideología familiar fue tan fuerte, que cuando se vió obligado a alejar a sus hijos para poder disfrutar de un segundo matrimonio, reconstruyó su paternidad "adoptando" a los hijos de su hermano, en especial al varon primogénito Pierre, quién fue, de hecho, el heredero de gran parte del capital social y monetario y quien lo redistribuyó y finalmente heredó a sus hermanos.

#### HERENCIA, CONTROL Y PROPIEDAD

Si bien la herencia ha permitido reproducir familia y empresa a lo largo de casi un siglo, la ausencia de un control patriarcal central o de lazos de reciprocidad entre hermanos en la faceta pública de su actividad, es decir, en el mundo de los negocios, ha impedido la centralización de capital, favoreciendo la multiplicación de empresas en vez del fortalecimiento de unas cuantas. La tendencia hacia la nuclearización de la familia, con los varones formando sus propios hogares e independizándose mediante el matrimonio, ha dificultado el control de los empresarios mayores, que se debilitan de una u otra manera al darse una partición de su capital para fomentar el negocio de sus hijos.

El patrón hereditario entre hermanos ha incrementado las fortunas de los sobrevivientes, pero lo ha hecho en un momento de

su vida en el que comienzan a retirarse de los negocios. Al no estar organizados en forma de grandes empresas patriarcales, este dinero ha servido, o bien para incrementar cuentas de banco, o para impulsar los pequeños negocios de los hijos en edad casadera. De esta manera, la riqueza no ha engrandecido empresas. Ha servido para multiplicar el número de éstas y de los empresarios en la familia, o para formar fondos de retiro.

No basta ser rico para ser empresario. No basta heredar capital para formar capitalistas. Los mismos patrones hereditarios de la familia pueden tanto obstaculizar el proceso de acumulación como favorecerlo. Al estar la organización de todas las ramas familiares más orientada hacia la nuclearización que hacia el mantenimiento de la familia extensa, que funcionó bajo la dirección de don Espiridión, la cooperación y la solidaridad entre los hermanos Rihan El Wasir se vio limitada. En efecto, fue muy difícil disponer del propio capital para emprender empresas conjuntas de mayor envergadura y larga duración, pues la propiedad conjunta hubiera entorpecido el proceso de dotación de empresas nuevas a los hijos varones adultos. Y una empresa en crecimiento siempre demanda más capital, una mayor inversión. Una propiedad y un control cooperativo de todos los hermanos, si bien hubiera abierto más posibilidades de capitalización y a la larga, mayor riqueza para todos, padres e hijos, a la corta entorpecía el funcionamiento del ciclo familiar que ha funcionado en el último medio siglo, de cortos períodos de familia extensa y una constante nuclearización.

La propiedad y su expresión temporal, la herencia, se integraron de manera coherente e interdependiente, con la

organización y las tradiciones de la familia. Se limitó el crecimiento empresarial de todos los miembros, pero se favoreció un desarrollo armónico y un mínimo de conflicto entre ellos. Hemos dicho que entre la herencia y la tradición familiar existe interdependencia. Debido a su doble matrimonio y a contar con una descendencia natural y otra "adoptada", el patriarca que creó el capital inicial solucionó el problema de controlar el conflicto entre miembros con distinto nivel de filiación y derechos en su empresa, dotandolos aún en vida de capital de trabajo, lo que lo llevó a diluir la gran empresa inicial en varias más pequeñas. A otros los heredó hasta el momento de su muerte.

La dotación no fue equitativa, el primogénito "adoptado" obtuvo más y la gran empresa comercial fue desmembrada aún en vida de don Espiridión. Se hizo poco necesaria la cooperación y se fomentó la independencia empresarial. Aunque los hermanos Rihan El Wasir fueron solidarios en el ámbito privado, en el público el mismo origen de sus negocios no implicaba la cooperación. Al continuar la costumbre de heredar aún en vida y dividir el capital, apoyando pequeñas empresas para los hijos, la cooperación y la solidaridad necesarias para impulsar empresas conjuntas se dificultó, pues entró en conflicto con la herencia individual y el manejo de las formas nucleares de propiedad familiar. Don Espiridión inauguró una tradición que solucionó sus problemas familiares, pero al disgregar su capital y fomentar la independencia de sus descendientes, también limitó sus posibilidades de acumular capital de una manera más intensa en el futuro. Como podemos ver, ni en la empresa y mucho menos en la

familia, rige la lógica de un "homo economicus".

#### FAMILIA Y FORMACION EMPRESARIAL

Al alejar del ámbito doméstico a sus hijos, y evitarles el contacto directo con sus negocios, don Espiridión rompió una de las características de los comerciantes libaneses exitosos: la enseñanza directa y la formación personal de los hijos en la venta diaria, que permite irlos ubicando en las innumerables redes sociales del padre, lo que genera más probabilidades de una exitosa sucesión. Conocer la plaza, ser sujeto de crédito, saber a quien y que vender, es algo que sólo puede aprenderse en la práctica. Que este tipo de conocimiento y de relaciones sociales son tan importantes como el capital, lo demostró el distinto éxito de las dos ramas familiares: los Rihan Beder y los Rihan El Wasir.

El éxito de los Rihan El Wasir ha sido limitado. Pero hay que considerar algo más que el aspecto económico de sus negocios. Al heredar empresas, los padres pasan a su descendencia también conocimientos, una posición social, un modo de vida y una propiedad. A través de su herencia la familia del empresario se reproduce en las condiciones que a él le parecen óptimas, asegurando su sobrevivencia con el menor de los riesgos posibles. De esta manera podemos observar un aspecto de la conducta empresarial: su relación con la familia. Aquí, el empresario capitalista no es sólo aquel que innova y crea una unidad económica exitosa, o se dedica a maximizar sus ganancias, sino también el

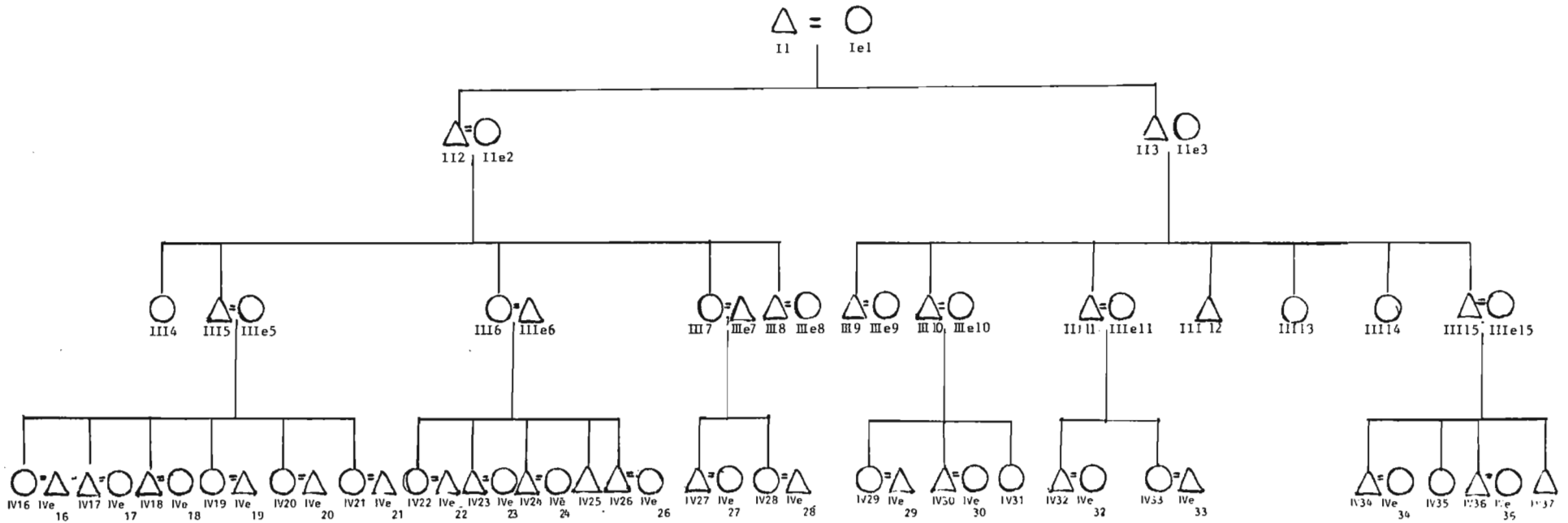


que trata de asegurar la reproducción y la continuidad en el tiempo de su descendencia creando empresarios, aun a costa de sacrificar la racionalidad de su proceso de acumulación de capital. Por supuesto, el precio que se paga, como en este caso, es una menor intensidad en el proceso de concentración de riqueza.

Pese a la reactivación de la economía regional a partir de los setentas, las posibilidades de crecimiento de estos medianos comerciantes se han restringido aun más con la crisis, presentando débiles frentes de competencia ante la presencia del capital monopólico comercial, que se ha empezado a imponer en la península desde mediados de la década de los setentas. Si bien a nivel individual poseen gran riqueza, sus empresas no han podido alcanzar el gran tamaño ni los formidables montos de operación de otros comerciantes libaneses.

C U A D R O 4 5

**GENEALOGIA FAMILIA RIHAN**  
(LINEA DE ANCESTROS RIHAN-ZZAHIRI)



PARENTELA ANALIZADA:  
FAMILIAS NUCLEARES: 9  
NUMERO DE PERSONAS: 66

FAMILIA RIHAN

( Línea de ancestros Rihan-Zzhairi )

Generación I

I1 Alfredo Rihan  
Ie1 Victoria Zzhairi

Generación II

II2 Espiridión Rihan  
IIe2 Rosa Beder  
II3 Mateo Rihan  
IIe3 Zoraya El'Wasir

Generación III

Familia nuclear de II2 y IIe2

III4 Esther Rihan (+)  
III5 Issác Rihan  
IIIe5 María Perez  
III6 Martha Rihan  
IIIe6 Angel Zajya  
III7 Ruth Rihan  
IIIe7 Emiliano Muhhammad  
III8 Gabriel Rihan  
IIIe8 Chazine Saad

Familia nuclear de II3 y IIe3

III9 Pierre Rihan (+)  
IIIe9 Afifa Séhan (+)  
III10 Felipe Rihan  
IIIe10 María Karam  
III11 Jorge Rihan  
IIIe11 Carmen Succar

III12 Federico Rihan (+)  
III13 María Rihan (+)  
III14 Zobaida Rihan (+)  
III15 Raul Rihan  
IIIe15 Ana Kahluni

Generación IV

Familia nuclear de III5 y IIIe5

IV16 Emma Rihan Pérez  
IVe16 Arsenio Canto  
IV17 Alfredo Rihan Pérez  
IVe17 Cristina Pavía  
IV18 Jacobo Rihan Pérez  
IVe18 Elsa Seba  
IV19 Aidée Rihan Pérez  
IVe19 Gonzalo Lico  
IV20 Dzaine Rihan Pérez  
IVe20 Jorge Pérez  
IV21 Socorro Rihan Pérez  
IVe21 David Gross

Familia nuclear de III6 y IIIe6

IV22 Isabel Zajya Rihan  
IVe22 Miguel Espadas  
IV23 Salim Zajya Rihan  
IVe23 María Arjona  
IV24 Alberto Zajya  
IVe24 María Luisa Cabrera  
IV25 Miguel Zajya Rihan (+)  
IV26 Elías Zajya Rihan  
IVe26 Alicia Echeverría

Familia nuclear de III7 y IIIe7

IV27 Antonio Muhhammad Rihan

IVe27 Rita Abdelnur

IV28 Sonia Muhhammad Rihan

IVe28 Desconocido

Familia nuclear de III10 y IIIe10

IV29 Bertha Rihan Karam

IVe29 Fernando Abimerhi

IV30 Gabriel Rihan Karam

IVe30 Georgina Jacobo

IV31 Beatriz Rihan Karam

Familia nuclear de III11 y IIIe11

IV32 Alejandro Rihan Succar

IVe32 Carmelina Bujaidar

IV33 Ivonne Rihan Succar

IVe33 Gordon Winder

Familia nuclear de III15 y IIIe15

IV34 Armando Rihan Kahluny

IVe34 Martha Dájer

IV35 Ana Rihan (s)

IV36 Romes Rihan Kahluny

IVe36 Bertha Carrillo

IV37 Raul Rihan (s)

(+) Muerto sin hijos

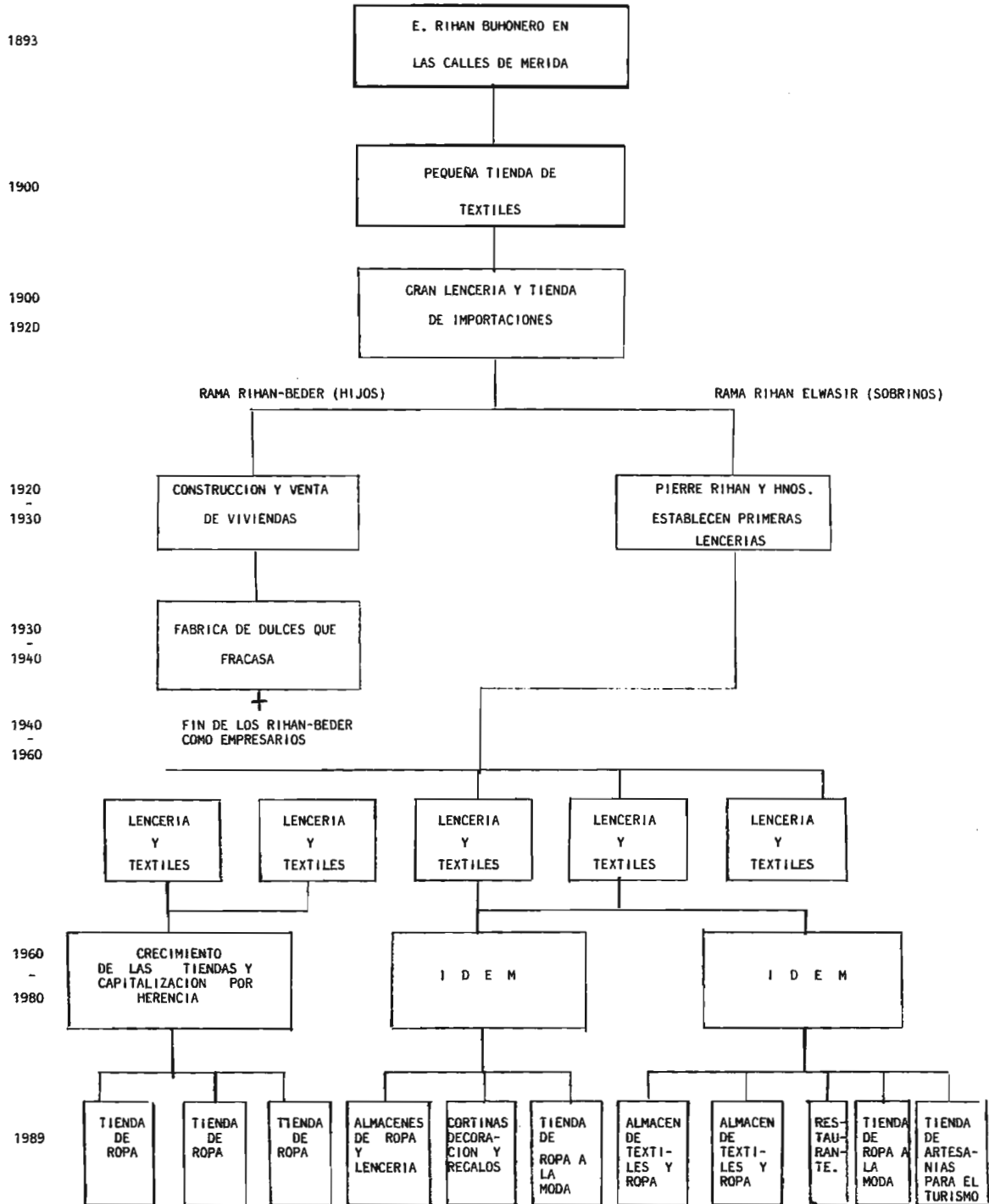
(s) Soltero al obtenerse la genealogía

(≠) Divorciado

CUADRO - 46

ARBOL DE EMPRESAS DE LA FAMILIA RIHAN  
 PRINCIPALES EMPRESARIOS: ESPIRIDION RIHAN (TIO) Y PIERRE RIHAN (SOBRINO)

CRONOLOGIA



## N O T A S

- 1.- Agnes Heller, "Sociología de la vida cotidiana", Península, España 1977:69. Para ver con mayor detalle los Planteamientos de Heller respecto al hombre particular como sujeto de la vida cotidiana, y a su devenir histórico en individuo mediante una relación consciente con la genericidad, cfr. la primera parte de esta obra, así como "Teoría de las necesidades en Marx" (1978). Una imagen más clara de la mediación del grupo sobre el particular, que en nuestro caso concebimos como la relación familia-género, puede obtenerse del acápite dos de la tercera parte de Heller (1977).
- 2.- Únicamente se pudo entrevistar a dos migrantes nacidos en Líbano.
- 3.- Se procuró tener al menos a dos representantes de cada generación bajo entrevista. Estas se hicieron de acuerdo a un guión inicial bastante extenso, que fue ampliamente rebasado por la dinámica del encuentro y sirvió como un indicador de la información mínima requerida.
- 4.- Se entrevistó a un total de 37 individuos, con un mínimo de dos y un máximo de cuatro encuentros por persona.
- 5.- Aunque la subjetividad de la interpretación debe ser siempre un "riesgo calculado" en ciencias sociales, pues ésta no se elimina (sino a veces se encubre) ni con el más sofisticado de los métodos estadísticos.
- 6.- Para las limitaciones al uso de historias de vida en encuestas ver: Jelín (S/F) "El tiempo biográfico y el cambio histórico" en relación con la experiencia de su investigación sobre movilidad social en Monterrey; sobre sus posibilidades consultar también el artículo de uno de los representantes importantes del interaccionismo simbólico, Howard S. Becker: "Historias de vida en sociología"; y sobre experiencias latinoamericanas y una metodología para aplicar a las élites políticas "Elitelore", de James W. Wilkie; en Balam (Comp.) "Historias de vida en ciencias sociales" (1977). Una interesante evaluación del uso reciente de éste método en ciencias sociales se puede encontrar en B. Sarabia "Historias de vida" (1985).
- 7.- La bibliografía que nos guió metodológicamente en esta etapa de la investigación fue: S/A "Planning the research interview" (1973); Abrahamson "Social Resecarch Methods" (1983); H. Hyman "Interviewing in social research" (1975); Merton, Fiske y Kendall "The focused interview" (1956); G. Deveraux "De la ansiedad al método en las ciencias del comportamiento" (1985); Turner, "La explicación sociológica como traducción" (1984) y Good y Scates "Methods of Research" (1954).

- 8.- El caso de Jorge Carlos, el segundo de los hijos de Salomón ilustra ya la extensión del gran capital de origen libanés hacia la vida política. Este empresario, que se ha distinguido por ser más independiente que los hermanos en su vida de negocios y por una gran actividad política en las camaras empresariales, concursó al fin para un puesto de elección popular en noviembre de 1990, ganando una diputación como candidato del PRI en Yucatán.
- 9.- El tercero de los hijos comenzó también a participar de manera formal en política. Al igual que su hermano, meses antes ganó una diputación como candidato del PRI en Quintana Roo.
- 10.- En enero de 1988, las ganancias netas que una casa de interés social arrojaba a una constructora, descontando toda su inversión fluctuaba entre 12 y 20 millones de pesos (entre 5 y 10 mil dlls. aprox.) sobre un costo total de 20 a 30 millones de pesos (entre 5 y 15 mil dlls. aprox.).
- 11.- La población del distrito por religión era, en 1860-61, de 19,170 habitantes de los que 15,000 eran maronitas, 3,450 griegos ortodoxos, 300 católicos, 100 drusos y 320 musulmanes. En 1913 Baatroún tenía 82,220 habitantes, de los que 70,341 eran maronitas, 4,890 griegos ortodoxos, 1,805 griegos católicos, 561 musulmanes y 5,343 mutualis (Cfr. Páez Oropeza, 1984: C. I, II, y IV).
- 12.- Durante 1989 y 1990 las redes clandestinas del juego han sido amenazadas por la acción de agentes federales en todo el sur y sureste de México, más con fines fiscales que legales, y por la competencia de nuevas formas de juego desarrolladas por la lotería nacional, que intenta captar la tradicional clientela de la "bolita". Los bancos han visto afectados sus ingresos, pero la actividad continúa. Un vocero oficial del gobierno federal calculaba en octubre de 1990 que la "bolita" contaba con 6,500 vendedores y aportaba alguna forma de ingreso a 35,000 personas.



CAPITULO 6 : PARENTESCO, ORGANIZACION EMPRESARIAL Y MOVILIDAD SOCIAL.

ORGANIZACION SOCIAL Y PARENTESCO.

Hace más de treinta años Meyer Fortes<sup>1</sup> señalaba la importancia analítica que comenzaba a adquirir, en la investigación del parentesco, considerar la influencia y las interrelaciones de las estructuras e instituciones sociales más amplias sobre el núcleo doméstico aislado. Se iniciaba ya un necesario alejamiento, disciplinario y teórico, de los puntos de vista cerradamente taxonómicos y funcionalistas, que consideraban que el estudio del parentesco se debería basar en la detallada elaboración de tipologías de familias, adscripciones genealógicas y normas matrimoniales, orientadas hacia la descripción de las funciones que cumplían -o deberían de cumplir-, cada uno de los elementos de los tipos descritos, dentro de una sociedad o un grupo social específico. Hasta entonces muchos estudios sobre el parentesco habían centrado su interés, preferentemente, en comunidades campesinas o en sociedades tribales y grupos que se suponían más o menos "aislados" y "cerrados", alejados de las influencias de las sociedades industriales modernas.

Cambios muy importantes han ocurrido desde esos años en las investigaciones del parentesco, no sólo a nivel teórico y

metodológico, sino también en un creciente desplazamiento del centro de interés hacia sociedades complejas, con desarrollo industrial y un acelerado urbanismo. Esto resulta claro en los estudios que en la actualidad se efectúan en América Latina, en donde, sobre el trasfondo de los procesos de urbanización e industrialización, propios de un capitalismo periférico integrado a un sistema mundial en constante expansión, se dan modificaciones en las características familiares y en el parentesco, que se relacionan de una manera directa con la diversidad cultural, étnica y social de sus distintos países.

Es precisamente a la luz de esta diversidad cultural que queremos explorar las relaciones entre los procesos de ascenso social mediante la actividad empresarial y la organización del parentesco en la península de Yucatán. Nuestra preocupación es demostrar que se pueden efectuar cambios adaptativos a nuevas situaciones sociales, manteniendo instituciones y valores culturales tradicionales. Aun más, que bajo ciertas circunstancias históricas, es precisamente la capacidad de los individuos de mantener con vida y utilizar todos los recursos que se encuentran en organizaciones primarias tradicionales, como la familia extensa, lo que les permite mejores condiciones para afrontar y realizar el cambio social.

En función de los casos que ya hemos analizado, de familias extensas de empresarios de origen libanés, sostenemos en este trabajo que los patrones de desarrollo urbano e industrial recientes en Yucatán, a los que usualmente se les denomina como "proceso de modernización" o "desarrollo capitalista", no han

implicado la nuclearización de la organización del parentesco, ni la desaparición de la familia extensa. La institución familiar ha experimentado numerosas modificaciones, y ha sido un vehículo activo, a través del cual se ha realizado el cambio social. Pero estas modificaciones sólo han alterado el patrón familiar extenso, adaptandolo a nuevas condiciones de vida, no lo han hecho desaparecer.

La tendencia hacia la nuclearización está presente, pero depende de dos factores que la hacen heterogénea: la fase del ciclo de desarrollo en que cada hogar se encuentre<sup>2</sup> y su adscripción y posición en la estructura de clases. De tal manera que lo que encontramos son distintas formas de adaptarse y realizar la "modernización", dentro de ciclos amplios de desarrollo doméstico que incluyen tanto formas nucleares como extensas de organización familiar, y que experimentan grandes diferencias de acuerdo a la clase social a la que se pertenezca y a las tradiciones culturales a las que el grupo se adscriba.

Sugerimos también, que es necesario reconsiderar el papel innovador que se le suele atribuir a las élites de los países en vías de desarrollo ya que, supuestamente, en estos individuos y en sus familias es en los que se encontrarían los valores más modernos y las formas de vida más "occidentales", en comparación con los restantes grupos sociales. En apariencia es así, en especial si nos fijamos sólo en la esfera del consumo, pero un análisis más profundo nos demuestra la persistencia de sus tradiciones culturales. En el caso de la alta burguesía yucateca de origen libanés, el proceso de estratificación social y la creación de

nuevas élites que han accedido al poder económico no ha implicado la nuclearización familiar, sino la recreación y acentuamiento de la familia extensa, bajo viejos valores que norman las relaciones entre sus miembros.

A pesar de encontrarse vinculados de manera muy íntima, y de que mucho de la reproducción social gira alrededor de la supervivencia económica, no se puede sostener la primacía, ni la existencia de relaciones causa-efecto entre los cambios económicos experimentados en la estructura regional y los que ha sufrido la familia. No sólo formas de organización familiar tradicionales han servido a la élite local para adaptarse con éxito a nuevas condiciones económicas, sino que incluso éstas han sido reinterpretadas para reforzar la identidad doméstica. La familia se ha apropiado de nuevas situaciones y las ha incluido como parte de su acervo simbólico. Incluso la pertenencia y la identidad étnica se revitalizan -artificialmente- como marcadores simbólicos familiares del éxito económico, pregonando la adscripción a una minoría étnica que como grupo ya no existe.

#### MODERNIZACION, DEPENDENCIA Y CAMBIO FAMILIAR

Los planteamientos teóricos que han sostenido que la evolución de la familia seguiría un camino que lleva a la nuclearización, conforme la sociedad se modernizaba y adquiriría un patron urbano industrial de vida<sup>3</sup> han perdido cada vez más poder explicativo y han sido revisados y matizados, aun para el análisis de sociedades

netamente industriales<sup>4</sup> reconsiderando en ellas el valor de los lazos familiares extensos, como ya desde fines de los cincuentas un importante autor, opinando contra la corriente en boga, señalaba que sucedería<sup>5</sup>.

En América Latina los estudios sobre el parentesco se han planteado de manera constante la vinculación entre el cambio socioeconómico y la nuclearización de la familia. Ya sea desde una óptica que privilegia una evolución más o menos lineal hacia el progreso social, aceptando implícitamente los planteamientos de la teoría de la modernización<sup>6</sup>, o bien, los que recalcan la naturaleza históricamente dependiente del desarrollo de las naciones latinoamericanas, y que se relacionan con mayor fuerza con las interpretaciones de la teoría de la dependencia.<sup>7</sup>

Cancian, Goodman y P.H. Smith<sup>8</sup> aceptan los planteamientos dependentistas en sus análisis de las repercusiones del desarrollo del capitalismo sobre la organización del parentesco en América Latina, y afirman que en ésta la familia extensa es más activa que en Norteamérica o en Europa, interactuando sus miembros con mayor intensidad, aunque advierten que a largo plazo la fuerza de la familia extensa variará inversamente, en relación al control que el Estado y las organizaciones burocráticas capitalistas obtengan sobre los recursos. Sin embargo, a corto plazo esto no parece haber sucedido, pues la familia extensa ha seguido funcionando cuando algunos de sus miembros se incluyen en esas organizaciones.<sup>9</sup>

Los mismos autores sostienen que existen en América Latina orientaciones culturales divergentes conforme la población pasa

del campo a la ciudad, reforzándose en esta última el ideal de una familia nuclear, dedicada primordialmente a satisfacer las necesidades emotivo-domésticas de sus miembros y alejada de otros campos de acción social.

#### LA DIFERENCIACION FAMILIAR EN EL TRANSITO CAMPO-CIUDAD

Sostener una diferenciación familiar entre el campo y la ciudad, privilegiando la dicotomía instrumental-expresiva, parece una apreciación muy limitada. Hay un problema de clases sociales que no queda explícito en este tipo de planteamientos. Es decir, hay que preguntarnos hasta que punto existe esa diferencia en todos los grupos familiares de las ciudades en relación a los del campo. En la medida en que únicamente un pequeño grupo social puede tener la seguridad de empleo e ingresos fijos de manera independiente a todo tipo de relaciones familiares, (aunque esto nunca es totalmente cierto), no puede plantearse que la reducción de las funciones de la familia sea válida para todas las clases sociales del medio urbano.

La cada vez más numerosa población no integrada directamente a los empleos en los sectores económicos formales, los empleados sólo de manera temporal y los desempleados, que constituyen probablemente la mayoría de los habitantes de las ciudades latinoamericanas, dependen en sus estrategias de supervivencia económica, -y también emocional- de los lazos familiares y de la manipulación de sus relaciones de parentesco. No se puede negar

que existen diferencias culturales con respecto a la concepción de la familia entre el medio rural y el urbano, pero no hay una relación tan directa entre el tránsito de la familia extensa a la familia nuclear y del medio rural al urbano como los autores arriba citados señalan.

Se ha comprobado la importancia de la familia extensa y de las redes de parentesco entre los enormes grupos de sub y desempleados de las ciudades latinoamericanas,<sup>10</sup> así como de la población empleada en el denominado sector "informal" urbano. La importancia del parentesco en este conglomerado humano es tan grande, que sin él no se comprenderían cabalmente sus posibilidades y estrategias de supervivencia. Afirmamos que algo similar sucede con las familias de la alta burguesía y de la élite económica, y un ejemplo de ello es el funcionamiento de la familia extensa como estrategia de movilidad social en el caso de los empresarios de origen libanés que hemos estudiado.

Los constantes intentos de reducción de las formas familiares a unos cuantos tipos y tendencias más o menos universales, no sólo en América Latina sino en distintas partes del mundo, se enfrentan siempre a la multiplicidad que ofrecen los estudios de caso, como ya ha señalado Yanagisako.<sup>11</sup> Los modelos dicotómicos, tanto si se encuadran en la teoría de la modernización como de la dependencia, aplicados a vincular los cambios económicos con la aparición de cierto tipo de familias, reducen las posibilidades de análisis y la complejidad existentes tanto en los fenómenos económicos como en el parentesco. Podríamos preguntarnos por qué la incorporación de los miembros de una familia al mercado, o la intensificación de

sus actividades productivas tendrían que significar, por sí mismas y de manera necesaria, modificaciones que implicaran cambios de fondo en la organización familiar de las unidades productoras. Precisaríamos saber con anticipación lo suficiente sobre sus formas previas de organización para descubrir cuando nos encontramos ante un nuevo tipo de familia.

Por supuesto, podremos observar algunos cambios visibles en las características de los roles sexuales y en las actividades asignadas a los grupos de edad en el seno de la unidad doméstica. Pero en la medida en que ésta no es sinónimo de organización familiar ni de parentesco -aunque no se comprendan unos sin la otra-, no podemos inferir que los cambios en la organización del trabajo lleven a modificaciones obligadas en la organización de otros aspectos de la vida familiar, ni en la ideología que regula el funcionamiento del parentesco.

Como ya hemos señalado, lo anterior es visible no sólo en el caso de las clases altas, que basan su éxito económico en el reforzamiento y la acentuación de los vínculos familiares extensos, sino también en algunos grupos de las clases trabajadoras tanto en el medio rural,<sup>12</sup> como urbano.<sup>13</sup>

De esta manera, a pesar de que la mujer empiece a producir en casa bienes para el mercado, y de que la familia altere su vida cotidiana para adaptarse a nuevas condiciones de producción, no se tiene que dar ni pérdida de la autoridad masculina, ni un menor control del hombre sobre los ingresos, ni un status y un rol distinto hacia fuera del núcleo familiar. La familia se adapta para subsistir. Puede alterar su vida diaria y las actividades asignadas



a sus miembros, lo que no significa que influya, de manera mecánica, sobre otros aspectos más complejos de la estructura familiar; ni tampoco que nuevas condiciones de producción tengan que originar nuevos tipos de familia.

En el sentido del cambio, quizás más importante que las rupturas provocadas por nuevas formas de inserción a los mercados de trabajo y de productos de los distintos miembros de la unidad doméstica, son las influencias que se generan en esferas sociales más amplias, como los sistemas educativos, las nuevas pautas de consumo y los medios masivos de comunicación, que introducen elementos que la familia adapta y refuncionaliza dentro de su organización tradicional.

#### ASCENSO SOCIAL Y FORTALEZA DE LA FAMILIA EXTENSA

En el caso que nos ocupa, la organización familiar de la burguesía libanesa se vió marcada no tanto por las tradiciones culturales propias de los grupos orientales cristiano-maronitas, sino también por su situación inicial de minoría étnica en la península y su ubicación en las clases bajas. Esto originó un grupo con fuertes tendencias endogámicas, que dependió con mayor fuerza que otros sectores de la población, de sus lazos familiares, con lo que compensó la debilidad de sus redes en la sociedad exterior, que funcionaba a principios de siglo de manera poco institucionalizada, con el predominio de grupos no corporados, que privilegiaban las redes de patronazgo y clientelismo.

El patron migratorio generó una recreación de la familia extensa en la nueva tierra y acentuó sus funciones corporativas. La pertenencia inicial a la clase baja y el mantenimiento, al menos por dos generaciones, de una identidad étnica "libanesa", propició un patron matrimonial que mantuvo la existencia de un endogrupo y la creación de familias extensas con una alta intensidad de interacción social en todo tipo de situaciones, y no sólo en las de carácter netamente doméstico. El patron de solidaridad y cooperación, unido a la ideología de ahorro, acumulación constante y bajo consumo con la que arribaron los migrantes, favoreció el éxito y el engrandecimiento de las empresas familiares, cuyo manejo reforzó, a su vez, un patron familiar extenso patriarcal. Se generó así, no un nuevo tipo de familia, sino el desarrollo de una sólida organización familiar que acentuaba los rasgos de parentesco ya existentes, lo que fue posible precisamente por la mayor disponibilidad de recursos a los que las familias tenían acceso, dada su nueva adscripción de clase.

De esta manera, la relación entre las modificaciones de la organización familiar y el cambio económico, se configuran a través de un sistema simbólico cultural. Hay una tradición, es decir, elementos culturales bajo la forma de normas y prescripciones de conducta que son de larga duración y que rigen, ya sea en forma directa, ambigua o hasta contradictoria, las relaciones de parentesco. Es mediante ellas que los rasgos familiares se acomodan y adaptan a las condiciones económicas e influyen en las mismas, logrando una mejor supervivencia dentro de las alternativas existentes, de manera diferencial para sus distintos miembros. Esto

sucede en contextos socio-culturales determinados, que admiten variaciones regionales, sub-regionales, y comunales.

#### CAMBIO Y PERMANENCIA EN LA ORGANIZACION DOMESTICA

No planteamos la existencia de un interminable número de "tipos" de familia, sino que las modificaciones y variaciones que pueden sufrir una serie de características "básicas" (digamos por ejemplo el ciclo de desarrollo de familia nuclear a extensa, o el continuo que va de patrilateralidad a matrilateralidad) pueden ser diferentes en América Latina de región a región, dependiendo de las tradiciones culturales previas, de las distintas nacionalidades y etnias de colonos y esclavos, de las oleadas y épocas de inmigración, de la antigüedad de los asentamientos humanos y, de manera importante, de la mayor o menor permanencia de la población aborígen. Así, mediante la combinación de todos estos elementos se redefinen las relaciones de clase que dan contenido a los procesos locales de estratificación social, que son la manifestación sociológica más visible del cambio y el desarrollo en las sociedades desiguales.

El problema del cambio lleva aparejado el de la permanencia de la estructura familiar. La diferencia que establece De la Peña<sup>14</sup> entre organización e ideología del parentesco, nos ayuda a comprender cómo, en la práctica, los elementos organizativos pueden variar sin que ocurran cambios correspondientes a nivel ideológico. Sus estudios de caso en el occidente de México muestran cómo

pudieron configurarse variantes familiares dentro de una misma región, y cómo los cambios económicos repercuten de manera diferente en las unidades domésticas, teniendo siempre a la vista una estructura familiar básica.

Por otra parte, también se ha señalado<sup>15</sup> que, dejando de lado tanto la teoría de la modernización como de la dependencia, los lazos entre el cambio social y la familia planteados para América Latina, guardan similitudes con algunos de los fenómenos que están presentes en países plenamente industrializados, sugiriéndose<sup>16</sup> que existen en la familia ciclos de desarrollo que corresponden a una temporalidad, y se mueven a un ritmo, distinto al del tiempo histórico y a los acontecimientos macro estructurales.

#### FAMILIA EXTENSA Y EMPRESA FAMILIAR

¿Puede hablarse de canales de conversión de la organización familiar extensa a la organización empresarial? ¿puede existir conversión entre un tipo de valor y otro?. Para los migrantes libaneses sí, pues los "haberes"<sup>17</sup> que sólo valen para la familia se vuelven también valiosos para la empresa, efectuándose un tránsito entre dos esferas simbólicas distintas. Para otra región de México, el sur de Jalisco, se ha planteado que "quizás la piedra de toque de la actividad empresarial sea la capacidad de crear nuevos canales de conversión",<sup>18</sup> siguiendo el modelo analítico de Barth,<sup>19</sup> donde el empresario se define por los recursos a los que

tiene acceso (el nicho), sus habilidades, conocimientos y capital (los haberes), las restricciones que enfrenta y los canales de conversión. La burguesía libanesa se pudo tornar en un empresariado exitoso en virtud de convertir en recursos sociales valiosos, en la esfera de la acumulación, su organización como endogrupo provocada por su situación minoritaria en la península, y su dependencia hacia el parentesco ampliado, volviendo en fortaleza económica su debilidad social inicial.

Esta implicación entre la organización familiar y la empresa ha sido señalada, en términos generales, como una de las características del empresario mexicano.<sup>20</sup> El funcionamiento de la familia extensa se ha documentado también mediante un dilatado estudio de una importante familia de empresarios de la ciudad de México.<sup>21</sup> En el que mediante un amplio seguimiento diacrónico de las genealogías familiares se ejemplifica cómo el proceso de ascenso social se relaciona con la permanencia de un ideología familiar, mostrándose con claridad la vinculación entre estructura y proceso a través de las prácticas del parentesco.

Las autoras señalan que la lógica económica que ha regido a los empresarios de esta familia no es definitiva, ni rige todas las actividades de sus espacios empresariales, y que hay conductas que afectan a sus negocios que están marcadas por la ideología y la cultura familiar, tales como el emplear de manera preferencial a parientes, mantener un control directo de la empresa, efectuar gastos suntuarios y no sólo inversiones y, en general, anteponer el mantenimiento del "status quo" de la familia sobre el de la acumulación de capital a largo plazo, "el capital no se valora por

sí mismo, sino como un medio de ganar status".<sup>22</sup>

La tesis central que manejan es la de "la preeminencia de la familia extensa de tres generaciones (Grand Family) como la unidad significativa básica de solidaridad en México".<sup>23</sup> La organización parental no se limita a esta familia extensa, sino que existen otros grupos sociales bien definidos, como la familia nuclear, la familia extensa propiamente dicha y la parentela, que ellas mismas han señalado.<sup>24</sup> Sin embargo, "la unidad básica de solidaridad en la cultura de México es la familia extensa o grupo descendente de tres generaciones... que comprende a los padres de una persona, sus hermanos, esposa e hijos";<sup>25</sup> y además, esta gran familia "es un ideal cultural ampliamente difundido, que probablemente ocurre en toda Latinoamérica". Y posiblemente en España y otras sociedades mediterráneas.<sup>26</sup>

Como enseñan nuestros estudios de caso de la burguesía libanesa, la organización empresarial se mueve alrededor de familias extensas trigeracionales. Sin embargo, lo que también sobresale son las variaciones que pueden darse alrededor de este patron organizativo. Hay que recalcar en consecuencia, su papel de ideal cultural, que está oculto tras la ideología que rige el parentesco de los casos estudiados. La gran familia trigeracional ha sido, en gran medida, un objetivo a alcanzar por los sujetos que se han estudiado. Construir una familia trigeracional no implica por sí mismo el éxito económico, pero, para las condiciones en que se opera en la región yucateca -y en México-, este es más difícil de alcanzar sin su existencia.

Como hemos visto, el grado en que el ideal cultural se cumple es muy variable, pero en términos de la lógica que ha regido la adaptación de nuestros casos a su entorno americano, su logro se correlaciona con un ascenso social más pronunciado. Los vasos comunicantes entre el parentesco y la estratificación son numerosos, pues la mayor disponibilidad de recursos y de poder permite a su vez, un mayor acercamiento al ideal familiar y que este corresponda a la práctica. Es indudable que todas las conductas orientadas hacia el logro económico parten, retornan y se sustentan de esta ideología y los valores familiares en los casos estudiados.

Aunque la familia extensa y la gran familia de tres generaciones existen como formas organizativas, tanto entre los empresarios yucatecos de origen libanés como de origen hispano o mestizo, en los primeros es más activa, funciona de manera más efectiva, los lazos son intensos y la realidad se aproxima más al ideal. La cercanía entre familia y empresa es mayor. No quiere esto decir que no exista en el caso de los empresarios de origen mestizo. Simplemente que el éxito de estos últimos se vincula de manera secundaria con la familia extensa, siendo más importante su participación y membresía a grupos no corporados, que funcionan de manera no institucionalizada, mediante mecanismos de reciprocidad y confianza o sobre base de relaciones patron-cliente. Estos grupos suelen ser más fuertes que las relaciones de parentesco y se superponen a ellas, permitiéndoles a sus miembros disfrutar de un mayor número de relaciones, disminuyendo con ello la "presión" alrededor de la familia y sustituyéndola, en parte de sus

funciones, con las relaciones más amplias del contexto social.

Esta situación fue más visible en las primeras generaciones estudiadas, al inicio del proceso de acumulación. Aunque siempre manejados a través de la parentela, los recursos, los "haberes" de los empresarios yucatecos eran más extensos, en terminos de redes sociales, que los de los libaneses; lo que llevó a éstos últimos a suplirlos con una mayor intensidad y profundización de los lazos familiares y del ideal cultural mediterráneo de la familia extensa, con toda su ideología patriarcal y sexista y su complicada red de solidaridad y reciprocidad. De tal manera que, después de unos pocos años, el patron cultural de gran familia extensa de tres generaciones se encontraba en la base misma de la organización social de la colonia libanesa.

El principio lógico que guía la organización familiar de los empresarios de origen libanés, no es muy distinto del de los otros grupos de empresarios yucatecos. Sin embargo, la medida en que se ha llevado a cabo y puesto en práctica es diferente. El empresario libanés, al substituir las relaciones de las que carecía por su baja participación en grupos no corporados, con sus propias relaciones de parentesco, acentuó la organización familiar extensa, en especial en la primera y segunda generación, que son la parte más alta y madura de los ciclos de desarrollo doméstico. Esto implicó la mayor relevancia de tres aspectos de la organización familiar que influyeron favorablemente sobre el éxito empresarial y propiciaron mejores condiciones para la acumulación. El primero fue la concentración del poder en los varones y en especial en el fundador de la estirpe, el "cabeza de familia" y en su primogénito,



subrayando la importancia del patriarcado. Se logró así un control central sobre los recursos sociales y materiales de todos los miembros de la familia y su rápida movilización hacia uno u otro punto de la red, aprovechando al máximo las oportunidades económicas que se fueron presentando.

El segundo aspecto consistió en subrayar la división sexual del trabajo y de los derechos y obligaciones de los sexos, tanto hacia adentro como hacia afuera de la familia. Responsabilizó a las mujeres de ayudar con algún tipo de actividad generadora de ingresos para la manutención del hogar en la primera generación, pero conforme se ascendía socialmente y se reforzaba el patriarcado, las mujeres empezaron a operar con mayor fuerza hacia el mantenimiento de la organización parental extensa que en la vida económica directa, ámbito de acción preferentemente masculino. A lo anterior se unió el tercer aspecto: el patron hereditario del capital de la familia. Se ha procurado mantener el capital sin partición por la mayor cantidad de tiempo posible, generando además, el número de empresas suficientes para permitir que, con el tiempo, cada hijo o nieto pueda mantener su propia actividad. Con el patron de heredar empresas en marcha, más que capital, las mujeres tienden a quedar excluidas de las líneas de acumulación más intensas de la familia, beneficiándose por lo común sólo con bienes patrimoniales.

Entre los grandes empresarios yucatecos de origen libanés, la reproducción de la familia y el funcionamiento de los negocios se logran mediante el establecimiento de linajes empresariales, en los que la sucesión y la herencia son patrilineales. En algunas

ocasiones suele existir también patrilocalidad en la primera etapa del matrimonio de los hijos, como se ha podido ver en nuestros casos. La transmisión de los medios de producción es patrilateral, pese a que la ley y la costumbre establecen la existencia de un parentesco bilateral, que se supone igualitario. Las mujeres son excluidas de los medios de producción, tanto de su manejo como de su eventual propiedad, aunque no de los bienes. Participan de la herencia familiar muchas veces a través de la madre, que suele sobrevivir al marido. El padre reparte los negocios al retirarse o al morir entre los hijos varones. La madre reparte los bienes y el patrimonio que heredó generalmente entre las hijas, o equitativamente.

#### EL PROBLEMA DEL GENERO: REDEFINICION DE ROLES Y ASCENSO SOCIAL.

La primacía de la familia extensa como principal forma organizativa de los sujetos estudiados, obliga a analizar la participación femenina dentro de los patrones de reproducción social y de clase. Las mujeres de las familias empresariales no son sujetos pasivos, ni meros objetos decorativos en el hogar. Ejecutan toda una serie de funciones que, si bien en una primera observación apenas resaltan, subyacen en la estructura familiar y explican, en gran medida, las posibilidades de mantenimiento en el largo plazo de las tradiciones y símbolos que rigen su organización.

Es muy difícil mantener a la familia como unidad de análisis sin pensar en las especificidades genéricas de sus miembros. La

especificidad genérica, es decir, las identidades de status y las expectativas de rol según el sexo, necesitan ubicarse en dos dimensiones del cambio social. La primera es la temporal. El "papel" de las mujeres cambia de generación a generación, según el ciclo de desarrollo, la composición de la familia y las modificaciones de su entorno social amplio. Esto resulta muy obvio. Pero, simultáneamente, sus roles son moldeados por los cambios de status que la familia en su conjunto, como unidad, vaya experimentando dentro de los procesos concretos de estratificación social. Es lo que constituye la dimensión espacial del cambio. Consiste, fundamentalmente, en los nuevos requerimientos y normas de acción bajo las que tiene que operar una forma familiar dada, al ubicarse en una nueva posición de una estructura de clases específica. Es decir, los valores y las conductas se modifican, inaugurando relaciones de intercambio diferentes con su nuevo entorno social restringido. A través de este intercambio es como se genera un "habitus",<sup>27</sup> con roles diferenciados por sexo.

Los nuevos roles se relacionan con la "pequeña historia" familiar, que lleva a un grupo de parentesco a ocupar una posición de clase diferente en el transcurso de una a tres generaciones. Los roles femeninos surgen, no sólo como respuesta a una serie de conductas preestablecidas en la cultura social más amplia, sino que también se generan, cambian y modifican en el proceso mismo de ascenso social. Muchas de sus características ayudan a comprender el éxito de ciertas estrategias familiares para acaparar la mayor cantidad posible de recursos, y ocupar posiciones ventajosas en sistemas estratificados.

Cuando se habla de la mujer de clase alta se le considera en gran medida como un sujeto pasivo, determinada ideológicamente por sus condicionantes sociales, en mucha mayor medida que la mujer pobre, de las clases menos privilegiadas, de quienes se asume que la precariedad de su situación económica puede obligar a adoptar papeles mucho más dinámicos y contestatarios que, de alguna manera, las configuran más como sujetos históricos. Estas diferencias y esta "pasividad" existen. Al igual que el supuesto ideológico del apoliticismo de la vida cotidiana, propio de las amas de casa de clase media y alta.<sup>28</sup> Pese a ello, las imágenes que podemos observar en nuestros casos, si bien no corresponden a las de grandes innovadoras de sus pequeños grupos sociales, si nos muestran a una mujer más dinámica, participativa y adaptable a las nuevas situaciones sociales, que la tradicional imagen de "la mantenida".

La historia del ascenso social de cada familia, nos muestra como se van estableciendo las correspondencias entre las modificaciones en el status social -es decir la identidad simbólica que la familia va adoptando dentro de un sistema social y sus hábitos de consumo-, su posición en una estructura de clases y los roles de género. Entendemos por estos, las conductas y comportamientos cotidianos que los individuos de cada sexo asumen en una familia, en presencia de sus otros miembros o de gentes de fuera. Es decir, el rol es la manera en que el status es aceptado e interpretado, es su versión dinámica.

## LAS GUARDIANAS DEL STATUS

Las amas de casa de las familias estudiadas son las guardianas del status. Tanto de adquirirlo como de reproducirlo, y de los modos de vida que identifican a su familia con la clase social a la que pertenecen. Son las encargadas de abrir las puertas a sus miembros en los círculos sociales reservados a la "gente de alcurnia", o en su defecto, de crear otros igualmente prestigiosos. Se ocupan de construir una imagen del hombre y los hijos mediante su participación en patronatos de ayuda, clubes de servicio y asociaciones religiosas. Son las que invitan a cenar al arzobispo o a otros hombres de negocios a través de sus esposas, iniciando así relaciones más cercanas y personales, imprescindibles en un mundo de negocios personalizado y tradicional, basado, en gran medida, en relaciones cara a cara y no en un mercado anónimo de capitales, como es el caso de Yucatán. En una palabra, el ama de casa es la que teje gran parte de la invisible red de relaciones sociales que sostiene el prestigio de los distintos miembros de la familia.

Las relaciones no cumplen tanto el fin de que el marido haga negocios concretos, aunque de cuando en cuando esto puede suceder, sino el de ser útiles para reproducir y asegurar socialmente, con el paso de los años, al conjunto de la unidad doméstica. Los vínculos y la imagen que construye la mujer, otorgan a la familia aceptación e identidad en la clase social más alta tanto como las empresas y el dinero del hombre. Reafirman su modo de vida y le

dan un lugar preponderante en la clase a la que se adscribe. Si el trabajo masculino administrando empresas y capital crea una ubicación económica a través de altos ingresos y formación de patrimonio, el de la mujer crea ideología, identidades y mecanismos culturales de pertenencia de clase, que se hacen efectivos cuidando el modo de vivir y los patrones de consumo.

El consumo de la mujer, en especial, ayuda a crear un capital social y cultural para la familia que incluso puede llegar a tener mayor duración que el económico, pues se busca la reproducción a largo plazo en la descendencia. La influencia de los valores y las relaciones sociales puede durar al menos en las siguientes dos generaciones. Es más, se busca de manera intencional que así sea. En este sentido, llegar a ser miembro de la clase alta y mantenerse como tal, no es sólo cuestión de ingresos, sino de asumir una identidad y portar unos valores que se adquieren en la infancia mediante las tareas de gestión y promoción de la madre. Estos valores son similares a los signos diacríticos de un grupo étnico, que permiten que los "miembros de la tribu" se identifiquen entre sí y en oposición a otros.

#### PATRIARCADO, ROLES FEMENINOS Y ADSCRIPCION DE CLASE

El rol de la mujer dentro del parentesco urbano bilateral, propio de la sociedad yucateca no maya, se ve marcado por las diferencias de clase. Pese a su gran cantidad de actividades, y a que estas permiten la existencia de una organización familiar

extensa, no podemos hablar de matrifocalidad ni de matrilateralidad. Es decir, el papel de la madre es clave, pero sólo asume un lugar protagónico en situaciones excepción, ante la ausencia de varones. Las familias no se organizan alrededor de mujeres ni privilegian los lazos de descendencia femeninos. Pese a que las madres son figuras de mucha fortaleza, no existe entre los libaneses estudiados matrifocalidad a la manera en que, por ejemplo, la encuentra R.T. Smith<sup>29</sup> entre el campesinado de la costa de Guayana y de las plantaciones caribeñas. Las familias exitosas de empresarios son, en la actualidad, patrifocales y patrilaterales, y entre hombres se reparten las empresas familiares.

La situación estudiada, en todo caso, es más semejante a la encontrada por Yanagisako<sup>30</sup> en la tercera generación de japoneses que emigraron a la costa pacífica de los Estados Unidos, de los "Nissei". Es decir, redes de parentesco centradas en la mujer y no sólo en la madre, bajo un fuerte patriarcado. Sin embargo, este patron es más común en las familias de origen libanés de clase media. La élite de las familias de este origen, que nosotros describimos, se organiza más a la manera de linajes patriarcales, con una mayor relación entre hermanos varones que entre mujeres. Conforme se asciende en la escala social, el incremento del patrimonio refuerza el patriarcado.

Esto no significa una reducción en la intensidad de la interacción entre las mujeres de la familia -madre, hijas, primas- quienes continúan frecuentándose con asiduidad, ni tampoco una disminución en las funciones asignadas a los roles femeninos, pues

como hemos visto, estos cambian en sus esferas de desempeño pero siguen siendo claves para la reproducción de la familia a largo plazo, tanto en lo privado como en lo público. Lo que sucede es que, conforme se ocupan posiciones con mayor poder económico, centradas en grandes empresas familiares, el dominio del padre-patriarca se acentúa y el contacto con sus hijos varones es mucho mayor, así como el de estos entre sí.

La primera generación libanesa daba más importancia al rol de la madre-esposa, que participaba no sólo en la supervivencia emocional y en el manejo del hogar, sino que también ayudaba a la manutención económica, mediante su trabajo directo por un salario o produciendo bienes para el mercado. En la segunda generación, conforme la familia disfrutó de una mayor holgura material, la madre-esposa se replegó hacia el dominio de lo doméstico, ocupándose en lo fundamental de mantener la fortaleza de su familia extensa. En la tercera generación, los miembros varones se volvieron muy interdependientes en lo económico, mediante el manejo de las empresas familiares. Esto ha hecho que se establezcan lazos preferenciales y un mayor intercambio de "dones" (a lo Mauss) de parentesco entre padres e hijos, hermanos y primos hermanos del lado paterno, acentuando la atrifocalidad y patrilateralidad de las familias de élite. Simultáneamente se han asignado nuevas funciones de promoción y gestión a sus mujeres, diferenciándolas de las que desempeñan en las clases medias y bajas.

La mayor revelación del patriarcado en situaciones de ascenso social, y los vínculos entre la adscripción de clase y los roles sexuales, pueden observarse con claridad en el caso de los



Caschcasch. Como hemos visto, se trata de una familia fundada por mujeres, con predominantes figuras femeninas y un parentesco matrilateral imperante en la primera y segunda generación (una madre y cuatro hijas inmigrantes). Conforme un segmento de este grupo familiar avanzó en la escala social y fue ocupando posiciones de mayor poder económico y social, se recuperó la patrifocalidad y la patrilateralidad. El predominio femenino inicial en las relaciones de parentesco no tuvo permanencia, fue, hasta cierto punto, un accidente provocado por el proceso migratorio.

Entre los empresarios de origen libanés, la dependencia hacia sus relaciones parentales es más visible que entre los empresarios de origen yucateco. Dada su vulnerable posición inicial como minoría étnica, que no sólo los privó de relaciones amplias hacia la sociedad mayor sino que los hizo víctimas de prejuicios de segregación social, se incrementó la importancia de la familia extensa, al grado incluso de crearla cuando por consanguineidad no podía existir, como fue también el caso de los Caschcasch.

Conforme las familias estudiadas han ascendido en la estructura de clases, la función de la mujer ha adoptado nuevas dimensiones. Ellas responden a cambios en las expectativas normativas de sus roles, a la manera en que las entiende Yanagisako,<sup>31</sup> como diferentes demandas de conducta asignadas por la familia a uno y otro sexo ante nuevas situaciones sociales. Pero en nuestro caso, a diferencia de la comunidad que ella maneja, no nos encontramos con redes de parentesco centradas preferentemente en la mujer, surgidas como una manera de solucionar las demandas contradictorias de independencia familiar -alimentadas por una

ideología individualista- manteniendo, al mismo tiempo, las ventajas de seguir operando las redes de la familia extensa.

Las mujeres de los empresarios de origen libanés desarrollan nuevos roles, que son necesarios por los cambios en la adscripción de clase de la familia y refuerzan a su vez la organización patriarcal. No existe, entre estos empresarios de clase alta, una "asimetría matrilateral" como la que han planteado Poggie y Pelto<sup>32</sup> para el parentesco norteamericano; sino todo lo contrario: una tupida red de relaciones entre los varones de la familia. Como hemos visto, las conductas de la mujer de clase alta son numerosas e importantes, pero, en la medida en que la herencia de las empresas familiares no las incluye, guardan una posición de desventaja y dependencia hacia los varones, quienes para poder mantenerse operando con éxito en el mundo de los negocios, se ven obligados a interactuar intensamente.

De esta manera, las expectativas normativas en la conducta de la mujer se modifican con fuerza dependiendo de la clase social a la que la familia pertenezca. Sin embargo, las modificaciones continúan operando sobre unos valores y simbolismos de parentesco establecidos por la tradición, de tal manera que no sólo no llegan a afectar uno de los ordenamientos básicos de la organización doméstica, como es la desigualdad sexual del patriarcado, sino que, en los casos presentados, la refuerza.

Las relaciones entre los géneros, la nueva normatividad de los roles sexuales y la intensidad de la interacción entre los miembros de la familia, se adecúan a los cambios y a la dinámica que implica sobrevivir en entornos de clase específicos y

diferenciados socialmente. Pero lo hacen operando con unos valores culturales y un ordenamiento jerárquico de los sexos ya establecido, transmitido simbólicamente de generación a generación por la familia.

#### EL GENERO ES SEGUN EL COLOR DE LA CLASE CON QUE MIRA

Los cambios en la organización familiar se experimentan de manera distinta en cada clase. Los grupos menos favorecidos de la región yucateca, en especial el campesinado indígena pobre, los sectores urbanos "marginados" y los obreros sin seguridad laboral, presentan redes de parentesco fuertes y bien armadas. En ellos el parentesco se relaciona íntimamente con la transmisión de cultura y la sobrevivencia, pero tiene significados heterogéneos y diferenciados para cada sexo, en especial en el campo.<sup>33</sup> En las clases medias regionales, el parentesco bilateral es la forma básica de organización. Dentro de éste, la situación de una red parental más centrada en la mujer que en el hombre parece estar presente con fuerza, acercándose a lo planteado por Yanagisako;<sup>34</sup> y parece verse reforzado en las amas de casa de clase media que se integran al mundo laboral.<sup>35</sup>

Las clases medias asalariadas, que se enfrentan al mercado de trabajo con una mayor seguridad en sus ingresos, presentan una organización mucho más cercana al modelo de nuclearización propio del ideal de la familia urbana occidental, lo cual no significa la

desaparición de sus funciones con respecto a las que tenía en el pasado. Las unidades domésticas tienden a reducir su interdependencia en lo económico, y necesitan menos de una organización centralizada para organizar la subsistencia. Ya no tienen acceso al recurso directamente productivo de la tierra, como si lo tiene, en México, parte del campesinado pobre. No tiene tampoco las condiciones ni el capital para distribuir el trabajo de los distintos miembros de la familia extensa en los negocios, como lo hace el empresariado regional.

El empleado asalariado con seguridad laboral, así como el pequeño empresario, con niveles de ingresos propios al menos de la clase media, aún recurre a la red de parentesco que le ofrece la familia extensa; pero el viejo y tradicional predominio patriarcal pierde fuerza, al no necesitarse una centralización de las decisiones para regir la subsistencia cotidiana. La familia extensa permanece viva, en especial mediante las relaciones entre madres e hijas y entre hermanas, que se vuelven más demandantes para el cuidado de los hijos, conforme las mujeres jóvenes se integran a los mercados de trabajo.

En el caso de las clases altas, la tradicional ideología patriarcal mantiene y acrecienta su vigor. Debido a que la gran burguesía regional sustenta su modelo de acumulación sobre la base de dinámicas empresas familiares, el flujo de información y las decisiones se centralizan en una o pocas figuras masculinas, que distribuyen los recursos de toda la familia y coordinan el esfuerzo de dos o hasta tres generaciones.

## CENTRALIDAD MASCULINA Y FAMILIA EXTENSA

La dependencia hacia las empresas del padre o del abuelo para obtener ingresos, capital y acceso a redes de relaciones preferenciales, así como la herencia, que otorga los instrumentos de capital a los varones y un pequeño patrimonio a las mujeres, fomenta la interdependencia de la familia durante dos y, en ocasiones, tres generaciones. Se acrecienta así la intensidad y el número de contactos entre sus miembros, en especial la densidad de la red centrada en los hombres, quienes, pese a que en ocasiones tienen más conflictos entre sí que las mujeres, se ven con frecuencia, beben juntos, van de cacería y pesca, toman café y charlan juntos, comen juntos y se telefonean con asiduidad. Al aceptar el liderazgo de una figura masculina preponderante, que suele ser el abuelo, el padre, o a falta de estos, el hermano mayor, se ven obligados a controlar sus conflictos personales y seguir interactuando, para mantener el exitoso crecimiento de sus empresas.

Las expectativas normativas de género en estos grupos se acercan mucho más a roles tradicionales, es decir patriarcales, con el poder familiar hegemónico por los varones que, por ejemplo, en las clases medias. Son más conservadores en lo que a roles sexuales se refiere, en especial para aceptar cambios en las pautas conductuales femeninas. Las mujeres orientan su conducta hacia el mantenimiento del status social y el apoyo a la promoción de los distintos miembros de su familia, en especial su esposo e

hijos. Se retroalimentan al identificar a su familia en una posición y con un ideal de clase que se han esforzado por alcanzar, reforzando el dominio masculino en la esfera del parentesco.

Por otra parte, los hombres no pueden o no desean crear hogares nucleares, totalmente independientes en lo económico y lo afectivo si pueden o tienen que continuar con empresas familiares. No se independizan, esperan. Los hermanos, los padres y hasta los abuelos en ocasiones, cruzan mucho sus vidas en el mundo de los negocios. También lo hacen en la esfera privada. Aunque en estas familias el parentesco urbano bilateral está fomentado por la acción de ámbos géneros, la interacción masculina es tal que, sin monopolizar el campo doméstico-afectivo, ámbito preferencial de la mujer, tiene suficiente fuerza para mantener vigente el valor simbólico y la organización patriarcal, otorgándole a todo el conjunto familiar un sesgo patrilateral.

Pese a lo ya dicho, el ideal de la familia nuclear no deja de estar presente, y provoca en la nueva generación algunos cambios organizativos. Pueden verse, por ejemplo, en un patrón de residencia más disperso, en una menor ingerencia de los abuelos en la educación de los hijos y en la mayor independencia de la esposa respecto a las mujeres de la familia de su marido. Sin embargo, esto parece relacionarse más bien, con los momentos que marcan el fin de un ciclo socio-biológico y el inicio de otro nuevo. Es decir, con las fisiones y fundaciones de los ciclos de desarrollo doméstico, que están señalando ya el fin de las familias extensas originales que hemos estudiado y el inicio de otras nuevas. Las expectativas normativas de género, con las que las familias se

adaptan al cambio social, son tanto resultado de una serie de valores que surgen de la pertenencia e identificación con una determinada clase, como de la etapa en que se encuentre su ciclo doméstico.

### GENERO Y CICLO DE DESARROLLO DOMESTICO

En la actual generación de las familias empresariales estudiadas, encontramos ya algunos casos excepcionales, con un ideal de nuclearización más arraigado y que van a la búsqueda de independencia económica de los negocios familiares. Se han hecho visibles a partir del momento en que algunos empresarios empezaron a retirarse de la vida activa y a delegar mayor autoridad y manejo de capital a sus hijos. Pese a esto, la preeminencia de los varones mayores aún se conserva y la interacción sigue siendo muy acentuada, manteniendo grandes espacios económicos de participación conjunta, incluso si sus respectivos núcleos familiares comienzan a comportarse con mayor independencia.

Más que un abandono del modelo organizativo de la familia extensa, observamos una fase distinta del ciclo de vida familiar. Presenciamos el fin de una familia extensa y la creación de otras nuevas. En la medida en que se mantiene una situación de preeminencia económica basada en la continuidad de la empresa familiar, no se llega a rompimientos abruptos en las redes extensas. Aun en la fase de cambio de la familia extensa "A", a las familias extensas "B", "C" y "D", se mantienen numerosos lazos entre

sí. En esta fase de cambio notamos una disminución en la intensidad de la interacción de algunos miembros de la vieja familia extensa, que en ocasiones son suplidos por no familiares en algunos negocios, pues aún no hay un número suficiente de miembros de la nueva familia nuclear, que se ampliará con el paso de los años. Esta disminución de la interacción, que afecta a ambos géneros, es menor entre los varones que en las mujeres. Las esposas se alejan de la familia del marido, pero se mantiene un sesgo patrilateral en el patron de conducta parental.

La tendencia cíclica hacia la nuclearización no parece alterar la hegemonía masculina en la primera fase. Lo que los datos nos sugieren que sucede, es que la mujer, en esta etapa, incrementa su papel como esposa y su autoridad doméstica como madre, asumiendo nuevos roles de autoridad familiar en términos intergeneracionales, pero sin llegar a substituir el énfasis viril del parentesco por matrifocalidad, ni por centralidad femenina. Esto parece ser válido en la medida en que se mantiene la adscripción de clase y un patron de reproducción económica con base en la empresa familiar. Una eventual "caída" hacia otras clases sociales, o un rompimiento en el esquema familiar de acumulación de capital, se podría relacionar con una alteración en los papeles genéricos, y el reclamo de una mayor participación femenina en las decisiones que afectan a la familia.



## PARENTESCO Y RELACIONES PREFERENCIALES

El tipo de actividad económica impone, además, formas específicas de relación entre familia y empresa. En el caso de las familias especializadas en el comercio, los establecimientos numerosos que operan con relativa independencia y una administración menos centralizada y sofisticada que la que requiere, por ejemplo, una gran industria, favorece que los hijos se desarrollen con una mayor autonomía como empresarios que, aunque relativa, ayuda a disminuir los conflictos por el control y el poder empresarial susceptibles de generarse en empresas familiares únicas y de gran tamaño. Las relaciones al interior de la familia tienden a ser más armónicas, pues los hermanos no dependen tanto unos de los otros, sino del padre. Para éste una organización comercial, aunque vuelve más complicado su control patriarcal, facilita el patron de sucesión hereditaria.

Al identificar con mayor fuerza la familia extensa de tres generaciones con la empresa se obtiene una organización con características piramidales. Así, la familia-empresa yucateca de origen libanés se configura como una autentica pirámide de tres generaciones y con bases muy anchas. Al compararla con la familia empresarial yucateca de origen mestizo que analizamos en los capítulos siguientes, se obtiene una forma organizativa también piramidal, pero mucho más delgada, y en algunas ocasiones la base es apenas un poco más grande que la cúpula. Las diferentes relaciones entre familia y empresa vuelven a estar presentes en el proceso de concentración de capital que se aceleró en la región a

partir de los años setentas.

La formación de grupos de capital se dio con mayor facilidad en el caso de los libaneses, entre miembros de sus familias extensas, que con otros empresarios. Esto se debió a la extensa gama de obligaciones familiares previamente contraídas y la mayor confianza para hacer inversiones al conocerse entre sí. Claro que también se pueden encontrar casos de asociaciones de capital con afines o con amigos, pero no son tan comunes como las que se dan entre parientes.

Como veremos en el siguiente capítulo, entre los empresarios yucatecos de origen no libanés las asociaciones de capital también se dan entre miembros de la parentela, pero es más frecuente entre ellos observar el establecimiento de relaciones preferenciales con no parientes, que pueden cristalizar en grupos formalmente constituídos o mantenerse como redes informales, a las que se da vida en función de las oportunidades de negocios en conjunto que se van dando a lo largo de los años.

#### NIVELES DE INTEGRACION DEL EMPRESARIADO

Existen distintos niveles de integración del empresariado. El que nosotros hemos privilegiado y considerado primario en los casos presentados es la familia. Sin ella, la lógica social de funcionamiento empresarial es incomprensible. Es mediante la familia que se logran y se mantienen procesos de acumulación de capital exitosos en situaciones sociales, políticas y de mercado,

inciertas y cambiantes. La familia funciona como un grupo corporado de naturaleza no burocrática y abarca espacios de interacción que van mucho más allá de la reproducción doméstica. La ideología familiar se reacomoda y redefine para permitir la expansión de los lazos familiares hacia el ámbito empresarial. Pero es la lógica de sus miembros la que se traslada a la empresa, no la familia misma.

La empresa familiar es el segundo nivel de integración de la burguesía estudiada. Se trata también de un grupo corporado, que funciona de manera relativamente formal e institucionalizada, de acuerdo a la legalidad y a la normatividad vigentes. Tiene su propia racionalidad técnica y capitalista, sin la cual no podría sobrevivir y mucho menos expandirse en un mundo de relaciones mercantiles. Sin embargo, sus posibilidades de crecimiento, sus límites y sus procesos de fusión y de fisión, que potencian o deprimen posibilidades de acumulación, están marcados por la lógica más amplia, y en apariencia invisible, de la ideología y los simbolismos familiares, que han sido las bases sobre las que se han creado empresarios concretos y que permitieron el ascenso social de las familias a lo largo de varias generaciones.

Existe un tercer nivel de integración que apenas se ha mencionado y que también está presente en la dinámica de las élites empresariales. Se trata de los grupos no corporados en que pueden participar los miembros de estas familias. Por grupos no corporados entendemos aquellos que se establecen en base a redes sociales a las que el individuo se adscribe por propio interés y sin ningún tipo de obligatoriedad ni normatividad formalmente establecida. Existen, por supuesto, reglas de conducta a las que los individuos

deben de sujetarse para seguir siendo considerados miembros del grupo. Pero estas se establecen de facto y no a priori. La adscripción de un empresario a grupos no corporados de esta naturaleza existe en la medida y por el tiempo en que lo desee o considere conveniente, pudiendo retirarse de ellos con relativa facilidad. Amistad o confianza, reciprocidad y compadrazgo, serían tres de los rasgos más característicos de estas redes no corporadas de empresarios.

Analizados a largo plazo, estos grupos han tenido importancia menor que la familia extensa para lograr movilidad social ascendente e integrar un empresariado exitoso y duradero, en el caso de las familias libanesas del mundo de los negocios que hasta aquí hemos analizado. Su menor importancia, sin embargo, no significa que sea una estrategia que les haya sido ajena.

El objetivo de estos grupos es, en lo fundamental, "hacer negocios", es decir, aprovechar todas las posibilidades de inversión conjunta entre algunos o la mayoría de sus miembros bajo situaciones y con fines específicos, que pueden tener una duración variable, pero que no suele ser excesivamente larga. Cumplen también otras funciones. Entre las más importantes están la de intercambiar información y pequeños favores, generalmente de intermediación ante las instancias del poder político o financiero. En este sentido, todos los empresarios miembros de un grupo no corporado funcionan, en algún momento, como contactos con otras redes sociales. La duración de un grupo de esta naturaleza es variable. Puede permanecer latente incluso durante años y revivirse ante nuevas expectativas de inversión, al cambiar las condiciones

del contexto social más amplio. También pueden desaparecer fácilmente, por lo general dando origen a otros, si las contradicciones entre sus miembros generan conflictos insolubles. En ocasiones, de estos grupos también se han formado sociedades empresariales más formales y duraderas. Esto último no lleva a la desaparición del grupo, sino que más bien tiende a reforzarlo.

Este último nivel de integración podrá observarse con mayor detalle en los siguientes dos capítulos. En estos estudiamos a hombres de negocios yucatecos, que han alcanzado altas posiciones sociales y económicas privilegiando las estrategias no corporadas, representando un modelo de organización empresarial y de movilidad social distinto al de los empresarios que hasta ahora hemos analizado. Veremos que la familia extensa y el parentesco ampliado que han sido básicos para los libaneses, son de menor importancia frente a las redes de relaciones sociales informales con las que sujetos de distinto origen han podido construir grandes empresas.

## NOTAS

- 1.- Ver la Introducción de Meyer-Fortes a "The Developmental cycle in Domestic Groups", ed. por Jack Goody, cuya primera edición data de 1958.
- 2.- Comprendemos "ciclo de desarrollo" a la manera en que lo manejan Meyer-Fortes y Goody, Op. cit.
- 3.- R. Redfield, "The folk culture of Yucatán" 1941; T. Parsons "The structure of social action" 1943; "La estructura social de la familia" 1970; "La familia en la sociedad urbana industrial de los Estados Unidos" 1980.
- 4.- R. Firth "Family and kinship in industrial society" 1964; "The nature of english kinship" 1971; R. Firth, Hubert y Forge "Families and their relatives: kinship in a middle-class sector of London" 1970.
- 5.- R. Linton "Introducción. La historia natural de la familia" 1970.
- 6.- W. Rostow "The stages of economic growth" 1960; B. F. Hoselitz "Economic Growth in latin america" 1960 (a); "Sociological aspects of economic growth" 1960 (b); G. Germani "Sociología de la modernización" 1969.
- 7.- Cardoso y Faletto "Dependencia y desarrollo en América Latina" 1969; Dos Santos "Dependencia y cambio social" 1973; Gunder Frank "Latinoamérica: subdesarrollo capitalista o revolución socialista" 1968; R. M. Marini "Dialéctica de la dependencia" 1979.
- 8.- F. Cancian, L. Goodman y P. H. Smith "Capitalism, industrealization and kinship in Latin América: major issues" 1978.
- 9.- En ocasiones la familia se ha reforzado gracias a esta participación. Ver por ejemplo el caso de Michoacán que menciona J. Gledhill "La hacienda-ejido de Huaracha: un análisis preliminar" 1983.
- 10.- L. Lomnitz "Como sobreviven los marginados" 1975; J. Montaña "Los pobres de la ciudad en los asentamientos espontáneos" 1976; J. L. Romero "Latinoamérica: las ciudades y las ideas" 1976.
- 11.- S. J. Yanagisako "Variance in american kinship: implications for cultural analysis" 1978.
- 12.- P. Arias y G. Mummert "Familia, mercados de trabajo y migración en el Centro-occidente de México" 1987; L. Ramírez

- "Chilchota: un pueblo al pie de la sierra" 1986; A. Littlefield "La industria de las hamacas en Yucatán, México" 1976.
- 13.- C. Moser "Surviving in the suburbios" 1981; C. Moser y K. Young "Women of the working poor" 1981; A. Escobar "Con el sudor de tu frente" 1986.
- 14.- G. de la Peña "Regional change, kinship ideology and family strategies in southern Jalisco" 1982; "Ideology and practice in southern Jalisco: peasants, rancheros and urban entrepreneurs" 1984.
- 15.- T. Hareven "Post-script: the Latin American essays in the context of family history" 1978.
- 16.- T. Hareven "Family time and historical time" 1977.
- 17.- F. Barth "The role of the entrepreneur in social change in northern Norway" 1972.
- 18.- G. de la Peña "Empresarios en el sur de Jalisco, un estudio de caso en Zapotlán el grande" 1978: 6.
- 19.- F. Barth, Op. cit.
- 20.- F. Derossi "El empresario mexicano" 1977.
- 21.- Lómnitz y Pérez "Los Gómez. Una familia de empresarios en la ciudad de México" 1978; "Mujer y familia en la ciudad de México: el caso de una familia de empresarios" 1982; "The history of a mexican urban family" 1978; "A mexican elite family" 1987.
- 22.- Lómnitz y Pérez, Op. cit. 1987: 13.
- 23.- Idem: 7-8.
- 24.- Lómnitz y Pérez, Op. cit. 1984.
- 25.- Lómnitz y Pérez, Op. cit. 1987: 125.
- 26.- Idem: 155.
- 27.- P. Bourdieu "Distinction" 1984.
- 28.- M. Mattelart "La mujer y la línea de masa de la burguesía. El caso de Chile" 1975.
- 29.- R. T. Smith "Aspects of family organization in a coastal negro community in British Guiana" 1953; "The matrifocal family" 1973; "The family and the modern world system: some observations from the caribbean" 1978.

- 30.- S.J. Yanagisako "Women-Centered kin networks in urban bilateral kinship" 1977: 207-226; "Variance in american kinship: implications for cultural analysis" 1978: 15-29.
- 31.- S.J. Yanagisako, Op. cit. 1977: 220-222.
- 32.- J. Poggie y P. Pelto "Matrilateral asymmetry in the american kinship system" 1976: 247-258.
- 33.- B. Holmes "Women and yucatec kinship" 1977, Mary Elmendorf "La mujer maya y el cambio" 1973.
- 34.- S.J. Yanagisako, Op. cit. 1977.
- 35.- Brinkerhoff, Castillo Vales y Gurlulis "Barreras al mundo laboral. El caso de las mujeres casadas de Yucatán" 1981; B. Torres, "La mujer yucateca en el mercado de trabajo urbano" 1984.



## CAPITULO 7

### EL ESPIRITU DEL CAPITALISMO SE APODERA DE LA CLASE MEDIA: ESTUDIOS DE CASO.

"El burgués que dejase escapar una ganancia sólo por el... respeto por la forma desnuda de la ley no sería iluminado, sino supersticioso: sería un loco".

Adorno y Horkheimer "Dialéctica del iluminismo".

En los capítulos anteriores, mediante la reconstrucción de distintos modelos de organización familiar, hemos analizado un tipo de estrategia de desarrollo empresarial y de movilidad social condicionada por la situación de extranjería de los migrantes libaneses y por el proceso de adaptación de su descendencia. Veremos ahora a sujetos enfrentados a una situación distinta. Al acercarnos a algunos de los grandes empresarios regionales fuera del ámbito comercial, podremos observar la emergencia de una pauta diferente en la organización de los recursos sociales.

La vieja élite de hacendados henequeneros comenzó a ser liquidada políticamente por el proceso revolucionario que vino de fuera entre 1914 y 1920. La reforma agraria de 1937 terminó de horadar la base de sus recursos y los restos de su fortaleza política. Junto con eso, el desplome de los mercados internacionales del hene-

quén durante la década de los treinta quebró la economía de la mayoría de los productores. Con todo lo anterior, paulatinamente se fue abriendo el espacio para que individuos provenientes de las clases medias ascendieron recorriendo las nuevas vías que se fueron creando por la concentración de poder del Estado y su penetración hacia espacios económicos distintos.

En Yucatán una incipiente ganadería criolla tropical, el comercio y en especial la cordelería, fueron las actividades económicas privilegiadas por el capital privado, que vinieron a substituir a la decadente agricultura en las plantaciones, controladas por los ejidos y el Estado. A esto se sumó el empleo en la alta burocracia local, encargada de administrar la producción, desfibración y venta de henequén. Estas fueron las ocupaciones de los nuevos empresarios y en las que los viejos apellidos henequeneros se encontraban cada vez menos representados.

#### CLASE MEDIA Y ELITE EMPRESARIAL

Si bien algunos de los actuales empresarios regionales de importancia son descendientes de las viejas familias porfirianas de hacendados y comerciantes, que acumularon enormes fortunas en el negocio henequenero, la mayoría son individuos que han escalado socialmente desde la clase media a partir de la década de los treinta. -- Esta nueva élite regional comparte con la de origen libanés un acentuado proceso de movilidad social que en una, o cuando más dos generaciones, les ha llevado a ocupar posiciones sociales de gran poder

económico y político.

En la selección de los estudios de caso buscamos representantes de los sectores más dinámicos, cambiantes y diversificados de la estructura productiva regional contemporánea. No elegimos empresarios mestizos dedicados al comercio -aunque es indudable que los hay y muy importantes-, porque los capitales actuales de mayor fuerza en este renglón son los de origen libanés, como los que ya hemos estudiado.

Nuestro primer caso es el de una familia de empresarios vinculados al capital financiero y a la industria. El segundo a los medios masivos de comunicación, el tercero al turismo y el cuarto a la agroindustria, la ganadería y las maquiladoras. Los tres primeros, además, se han relacionado de distintas maneras con la industria de la construcción. Al ponerlos junto a los que ya hemos visto, dedicados al comercio, los mayores campos en los que se ha diversificado la economía peninsular se encuentran representados. En su conjunto pretendemos obtener una visión cercana y humana de los sujetos concretos que encarnan los procesos de acumulación de capital y ejemplifican, en lo que respecta a la iniciativa privada, el cambio experimentado en Yucatán en la segunda mitad del siglo XX.

Los casos elegidos son ejemplos de los tipos de empresarios - que pueden encontrarse en la cumbre de cada actividad. No son, por supuesto, representantes de la media empresarial. Dado el método seguido<sup>1</sup> no pretendemos que a través de los casos puedan establecerse generalizaciones estadísticas, del tipo de inducción ennumera

tiva que se puede aplicar en situaciones de muestra limitada. No ha sido ese nuestro interés. Más bien creemos que se pueden hacer generalizaciones válidas sobre una serie de aspectos sociales limitados, que se sintetizan bajo la forma de modelos de interacción en el capítulo siguiente y que tienen la finalidad de generalizar de una manera analítica las tendencias observadas, y que son fiables, aunque su validez por el momento se limite a la muestra manejada.<sup>2</sup>

Nos interesa estudiar en los casos, de manera cualitativa, la movilidad social y las estrategias individuales que van creando formas recurrentes de aprovechar las distintas situaciones históricas a las que se enfrentan los sujetos concretos. Queremos ver como se genera el sistema de elecciones definido desde la óptica del individuo, que permite reaccionar e incidir sobre la estructura de oportunidades establecida socialmente a través de instancias supraindividuales, que van más allá no sólo de las personas físicas concretas sino también de los tiempos y espacios regionales.

Si el mercado nacional e internacional establece sus propias demandas y ritmos, si las grandes políticas nacionales marcan la pauta en el flujo de los recursos y los equilibrios de poder de las regiones, si los cambios tecnológicos y el capital extranjero se introducen a los distintos espacios del país con su propia dinámica, creando en su conjunto una estructura de oportunidades fluctuante, son los empresarios concretos los que de acuerdo a su propia historia individual, a sus recursos previos y a sus peculiares formas de organizar las relaciones sociales, los que eligen las oportunidades y

responden creativamente a la estructura, modificándola a su propio interés. Esta interacción entre los sujetos y las oportunidades estructurales es lo que va configurando un estilo empresarial y un modo de actuar propio de la iniciativa privada de cada región.

En la medida en que los sujetos pueden ser identificados como empresarios, comparten con los de cualquier otra región de México una serie de características similares, como la búsqueda de independencia económica, la acumulación de excedentes y créditos bajo la forma de capital, la creación de unidades productivas en las que ejercen el rol de patrón explotando la tecnología y el trabajo humano, una vinculación específica al mercado mediada por los productos o servicios de una empresa y un enfrentamiento o manipulación constante del poder y las instituciones del Estado. Pero junto con esto, la estructura de oportunidades se presenta de manera distinta para cada región de México y los empresarios, en cada una de ellas, responden de acuerdo a su cultura, su historia, sus relaciones socio-políticas y sus accidentes biográficos individuales. Así se va configurando el papel del sector privado, que junto con otros actores sociales y el Estado son los protagonistas de eso que se suele llamar desarrollo regional.

#### HISTORIAS DE VIDA Y ESTUDIOS DE CASO

Para elegir los estudios de caso entrevistamos primero a una serie de empresarios, periodistas y políticos locales, que coincidieron en una lista limitada de nombres de los mayores hombres de negocios en las distintas actividades.<sup>3</sup> De ésta, se procedió a ha-

cer una selección en términos de su accesibilidad y de la mayor o menor información existente respecto a ellos o sus empresas en -- otros medios, como periódicos, revistas, libros y estadísticas. Esto nos permitió cotejar la información que se obtuvo mediante -- entrevistas. El contar con informantes confiables en determinada -- actividad o empresa también influyó sobre la elección.

En los estudios de caso<sup>4</sup> comenzamos a proceder de igual manera que con los empresarios de origen libanés. Pronto nos percatamos -- de la menor importancia de los lazos de la familia extensa. A dife -- rencia de los libaneses, las estrategias empresariales de los yuca -- tecos rara vez toman en cuenta a la parentela (parientes más allá de la familia nuclear) y la importancia de la familia se limita al núcleo directo, haciéndose presente en especial en el momento de la sucesión empresarial, al introducir a los hijos adultos como -- administradores y para la herencia. En consecuencia dimos mayor -- importancia a la historia individual que a la familia.

La menor importancia de la familia extensa nos hizo dejar de lado la elaboración de genealogías y prestar mayor atención a la presencia de redes de relaciones sociales extraparentales. Los pri -- meros tres estudios que presentamos, al mismo tiempo que correspon -- den a tres empresarios líderes en sus ramas, nos dan la pauta de un tipo específico de creación y manejo de una red de promoción empre -- sarial. El cuarto caso nos introduce a un modelo distinto de manejo de estas redes. En su conjunto representan una estrategia de ac -- ción diferente a la que antes pudimos observar en los empresarios

libaneses.

Las diferencias se deben, como ya hemos mencionado, a la posición que cada grupo -migrantes libaneses y sus descendientes y mestizos yucatecos de clase media- ha ocupado dentro del sistema cultural de la Península. En éste se asignó a cada uno de ellos compartimientos sociales diferenciados, con valores y posibilidades de interacción ya definidos de acuerdo a su marginalidad o a su plena -- identificación cultural. Esto limitó el tipo de relaciones que cada grupo podía desarrollar y generó estrategias de organización específicas y distintas para ascender socialmente.

Los cuatro casos que presentamos en este capítulo son un ejemplo del proceso de movilidad de la clase media mestiza yucateca -- hacia la élite económica. Entre el más antiguo y el más reciente -- cubren medio siglo de actividad empresarial en Yucatán, abarcando operaciones hechas desde 1937 hasta 1990. Aunque se trata de algunos de los sujetos más exitosos, verdaderos capitanes de empresa, creemos que al menos en su trayectoria representan en alguna medida el tipo de negocios y de empresarios que han ido surgiendo durante este medio siglo. Sus tácticas han sido comunes a otros inversionistas de la iniciativa privada. Su éxito empresarial es extraordinario, como se desprende de sus formas de vida. Pero el camino recorrido ha sido también el de gran parte del capital en Yucatán y el de otros empresarios menos afortunados.

Los casos también nos arrojan luz sobre otro tipo de aspectos, como el papel de la escolaridad en la movilidad, los usos de las --

redes sociales y la evolución formal de las empresas. Resalta la vinculación histórica de un sector de los actuales capitales privados a la cordelería y la exportación henequenera. Surge también la estrecha cercanía entre el surgimiento de proyectos económicos privados relacionados con la industria maquiladora y el poder político. En su conjunto nos permiten observar la continuidad en el desarrollo de la iniciativa privada en Yucatán.

#### EL DOCUMENTO HUMANO

Las historias que aquí planteamos tienen dos características. La primera es que no pretenden ser biografías completas, que aporten información sobre todos y cada uno de los aspectos de la vida de los sujetos, abarcando al hombre en todas sus dimensiones. En este sentido no quisimos buscar un documento humano global. Fue más importante observar a los actores en tanto empresarios, como personas ligadas a empresas y a otras personas en búsqueda de riqueza y poder. Esto dio puntos de contacto y facilitó el proceso de comparación entre los casos, así como con los de empresarios de origen libanés que se estudiaron antes. Además, un documento humano total<sup>5</sup> hubiera sobrepasado los límites de este libro.

La segunda característica radica en la narración de los sucesos. La elección de la tercera persona no es accidental. Al no darle la palabra a los sujetos, sus historias dejan de tener el carácter de un documento personal en estrictos términos metodológicos y se vuelven básicamente interpretaciones sociológicas.<sup>6</sup> Se tomó es-



ta elección debido al carácter múltiple de las fuentes de información con las que cada caso se constituyó, a la manera de un rompecabezas. Incluir sólo las partes obtenidas en primera persona hubiera dado una imagen muy incompleta y mezclarlas de manera simultánea -- con información de otras fuentes hubiera sido confuso.<sup>7</sup>

En aras de la claridad elegimos elaborar pequeñas narraciones. En la medida en que no tocamos el mundo subjetivo de los sujetos, ni la autopercepción y valoración de sus vidas y sus actos estamos eliminando su propia interpretación, substituyéndola por la nuestra y es de justicia advertirlo. Pese a ello, creemos que esta ha sido la mejor alternativa, dada la naturaleza externa y comprobable de los hechos que se consideran relevantes.

Por otra parte, los objetivos mismos del trabajo establecieron los límites. Más que hacer historias de vida optamos por estudios de caso en los que se considera un aspecto y una dimensión de la vida de los sujetos elegidos.<sup>8</sup> El que ellos mismos consideren que esta dimensión, es decir la de su personalidad e historia como empresarios y la del éxito económico alcanzado, es la más importante de sus vidas, nos ayuda a pensar que tomamos el camino correcto y que las historias cumplen su cometido. Este es el de ayudar a conocer la trayectoria profesional de personas concretas y su relación con los procesos más amplios de la historia social, que en los casos que veremos los han llevado a desempeñar un rol social específico: el de empresarios.<sup>9</sup>

EL CASO A.A.

DEL CORDEL AL ACERO O DE COMO UN FINANCIERO

DESCUBRE SU VOCACION INDUSTRIAL

A. A. Nació en un pueblo de la zona henequenera en 1912. Su padre ejerció como médico general de esa localidad durante algún -- tiempo. Sin embargo la infancia rural de A. A. fue breve, pues su -- familia se trasladó a la ciudad de Mérida en donde estudió primaria y secundaria en una típica y conocida escuela de clase media. Al -- contar con el apoyo pecuniario de un padre profesionista cursó la preparatoria en el Instituto Literario del estado y luego estudió abogacía en la facultad de derecho de la Universidad Nacional del Sureste, graduándose en 1937, a los 26 años de edad.

Sus orígenes pueden considerarse de clase media para la época y sus relaciones sociales, tanto por su ambiente familiar como educativo, se centraban en individuos de extracción similar que a través del ejercicio de las profesiones liberales, de la incursión en la política local y del comercio se orientaron en sus años adultos a la búsqueda de riqueza y de estatus, experimentando una rápida movilidad social y substituyendo al declinante grupo de hacendados -- henequeneros, con una tibia estrella política desde el triunfo de la revolución y empobrecidos por más de una década de crisis en los mercados internacionales del henequén.

El tema de su tesis profesional "Créditos bancarios en caso de quiebra o liquidación de deudores", fue un claro indicador de sus --

intereses personales y de las estrategias que aplicaría en su actividad empresarial, al prestar especial atención al capital financiero y a la adquisición de empresas con problemas de financiamiento. El conocimiento universitario, en este caso, favoreció su posterior desarrollo en los negocios. Durante sus primeros años de ejercicio jurídico trabajó como socio en un despacho de abogados en Mérida. Esto le permitió ampliar el círculo de sus relaciones sociales en especial entre el gremio de comerciantes e individuos relacionados con la actividad henequenera, obteniendo con rapidez el prestigio de ser una persona competente y dinámica, hábil en el manejo de la legislación de carácter civil.

En 1942, a los 33 años de edad, ocupó su primer cargo público como jefe del departamento jurídico de la Cámara de Comercio de Mérida. Simultáneamente inició su inversión en los negocios y en el mundo financiero. Aprovechando su posición en la Cámara de Comercio fundó la Unión de Crédito del Sureste, obteniendo para ello capital de otros comerciantes. En parte con crédito obtenido a través de la Unión incursionó en su primer negocio de importancia, haciéndose socio de la Compañía Refrigeradora Yucateca y adquiriendo la "Water Co.", importante empresa que se dedicaba a ofrecer el servicio de agua potable en el centro y primer cuadro de la ciudad, donde en ese entonces se concentraba la población con mayores recursos.

La Unión de Crédito tuvo una amplia aceptación en el medio empresarial de la época. Yucatán atravesaba años de bonanza debido a los incrementos en el precio y la demanda en el mercado mundial de

fibras duras, fundamentalmente en el norteamericano, provocado por la segunda guerra mundial. Esto creó una derrama económica notable y una reactivación pasajera de la economía local, que comenzó a dar señales de recuperación después de más de una década de postración económica. También significó una mayor disponibilidad de capital fresco en algunas manos y una mayor necesidad de capital en otras, que experimentaban la necesidad de invertir o construir. En esas condiciones crear una institución financiera fue una alternativa inteligente. Con la experiencia obtenida en la Union de Crédito, -- A. A. obtuvo un año después, en 1943, el permiso de la Secretaría de Hacienda para fundar el Banco del Sureste, siendo uno de sus socios mayoritarios y en 1944 su primer gerente general, a los 35 --- años de edad.

Operando desde la gerencia del Banco del Sureste y utilizando el amplio poder económico que le otorgaba una institución crediticia en expansión, A. A. consiguió la presidencia de la Cámara de Comercio de Mérida en 1944 y en noviembre de ese mismo año fue nombrado gerente ejecutor de "Henequeneros de Yucatán", cargo en el que duró hasta febrero de 1946. Su vinculación a "Henequeneros", compañía estatal, fue clave para su posterior desarrollo empresarial.

Se trataba de una empresa monopólica que dominó el panorama económico y político de la entidad desde los últimos días de 1938 hasta 1955. Después de pocos meses de la desastrosa administración de la banca ejidal, "Henequeneros de Yucatán" se encargó de la administración del "gran ejido henequenero" creado por la reforma -

agraria cardenista. Este agrupaba a más de 250 ejidos y núcleos de población dedicados al cultivo de henequén. Controlaba más del 80 % de la superficie y de la producción de henequén y de su desfibración (la restante estaba aún en manos de pequeños propietarios privados). La administración de "Henequeneros" corría a cargo de la burocracia local y se volvió la principal fuente de ingresos de cada gobernador. Manejaba el problema agrario y capitalizaba políticamente los movimientos campesinos, por lo que sus administradores se encontraban en el centro de la vida política estatal, vinculándose a las ligas de resistencia agraria y a otros núcleos de poder agrupados en el Partido Socialista del Sureste, que controlaba la gubernatura y los principales puestos políticos formales del estado.

"Henequeneros" se encargaba de la comercialización del henequén. Parte de sus pencas de henequen en rama se destinaban para su venta directa al mercado internacional. Regulaba además a los productores privados de henequén, el proceso de desfibración y establecía los precios locales de la fibra. Otra parte importante del henequén se destinaba a las cordelerías privadas. Esto unía a la empresa con los cordeleros, el grupo industrial privado más poderoso de Yucatán, quienes de hecho se encontraban directamente representados en parte de sus administradores, muchos de los cuales acabaron instalando sus propias cordelerías. El control de "Henequeneros" era básico para los cordeleros, pues significaba su principal fuente de ingresos. El control de la administración y en ese sentido su ingerencia en

la política estatal les aseguraron por muchos años adquirir la fibra a precios bajos y competitivos y beneficiarse por toda clase de medios, tanto legales como ilegales.

Durante su estancia en "Henequeneros" y de manera paralela a su actuación como alto funcionario, A.A. fomentó una importante empresa cordelera de su propiedad, la "Compañía Industrial Peninsular, S.A." y desarrolló con otros socios negocios menores vinculados a la compraventa de henequén. En 1946 se separó de "Henequeneros" con la finalidad de incursionar de manera directa en la vida política de la entidad, postulándose y siendo elegido presidente municipal de Mérida de 1947 a 1949, manteniendo estrechas relaciones con la dirigencia del Partido Socialista del Sureste y en especial con su candidato a gobernador para el período 46-52, el Prof. José González Beytia. Su actuación como presidente municipal fue dinámica. Impulsó la creación de los primeros grandes fraccionamientos de clase media y alta en los suburbios, dotándolos de infraestructura y servicios (incluyendo en uno de ellos una novedad para la época en Yucatán: el drenaje), prolongó dos de las mayores avenidas, fomentó la construcción de un moderno rastro público, etc.

Al terminar su período como presidente municipal, A. A. fue postulado y elegido como diputado estatal para el período 50-52. Esto lo llevó a intensificar su vida política. Intentó ampliar su imagen y sus relaciones con frecuentes estancias en la ciudad de México. Sus ambiciones políticas nunca dejaron de ir de la mano de sus intereses económicos. En el Distrito Federal se hizo socio de

la empresa "Detergentes y Aceites Mexicanos, S.A.", obteniendo la gerencia general de la misma durante los años 51 a 53. En el mismo período se hizo consejero del Banco Continental y de la Cámara Nacional de Industrias de Aceites y Grasas. Desempeñaba, además sus funciones como diputado. Esto no le llevó a descuidar sus negocios en Yucatán, pues se mantuvo siempre pendiente de la marcha del Banco, de su cordelería y de la compañía dedicada a la compraventa de henequén. Para todo ello descansó siempre en grupos de asociados y en administradores profesionales, no pudiendo contar con ayuda familiar pues sus hijos aún eran muy pequeños, ya que se había casado en 1940, con una mujer de su propio medio social.

Al terminar su período como diputado, A. A. jugó algún tiempo con la idea de ser nominado para la gubernatura estatal en 1952. -- Aún cuando su nombre se mencionó con insistencia, se encontraba en realidad en tercer lugar ante la candidatura de quienes ocupaban puestos de mayor poder político local. El primero era Manuel Pasos Peniche, gerente general de "Henequeneros de Yucatán", que se había destacado haciendo rentable la empresa después de varios años de -- quiebra y a quien apoyaba de manera decidida el entonces gobernador Gonzalez Beytia, pues aseguraba la continuidad del equipo que controlaba la economía y la política del estado. El segundo era el senador Brito Rosado, parte también del grupo en el poder.

Las tendencias centralistas de la política mexicana se impusieron a todos ellos. El Presidente de la República, Miguel Alemán, no aceptó la designación de ningún candidato con base regional e impu-

so un candidato propio, Tomás Marentes, ante la oposición del Partido Socialista del Sureste y de todos los grupos de poder locales. Una expresión de rechazo a la imposición fue la negativa del gobernador en funciones González Beytia de entregar el poder, renunciando y autoexiliándose cuatro meses antes del cambio de poderes. Marentes provocó un severo conflicto público y duró poco al frente de la gubernatura, siendo removido en 1953 al tomar la presidencia -- Ruiz Cortines, quien adoptó una actitud más negociadora hacia los intereses locales.

Sin embargo esta imposición marcó un cambio en las reglas del juego político regional, rompiendo los grupos de poder existentes formados desde la reforma agraria cardenista. La desaparición de -- "Henequeneros de Yucatán" en 1955, acusada de corrupción e inefi--ciencia y la suplantación de sus funciones por bancos y dependencias federales terminó de desmembrar el monopolio económico y político a nivel regional. Esto significó para el estado el traslado de las -- decisiones a la ciudad de México y el debilitamiento de las redes locales de poder. En adelante la política decisiva se haría en el D. F., ante los grupos allegados a la presidencia de la república y el presidente mismo y no en Yucatán. El dinero del henequén estaría administrado por funcionarios federales, lo que por supuesto tampoco acabó con la corrupción ni la ineficiencia.

Ante esta situación A. A. abandonó sus ambiciones de hacer una carrera como funcionario público y se concentró en las finanzas, la cordelería y otros negocios menores. En lo que respecta al henequén



desde 1953 se encontró entre los principales promotores de una asociación de cordeleros encargada de tratar de presentar un frente común ante el mercado internacional, al que hasta entonces acudían los industriales individualmente, así como ante el Estado y el sindicato cordelero. "Cordeleros de México" como sociedad privada se fundó en diciembre de 1953. Comenzó a funcionar en enero de 1954,<sup>10</sup> que fue un año de bonanza, pues más de 60 millones de kg. de henequén manufacturado salieron de las cordelerías yucatecas.<sup>11</sup>

La creación de Cordeleros de México en la que A. A. ocupó importante puesto directivo y la desaparición de Henequeneros de Yucatán en 1955, permitió monopolizar la venta de henequén manufacturado, principalmente los distintos tipos de hilos agrícolas y comerciales al mercado internacional. Sus plantas eran surtidas de fibra por las desfibradoras ejidales controladas por el Banco de Crédito Ejidal, y en menor medida por desfibradoras particulares. El Banco, además, comercializaba parte de la fibra directamente al extranjero. El capital privado tendió cada vez más a concentrarse en la cordelería y dejar el proceso de producción y desfibración en manos del Estado.

La cordelería, que surgió en Yucatán desde 1897<sup>12</sup> para aprovechar las contracciones del mercado internacional, que dejaban una gran cantidad de fibra en las bodegas y para aprovechar las diferencias en precio del producto terminado en los mercados extranjeros, no experimentó un auge real sino hasta principios de los años treinta y tuvo, a partir de entonces, un incremento constante. Desde esos años y antes de la reforma agraria los mayores márgenes de ganan-

cia se encontraban ya en la industrialización de la fibra y no -- tanto en su producción ni desfibración. Así, en 1935 se exportaron 5,573 tons. de manufacturas de henequén y en 1962, más de 100,000.<sup>13</sup> Cabe señalar que no fueron los viejos hacendados henequeneros los que mayoritariamente fomentaron la industria, sino que se trató de individuos provenientes de la clase media y tres o cuatro de origen libanés. Sólo algunos grandes hacendados supieron desconcentrar su capital e invertir en la cordelería, como por ejemplo A. Iturralde y F. Manzanilla entre otros.

Si a principios de siglo no podía encontrarse más que una cordelería,<sup>14</sup> hacia 1944 debido al auge provocado por la segunda guerra mundial ya existían 90 plantas industriales<sup>15</sup> de distintas capacidades. Aunque en 1947 con la contracción de precios provocada por el retorno a la paz, sólo se mantenían alrededor de 60.<sup>16</sup>

Tendencialmente el volumen de producción se incrementó en la década de los cincuentas, pues de 30,000 tons. en 1950 se pasó a más de 100,000 en 1960.<sup>17</sup> Sin embargo, a partir de 1954 los precios declinaron aún más y los márgenes de ganancia de la actividad fueron cada vez menores.<sup>18</sup> El número de plantas cordeleras, así como el de propietarios disminuyó, existiendo para 1964, al momento de la expropiación de la industria, 48 empresas y 41 cordeleros de importancia.<sup>19</sup> Cordeleros de México existió como una asociación privada hasta 1960. Representó los intereses de un grupo de individuos que contradictoriamente se enriquecieron en gran escala en la medida en que la cordelería se volvía menos rentable y sus empresas ---

afrontaban severos problemas financieros. Esto fue posible debido - a la práctica de obtener la fibra ejidal administrada por el Estado a precios muy bajos, en ocasiones inferiores a los de sus costos de producción y también por los créditos obtenidos de la banca privada, además de que los cordeleros más poderosos contaban con sus propias compañías compradoras y comercializadoras del cordel en la unión americana, lo que les permitía incrementar sus márgenes de ganancias y diferirlas hasta el momento de la venta.<sup>20</sup> Este fue el caso de A. A., quien durante esos años fomentó la "Smith Company", en Chicago, Illinois, supuesta compañía norteamericana encargada de comprar y vender productos de henequén, que era de su propiedad y se beneficiaba del bajo precio de la fibra y del producto terminado al revenderlo en Estados Unidos.

Al momento de su disolución como asociación privada en 1960 - los empresarios cordeleros de México afrontaban, además de la falta de rentabilidad de la industria severos problemas financieros, pues adeudaban al Banco de Crédito Ejidal más de 40 millones de pesos, - en su mayoría por la fibra obtenida a crédito y también se encontraban adeudados con la banca local, en especial el "Banco del Sureste", cuyos principales accionistas eran A. A. e Iturralde, otro de los grandes cordeleros, quienes otorgaron créditos a algunos de sus asociados (y a si mismos). Ante esta situación Cordeleros de México le propuso al gobierno federal crear una nueva empresa de participación mixta, que monopolizara toda la venta del henequén --  
manufacturado.<sup>21</sup>

El gobierno federal accedió a esta demanda, creándose en noviembre de 1961 "Cordeleros de México" (la sociedad mantuvo el mismo nombre) valuándose en 250 millones de pesos, distribuidos en 250,000 acciones de a mil pesos cada una. El 50% suscritas por el gobierno federal y la otra mitad por los cordeleros privados. Para ello, estos recibieron un crédito de Nacional Financiera por el 25% del valor de sus acciones y el restante quedó como una aportación que se haría posteriormente. Es decir, al integrar la sociedad mixta los cordeleros pudieron obtener dinero fresco.<sup>22</sup> Además, la administración y el control total de la empresa quedaron en sus manos, reservándose el Estado sólo el derecho de disponer del 50% de sus acciones cuando lo considerara conveniente.<sup>23</sup> El consejo de administración de doce miembros contaba con nueve empresarios privados y sólo tres representantes del gobierno federal.

Mediante esta maniobra los cordeleros lograron capitalizar sus maltrechas empresas y devolver numerosos créditos, muchos de ellos a los organismos financieros cuyo socio mayoritario era A. A. El principal negociador de esta hábil operación ante el gobierno federal y estatal, fue precisamente A. A., quien quedó designado como Presidente del Consejo de Administración aunque no era el socio de más importancia (de hecho, existían siete capitales cordeleros superiores al suyo). Con esto sólo refrendó un liderazgo indudable entre el ya selecto grupo de industriales cordeleros. La operación le aseguró la recuperación de los créditos que su banco había otorgado, además de dinero para sí mismo.

La creación de "Cordeleros de México" como empresa mixta fue un productivo negocio que saneó las finanzas de todos los industriales<sup>24</sup> y aportó escasos beneficios al gobierno federal. Fue acompañada, además, de un decreto que declaró saturada la industria y prohibió la creación de nuevas cordelerías, evitando así la competencia de algunos pequeños empresarios, que aprovechándose de los años de auge entraban al mercado momentáneamente disminuyendo las ganancias para el grupo.

El incremento en los volúmenes de exportación de la cordelería pese a los precios deprimidos, o al menos inferiores para la fibra de Yucatán en comparación con la que el mercado pagaba para Brasil y Tanzania, se debió a que los costos de producción para los cordeleros eran muy bajos a precios internacionales, en gran medida por lo barato que el Banco de Crédito Ejidal les vendía la fibra de los ejidos,<sup>26</sup> por los créditos que les otorgaba el Estado y por las ganancias que aún se podían lograr vendiéndose a sí mismos a precios bajos con el nombre de compañías norteamericanas y revendiendo en el mercado internacional a precios reales. De cualquier manera, los problemas de precios y calidad eran ya tan grandes, que desde hacía varios años resultaba evidente que la cordelería y el henequén en su conjunto eran una industria en decadencia para México desde el fin de la guerra de Corea y que aunque los volúmenes de exportación pudieran aumentar, los precios no lo harían ante la competencia del sisal brasileño, del henequén de Tanzania y en especial de las fibras sintéticas derivadas del petróleo, que a la larga --

sacarían del mercado a las fibras duras.

Esta situación había sido prevista desde el fin de la segunda guerra,<sup>25</sup> sin embargo los cordeleros se mantuvieron muchos años más y los empresarios mayores, como A. A. siguieron obteniendo ganancias considerables. Por otra parte, el abandono de la industria no les fue tan urgente porque muchos de ellos dejaron de invertir en tecnología y maquinaria y las ganancias se drenaron hacia otras actividades, siendo la mayor inversión la materia prima, que siempre se mantuvo a precios que permitían utilidades, en especial al disminuir la exportación de henequén en rama y aumentar su disponibilidad en Yucatán.

Los problemas para el henequén continuaron los siguientes tres años y los cordeleros agrupados en "Cordemex" buscaron la manera de lograr que el gobierno federal interviniera de manera total la empresa, indemnizándolos. La gestión de A. A. al frente de la misma fue muy importante para lograrla. Su capacidad de gestión, su imagen negociadora y su prestigio financiero le abrieron un amplio margen de negociación ante el gobierno. Para esto contó con la ayuda de un reducido grupo de cordeleros que ocupaban los puestos claves de la empresa, así como de los miembros del consejo de administración, y de B. B., el contralor general y también cordelero, quien constituye nuestro siguiente estudio de caso. Finalmente en abril de 1964 se pactó la compraventa, y en junio de 1964 el gobierno federal expropió Cordemex, convirtiéndola en una empresa nacionalizada, pagando los 250 millones de pesos en que estaba avaluada.

Con esta cantidad se indemnizó a 41 cordeleros y se requisaron 45 cordelerías en operación y 3 ya cerradas, de distinto tamaño y con maquinaria muy diversa. El avalúo se hizo, al parecer, por el doble del valor real de la industria. Mucho más de lo que merecían aquellas viejas maquinarias para hacer cordel. Una planta industrial obsoleta fue comprada por el estado como nueva. Las razones para una operación de esta naturaleza (corrupción aparte) fueron fundamentalmente políticas, y se adujo que también se pagaba por el buen nombre y el prestigio de la cordelería yucateca en el mercado internacional. Además, coyunturalmente, durante los primeros tres meses de ejercicio de 1964 la empresa arrojó más de 21 millones de pesos en utilidades (que se repartieron entre sus socios), debido a un súbito incremento en el precio del cordel y al estancamiento en el precio del henequén ejidal desfibrado que los abastecía, que se mantuvo sin alteración pese a la tendencia internacional al alza.<sup>27</sup> Con esta medida se beneficiaron tanto los cordeleros como los funcionarios del Banco de Crédito coludidos para su venta.

De la cantidad otorgada, poco más de 154 millones correspondieron a los nueve miembros del consejo de administración por el pago de las 15 cordelerías de mayor tamaño. A. A. recibió por la suya 9 y medio millones de pesos, siendo su indemnización la octava en importancia. Los millones restantes se repartieron entre 31 cordeleros a quienes se les requisaron 33 fábricas. A. A. recibió además un millón de pesos como liquidación por su cargo. De esta manera el gobierno federal logró un control total sobre la industria heneque-

nera y "liberó", capitalizándolos, a un importante conjunto de industriales. De allí en adelante la participación del capital privado en el henequén, así como la importancia del henequén en la economía yucateca, tendería a ser cada vez menor.

Como hemos visto, A. A. nunca descuidó la rama financiera de su capital y simultáneamente a sus operaciones en la cordelería se encargó de hacer crecer sus instituciones de crédito. Durante los cincuenta y principios de los sesenta el Banco del Sureste, del cual se mantuvo como presidente ejecutivo, creció en importancia y capital hasta convertirse en el más importante de la región. Fundó, además, junto con otros socios, la Financiera del Sureste que traspasó al Banco Nacional de México en 1967, convirtiéndose en Financiera Peninsular, manteniendo el cargo de presidente ejecutivo y gerente general. Fungió además como consejero propietario de otro banco regional: el Banco de Yucatán.

Un ejemplo de la manera de operar su capital bancario nos lo ofrece Financiera del Sureste, que en 1962 y 63 otorgó abundantes créditos, más de los que las finanzas de la empresa podían soportar, a una fábrica productora y comercializadora de madera -triplay- en gran escala con la complicidad de los administradores pero sin el pleno conocimiento de todos los dueños. Al no poder cubrir sus compromisos, la fábrica de madera cayó en manos de la financiera que a su vez la vendió, creándose una nueva empresa cuyos dueños eran A. A. y otros dos socios de la financiera. Uno de ellos era el principal comprador y distribuidor de triplay del país y además el



cliente más importante de la empresa original. Fue quien acabó quedándose con ella. Su aportación de capital a la financiera no parece haber estado exenta de su interés en apropiarse de la fábrica. Más bien fue parte de la estrategia para ello, contando con la hábil asesoría de A. A.

Desde el Banco del Sureste como "cuartel general" A. A. pudo practicar el tipo de operaciones que llamaron su interés desde que escribió su tesis de abogado. Desarrolló la estrategia de ubicar empresas con posibilidades de crecimiento y un buen mercado, pero que atravesaban por problemas momentáneos de liquidez y les abrió créditos amplios en el Banco, tan amplios que muchas de las empresas no lograban pagarlos, pasando a ser propiedad de la institución, -- que se las "vendía" al empresario A. A. --y socios que en cada caso conseguía- para el rescate de sus deudas. El rescate se hacía mediante un remate en el que el único postor era A.A. o alguno de sus socios, con dinero que el propio Banco "prestaba".

Las empresas así adquiridas tuvieron distintos fines. Algunas a la larga se cerraron y liquidaron como la fábrica de cerillos "El Porvenir" de los Palma Cámara, la fábrica de "Galletas Palma", de los descendientes de Gustavo Palma, y la fábrica de veladoras "El Faro". En otras se mantuvo como accionista con sólo un control parcial, como el caso de la embotelladora "Sidra Pino" (que los hijos no adquirieron en su totalidad sino hasta 1988 en sociedad con su yerno).

No se alejó totalmente del henequén. En 1969, junto con su

hijo mayor y otros dos socios, -capital ex cordelero- fundó la fábrica Interpad S.A., que se dedicó a fabricar relleno de henequén para la industria, y que llegó a tener cuatro fábricas en Mérida y una en Guadalajara. La empresa fue dinámica y llegó a consumir del 10 al 15% del henequén del estado. Fue finalmente vendida también a Cordemex quien la cerró para evitar competencia por la fibra. El capital social de la empresa, en el momento de su creación fue de 15 millones de pesos. Cinco años después se vendió en cuarenta. Cabe señalar que Interpad fue uno de los primeros negocios en que A. A. inició la sucesión empresarial, involucrando en él a su joven -- hijo mayor.

Otras empresas adquiridas por el sistema de endeudamiento del banco fueron el inicio de negocios mucho mayores para la familia. Tal fue el caso de "Aceros de Yucatán", pequeña acería (fabricaba -- cabilla y alambrón con acero traído de otros estados) que fue el -- primer paso para la construcción de "Siderúrgica de Yucatán", la única siderúrgica en el sureste de México. En 1968 A.A. adquirió la planta productora de varilla corrugada para la construcción y la mantuvo en sus mismos niveles hasta 1974, año en que se dió de alta como una nueva empresa la "Siderúrgica de Yucatán", para la cual Financiera Peninsular "otorgó" un crédito que les permitió iniciar sus actividades con un capital social de 25 millones de pesos y cincuenta millones para inversiones en la planta.

El proyecto de la siderúrgica surgió varios años antes al percatarse los empresarios de la alta demanda de varilla corrugada que ex-

perimentaba la industria de la construcción y de las ganancias que se podían lograr si se dejaba de traer el "billet" o barra de acero con la cual se elaboraba la varilla, de Puebla, Monterrey o Veracruz y se producía localmente. Esto llevó a plantear el proyecto de desarrollar una industria siderúrgica semi-integrada, que produjera acero en base a chatarra en hornos eléctricos de poca capacidad. -- (una siderúrgica integrada se encontraba totalmente fuera de las capacidades de un capital como el de A. A.)<sup>28</sup>

El interés por invertir en la siderúrgica se debió a una conjunción de factores: la alta rentabilidad de la acerería existente, el incremento constante en la demanda de la industria de la construcción, una de las más importantes y dinámicas, no sólo de la región sino del país, que aseguraba un mercado en expansión y la cercanía al puerto de Progreso para el movimiento de la materia prima y los productos. El acceso a los mercados del caribe y de América Central también contribuyó a tomar la decisión. Aunado a esto, se encontraba la política de franco apoyo al desarrollo de una industria nacional del gobierno de Echeverría y las promesas de contar con amplios créditos de Nacional Financiera. El proyecto fructificó tres años después y en 1977 se comenzó a producir acero. El proceso de integración de la empresa no se concretó sino hasta 1982, año en que la acerería se integró de manera orgánica en una sola planta con la siderúrgica.

En sus inicios la empresa representó un gran esfuerzo, tanto organizativo como financiero para el capital de A.A. Durante la eta-

pa de organización e instalación de la planta se ensayó un nuevo - modelo de administración: se dió amplia autonomía a los gerentes y a los jefes de área, se echaron a funcionar grupos de trabajo efectivo a nivel ejecutivo y se implantaron algunas novedades para las empresas locales, como departamentos de recursos humanos y de psicología industrial. Sin embargo, cuando la planta se puso en operación surgió un agudo conflicto por el poder y el control, que llevó en 1978 a la salida de un numeroso grupo de ejecutivos y la vuelta a esquemas de organización de carácter familiar con la ingerencia directa del hijo mayor de A. A. en muchos aspectos técnicos. El abandono del esquema de administración que había echado a andar la siderúrgica de manera operativa, influyó en gran medida en los numerosos problemas que la planta afrontó la década siguiente, como fueron una imprevista escasez de capital, una onerosa huelga y un cuantioso fraude de su gerente general, hombre en quien el hijo de A. A. se había apoyado para eliminar al equipo original de ejecutivos.

El arranque de la empresa también implicó problemas financieros, pues la inversión fue superior a la programada. En un principio se intentó solventar los gastos mediante la venta de otras dos empresas del grupo de A. A. (una fábrica de veladoras y otra de cerillos) pasando inmediatamente a incrementar sus niveles de endeudamiento con la Banca y con Nacional Financiera, la que gracias a los contactos e influencia de A. A. recurrentemente acudió en ayuda de su empresa hasta terminar reestructurándola financieramente. Modernizar la planta productiva y adquirir nueva maquinaria se planteó

como una necesidad para superar la crisis. Esto llevó a un mayor -- endeudamiento bancario.

En 1981 Nafinsa, a través del Fondo Nacional de Fomento Industrial invirtió en esta empresa 125 millones de pesos. Su endeuda--- miento bancario en ese mismo año era de 126.8 millones, que ya ha--- bía crecido para 1983 a 369 millones de pesos. Con la devaluación sufrida el año anterior la empresa atravesó en 1983 uno de sus mo--- mentos más críticos, que la llevó a entregar el 33% de sus acciones a Nafinsa, la que en 1984 le otorgó 100 millones más y un crédito subordinado de 300 millones de pesos.<sup>29</sup>

Los últimos cinco años de la década del ochenta, la siderúrgica se estabilizó financieramente, disminuyendo los montos de inver--- sión efectuados. Aunque parte de sus acciones se encuentran fuera --- del control del capital familiar, su administrador sigue siendo el hijo mayor de A. A. y el mismo sigue estando al frente del consejo directivo, aunque también los representantes de Nacional Financiera y de la banca deudora tienen una importante presencia. Dentro de la familia se considera que de hecho, la siderúrgica es ya la empresa que heredará el hijo mayor de A. A. Parte del capital, sin embargo, se sigue moviendo aún de una manera familiar y controlada directa--- mente por él. En 1985 participó en una empresa de capital mixto, la Compañía de Fomento de Yucatán, junto con otros inversionistas yucatecos y el sector público, con la intención de atraer y vincu--- larse a la industria maquiladora internacional y que trataría de ofrecer desde infraestructura hasta piezas de maquinaria para

cualquier industria. Su experiencia previa al ser el principal promotor y presidente del primer parque industrial de Yucatán, operado con bastante éxito (más de 170 empresas instaladas en veinte años) lo animó a participar en el proyecto maquilador.

Ante la tendencia al crecimiento y monopolización de la banca privada en todo el país, las instituciones financieras de A. A. fueron corporativizadas por el Banco del Atlántico en 1980. El mantuvo parte de sus acciones y fue nombrado presidente regional de esta banca, hasta 1982, año en que todas las instituciones fueron nacionalizadas, recibiendo una amplia indemnización.

El capital familiar también se ha diversificado. Ante el auge del mercado de exportación de miel a principios de los ochenta, el segundo hijo varón, con el apoyo económico de A. A., creó una compañía importadora de miel en la Florida que compraba a crédito a los cooperativistas yucatecos. Compraba a crédito en pesos y vendía en dólares al contado, pero además no pagó las deudas acumuladas durante su último año de operación. Declaró en quiebra la compañía ante las autoridades norteamericanas y desapareció de ese país, dejando en tribunales de Miami procesos por adeudos a la cooperativa "Lol-Cab" de Mérida. Pero el negocio siguió atrayéndolo, porque creó otra compañía importadora con sede ahora en Panamá, que desde allí efectúa compras de miel a México y hace envíos al mercado norteamericano y europeo.

Si analizamos las tendencias de A. A., podemos observar que el papel de la familia extensa ha sido mínimo en sus estrategias de

acumulación y ascenso social. Desde sus inicios operó negocios estableciendo alianzas y formando grupo con otros empresarios. La necesidad de operar en términos de estrategias de grupo fue visible en especial durante la larga época que actuó como dirigente cordelero. La negociación informal para obtener recursos del estado ha sido la otra constante en su actuación empresarial.

La siderúrgica ha sido el intento de inversión más independiente que haya emprendido. En parte esto se debe a que fue vista en un principio como una empresa para el hijo mayor, quien además se ha caracterizado por no establecer alianzas ni integrarse plenamente a los distintos grupos informales de empresarios que existen en la región. Al estar en sus manos, esto ha marcado una impronta en el manejo de la empresa. En esta conducta ha influido el alejamiento del medio, pues a excepción de dos años de secundaria y tres de preparatoria, toda su infancia y juventud estudió fuera de Yucatán. La primaria en el D.F. y estudios profesionales de ingeniería en distintas instituciones de Estados Unidos.

Las alianzas establecidas por A. A. variaron en las distintas épocas de su vida. En un principio estas fueron más de carácter político, vinculadas al grupo de poder hegemónico en Yucatán. Al romperse la correlación de fuerzas y perderse la hegemonía, surgió una nueva alianza con los cordeleros de mayor importancia. En especial con los dos más grandes, J.M. y A.J. Con este último además, inició una larga sociedad en sus distintas empresas financieras. La expropiación de la industria cordelera generó las condiciones para

el establecimiento de una tercera alianza de carácter duradero, que manejó de manera independiente al capital financiero y con la que se vinculó en los años siguientes para realizar varios negocios, diversificando su capital.

Esta alianza ha sido la que se ha mantenido en la última etapa de su vida. Surgió a raíz de la constitución de "Cordeleros" y se consolidó por los ataques públicos de la prensa local, que pusieron en duda la transparencia de la creación y posterior expropiación de Cordemex.<sup>30</sup> El ataque identificó la similitud de intereses de algunos empresarios relacionados con el henequén y la cordelería, en especial dos de ellos, B. B. y C. C., cuyos casos se tratan a continuación. Esto aumentó su comunicación e interdependencia y generó una mutua fidelidad. Al estar en duda la honestidad de todos se creó la necesidad de actuar en conjunto para recuperar su imagen social y defender su estatus, lo que llevó a una amistad que ha perdurado los últimos veinte y cinco años.

Esta amistad instrumental se transformó en una alianza, que ha significado para A. A. participar de manera intermitente con los otros dos empresarios. Con relaciones informales en distintas operaciones de corto plazo y como accionista en negocios más duraderos. La relación se ha desarrollado con una confianza y una intimidad que van más allá de una simple relación mercantil.

A. A. ha intervenido durante muchos años como accionista minoritario en muchas de las empresas de B. B. y C. C. Por ejemplo del grupo SIPSE (t.v., radiodifusoras y periódicos) y en complejos hotele



ros. Adquirió junto con ellos y otros empresarios, un club de golf - en los suburbios de la ciudad y empresas dedicadas al turismo y a la industria de la construcción. Esta alianza se verá con mayor detalle en los siguientes dos estudios de caso. La intensidad de su labor empresarial ha decrecido los últimos años, debido a su edad, pues nuestro caso se encuentra retirado. En ninguna empresa participa ya de manera activa y aunque ha separado los negocios que -- corresponden a sus distintos hijos varones, se reserva aún la propiedad de muchas acciones, de las que sólo se deshará mediante herencia al momento de su muerte. Disfruta mientras tanto de una sosegada ancianidad.

**C A S O A. A.**  
**ARBOL DE EMPRESAS**

<b>CRONOLOGIA</b>	<b>PRINCIPALES EMPRESAS</b>				<b>PRINCIPALES CARGOS</b>
1937-1940	DESPACHO JURIDICO (SOCIO)				
1940	<u>UNION DE CREDITO DEL SURESTE</u>	<u>"WATER CO."</u>			<u>JEFE DEL DEPTO. JURIDICO CANACOME</u>
	<u>BANCO DEL SURESTE</u>	<u>CORDELERIA</u>			<u>CERENTE EJECUTOR DE "HENEQUENOS DE YUCATAN"</u>
				<u>PRESIDENTE DE LA CANACOME</u>	
				<u>PRESIDENTE MUNICIPAL DE MERIDA</u>	
1950				<u>DIPUTADO ESTATAL</u>	
		<u>DETERGENTES Y ACEITES MEXICANOS (SOCIO)</u>		<u>BANCO CONTINENTAL (CONSEJERO)</u>	<u>CAMARA NAL. DE INDUSTRIAS DE ACEITES Y GRASAS (CONSEJERO)</u>
		<u>"SMITH CO."</u>		<u>"CORDELEROS DE MEXICO" PUESTO DIRECTIVO</u>	
	<u>FINANCIERA DEL SURESTE</u>				
1960	<u>FABRICA DE CERILLOS</u>	<u>FABRICA DE REFRESCOS (SOCIO)</u>	<u>FABRICA DE GALLETAS</u>	<u>FABRICA DE VELADORAS</u>	<u>"CORDEMEX" (GERENTE)</u>
	<u>TELEVISORA (SOCIO)</u>	<u>PERIODICO (SOCIO)</u>		<u>BANCO DE YUCATAN (CONSEJERO)</u>	<u>LIQUIDACION DE "CORDEMEX"</u>
1970	<u>FABRICA DE RELLENO DE HENEQUEN</u>		<u>ACERERIA</u>		
		<u>SIDERURGICA DE YUCATAN</u>		<u>DIRECTOR DEL PARQUE INDUSTRIAL DE MERIDA</u>	
1980	<u>EXPORTACION DE MIEL</u>	<u>AMPLIACION SIDERURGICA DE YUCATAN</u>			<u>PRESIDENTE REGIONAL DEL BANCO DEL ATLANTICO Hasta su expropiación</u>
	<u>BIENES RAICES (SOCIO)</u>	<u>INDUSTRIA TURISTICA (SOCIO)</u>	<u>COMPANIA DE FOMENTO DE YUCATAN</u>		
1990					

sólo se incluyen las principales empresas. La secuencia cronológica indica el momento en que fueron apareciendo. Por razones de espacio no se señala su desaparición ni que muchas de ellas llegaron a 1990.

EL CASO B. B.:

EL MONOPOLIO DE LA COMUNICACION O COMO HACER  
QUE LA AMISTAD RINDA SIEMPRE BUENOS DIVIDENDOS.

B. B. nació en el puerto de Progreso en 1929. Siendo niño se trasladó a la ciudad de Mérida para realizar estudios de primaria. (En la misma escuela en la que años antes había estudiado A. A.). - Apoyado por una familia de progreseños con recursos económicos, amigos de sus padres, se mudó al Distrito Federal donde estudió la secundaria en una escuela nocturna para trabajadores y continuó hasta graduarse de contador público en el Politécnico Nacional. Coincidiendo con sus últimos años de estudio en la ciudad de México desempeñó un empleo administrativo en la primera estación televisiva del país, donde se granjeó la amistad de uno de sus principales accionistas, Rómulo O'Farril Sr.

Siendo aún muy joven retornó a Mérida e instaló un despacho de servicios profesionales en 1951, que mantuvo operando hasta 1962, aunque de manera simultánea desempeñó otras actividades de mucha mayor importancia. Cuando Tomás Marentes fue impuesto como gobernador de Yucatán, en 1952, se enfrentó como ya hemos visto, a una dura oposición de los grupos locales de poder. Gran parte de sus colaboradores fueron yucatecos radicados en el D.F. o con una larga estadía allí y que no habían generado aún fuertes intereses ni redes políticas locales. Contando con la recomendación directa de O'Farril ante Marentes, B. B. fue nombrado gerente administrativo

del Diario del Sureste, órgano informativo oficial del gobierno del estado. En el corto tiempo que duró su estadía en el Diario, hasta 1954, logró una mayor proyección pública y logró también, a través de su despacho, relacionarse con los industriales cordeleros más -- importantes.

En 1954 abandonó la gerencia del Diario y entró de lleno a la actividad cordelera, como gerente de la Cordelería Sisal, una de -- las más importantes de Yucatán, cargo que desempeñó hasta 1958. Durante este tiempo, B. B. cultivó una buena amistad con los propietarios, la familia Macari de origen libanés, el capital cordelero más importante de la época y desarrolló también estrechos vínculos y -- una gran confianza con A. A., al participar de manera muy activa en todas las decisiones que se tomaban en el seno de Cordeleros de México, la agrupación promovida y liderada por A. A. con la que los empresarios enfrentaban tanto al mercado internacional como al Estado y los sindicatos. El apoyo de su despacho contable también le -- fue de ayuda para promoverse entre los industriales y manejar una gran cantidad de información confidencial.

Por fin en 1958, antes de cumplir los treinta años, se tornó un empresario independiente al adquirir una cordelería de medianas dimensiones. La influencia de A. A. y de la familia Macari fue clave para poder conseguir el financiamiento necesario estableciendo de esta manera su primera empresa propia. Entre los veinte y los -- treinta años B. B. puso los cimientos para su posterior éxito empresarial. En esta década estableció las relaciones sociales que serían

las más importantes para él en años futuros. Su conexión externa de mayor peso fue don Rómulo O'Farril Sr., cuya amistad y aprecio obtuvo durante el tiempo que trabajó con él en el canal 4 de México, en 1950. En Yucatán fue inapreciable la ayuda de Juan Macari y de A. A., así como la red que fomentó entre los industriales cordeleros.

Cabe señalar que dada su edad y su escaso capital, varias cualidades contaron para poder incluirse en las redes ya establecidas de los grandes cordeleros. La primera fue presentarse siempre como una gente de confianza, alguien de quien se podían fiar para depositar información de operaciones comerciales y negocios muy delicados. La segunda su capacidad profesional para comprender, manejar y modificar aspectos contables en sus empresas. A esto hay que añadir un factor cultural de no poca importancia en Yucatán y México. Un fenotipo muy alejado de los rasgos indígenas. Una piel y unos ojos claros eran -y continúan siendo- buenas cartas de presentación entre las clases altas de nuestras sociedades mestizas.

Por otra parte, su inclusión en las redes durante esta primera década se hizo de manera subordinada, como cliente de otros empresarios más poderosos, en este caso O'Farril Sr., Macari y A. A., de mayor edad y con grandes capitales. Su proceso de ascenso fue rápido y una década más tarde redefinió su posición en la red, alcanzando una relativa igualdad de estatus ante los miembros con los que continuó interactuando. Su presencia dentro de la organización cordelera se hizo creciente, y aunque por su poco capital nunca formó parte del consejo de administración de Cordeleros de México, su opinión

nunca dejó de ser escuchada. Representó de alguna manera, una voz técnica indispensable para el manejo de las cifras.

En 1953 contrajo matrimonio con una mujer proveniente de su misma clase social y como él con grandes aspiraciones de mejorar su estatus y su nivel de vida. Su compañera puso siempre cuidado en atender a los requisitos para que la familia en su conjunto, y en especial sus hijos, se promovieran dentro de la clase alta local -- cuidando clubes, fiestas, amistades y escuelas. Su presencia se hizo constante en todo tipo de actividades sociales, dedicando su atención en especial a los distintos grupos femeninos formados por las esposas de los empresarios. El ascenso social se volvió una tarea conjunta y familiar.

Desde 1958 hasta 1964, B. B. mantuvo como su principal fuente de acumulación su producción y exportación cordelera, que al igual que en el caso anterior, producía buenas ganancias pese a lo obsoleto de la maquinaria y al mal estado del mercado para el henequén yucateco. A partir de 1962, además, al pasar a ser Cordeleros de México una empresa mixta tuvo en ella el puesto de contralor general, por lo que su intimidad y cercanía con A. A. aumentó, dado que éste asumió la dirección. En ese mismo año disolvió su despacho contable y centró sus energías en Cordemex y en el negocio cordelero y en especial en una actividad que desde muchos años atrás ambicionaba: una estación de T.V., la primera televisora en la península de Yucatán.

Sus experiencias juveniles le mostraron que la televisión en

México era un campo virgen para explotar y que el negocio de la - comunicación presentaba amplias posibilidades. El tiempo que vio funcionar la primera estación televisora en el D.F. y sus años de experiencia en la prensa le acercaron a ese mundo. Pero durante aquella época, pese a tener las ideas y algunos contactos, no contaba con capital. Su situación era muy diferente una década después.

Las ganancias que obtuvo en la cordelería, su amplio crédito y su asociación con los industriales más importantes de Yucatán le permitieron reunir el capital suficiente para emprender un proyecto totalmente novedoso, asociándose entre otras personas con A. A. Pero el negocio de la comunicación en México no es sólo cuestión de dinero, sino también de relaciones, pues se trata de monopolios que operan bajo la forma de concesiones. En parte por esto y también por la necesidad de mayor capital, el grupo de socios encabezado por B. B. obtuvo la participación de O'Farril Sr. y Miguel Alemán, quienes además de capital aportaron los contactos adecuados en el gobierno federal para que el proyecto se volviera realidad en 1963, después de más de un año de negociaciones y pruebas. B. B. era uno de los principales accionistas de la televisora, director del consejo y gerente. Tenía para entonces 33 años de edad. La televisora al inicio era un negocio pequeño, pero con altos márgenes de utilidad y ganancias indirectas otorgadas por el poder social que representaba.

Hasta el año de 1964 ocupó el cargo de contralor general de Cordemex. Como tal, fue el encargado de llevar el control de gran

parte del aspecto técnico financiero y de la contabilidad de la empresa. Considerando las condiciones bajo las que ésta operó su sociedad mixta con el gobierno federal y el gran número de operaciones de compra-venta de henequén con diferencias de precios que beneficiaban a los cordeleros y las múltiples operaciones con el banco agrario y la banca privada de A. A., su papel fue durante estos meses de suma importancia. También lo fue supervisar la contabilidad de la empresa en el momento de su entrega al gobierno en 1964 y principios de 1965. Aunque el mayor peso de la negociación recayó en manos de A. A., su ayuda contable fue muy importante para justificar que a los industriales se les liquidaron sus cordelerías cuando menos el doble de su valor real. En lo particular, él no fue de los más beneficiados, pues de la liquidación de su cordelería sólo obtuvo un poco más de seis millones de pesos. Al menos otros 20 cordeleros obtuvieron cifras muy superiores.

Al igual que A. A., en todo este proceso en el que el capital privado se deshizo de manera oficial de la industria henequenera, su nombre se vio sometido en ocasiones a cuestionamientos públicos a través de la prensa, que aunque no lo afectaron económicamente dañaron su imagen social. Aún más que eso, le indicaron que pese a poseer una televisora, en Yucatán y en los sesentas, la prensa seguía siendo el principal vehículo de presión política.

Antes de ser sometidos al cuestionamiento público que provocó la estatización de la industria cordelera, los empresarios de este sector por lo general gozaban de buena prensa. Eran, para el diario



de derecha que controlaba la opinión peninsular, el último reducto de la iniciativa privada en el henequén. Si la hacienda henequenera cayó ante el embate cardenista al menos un grupo de yucatecos seguía controlando la industria, aunque los viejos y nobles apellidos de hacendados no estuvieran representados mayoritariamente entre ellos, e incluso algunos apellidos libaneses se mencionaran como los más importantes. El cambio en la política del diario, un negocio familiar, fue accidental. Se debió a la presencia de un periodista radical de izquierda, que por ser miembro de la familia y tener su padre acciones en la empresa pudo utilizarlo como foro de denuncia desde 1960 hasta 1964. Al poder sacarlo de la redacción, los restantes miembros de la familia consiguieron que el diario volviera a su línea política original. Periodismo de denuncia, si, pero sólo contra el Estado. Nunca contra la iniciativa privada y menos la henequenera.

El ataque público hizo ver a los ex cordeleros que no contaban con un órgano alternativo de expresión, pues el otro diario local pertenecía al gobierno y además no competía con la influencia que el primero tenía ante la sociedad yucateca. B. B. aprovechó esta coyuntura para interesar a los empresarios a los que se encontraba más allegado para participar en un nuevo proyecto periodístico, que además encajaba dentro de su nuevo campo de interés. En la sociedad también participaron A. A. y un nuevo socio, C.C., (nuestro próximo caso) vinculado a la industria cordelera y que sin ser parte de Cordemex también fue duramente atacado por sus prácticas comerciales en este período.

Aunque no fueron los únicos socios, las tres personas continuaron a través de esta empresa una amistad y una alianza permanente que resurgiría de manera intermitente en distintos proyectos de inversión durante los siguientes 25 años.

De esta manera, en 1965 fundó el otro sostén sobre el que apoyaría todo su crecimiento posterior. "Novedades de Yucatán". Para ello no sólo contó con el apoyo y la influencia de su viejo amigo y nuevo socio O'Farril, sino de la concesión de ser parte de la red nacional de este rotativo. De hecho, además del 51% de capital, "Novedades de México" aportó a esta empresa la red informativa y el nombre de la cadena, además de sus importantes relaciones con la prensa nacional e internacional. Cuando se fundó el nuevo diario ya la crítica había cesado, debido a que cambió la correlación interna de fuerzas en el "Diario de Yucatán". Sin embargo el proyecto se había iniciado, y aunque la actitud de la prensa establecida cambió, el Novedades de B. B. ya circulaba. Desde un principio B. B. manejó el periódico con relativa independencia y un gran poder de decisión. La ingerencia de Novedades de México en su operación cotidiana ha sido mínima, aunque por supuesto, responde a los lineamientos generales del consorcio.

Su avance en el control de medios de comunicación continuó durante las dos décadas siguientes. En 1969 inauguró la primera estación de radio "F. M." en la región y además una de "A.M.". En 1973, con el establecimiento de la red nacional de cadenas televisivas a todo el país, logró la concesión del canal 2 e instaló estaciones

repetidoras en Campeche y Yucatán. En los años siguientes hizo acto de presencia en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas con una estación de radio y otra repetidora de T.V. Respondió al desarrollo del Sureste e instaló otros "Novedades" en Cancún, así como en Campeche y Villahermosa, ciudades en crecimiento por la explotación petrolera. También se hizo propietario de una flotilla de taxis aéreos que da servicio a toda la región sureste.

A la muerte de O'Farril Sr. continuó teniendo el apoyo de su hijo, quien lo nombró -por un tiempo- gerente de los "Novedades" de Puebla, Chihuahua y Acapulco, cargo que desempeñó de manera más --- bien simbólica. B. B. siguió durante todos estos años la estrategia de relacionarse con los magnates del periodismo en América, participando activamente como socio, miembro y finalmente directivo de la Sociedad Interamericana de Prensa (S.I.P.). Su presencia en este organismo ha sido intensa y constante, ocupando diversos cargos directivos. En el continuó su tendencia a establecer relaciones con grupos empresariales foráneos. Mediante esta organización ha adquirido numerosos contactos internacionales a los que ha utilizado, más que para hacer periodismo o mejorar la calidad de sus empresas informativas, para fomentar negocios que le permitan hacer dinero, en especial en el ramo de bienes raíces.

Con estas empresas dedicadas a la comunicación se inició el "Grupo SIPSE", un gran conglomerado que actúa en todo el sureste de México. Las empresas del grupo gozan de una autonomía relativa y a efectos contables y fiscales se manejan de manera independiente. El

grupo representa a un conjunto de accionistas, pero el control, --- la gerencia general y la presidencia del corporativo recaen en manos de B. B., quien mantiene el manejo económico de cada una de sus empresas. La aportación de capital de A. A., C. C. y otros socios fue importante en un comienzo. Pero conforme el grupo se expandió se ha vuelto menor y en algunas empresas casi simbólica, para mantener una buena relación entre sí. Mayor ha sido la importancia del capital de O'Farril y el grupo por él representado, en especial en los diarios "Novedades" de los que poseen el 51% de las acciones.

Durante la década de los setentas la alianza inicial con A. A. y C. C. se orientó más hacia una amistad afectiva, incrementándose la intimidad de la triada. Caza, pesca, navegación, viajes, se hicieron en conjunto. En esta década los negocios en que participaron fueron pequeños y de corta duración. A las acciones que en ese entonces poseían en el grupo SIPSE, habría que añadir un club de golf y otros bienes raíces. Sin embargo, el intercambio de relaciones sociales y políticas, de información y los préstamos de capital fueron muy intensos, como también fue intensa la publicidad y su presencia en la prensa para reconstruir la imagen social de los tres. Pero durante estos años B. B. dirigió la mayor parte de su capital hacia la consolidación de su grupo de empresas dedicadas a la comunicación.

A partir de 1985 B. B. comenzó a diversificar su capital hacia ambientes ajenos a los medios de comunicación y la alianza vol-

vió a resurgir con fuerza. Incursionó en el turismo, campo que durante los setentas había sido cultivado por C. C. En 1987 a iniciativa de C. C. y sin aparecer públicamente apoyó el proyecto de construir un gran hotel de cinco estrellas en el puerto de Progreso. La inversión fue de 10,000 millones de pesos en total. Se creó una empresa de fomento inmobiliario y como principales accionistas figuraron dos personas - el presidente de la inmobiliaria y C. C.- y tres instituciones -Fonatur, Banca Confía y el Banco de Bilbao-. La aportación de los accionistas fue grande, quizás el equivalente a más de la mitad. La parte de C. C. fue apoyada con una fuerte inversión de B. B. Gran parte de la infraestructura como caminos de acceso, luz, agua y mejoramiento de playas corrió a cargo del Estado.

De nuevo en compañía de A. A. y C. C. comenzó a incursionar en la industria de la construcción a fines de los ochentas, creando -- dos empresas constructoras con aportación de capital adicional de Rómulo O'Farril Jr. y Miguel Alemán Velasco, que han iniciado sus actividades con el levantamiento de un hotel en Cancún y dos fraccionamientos habitacionales en Mérida. Uno de éstos últimos se construyó sobre terrenos ejidales obsequiados por el gobierno del estado, como reconocimiento a su poder periodístico, por lo que representó una magnífica ganancia para todos los socios. El negocio turístico -- le ha abierto nuevos horizontes y existe el proyecto, al parecer -- bastante firme, de recibir crédito del Banco de Bilbao para construir, junto con A. A. y C. C. como accionistas, un hotel en España.

Todo lo anterior no le ha llevado a disminuir su interés por los medios de comunicación. Obtuvo la concesión del gobierno federal para instalar una radiodifusora F. M. en Chetumal y participó, como socio minoritario, en el proyecto de abrir un "Novedades de Veracruz". Por otra parte procedió a la compra de la maquinaria de un malogrado diario "El Universal" en ese puerto y la instaló en Campeche, dándole mayor autonomía a ese "Novedades" que se imprimía en las prensas del de Yucatán.

Ha intentado reproducir la estrategia de otros grandes capitalistas locales (como por ejemplo, A. A.) mandando a sus hijos ---- (cuatro hombres y dos mujeres) a realizar estudios medios y post-gradados de administración en Guadalajara, Monterrey, Suiza y Estados Unidos y los fue incorporando a sus distintas empresas a lo largo de los ochentas, en especial a aquellas en que tiene un amplio control, es decir a las del grupo "SIPSE". La estrategia en su caso ha resultado poco efectiva. Pese a sus estudios en el extranjero la -- administración de los hijos al parecer no ha tenido resultados realistas en las distintas empresas.

Su incorporación tardía al mundo de los negocios, su desconocimiento de la clase política local y su visión parcial de la sociedad peninsular, a la que sólo conocen a través de los espacios de diversión y asueto de la clase alta yucateca, les han impedido una gestoría empresarial efectiva. Lo que es de mayor gravedad, tienen un desconocimiento total del oficio de la comunicación. Tanto de los medios electrónicos como de los escritos. Son desinformados --

aprendices de informadores y están alejados tanto de la realidad nacional como de la local. Falta en ellos la visión concreta del mundo de los negocios, la claridad de metas y la desmedida ambición con la que su padre hábil e inteligentemente tejió las redes sociales que le permitieron escalar.

La falta de atención personal de B. B. a los medios, el haber estado dedicado los últimos años a otro tipo de negocios y la insistencia en instalar a sus hijos al frente de las empresas ha repercutido en un deterioro de la calidad en el producto de las mismas: la información. Esto ha sido especialmente claro en el rotativo, en donde el criterio mercantilista -la publicidad por encima de la noticia- y esquemas de prensa ajenos a la cultura regional han hecho descender su circulación a una quinta parte de la que llegó a tener en sus mejores épocas, a fines de los setentas, cuando se equiparó e incluso desplazó del mercado peninsular al más importante y antiguo diario local, el "Diario de Yucatán". La mala administración y la eliminación de su equipo de periodistas original logró echar por la borda el éxito obtenido. En 1979 se editaban de cuarenta a cincuenta mil ejemplares diarios. En 1989 la circulación había bajado a 14,000.

En consecuencia, no se perfila entre sus hijos un posible sucesor, alguien con quien compartir un proyecto de crecimiento sostenido. En lo que a su familia se refiere no parece estar asegurada la continuidad del grupo empresarial. Los sucesores se conducen más como herederos en espera. Es posible que la estrategia se rec-

tifique, pues nuestro personaje no tiene aún intención de retirarse. No es muy viejo y como hemos visto, tiene numerosos proyectos por delante y una gran habilidad social y política.



**CUADRO 48**  
**C A S O B. B.**  
**ARBOL DE EMPRESAS**

**CRONOLOGIA**

950-1951	<u>CARGOS ADMINISTRATIVOS EN T.V., D.F. canal 4</u>		<u>RELACIONES CON ROMULO O'FARRIL (SR.) APOYO BASICO PARA TODA SU CARRERA</u>		<u>DESPACHO DE SERVICIOS CONTABLES EN MERIDA</u>		
952-1954	<u>ADMINISTRADOR DEL "DIARIO DEL SURESTE"</u>		<u>RELACIONADO POR ROMULO O'FARRIL CON EL GOBERNADOR TOMAS MARENTES</u>				
953-1962	<u>CONTABILIDAD A EMPRESAS PARTICULARES Y A MIEMBROS DE "CORDELEROS DE MEXICO"</u>		<u>GERENTE DE CORDELERIAS (1954-1958)</u>		<u>APOYO DE J. M. C.</u>		
962-1964			<u>CONTRALOR GENERAL DE "CORDEMEX"</u>		<u>PROPIETARIO DE CORDELERIA (1958)</u>		
1963	<u>CANAL "3" DE T.V. LOCAL (ACCIONISTA)</u>						
1964			<u>LIQUIDACION DE LAS CORDELERIAS</u>				
1965					<u>NOVEDADES DE YUCATAN (ACCIONISTA Y GERENTE GENERAL)</u>		
1967	<u>ESTACION DE RADIO A. M.</u>		<u>ESTACION DE RADIO F. M.</u>				
1973	<u>CANAL DE T.V.: "9" DE MERIDA, REPETIDORA DEL "2" DE MEXICO</u>		<u>CANAL DE T.V.: "12" DE CAMPECHE REPETIDORA DEL "2" DE MEXICO</u>				
1975-1980	<u>RADIO A. M. EN CHIAPAS</u>		<u>REPETIDORA DEL CANAL 2 (DEL D.F.) EN CHIAPAS</u>		<u>NOVEDADES DE QUINTANA ROO ACCIONISTA Y GERENTE GENERAL</u>		<u>NOVEDADES DE CAMPECHE ACCIONISTA Y GERENTE GENERAL</u>
1980-1985	<u>NOVEDADES DE TABASCO ACCIONISTA Y GERENTE GENERAL</u>	<u>FLOTILLA DE TAXIS AEREOS</u>	<u>NOVEDADES DE ACAPULCO (GERENTE)</u>	<u>NOVEDADES DE PUEBLA (GERENTE)</u>	<u>BIENES RAICES EN EL D. F.</u>	<u>BIENES RAICES EN ESPAÑA</u>	<u>BIENES RAICES EN MIAMI</u>
1990	<u>GRUPO STPSE CANAL DE T.V. PROPIO ("3") 3 REPETIDORAS. ESTACIONES DE RADIO AM, FM, 5 PERIODICOS TAXIS AEREOS</u>	<u>HOTEL EN YUCALPETEN (ACCIONISTA)</u>	<u>EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN MERIDA</u>	<u>EN PROYECTO HOTEL DE 5 ESTRELLAS EN MERIDA</u>	<u>NOVEDADES DE VERACRUZ (ACCIONISTA)</u>	<u>F. M. EN CHETUMAL</u>	<u>EN PROYECTO CONSTRUCCION DE ESPAÑA (ACCIONISTA)</u>

Sólo se incluyen las principales empresas. La secuencia cronológica indica el momento en que fueron apareciendo.

C. C. proviene de una antigua y extensa familia de hacendados henequeneros, importantes miembros locales de la clase alta del porfiriato. Las mayores fortunas, haciendas y casas comerciales -- estaban en manos de sus tíos abuelos y fueron usufructuadas por su descendencia. Por ello la familia directa de C. C., sus abuelos y padres, llevaron siempre un ritmo de vida desahogado y pudiente. Aunque ricos, sus padres nunca poseyeron las grandes fortunas de otros miembros de la familia, pero por su estatus familiar y por -- ambos apellidos pertenecían a la clase alta local.

C. C. no realizó estudios universitarios y con la ayuda familiar se incorporó pronto al mundo empresarial. Durante los cincuentas se introdujo al negocio henequenero y cordelero, colaborando -- con sus tíos y parientes cercanos a su padre. Al independizarse -- económicamente en esta época pudo contraer matrimonio con una joven mujer de su misma clase social y empezó a procrear con ella una extensa familia. Su mayor fortuna la labró en la década de los sesentas, al relacionarse de distintas maneras con la producción hene-- quenera controlada por el gobierno federal.

A principios de los sesentas representaba ya a una casa comercial norteamericana con sede en Nueva York, la "R. L. Pritchard", para adquirir fibra de henequén destinada a las cordelerías del mer--

cado norteamericano. Con base en esa representación pudo estructurar durante varios años un negocio muy productivo, que consistió - en adquirir pacas de henequén a un precio inferior al del mercado, revendiéndolas a la compañía o vendiéndolas directamente a precios internacionales. El henequén era adquirido del Banco Agrario, que controlaba la producción henequenera ejidal a través del crédito y a las desfibradoras mediante una sociedad ejidal de servicios administrada por la misma institución.

El negocio residía en adquirir el henequén del banco por debajo de los precios internacionales que se pagaban por el henequén en rama puesto en el puerto de Progreso. Para ello contó con la -- anuencia de los funcionarios responsables, quienes percibían una - parte de las ganancias. No sólo eso. Al ser el banco agrario quien controlaba los permisos de exportación de la fibra, estos se entre-- garon en muchas ocasiones en forma preferente a C. C. para introdu-- cir al mercado internacional cuotas no previstas. De igual manera, cuando se experimentaban súbitas alzas en los precios del mercado (como por ejemplo los últimos cuatro meses de 1962), el Banco no - se daba por enterado y le continuaba vendiendo a precios anterio-- res. Incluso durante algunos meses el volumen de fibra así captado llegó a ser tan grande que el banco negó su venta a otros comprado-- res extranjeros.

Creó también una asociación fantasma de parcelarios, con - la finalidad de obtener como persona moral una determinada cuota - de exportación de fibra. Esta en realidad era comprada de manera -

informal a los productores privados, quienes obtenían ganancias al vender, pues burlaban los impuestos del estado. Con los permisos de exportación otorgados por el banco vendía directamente al extranjero aprovechando la diferencia de precios. Otra estrategia fue arrendar una picadora de bagazo de henequén -residuo de la fibra- y monopolizar la producción de las desfibradoras ejidales controladas por el Banco, pagando a precios muy bajos y vendiéndolo, ya empacado, a precios reales. Descontando de las ganancias, por supuesto, una jugosa cantidad para los funcionarios involucrados.

Después de una continua serie de ataques por la prensa denunciando estos hechos en los años de 1963 y 1964, se volvió casi imposible seguir operando este negocio tan lucrativo. La labor de la prensa movilizó, para defenderlo, a importantes personajes de la clase alta y de la iglesia, con quienes C. C. mantuvo siempre excelentes relaciones, pues fue introductor y líder de los cursillos de cristiandad, fuerte movimiento de renovación moral de la iglesia católica en ese entonces. El escándalo detuvo el negocio pero no hubo consecuencias posteriores y se entremezcló con las denuncias públicas a que también fueron sometidos los directivos de Cordeleiros de México, entre ellos A. A. y B. B., en las distintas etapas en que esta empresa fue pasando a manos del gobierno federal.

Las circunstancias unieron a estos tres empresarios, de tal manera que la amistad inicial -pues todos se conocían- se volvió una alianza táctica que perduró a lo largo de los años. La primera empresa conjunta fue participar en los negocios de comunicación de

B. B., en especial la prensa, pues después de la dura experiencia a que había sido sometido C. C. se percató de su importancia y de que necesitaba recuperar su imagen pública. Esto lo llevó también a incrementar sus lazos con la iglesia reciprocando la ayuda obtenida cuando estuvo en problemas.

Pero su interés en el campo y la agroindustria no decayó. En los últimos años de los sesentas volvió a incursionar en él, alejándose de la zona henequenera. Puso los ojos en un experimento de -- producción agrícola del Estado que había sido un fracaso. Desde --- 1960 el Banco Agrario había intentado desarrollar una gran unidad agrícola en terrenos del sur de Yucatán para introducir a la zona productos nuevos -distintas variedades de verduras y de frutas- dentro del marco de una producción diversificada y comercializable. Para ello dotó a la unidad de maquinaria agrícola, pozos, la infraestructura necesaria, empacadora y transportes adecuados. La exportación al mercado del sur de Estados Unidos se logró, no así la recuperación de la inversión y después de siete años de fracasos, el Banco tomó la iniciativa de arrendar la unidad, para lo cual realizó una nueva inversión, dejándola lista para el cultivo. El valor total de la infraestructura dotada llegaba ya a los 70 millones de pesos.

C. C. se interesó entonces en arrendarla en 1967, dado que nunca perdió sus buenas relaciones con los funcionarios bancarios, ¿pero de dónde obtener dinero fresco, el capital de trabajo necesario para echar a andar la unidad?. Pues, de nuevo, el banco le ex-

tendió una línea de crédito para ello. Después de dos años de producir tomate y exportarlo a la Florida, C. C. se declaró en quiebra. Los créditos extendidos sumaban ya treinta millones de pesos que, dada la situación de quiebra de la empresa eran incobrables y fueron, a la larga, condonados por la banca. La unidad agrícola y la exportación de tomate no resultaron en ese momento un buen negocio. Pero aparte de ello, si el crédito hubiere sido empleado para lo que se otorgó en vez de desviarlo hacia otros negocios y cuentas, quizás la empresa no hubiera quebrado.

La década de los setentas significó para la Península de Yucatán el auge de Cancún. C. C. se dió cuenta muy pronto del potencial turístico existente en ese nuevo puerto. Ya para entonces contaba con un considerable capital acumulado, así como una sólida red entre los empresarios locales y una gran capacidad de crédito. Se lanzó de pleno al negocio turístico. Entre 1975 y 1990 fue efectuando una amplia gama de inversiones en esta industria, que han ido creciendo conforme el turismo y la demanda de servicios se ha incrementado.

Su expansión en la industria turística ha sido muy racional, pues abarca casi toda la secuencia en la que el turista deja dinero. Obtuvo la concesión regional de una importante y afamada agencia de viajes internacional que él maneja en Cancún y Mérida. Desarrolló una numerosa flotilla de autobuses de transporte turístico. Construyó un hotel de medianas dimensiones frente a la isla de Cozumel y finalmente creó una pequeña flota de yates y cru-

ceros turísticos que recorren el caribe. Algunos de sus numerosos - hijos varones conforme llegaron a la edad adulta, comenzaron a participar en sus negocios durante los ochentas, en especial en el de los autobuses, que se ha vuelto un consorcio familiar muy grande.

De manera simultánea al fomento de este emporio turístico nunca descuidó sus relaciones y el fomento de la alianza que durante los sesentas estableció con A. A. y B. B. En especial en la última década ésta interacción se volvió más firme. Los hizo participar - en sociedad en la compra y remodelación de un importante club de golf en Mérida, otorgó su parte proporcional en la inversión de un hotel de cuatro estrellas en el puerto de Progreso en sociedad con B. B. y participa en los restantes negocios inmobiliarios que ya hemos mencionado. Mantiene además la parte proporcional de sus acciones en algunas empresas del grupo SIPSE, en especial en la prensa. Se ha vinculado con capital transnacional en los últimos años para lograr la ampliación de sus inversiones turísticas.

A raíz de los ataques que sufrió en los sesentas, cuidó mucho de la promoción de su imagen pública, vinculándose en especial a - la iglesia y distinguiéndose por su participación en la élite so--cial regional. Ha sido presidente del club campestre, organizador y presidente de cursillos de cristiandad, y de retiros espiritua--les. Ha procurado siempre cuidar sus buenas relaciones con la iglesia. A tal grado es su influencia dentro de la jerarquía eclesiás--tica que consiguió que el propio Papa, en una misa privada, bendi--jera la primera piedra de una universidad privada católica local -

la "Universidad del Mayab", de la que es accionista, promotor público y presidente de su junta de gobierno. Las actividades para la promoción de su imagen son numerosas. Participa en el patronato de un grupo ecológico local (pese a ser cazador el mismo) y ha donado las instalaciones de un colegio de monjas dedicadas a la educación de las hijas de la clase alta en una ciudad del interior de la península.

Su imagen pública y en especial las relaciones familiares y de parentesco de él y de su esposa, provenientes ambos de la clase alta local, han conseguido matrimonios para sus hijos e hijas con apellidos conocidos de la localidad y con gente de dinero y vinculada a medios de información como la familia Menéndez, propietaria del "Diario de Yucatán". En este sentido el origen de clase ha pesado mucho y se ha sumado al dinero, pues se han casado con gente de más capital que los hijos de A. A. y B. B. De manera irónica, 25 años después de ser atacado de manera muy dura en las páginas del "Diario", terminó estableciendo un parentesco político con su director general, pues los hijos de ambos se casaron. Como se ve, las posibilidades del parentesco son muy versátiles.



C U A D R O 49

C A S O C. C.

ARBOL DE EMPRESAS

CRONOLOGIA

1950-1960	<u>ACTIVIDADES VINCULADAS CON LA PRODUCCION Y VENTA DE HENEQUEN</u>					
1960-1964	<u>REPRESENTANTE CASA COMERCIAL DE E. U. PARA ADQUIRIR FIBRA DE HENEQUEN</u>	<u>ARRENDAMIENTO DE PLANTA PICADORA DE BAGAJO DE HENEQUEN EJIDAL</u>	<u>ASOCIACION DE PARCELARIOS DE HENEQUEN</u>	<u>COMPRA Y VENTA DE FIBRA DE HENEQUEN EJIDAL</u>		
1963	<u>CANAL 3 DE T.V. (ACCIONISTA)</u>					
1965	<u>DIARIO DE NOVEDADES (ACCIONISTA)</u>					
1967	<u>HORTICULTURA DE EXPORTACION EN EL SUR DEL ESTADO</u>		<u>CRÉDITO</u>			
			<u>FEDERAL</u>			
1975-1990	<u>AGENCIA DE VIAJES "W. L. C."</u>	<u>FLOTILLA DE AUTOBUSES DE TRANSPORTE TURISTICO</u>	<u>HOTEL EN PLAYA DEL CARMEN, Q. ROO</u>	<u>YATES Y CRUCEROS TURISTICOS EN CANCUN Y COZUMEL</u>	<u>HOTEL DE CINCO ESTRELLAS EN YUCALPETEN (SOCIO)</u>	<u>CLUB DE GOLF (ACCIONISTA MAYORITARIO Y GERENTE)</u>
	<u>EMPRESAS CONSTRUCTORAS (SOCIO)</u>	<u>UNIVERSIDAD PRIVADA CATOLICA. PROMOTOR ACCIONISTA DE IMPORTANCIA Y PRESIDENTE DE LA JUNTA DE GOBIERNO DESDE 1982</u>				

Sólo se incluyen las principales empresas. La secuencia cronológica indica el momento en que fueron apareciendo.

EL CASO D. D. O LAS EMPRESAS GRANDES NO SIEMPRE SON LO MEJOR PARA  
LOS GRANDES EMPRESARIOS.

El empresario fundador de este capital fue D. D. padre, individuo proveniente de la clase media yucateca, inteligente pero sin profesión ni capital. Su buena estrella comenzó a brillar desde el momento en que su concuño R. R., gracias a su amistad con el gobernador Novelo Torres (1940-1946), fue nombrado gerente general del gran monopolio estatal "Henequeneros de Yucatán", cargo en el que duró de 1942 a 1946. Este lo contrató como empleado ejecutivo de la empresa y lo hizo hombre de toda su confianza en la administración. De manera paralela se dedicaron a diversos negocios que les permitieron capitalizar a la sombra de la producción y venta de henequén. Fue ésta una época de bonanza para el henequén de Yucatán, ya que - la segunda guerra mundial multiplicó el precio de la fibra y generó una demanda insatisfecha en el mercado norteamericano, tanto de henequén en rama como de cordel. Esta derrama económica benefició a la burocracia política que controlaba la producción, desfibración y venta de henequén ejidal, tanto como a los cordeleros privados de los casos que ya hemos descrito.

R. R. era un modesto contador que con la herencia de su primera esposa dirigía una academia comercial que le permitía vivir con decoro. Durante los cuatro años que estuvo al frente de "Henequeneros" se benefició con amplitud de las operaciones de compra y venta

de la fibra. También se dedicó a la compra de casas y entusiasmó a D. D. padre para que participara en este negocio. R. R. se enriqueció con tanta rapidez que para dar gracias al creador por sus bondades construyó incluso una iglesia que lleva su nombre. D. D. padre se interiorizó en la industria henequenera y obtuvo ganancias de ella. Instaló en esos años una cordelería propia. Una planta industrial relativamente pequeña, pero que compró muy barata, con crédito y que en los primeros años le ofreció una alta rentabilidad. Con ella obtuvo por vez primera autonomía como empresario.

Una vez terminada su presencia en "Henequeneros", pues R. R. terminó su gestión con el cambio de gubernatura en 1946, D. D. padre contaba ya con un capital propio bajo la forma de bienes inmuebles y una cordelería. Con esto pudo llevar la vida de un pequeño industrial. Aunque no hizo una gran fortuna, su administración fue hábil y le permitió dar un buen nivel de vida a su familia, educar a sus hijos y manejar un excedente que fue capitalizando con el paso de los años. Fue miembro minoritario de Cordeleros de México y participó en este organismo en sus distintas etapas, aunque nunca ocupó ningún cargo administrativo ni tuvo mayor peso político. Al ser liquidados los cordeleros en 1964, el gobierno federal lo indemnizó por su fábrica con casi un millón novecientos mil pesos.

Unos años antes, a fines de los cincuentas, con las ganancias que le otorgaba la cordelería, instaló un pequeño comercio. Una distribuidora de alimentos balanceados para aves. La avicultura comenzaba a desarrollarse en el sureste coincidiendo con el crecimien

to urbano y la mayor migración hacia las ciudades, por lo que se generó una demanda de alimentos y de bienes de consumo inmediato que antes no existía. La distribuidora de alimentos balanceados interiorizó a D. D. padre y a sus dos jóvenes hijos en el negocio avícola. Por el interés de los hijos la distribuidora dio paso a los pocos años a una pequeña fábrica de alimentos balanceados. Con ésta base de insumos y el conocimiento adquirido, los hermanos instalaron incubadoras para pollitos y a principios de los sesentas la nueva empresa comenzó a crecer.

Hacia 1965 D. D. padre, fuera de la cordelería, se retiró también de las otras empresas pero capitalizó a dos de sus hijos, quienes continuaron fomentando la avicultura. El tercer varón de la familia se casó con una rica heredera y se alejó de los negocios familiares, dedicándose a administrar el capital de la esposa. En ese mismo año instalaron su primera granja de huevo fértil y de allí pasaron a las granjas de huevo comercial. Entre 1965 y 1975 comenzaron un primer período de fuerte expansión, primero en Yucatán y después en Quintana Roo. Se dedicaron a la compra de granjas ya existentes y fueron sacando del mercado a una gran cantidad de pequeños productores, hasta llegar a controlar el mayor porcentaje de la demanda avícola de la Península.

Estos diez años fueron testigos del nacimiento de D. D. hijo como un empresario dinámico y emprendedor, secundado también con mucha habilidad por su hermano. D. D. hijo estudió carreras administrativas y posteriormente obtuvo un post grado en administración en

Estados Unidos. El crecimiento experimentado en ésta década se debió en gran medida al aporte de capital extranjero. Una transnacional relacionada con la industria avícola, la Western H. se asoció con ellos. El 60% de las acciones pertenecía a la empresa norteamericana y el 40% restante era capital yucateco. La mayor parte de -- los dos hermanos y un pequeño porcentaje de un tercer socio. La Western se reservó el derecho de poner a su propio representante, pero se dedicó en lo fundamental a proteger sus intereses. Quienes desarrollaron la estrategia de crecimiento y organizaron la opera-- ción de las granjas posteriormente fueron los hermanos, en especial D. D.

En 1975, la estrategia de crecimiento los llevó a adquirir -- granjas en Guadalajara. El consorcio local, que ya se había estable\_ cido bajo el nombre de grupo Campi se transformó en grupo Univasa, asociándose y absorbiendo también a productores de Tabasco y Campeche. D. D. hijo tomó el control de Univasa y las oficinas cen-- trales de todo el corporativo se establecieron en Mérida. Dos años después, en 1977, la Western abandonó la sociedad. El valor de las acciones era ya tan grande que los dos hermanos se encontraron im-- posibilitados de adquirirlas sin descapitalizarse. La Western las vendió entonces a B., empresario de la ciudad de México de origen vasco. Pese a ser accionista minoritario, D. D. mantuvo durante es-- tos dos años la presidencia de todo el corporativo y el manejo eje-- cutivo de la empresa, ya que en gran medida era obra suya.

En 1979, B. vendió sus acciones al grupo Desc, gran consorcio financiero de carácter industrial involucrado en la química, la petroquímica y la metal mecánica. Se trata de uno de los carteles de capital más importante de México. Las empresas básicas de su rama química son las vinculadas al producto Resistol, las de la rama petroquímica se agrupan bajo el grupo novo y el producto negro humo y las de la metal mecánica están dedicadas a la fabricación de partes automotrices bajo la marca Spicer.

Desde el 79 Campi-Univasa se volvió la rama agroindustrial del grupo Desc, continuando su crecimiento sostenido y ampliando su presencia en los mercados nacionales. Desde ese momento Desc como socio mayoritario, impuso sus condiciones y la empresa se tornó un corporativo institucional. Dada la hábil administración que hasta ese momento habían tenido, Desc no estableció ningún cambio ni en el equipo de administración ni en el esquema de toma de decisiones. D. D. se mantuvo como director general, con una amplia capacidad para administrar y su hermano menor mantuvo el alto cargo que ocupaba.

El éxito de Univasa parece ser sobre todo resultado de una amplia disponibilidad de capital en sus distintos períodos, evolucionando de empresa familiar a holding, aunado a avanzada tecnología y a incrementos constantes de productividad en las granjas, que operan con maquinaria e insumos importados. Así, por ejemplo, si en 1970 tardaban 9 semanas en sacar un ave de 1,600 a 1.700 kgs., en 1975 tardaban 8 semanas en obtener un ave de 1.900 kgs. de carne y en 1987 tardaban 7.2 semanas en obtener una de 2.000 kgs. La eficiencia

cia administrativa -desde el punto de vista del capital- y la amplia sensibilidad a los cambios en el mercado también han sido importantes. Cuando han tenido problemas de sindicalización la empresa ha cerrado granjas y liquidado personal, prefiriendo perder momentáneamente dinero a ceder a presiones sindicales.

Mantienen un sistema de altos incentivos con su personal de confianza y le otorgan un gran poder de decisión. En contrapartida exigen mucha responsabilidad no sólo a sus cuadros altos, sino también a los medios. Los responsables de las granjas lo son también de todo el proceso y no sólo de parte del mismo. Se mantienen al día en todas las innovaciones de equipo y de insumos que están presentes en la industria avícola internacional, en especial la norteamericana y su personal constantemente está al tanto de los cambios. Incluso efectúan investigación en manejo de alimentos para animales en una granja experimental especializada.

Cuando en los ochentas el mercado del huevo comenzó a enfrentar problemas debido al incremento en el precio de los insumos y al férreo control oficial sobre el precio del huevo, más fuerte que sobre el pollo, Campi-Univasa se retiró del mercado y se concentró en pollos de engorda y en la producción de alimentos balanceados con la que cubren todo el mercado del sureste e incluso exportan a Centroamérica. En 1988 comenzaron a participar en la ganadería con una gran fábrica de alimento balanceado, programado también con la finalidad de cubrir todo el sureste.

Al hablar de "Univasa" lo estamos haciendo de la tercera indus

tria avícola del país. Una empresa que en Yucatán posee más de 30 enormes granjas avícolas y otras tantas en Campeche y Quintana Roo, y con plantas de producción y operación de distinto tamaño en diez ciudades y ocho estados de México, que controla el 80% del mercado de carne de pollo en la Península y que tiene porcentajes importantes en los mercados de Tabasco, Veracruz y Puebla. Las distintas empresas que la componen establecen un ciclo de producción en el que intervienen granjas progenitoras, reproductoras y de pollo de engorda, incubadoras, fábricas de alimentos balanceados y procesadoras. En 1989 contaba con 2,786 empleados, sus activos alcanzaron 300,000 millones de pesos, sus ventas netas 250,000 millones y su utilidad neta superó el 50%. En el mismo año produjo más de medio millón de pollos de engorda a la semana y 200,000 toneladas de alimento.

Univasa es una de las tres empresas yucatecas (las otras son "Cementos Maya" y "Seguros La Peninsular")\* que cotizan en el mercado de valores desde agosto de 1987 y fue la primera empresa del ramo agropecuario en el país en cotizar en la bolsa. Su capital social variable era de alrededor de 80,000 millones de pesos para esa fecha y obtuvo permiso de la Comisión Nacional de Valores para emitir acciones por 17,956 millones, que se vendieron en 3 días.

El dinero que obtuvo de dicha venta la empresa lo aplicó de inmediato a cubrir sus pasivos, que significaban fuertes erogaciones, pues

---

\* Ambas han sido absorbidas por empresas foráneas. Cementos Maya vendió la mayor parte de sus acciones a Cementos Mexicanos en 1987 y Seguros La Peninsular, que ya había vendido una pequeña parte de las suyas, fue adquirida totalmente por una aseguradora nacional a fines de 1989.



muchas de sus deudas eran en dólares, ya que compra grandes cantidades de granos (sorgo y soya), vitaminas y tecnología a Estados Unidos, por lo que llegó a la devaluación de noviembre del 87 con una cartera limpia. También se efectuó una fuerte inversión en acabar la empresa procesadora de alimento para ganado que empezó a funcionar en enero de 1988. Pese a su dependencia al mercado norteamericano Univasa tiene como política mantener una baja cartera de adeudos en moneda extranjera. Cerró su ejercicio de 1989 con apenas cinco millones de dólares de deuda externa.

Después de la caída de la Bolsa de Valores, en octubre de 1987, las acciones de Univasa se fueron a precios por debajo de los de su venta. Pese a esto, era muy difícil encontrarlas en el mercado, --- pues pocos accionistas se deshacían de ellas, señal de confianza en la fortaleza financiera de la empresa.

El 12 de Mayo de 1988 Univasa, S. A. inició un proceso de -- recuperación de parte de su capital social, ofreciendo a sus accionistas comprar 4 millones de acciones comunes, nominativas de las series "A" y "B", al precio de \$2,500.00 cada una, lo que representaba el 51% de su valor contable, con lo que la empresa estaba dispuesta a desembolsar 10,000 millones de pesos. En términos del mercado de valores la oferta era atractiva, pues el día anterior la serie de acciones "B" de Univasa habían cerrado a \$ 2,100.00 cada una. Esto se debió, al parecer, a la intención de la empresa de sacrificar algo de liquidez a cambio de recuperar acciones, en un período en que el mercado estaba a la baja y previendo futuras alzas

que hubieran hecho más oneroso hacerlo en el futuro.\* El 2 de junio las acciones ya se cotizaban a \$3,000.00 y en marzo de 1990 a más de \$12,000.00. Al acabar 1988 Univasa arrojó dividendos por -- casi 20,000 millones de pesos.

A mediados de la década de los setentas, D. D. hijo, se encontraba en pleno proceso de establecer su propia fortuna y comenzó a diversificar sus inversiones. Pese a las enormes ganancias que le producía el consorcio y a la gran libertad con que contaba para su manejo, su posición de accionista minoritario no dejaba de ser un impedimento para un individuo emprendedor e independiente como él. Su primer negocio importante fue la ganadería. Invirtió en un rancho ganadero rústico en Quintana Roo y también en un centro de engorda más moderno en Yucatán. Para este último, contrató asisten--cia técnica especializada que le llevó a mejorar la raza y a modernizar el rancho. El mismo técnico, especialista extranjero en ga--nadería tropical, le aconsejó diversificarse hacia la producción de leche en gran escala, para lo cual se asoció con otro capitalista de fuera, ejecutivo de Univasa. En el negocio lechero (lechería "La tropical") duró algunos años, pero finalmente se deshizo de él para retornar a la más productiva y segura producción de carne.

Durante esta época desarrolló una sólida amistad con E. E., -- uno de los líderes políticos locales relacionado con el sector campesino y que una década después llegaría a ser gobernador del Estado.

---

\* Ver "Diario de Yucatán", del 10, 11, 12 y 13 de mayo de 1988.

La vinculación se dió a través de la ganadería. Ambos estaban interesados en fomentar sus ranchos ganaderos de engorda con inseminación artificial. Ambos, igualmente, se empezaron a dedicar a la cría de caballos de raza. Esta igualdad de intereses los llevó a traer semen y animales del extranjero. Aunque no establecieron ningún negocio conjunto, D. D. adquirió un gran rancho dedicado a la cría de ganado Brahman contiguo al de E. E. y mantuvo sus estrechas relaciones y una constante interacción con él en el poco tiempo libre que a ambos les dejaban sus respectivas carreras. El interés era mutuo. Los dos entraban ya a una etapa de madurez -poco más de --cuarenta años-, uno con un gran éxito empresarial y una ambición económica aún mayor. El otro con una temprana trayectoria y un considerable éxito político, que lo llevó finalmente a ocupar la dirección nacional de la C.N.C. y la gubernatura de Yucatán. Sus orígenes sociales eran distintos. Uno de la clase alta local. El otro de la media baja. El empresario con una alta escolaridad y un post grado en el extranjero. El político en cambio sin estudios superiores (su carrera la inició como líder estudiantil preparatoriano). El primero casado con una mujer de las "buenas familias" locales, dedicada a su hogar. El segundo con una abogada de la clase media que ejerce su profesión. Pero la posición de ambos en el mundo empresarial y en el político les atrajo mutuamente. Su carrera ascendente los llevó a desarrollar una amistad instrumental por mutuo interés, ya que sus campos de acción se complementaban.

E. E. era ya en los ochentas líder máximo de la Confederación

Nacional Campesina. Los errores cometidos por el gobernador institucional en turno en 1984 lo llevaron a renunciar. E. E. asumió el -- cargo como gobernador interino y lo mantuvo hasta 1988. Al asumir el poder, en 1984, E. E. le ofreció la Secretaría de Desarrollo del gobierno del estado a D. D. Este aprovechó la oportunidad de tener un campo de acción independiente y renunció a la dirección general de la industria avícola, vendiendo además todas sus acciones al -- grupo Desc. El cargo de director general lo ocupó su hermano hasta 1989, aunque también vendió sus acciones a Desc en 1986.

Durante los 4 años que duró el interinato la Secretaría de Desarrollo se convirtió en el órgano más importante del gobierno del estado, dependiendo de ella todas las direcciones encargadas de fomentar cualquier tipo de actividad económica (industria, turismo, -- agricultura, ganadería, etc.). Esto otorgó a D. D. un enorme poder dentro del equipo gobernante, de hecho se le puede considerar en -- gran medida el "cerebro económico" del Cerverismo. La política durante este período fue clara: apoyo irrestricto a la iniciativa privada, créditos blandos e infraestructura a las industrias locales, abandono de la inversión agropecuaria ejidal, preferencia hacia las grandes obras públicas y fomento para la instalación de parques industriales.

La presencia de D. D. y el poder que llegó a acumular en el proceso de toma de decisiones de la inversión pública generaron tensiones al interior del grupo gobernante. E. E., acostumbrado a funcionar en el clásico esquema de cacicazgo de la política mexicana,

estaba rodeado por incondicionales con los cuales actuaba sobre las bases de una relación patrón-cliente. Sus orígenes de clase eran --bajos o medios y su ascenso político y económico los vinculaba de manera dependiente a E. E. Había sin embargo, otros en los que el caso era distinto, con orígenes de clase y fortunas superiores, o bien con relaciones sociales más amplias e independientes, en especial en el mundo empresarial. Con estos E.E., no se relacionaba como clientes sino como pares, reconociéndoles una mayor capacidad de gestión. Uno de estos empresarios ocupó la presidencia municipal de la ciudad de Mérida. El otro fue D. D., quien manejó con mucha libertad la cartera económica en este período. La clientela ocupó cargos menores o bien de importancia pero manejados directamente por las decisiones del gobernador.

Los lineamientos de política económica regional más generales fueron en realidad diseñados por el gobierno federal y la tendencia era alejar al estado de la producción henequenera y diversificar la estructura productiva a través del turismo y la atracción de capital extranjero vía instalación de maquiladoras. Los proyectos concretos para realizarlo fueron obra del equipo gobernante, con la importante participación de D. D. La construcción de un importante puerto de altura y la instalación de las primeras maquiladoras en Yucatán se dieron dentro de este esquema. El programa maquilador en especial llamó la atención a D.D. quien se volvió uno de sus principales promotores. Durante los años en que estuvo al frente de la cartera económica del gobierno del estado impulsó una agresiva cam-

paña de publicidad en el extranjero, fundamentalmente en los Estados Unidos. Los resultados de su gestión fueron medianos, pues dejó en el estado apenas una docena de fábricas en 1988. Por otra parte, las virtudes públicas no tenían porque opacar las ganancias privadas. En conjunto con otros socios formó un grupo de capital privado encargado de fomentar un parque industrial para maquiladoras, vendiendo infraestructura y servicios, que aunque en sí mismo no resultó un gran negocio, aportó ganancias pues los costos fueron mínimos, ya que dentro de sus programas de apoyo el gobierno estatal -- proveyó de infraestructura y terrenos.

Durante el tiempo en que participó hombro con hombro con el gobernador de Yucatán la amistad se reafirmó, así como los términos instrumentales en que desde un principio se planteó. De manera paralela a su actuación pública fueron surgiendo negocios de distinta índole y diversas ventajas que se derivaban de los recursos manejados durante ese cuatrienio. Quizás la inversión más duradera se hizo en el negocio ganadero. Aparte de substanciales mejoras a la infraestructura y al hato ganadero en los ranchos que ambos poseían, aprovecharon los servicios aéreos del gobierno del estado -- para traer semen de contrabando de la Florida. Práctica por otra parte bastante común entre los ganaderos locales y que representaba un negocio menor. El semen se destinaba no sólo a la mejoría genética de sus animales, sino también a su venta en Yucatán y otros estados del sureste.

Durante este mismo tiempo adquirió y fomentó en sociedad con

otro íntimo amigo y socio recurrente suyo en diversos negocios, a quien conoció como ejecutivo de Univasa, un casco de hacienda y -- una gran cantidad de terrenos rústicos que en menos de cuatro años quedaron convertidos en una unidad ganadera de excelencia, con una gran cantidad de animales de primera calidad, y que seis años después logró vender en 2,000 millones de pesos a uno de los consor-- cios de la familia Cashcash.

En este mismo lapso de tiempo promovió en sociedad con E. E. la importación de 1,700 vacas lecheras texanas con apoyo financie-- ro del Estado y el erario público. Con ellas fomentaron juntos un rancho lechero de su propiedad en el municipio de Tzucacab, con -- modernas y eficientes instalaciones. El apoyo de la delegación lo-- cal de la Secretaría de Agricultura, indispensable para este tipo de manejos, se logró poniendo al frente de ella a un antiguo em-- pleado suyo, por lo que las acciones del campo se manejaron en ese cuatrienio desde las oficinas del palacio de gobierno.

El negocio maquilador atrajo su atención desde un principio. La primera maquiladora que se instaló en Yucatán lo hizo con capi-- tal coreano. Al poco tiempo este capital decidió retirarse y la -- maquiladora fue adquirida por D. D., aunque el capital en realidad le pertenece tanto a él como a E. E., quien no deseaba figurar para no poner en entredicho la intención global del programa maqui-- lador. La empresa con alrededor de 600 empleados se dedica a la -- producción de prendas de ropa para el mercado norteamericano. En-- tre el 88 y el 89 una vez terminada su gestión administrativa, ---

promovió e instaló otra maquiladora, esta vez de cañas de pescar, que al año de estar funcionando inició una ampliación con valor de más de 1,000 millones de pesos. La nave industrial se instaló en terrenos y con infraestructura previamente donados a él por el gobierno del estado, e incluso fuera del parque industrial. Una vez instalada se deshizo de la maquiladora vendiéndola a capital norteamericano con el que desde un inicio había entrado en contacto.

Como hemos visto, después de un prolongado período de crecimiento corporativo, nuestro personaje desarrolló un fuerte espíritu emprendedor que lo ha llevado a buscar independencia empresarial. Su lógica es ahora la de buscar ganancias a corto plazo, emprendiendo negocios cuyos costos de oportunidad tanto económicos como políticos sean bajos. Una vez instalados se recupera la inversión, se obtienen altas ganancias y se buscan otras nuevas. Los costos de oportunidad que el aprovecha están dados por sus relaciones políticas y su íntimo conocimiento del medio empresarial peninsular.

Al deshacerse de sus negocios ha ido alcanzando a corto plazo alta liquidez y una gran capacidad de crédito que le permite aventurarse en empresas de gran envergadura. Su último proyecto, hacia 1990, es la instalación de una nueva maquiladora de equipo de caza. Esto surgió de la búsqueda que efectuó en Estados Unidos de empresas con buen mercado, pero con problemas de altos costos en su manufactura con la intención de adquirirlas, instalarlas en Yu-



catán y posteriormente venderlas, de preferencia a capital norteamericano. De esta manera empieza a funcionar como un corredor empresarial de maquiladoras con una alta autonomía económica y mayores ganancias al invertir de manera directa, con la posibilidad de mantener la empresa en caso de que ésta le interese.

Su juventud, alrededor de cincuenta años, su capital político y monetario y su ambicioso programa personal de expansión económica le auguran una sólida y creciente carrera empresarial por delante. A partir del 88 su alianza con E. E. ha entrado en una fase de receso, excepto en lo que respecta a la administración de la maquiladora textil. El alejamiento de E. E. de la península al ocupar el cargo de ministro de la reforma agraria del régimen salinista también lo ha encauzado por otros derroteros. Pero la cercanía de sus ranchos, sus intereses ganaderos y la amistad en su conjunto continúa sólida, a la espera de circunstancias que les permitan -- explotar nuevos recursos de manera conjunta.

C U A D R O 50

C A S O D. D.

ARBOL DE EMPRESAS

CRONOLOGIA

1942-1946	D. D. PADRE ES EJECUTIVO DE LA EMPRESA "HENEQUENOS DE YUCATAN"					
1946-1964	EMPRESA CORDELERA DE D. D. PADRE EXPROPIADA EN 1964					
1960-1965	DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS BALANCEADOS PARA AVES		CON CAPITAL DE SU PADRE D. D. Y SU HERMANO INICIAN ESTE NEGOCIO			
1965-1977	FABRICA DE ALIMENTOS BALANCEADOS		SOCIEDAD CON LA "WESTERN H." GRUPO CAMPI D. D. SOCIO MINORITARIO			
	GRANJAS DE HUEVO FERTIL EN LOS TRES ESTADOS DE LA PENINSULA					
	GRANJAS DE HUEVO COMERCIAL EN LOS TRES ESTADOS DE LA PENINSULA					
	GRANJAS DE POLLO Y HUEVO EN GUADALAJARA					
1977-1984	GRUPO UNIVASA GRANJAS DE POLLO Y HUEVO EN OCHO ESTADOS DE LA REPUBLICA	AMPLIACION DE LAS PLANTAS PROCESADORAS DE ALIMENTOS BALANCEADOS	LA W. H. VENDE A ACCIONISTA DEL D. F. EN 1977. ESTE A SU VEZ VENDE A GRUPO DESC EN 1979 D. D. SOCIO MINORITARIO	D. D. SE MANTIENE COMO PRESIDENTE DEL CORPORATIVO HASTA 1984	RANCHOS GANADEROS Y LECHEROS DE D. D.	DESARROLLO DE AMISTAD INSTRUMENTAL CON E. E. FUTURO GOBERNADOR DEL ESTADO
1984-1988	D. D. VENDE SUS ACCIONES DE UNIVASA A DESC. RENUNCIA A LA PRESIDENCIA DEL CORPORATIVO Y SU HERMANO LO SUBSTITUYE	SE ENCARGA DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO DEL GOBIERNO DEL ESTADO 1984-1988	FOMENTO DE RANCHOS GANADEROS DE ENGORDA	PLANTA MAQUILADORA TEXTIL EN SOCIEDAD CON E. E. GOBERNADOR DEL ESTADO	SOCIEDAD MIXTA PARA FOMENTO DE MAQUILADORAS	EL HERMANO DE D. D. VENDE SUS ACCIONES A DESC PERO CONTINUA COMO PRESIDENTE DEL CORPORATIVO
1989-1990	PROMUEVE, DESARROLLA Y VENDE UNA MAQUILADORA PARA PRODUCIR CAÑAS DE PESCAR	DESARROLLA ESTRATEGIAS PARA PROMOVER CREAR Y VENDER MAQUILADORAS A CORTO PLAZO	VENDE RANCHO GANADERO	INCREMENTA SU INVERSION EN OTROS RANCHOS GANADEROS		EN 1989 SU HERMANO RENUNCIA A LA PRESIDENCIA DE UNIVASA

Sólo se incluyen las principales empresas. La secuencia cronológica indica el momento en que fueron apareciendo.

## NOTAS

- 1.- El manejo de los estudios de caso no está exento de teoría. En especial cuando no se deja hablar al sujeto en el texto sino que el autor expone su propia interpretación se puede proceder de una manera más sistemática. Una de las maneras de ir entreverando la teoría con los casos es la inducción analítica. Fue definida por Znaniecki diciendo que "en la inducción analítica ciertos objetos particulares son determinados por un estudio intensivo y el problema consiste en definir las clases lógicas que estos representan... abstrae los rasgos esenciales del caso concreto dado y los generaliza, suponiendo que en la medida en que son esenciales deben ser similares en muchos casos (The method of sociology. Nueva York, Farrer y Rinhart, 1934: 249-251)" y más recientemente por Manning como "un método sociológico cualitativo no experimental que utiliza el examen exhaustivo de casos para probar generalizaciones causales universales ('Analytic induction' en R. Smith (comp.) -- Social Science Methods, Nueva York, Irvington Wiley Press. En prensa)" Ambos citados por Plummer, 1989: 144.
  
- 2.- La inducción analítica consiste en ir estableciendo y modificando las definiciones y las hipótesis conforme se avanza de un caso al siguiente hasta encontrar pautas generales, exigiendo redefiniciones, en especial al encontrar casos negativos. Cressey, que la aplicó en un estudio sobre desfalcadores añade que es necesario verificar con casos que estén fuera de la definición para comprobar si las hipótesis se aplican o no a ellos y dar la medida de su falsabilidad ("Other People's -- Money" Glencoe, Ill. The Free Press 1953. 2a. ed. 1973, N. J. Patterson Smith cit. en Plummer 1989: 145). Los primeros casos de empresarios libaneses nos llevaron a prestar atención a la familia extensa y al patriarcado. A manera de control --

presentamos un caso en que la ausencia de rasgos patriarcales bien definidos se correlaciona negativamente con el éxito empresarial a gran escala. A su vez el énfasis en la familia extensa y el patriarcado nos llevó a manejar el parentesco como una hipótesis negativa al estudiar a los empresarios yucatecos. Tras el estudio de varios casos quedó claro que el éxito empresarial se correlaciona en estos sujetos con la capacidad de establecer alianzas efectivas entre pares, más que con la familia extensa. En función de esta nueva hipótesis se desarrolló el análisis de esta segunda serie de casos que se expone en el capítulo siguiente.

- 3.- En sociología política ese método se conoce como "reputational approach" , por el que se reconstruye la distribución del poder sirviéndose de informaciones y opiniones suministradas por informantes clave. Un ejemplo de su uso son los trabajos, en los cincuentas, de Floyd Hunter sobre las élites políticas norteamericanas: "Community, Power, Structure" (University of North Carolina Press. Chapel Hill, 1953) y "Top Leadership U.S.A." (University of North Carolina Press. Chapel Hill, 1959). En la práctica todo es muy simple y se reduce a que si un número suficiente de opiniones de gentes que conocen la comunidad por su oficio coinciden en que A y B son los empresarios importantes en determinada rama, es suficiente para empezar a indagar sobre ellos, a reserva de comprobarlo adecuadamente.
- 4.- Respecto a los distintos tipos de documento personal que se pueden trabajar dentro de lo que se ha dado en llamar el método humanista, que tiene como premisa mantener viva la óptica del sujeto y dentro del que se incluye a los estudios de caso, es necesario consultar la excelente introducción de Ken Plummer "Los documentos personales", 1989.

- 5.- Los documentos humanos totales son, por otra parte, raros en sociología y aún más en la mexicana. La antropología nos ha dado más muestras de ellos. Basta recordar, por ejemplo, "Juan Pérez Jolote" de Ricardo Pozas (1975) o "Los peligros del alma" de Calixta Güiteras Holmes (1965). En el medio urbano están, por supuesto, los clásicos trabajos de Oscar Lewis (1959, 1965). Uno de los raros trabajos sociológicos que podemos encontrar son los de Gabriel Careaga (1985, 1987) que mezcla una gran cantidad de técnicas, es sumamente interpretativo y se refiere a casos propios de la ciudad de México.
- 6.- Este juego entre la interpretación del sujeto y la del sociólogo toca de lleno el problema de la fiabilidad y la validez de la información y en casos extremos la de ambas interpretaciones. En nuestro caso sólo quedó asumir un desconocido coeficiente de subjetividad mutuo y corroborar los casos con la mayor diversidad posible de fuentes cruzadas. Sin embargo, sobre la validez de la aproximación fenomenológica hay que rescatar los sólidos argumentos de S. T. Bruyn "La perspectiva humana en sociología" (1972).
- 7.- La renuncia a la voz del informante y a las declaraciones originales son, por otra parte, un hecho común cuando se trabaja con estudios de caso. Estas son suplidas por las interpretaciones del sociólogo. Dos ejemplos conocidos de ello pueden ser el trabajo de David Riesman sobre la vida cotidiana de los individuos en las sociedades urbanas de masas que podemos leer en "La muchedumbre solitaria" (1981) y las experiencias provocadas por los desniveles de clase y los contradictorios sentimientos con que se asumen en el libro de Sennet y Cobb "The Hidden Injuries of class" (1972).

- 8.- La utilización unidimensional de los estudios de caso puede llevar a la elaboración de excelentes trabajos. Esto lo podemos ver en las investigaciones sobre la historia del empresariado que llevó a cabo la escuela de negocios de Harvard en la década de los cincuentas y que contó con la participación de escritores tan distinguidos como Joseph A. Schumpeter, Thomas C. Cochran y Arthur H. Cole. Los diez volúmenes de su revista "Explorations in Entrepreneurial History" dan cuenta de ello. Interpretaciones basadas sólo en los aspectos de la vida empresarial de los individuos los podemos encontrar en los casos agrupados en el libro de William Miller (ed.) "Men in business" (1952). La interrelación de la personalidad empresarial y su contexto social para el caso estadounidense está bien documentado en Arthur H. Cole "Business enterprise in its social setting" (1959).
- 9.- Otras investigaciones sobre el empresariado mexicano también consideran a los sujetos desde la óptica exclusiva de su vida profesional. Tampoco estos estudios son muy numerosos. Uno pionero es el de Flavia Derossi, "El empresario mexicano" (1977). Otro, más reciente, el magnífico libro de Carlos Alba y Dirk Kruijt "Los empresarios y la industria de Guadalajara" (1988).
- 10.- La industria cordelera pasó de consumir tan sólo 5 mil pacas de henequén desfibrado en 1925 a 270 mil pacas en 1946 y 345 mil pacas de henequén en 1954, consumiendo prácticamente todo el henequén en rama producido en Yucatán en ese año. (ver Diario de Yucatán 1º de Enero y 17 de abril de 1955 cit. en Echeverría, 1981: 95).
- 11.- Esta tendencia no se mantuvo en años posteriores, en los que hubo altas y bajas.

- 12.- En 1897 se abrió la primera cordelería con capital yucateco - privado, "La industrial" para aprovechar el bajo precio del henequén en rama en el mercado norteamericano. Al año siguiente la guerra hispano-americana detuvo el flujo de cáñamo de -- Filipinas a las cordelerías de E. U., el precio del henequén en rama yucateco se elevó y "La industrial" cerró por el encarecimiento de su materia prima. En 1908 se reabrió por otra prolongada baja de precios. En 1925 comienzan a trabajar otras cordelerías y a partir de 1935 comienza propiamente la industrialización cordelera con 5,573 tons. de distintos tipos de hilo dedicados a la exportación. Cfr. Las "Estadísticas" de Manuel Pasos Peniche, 1980: 345-398 en Enciclopedia Yucatanense, T. XI.
- 13.- Echeverría, 1981: 208 Para la cifra del año 62.
- 14.- Para la historia de la industria henequenera ver los trabajos de Narcisa Trujillo, (1977: 627-656); Cámara Zavala (1977:657-725) y Aznar Mendoza, (1977: 727-787) en Enciclopedia Yucatanense, T. III
- 15.- Vera Pren, 1983 (a): 28.
- 16.- Lista de las empresas asociadas a Cordeleros de Yucatán según el Diario de Yucatán, 2 de julio de 1947, cit. en Echeverría, 1981: 75-76. Vera Pren, citando Fuentes de la FAO de 1968 considera un número mayor, unas 110 cordelerías para 1948. Op. cit.: 31.
- 17.- Cfr. cuadro 2 en Echeverría, 1981: 208.
- 18.- Cfr. cuadro 1.5 en Vera Pren, 1983 (a): 34-35.

- 19.- Menéndez Rodríguez, 1965: 298-300.
- 20.- La información respecto a este período cordelero ha recibido -- distintos tratamientos. Las prácticas políticas pueden verse en Echeverría, 1981 y 1985. Los fraudes que acompañaron la -- creación de Cordemex en Menéndez Rodríguez, 1965. La situación de crisis generalizada de la industria henequenera en Alejan-- dro Casillas, 1965 y Laureano Cardoz Ruz, 1977. Un detallado análisis de precios, ventas, costos y ganancias de la produc-- ción henequenera en sus distintas fases en Soberón, 1959. Un estudio general sobre la industria henequenera y la cordelería, así como sobre la diferencia de precios en este período la po-- demos encontrar en los trabajos de Tomas Vera Pren, en especial 1983 (a) y 1983 (b). Sobre el reparto henequenero es indispen-- sable consultar la información que se encuentra en "El ejido - henequenero de Yucatán" (1941) y sobre sus consecuencias el - magnífico trabajo de Othón Baños, (1989).
- 21.- La creación de Cordeleros de México en 1961, como empresa mix-- ta está documentada en Menéndez Rodríguez y Vera Pren, Ops. cits.
- 22.- Una reproducción del contrato de creación de Cordemex como em-- presa mixta en noviembre de 1961 puede leerse en Menéndez Ro-- dríguez, op. cit.: 148-152.
- 23.- De las 125,000 acciones suscritas por los empresarios 50,624 correspondieron a tres de ellos; 45,623 a los ocho siguientes y 28,403 a los veinte y siete más pequeños, lo que estuvo en función de la distinta importancia de sus cordelerías. (Diario de Yucatán, 13 y 14 de junio de 1964, cit. en Vera Pren 1983 (a): 39).



- 24.- De todos los agrupados en "Cordeleros", pues hubo algunos -  
pequeños industriales que prefirieron manejarse de manera inde-  
pendiente. De cualquier manera su producción era escasa y mar-  
ginal.
- 25.- De manera legal, al utilizar su prerrogativa de establecer los  
precios o bien de manera ilegal, dotándolos de fibra de prime-  
ra calidad y documentándola a precios de segunda o con un peso  
menor del que realmente tenían.
- 26.- Así Cabalán Macari, pionero y uno de los grandes capitanes de  
la cordelería hasta principios de los cincuentas, señalaba en  
1948, ante una de las caídas recurrentes del mercado "... la  
verdad es que ésta no es la crisis, posiblemente vendrá dentro  
de uno o dos años, cuando en todo el mundo se normalicen las  
actividades volviendo al trabajo otras factorías..." (Diario -  
de Yucatán, 13 de febrero de 1948, cit. por Echeverría, 1985:  
107) y aunque la guerra de corea demoró el cumplimiento de su  
predicción, la crisis se generalizó pocos años después.
- 27.- Cfr. Menéndez Rodríguez, op. cit.: 297-304 y Diario de Yucatán  
de los meses de abril y de junio de 1964.
- 28.- Un análisis detallado del funcionamiento de la Siderúrgica de  
Yucatán y de sus problemas sindicales puede encontrarse en  
Rosado y Paredes, 1985: 7-61.
- 29.- Rosado y Paredes, op. cit.: 50-51.
- 30.- Cfr. Menéndez Rodríguez, op. cit.

Los estudios de caso analizados en el capítulo anterior nos demuestran que los empresarios yucatecos originados de la clase media<sup>1</sup>, tienen estrategias para mantener una movilidad social ascendente y lograr éxito económico diferentes a las desarrolladas por los empresarios de origen libanes. En estos casos un factor constante es la existencia de coaliciones<sup>2</sup> más o menos duraderas en el tiempo, que pueden permanecer activas o latentes y tornarse en conjuntos de acción<sup>3</sup> cuando se identifican metas específicas.

Aunque algunos autores<sup>4</sup> señalan que las coaliciones sociales desaparecen cuando se alcanzan las metas para las que fueron constituidas, o bien se vuelven organismos corporativos (como los partidos en algunas coaliciones políticas) los estudios de caso demuestran que las coaliciones pueden permanecer de manera latente, aunque los conjuntos de acción que son su expresión dinámica entren en receso. En la permanencia influye el éxito de la coalición para dar origen a organismos formales que son las empresas. Mantener algún tipo de sociedad formal, por mínima que sea, obliga a sostener relaciones entre los miembros del viejo conjunto de acción por cierto tiempo, aunque sus intereses se encuentren ya en otro lado<sup>5</sup>.

Hay que hacer notar que estos empresarios, aunque se iniciaban como socios en muchos negocios no mantienen por mucho tiempo su asociación formal, buscando independencia en el manejo de sus

principales fuentes de acumulación. En el primer grupo estudiado en el capítulo anterior, integrado por los casos de A. A., B. B. y C. C., la coalición ha permanecido vigente por más de treinta años. En sus momentos más importantes han emprendido grandes negocios en conjunto. En muchas ocasiones un negocio se empieza entre todos los miembros, se retiran ganancias y se deja, al cabo de unos años, en manos de uno de ellos, quedando los demás como socios minoritarios. Se ha generado así una dinámica de interdependencia económica, más no de mutua dependencia. Es decir, ninguno de sus miembros depende de los demás de manera total para sobrevivir y acumular riqueza. Siempre mantiene un margen de control individual sobre sus principales empresas y fuentes de ingresos, participando constantemente en nuevos negocios con su coalición o bien manteniéndola viva mediante el intercambio de favores e información. Así, la independencia relativa es uno de los rasgos de los miembros de la coalición.<sup>6</sup>

La capacidad de identificar nuevas metas comunes es lo que hace que la coalición se convierta en un conjunto de acción,<sup>7</sup> por lo general como respuesta a nuevas situaciones sociales. Una vez alcanzadas las metas, estas se tornan en empresas formales, que funcionan en tanto generan ganancias y luego se disuelven en espera de nuevas oportunidades de operar. Por ejemplo, ese ha sido el caso de la construcción de fraccionamientos para vivienda. Por medios políticos informales se consiguen terrenos y la coalición vuelve a surgir bajo la forma de un conjunto de acción que aporta capital y relaciones para la obtención de créditos. Se crea una empresa cons

tructora de casas, que es sólo la expresión formal de un conjunto - de empresarios que ya interactuaban, éstas se venden y se liquida - la asociación. El conjunto de acción puede mantenerse por un tiempo más operando de manera informal en relación con las ganancias o con los compromisos políticos generados por el negocio, o dejar de existir al poco tiempo, pero la coalición se mantiene y vuelve a operar al surgir nuevas oportunidades. La información de éstas puede via--jar a través de los canales de cualquiera de los socios.<sup>8</sup>

El conjunto de acción tiene un núcleo -una triada o un par de individuos, según hemos visto en los casos del capítulo anterior- y diversos socios que entran y salen en cada ocasión. El núcleo es la zona de primer orden de interacción de la coalición.<sup>9</sup> Los socios nuevos o eventuales configuran una zona de segundo orden. Esto es en lo que se refiere a la coalición considerada a largo plazo, porque al formarse el conjunto de acción las prioridades se pueden ---trastocar, dependiendo de los aportes de los distintos socios. En ocasiones la participación de capital o la importancia de los con--tactos políticos de un socio externo al núcleo puede ser mayor que la de los otros, así como las ganancias que obtiene y el negocio - puede desarrollarse sin conflictos. Es decir, si bien un conjunto de acción surge a través de una coalición y puede integrar a todo su núcleo, esto no significa siempre un control total del grupo ni de los mecanismos de ejecución para alcanzar las metas.

La independencia relativa también se expresa en que no todo el núcleo tiene que participar siempre en todos los negocios.

Muchos de ellos se hacen de manera individual, en particular si corresponden a la esfera de especialidad de uno de los miembros. Por ejemplo, B. B. no incluye ya, aunque lo hizo en un principio, a A.A. y C. C. como socios en la expansión de su red de medios masivos de comunicación. A su vez, C. C. mantiene sus cruceros y A. A. su siderúrgica. Esto de hecho es lo que ha sostenido el atractivo de la coalición a lo largo de los años. Cada miembro aporta recursos económicos, políticos y sociales "frescos" y una información distinta. Al mismo tiempo que se mantiene el control de una empresa familiar se conserva viva una alianza que aporta recursos de campos sociales diferenciados.

También se amplía el espectro de relaciones con el Estado, ya que cada uno de los miembros funciona y es parte de distintos -- centros de poder. El gran aparato de las comunicaciones nacionales e internacionales en el caso de B. B., los magnates nacionales e internacionales del turismo y sus representantes federales en el caso de C. C. y el capital financiero nacional e internacional en el caso de A. A., o bien de un dilatado espectro de relaciones en la política local y nacional que permitieron inmejorables condiciones para hacer negocios a D. D. y E. E.

Es importante comprender la dinámica de la coalición, pues el hecho de mantener grandes empresas independientes y aprovecharse de negocios de corta duración o en los que se participa como accionista, más que como director, gerente o administrador, nos permite observar la presencia de un tipo específico de relación social de

carácter empresarial, distinto al de una empresa familiar tradicional o al de un "holding". Nuestros casos no son la directiva de una empresa formal. Sus iniciativas pueden derivar hacia la constitución de grandes empresas formales (periódicos, televisoras, transportes, industrias, agroindustrias, ranchos, hoteles) pero su enriquecimiento y su incursión en nuevos negocios no se da como miembros formales de sus empresas sino como individuos independientes dentro de una coalición. No son las empresas las que se amplían y las que incursionan en nuevos campos, son las personas que buscan incrementar sus ganancias individuales al margen de las empresas constituidas.

No observamos en este sentido a empresarios institucionales. No son parte de una gran institución ni están corporativizados. No son ejecutivos de tiempo completo ni se identifican con sus propias empresas al grado de que sólo sea a través de ellas que se busque incrementar el capital. Siguen siendo emprendedores y especuladores que buscan optimizar sus recursos en términos individuales y, manteniendo el buen estado financiero de sus empresas en marcha, dejan de prestarles atención exclusiva y buscan alternativas en otros campos. esto es visible cuando uno nota el poco tiempo que estos empresarios dedican al cuidado de sus negocios establecidos, a los que manejan a través de gerentes o de sus hijos, y la gran cantidad de tiempo invertido en la búsqueda de nuevas oportunidades de inversión.<sup>10</sup>

En consecuencia, la coalición no es un grupo de gerentes

de un "holding" y sus ganancias no resultan del crecimiento ni del fortalecimiento global de una empresa ni de un conjunto de ellas, sino del incremento de la riqueza individual y del poder personal -- de cada uno de sus miembros. Dos aspectos han influido en el mayor peso otorgado a la estrategia de coalición en el caso de los tres empresarios que han operado en conjunto durante más años. El primero es un aspecto de carácter estructural. Se trata de la situación de crisis económica acentuada a partir de los ochentas. No es -- casual que sus grandes empresas formales hayan crecido y se haya reinvertido en ellas durante los sesentas y setentas, años en los que aún se dieron períodos de fuerte crecimiento económico. Posteriormente diversificar la inversión, más que hacer crecer las propias empresas, fue una alternativa ante la incertidumbre económica.

El segundo aspecto es biográfico. Diversificar la inversión a través de una estrategia informal como es la coalición se vio facilitada en los ochentas por la etapa del ciclo de vida en -- que los empresarios se encuentran. Es decir, tienen ya tras de sí empresas constituídas y pueden aventurarse en nuevos campos sin poner en peligro sus capitales básicos, sus posiciones sociales y sus niveles de vida. Cuentan además con hijos adultos que pueden -- encargarse de sus empresas, delegando responsabilidades con mayor confianza. Esta combinación de aspectos estructurales y biográficos ayuda a comprender mejor el énfasis puesto en la estrategia coalición de nuestros casos, aunque no hay que olvidar que ésta surgió desde el inicio de sus carreras empresariales.

## REDES SOCIALES Y COALICIONES

Los empresarios estudiados participan en distintos tipos de agrupaciones, no sólo locales sino también nacionales e internacionales. En lo que respecta a las locales, que son las que hemos podido observar, los medios sociales son muy similares, es decir, hay una gran homogeneidad entre ellas. La homogeneidad sería así otra característica de las redes sociales de los empresarios, propia de una posición y expresión de una cultura de clase. Se participa en diversas agrupaciones de carácter eclesiástico, deportivo, educativo, económico, pero todas homogéneas en cuanto al personal que las compone. Se trata a fin de cuentas de una "gran familia". Todos se conocen y tienen referencias entre sí. Se vive frente a los otros y es muy difícil escapar de su vista. Aún cuando cada quien desempeñe distintos roles en cada agrupación, tiende a haber un porcentaje importante de las mismas personas en las distintas redes.<sup>11</sup>

Otra característica de las redes sociales de los empresarios es que suelen mostrar una alta multiplicidad de roles, contra lo que podría esperarse considerando el medio urbano en que se desenvuelven y su gran movilidad geográfica.<sup>12</sup> El medio social y su posición de clase en la sociedad regional les impone numerosos papeles. Sus redes tienen un alto grado de densidad y de interconexión<sup>13</sup> y nuestros empresarios, en particular, poseen una gran



centralidad. Es decir a través de ellos pasan y se interconectan - numerosos mensajes y vías de comunicación social. Ellos son importantes "conectores", centralizando una gran cantidad de mensajes y de gente.

A diferencia de las bandas y de las facciones o de cualquier grupo formado en función de la relación patrón-cliente, las coaliciones empresariales buscan siempre paridad, darse "inter pares". No existe clientelismo al interior del grupo y cada quien ha tenido que demostrar, una y otra vez, que es capaz de aportar recursos igualmente valiosos para la realización de una empresa o para -- alcanzar una meta. El más común por supuesto es la aportación igualitaria de capital; pero aportar un contacto político, el amigo de un amigo o información puede ser igualmente crucial. Esta relación entre pares y la confianza que se necesita para ella hacen que las coaliciones tiendan a darse en las personas que se encuentran entre los amigos íntimos, conocidos por años o algún tipo de parentela de confianza, siempre que se encuentren en la misma posición de clase. Las relaciones se dan en los casos estudiados, entre lo que en el análisis interaccional se ha llamado la célula personal y las zonas íntimas de contacto de las redes sociales de cada ego.

Según Boissevain (1974), la interacción se establece identificando cuando menos seis zonas concéntricas de lazos de diferente naturaleza en torno a un ego que conforman su red social: la --- "célula personal", formada por la familia y los amigos íntimos; la "zona íntima A" por amigos y parientes íntimos que no entran en el

radio de acción diario; la "zona íntima B", por amigos y parientes a los que se considera íntimos pero que se ven ocasionalmente; "la zona efectiva" por amigos instrumentales más que afectivos, aquella gente a la que interesa tener acceso por sus redes; la "zona nominal", que son aquellas personas que se conocen pero con las que no se mantienen lazos instrumentales ni afectivos; y por último la "zona extensa", personas que se sabe que existen pero con los que no se mantiene ninguna relación. La tendencia en el primer grupo de tres empresarios analizados ha sido la de estrechar los lazos con el paso de los años, pudiendo afirmar que todos se encuentran en las zonas íntimas de sus respectivas redes de relaciones sociales.

Weber recalca la influencia de la ideología, bajo la forma de la religión protestante, en el ascenso social y para el éxito en la formación de empresarios. Sus argumentos señalan que el mantenimiento de relaciones con otros quitan tiempo, energía y riqueza y que estos son recursos que invertidos en la empresa llevan al desarrollo económico capitalista. Sin embargo, el análisis de coaliciones que funcionan en términos de redes de relaciones sociales informales y de lealtades de grupo, obliga a pensar en la especificidad cultural que el éxito económico requiere en los distintos casos.

El mantenimiento de relaciones con otros puede ayudar a generar riqueza individual y empresas. En el caso de los empresarios analizados, su participación en una serie de características culturales como el catolicismo militante, el compadrazgo, el inver-

tir tiempo y recursos haciendo favores a otros, frecuentar fiestas y tertulias, parecen haber favorecido el desarrollo de coaliciones y redes informales exitosas. Aquí lo interesante es que el caso particular contrasta con las conclusiones que se derivan de las tendencias generales. Es decir, lo que Weber plantea es que existe una cierta conexión entre ideología y desarrollo económico. De tal manera que las pautas de conducta que predicaba una ética protestante calvinista como el ahorro, el ascetismo, el individualismo, la menor cantidad de relaciones personales, la menor recurrencia a relaciones patrón-cliente, la franqueza, la ética de no recurrir a los demás para salir de los problemas, etc., favorecieron el desarrollo económico industrial capitalista.

Sin embargo, lo que en términos generales parece haber sido cierto para el desarrollo del capitalismo en la sociedad europea, se manifiesta de manera diferente si uno analiza grupos concretos en posiciones de clase específicas en América Latina. En los casos particulares que analizamos la recurrencia de los empresarios a redes informales garantiza y acentúa sus posibilidades de éxito en -- las acciones emprendidas. La empresa, como la conocemos hoy, no es sólo un producto de dinámicas económicas de carácter capitalista, propias de una sociedad industrial o en vías de serlo, sino también un producto de su medio histórico cultural. La empresa, inmersa en un medio cultural "mediterráneo", funciona como el resto de la sociedad y está construída con su misma ética. Incluso, en algunos aspectos es el ejemplo más vívido de los principios de funcionamiento

to cultural de esta sociedad.

La modernización o implementación de modelos de organización empresarial "modernos" y "científicos", para ser exitosa, tiene que modificarse y construirse en función de las dinámicas empresariales y los principios culturales propios de su medio. De otra manera la empresa se torna poco operante en términos de su realidad externa. Los empresarios exitosos que hemos analizado no son, en este sentido, los más "modernos". Son, eso sí, los más racionales para obtener ventajas de los valores culturales que subyacen en la organización socio-política de su grupo, aquellos que manejan con mayor habilidad las normas particulares no escritas de interacción social. Para los empresarios estudiados el fin personal justifica cualquier medio, siempre y cuando recurrir a este medio no trascienda al ámbito público y afecte el estatus personal y familiar, cuyo valor es muy alto en términos de reproducción social y estrategias de largo plazo.<sup>14</sup>

Cuando las posibilidades de hacer acciones ilegales que no trasciendan se han presentado, han sido de inmediato aprovechadas - por estos empresarios, en especial en relación con las acciones del Estado, donde piensan que los riesgos de descrédito social son menores. De alguna manera aprovecharse del Estado no es para ellos aprovecharse de nadie. En muchas ocasiones lo que ha impedido recurrir a actividades delictuosas y en particular violentas no es una discriminación ética, ni tampoco el no salir bien librado jurídicamente de las mismas, sino el temor a la pérdida de prestigio social.

A un empresario de este tipo le es más costoso perder estatus que capital. Por supuesto, debemos volver a la tesis weberiana en términos de la influencia de la ideología y los valores culturales sobre la actividad económica, pero viéndola en términos muy amplios y admitiendo la existencia de un distinto contenido de valores en cada época.

### REDES, EMPRESAS Y ESTRATEGIAS ORGANIZATIVAS

Las estrategias analizadas combinan distintos tipos de asociaciones. La primera son las redes informales bajo la forma de coaliciones<sup>15</sup> que se expresan variadamente en distintos momentos. La segunda son los grupos corporativos burocráticos e institucionalizados, bajo la figura de sociedades formales de capital en empresas. La tercera son los grupos corporativos no burocráticos centrados en el código de parentesco, que como hemos visto en nuestros casos, se limita a la familia nuclear y es de poca importancia más allá de esta, a diferencia de los empresarios de origen Libanés analizados con anterioridad.<sup>16</sup>

La tensión entre los tipos de estrategias organizativas se ubica en un continuo en cuyos extremos están, por un lado, una plena corporativización burocrática de tipo empresarial y por el otro, una plena informalidad organizativa, con la que se obtienen ganan-

cias mediante inversiones a corto plazo y operando coaliciones y redes. Ninguna de las estrategias analizadas hasta aquí se ubica -- totalmente en uno u otro polo. A lo largo del proceso de acumulación y del tiempo biográfico de los empresarios particulares se puede observar la presencia de las tres. Es decir, no se trata de principios organizativos excluyentes, sino al contrario, de estrategias abiertas capaces de incluir en distinta medida y diferentes momentos a las otras. Pese a ello, si es posible observar conductas recurrentes que conforman patrones y que nos dan la especialización estratégica de acumulación en cada caso.

La primera de ellas es la estrategia organizativa de A. A., B. B. y C. C., a la que podemos denominar Trivian. Se encuentra -- más cercana a la informalidad y privilegia el uso de redes sociales y coaliciones bajo la forma de conjuntos de acción. Aunque sus resultados pueden ser grandes empresas formales, la dinámica de acumulación del sujeto-empresario no descansa en la lógica de estas empresas, sino en las oportunidades de inversión que a través de los años van surgiendo a través de la coalición.

La segunda es la estrategia organizativa de D. D. y, por un corto período, de E. E. a la que podemos denominar Fitbal. Sigue más de cerca la lógica de burocratización empresarial típica de sociedades industrializadas y se acomoda a los patrones de centralización, tendencias monopólicas, socialización del capital a través -- de la bolsa de valores y una administración profesional y moderna. En sus bases se encuentran la informalidad y el parentesco, pero un

análisis de largo plazo demuestra que las tendencias organizativas mediante las que se busca la acumulación se acercan a la formalización de las empresas, aunque en distintos momentos y dependiendo de las oportunidades a las que se tenga acceso, se privilegian lazos informales.

Estas estrategias imponen estilos empresariales diferentes y se relacionan con distintos tipos de sujetos y con distintos nexos entre el poder económico y el político. La estrategia Trivian ha -- incluido en gran medida un amplio manejo de contactos políticos para obtener recursos con los cuales desarrollar sus empresas, pero ha evitado, en los años en que ha funcionado como coalición, la participación directa y abierta en la vida pública y el aparato de - gobierno. La estrategia Fitbal en cambio se desarrolló en un principio muy independiente del poder político, incluso aún más que la Trivian, siguiendo una lógica empresarial que llevó a la constitu-- ción de un poderoso monopolio regional. Posteriormente se redefinió en función de su acceso al poder y al aparato gubernamental local. Aunque en gran medida ésto fue coyuntural, implicó una mayor acumulación de capital y también un alejamiento de las actividades desarrolladas por el empresario durante muchos años. El cese de la participación en el aparato gubernamental, sin embargo, significó desarrollar de nuevo los principios organizativos anteriores consti tuyendo empresas formales.

Como vemos, no existe nunca un alejamiento total entre las esferas económicas y políticas del poder. Ambas se presuponen y se

entremezclan. Ninguna de las estrategias descritas, como ninguno de los empresarios concretos analizados pueden ser comprendidos si los ubicamos fuera del ámbito político. Las biografías dan cuenta de -- numerosos contactos en momentos claves. Sin embargo en la medida en que nuestros sujetos continúan siendo empresarios, mantienen un alto grado de independencia frente al poder. Independencia en cuanto a que la fuente de sus recursos sigue estando, fundamentalmente, -- fuera del espacio de la vida política formal y sus fuentes de acumulación son muy diversas y no dependen de las finanzas públicas, aún cuando hayan obtenido beneficios de ellas.

No se trata, en definitiva, de hombres públicos ni de individuos que posean proyectos tan amplios como para interesarlos en participar de manera directa en la vida política, excepto en el caso de D. D., quien accedió al gobierno por un vínculo personal y al -- término de su compromiso se desligó de nuevo de la vida pública. Esta independencia empresarial los distingue de los intermediarios netamente políticos y de los miembros de la clase política en el -- poder. Son individuos para quienes el poder político significa una fuente importante de bienes de toda índole y el gobierno el tamíz a través del cual tienen que hacer pasar sus intereses. Para algunos es fundamental y para otros un mal necesario al que tienen que enfrentarse cotidianamente. Ninguno, en consecuencia, excluye en sus expectativas de acumulación al Estado y lo toman en consideración -- de distinta manera en cada una de sus estrategias.



## EMPRESARIOS E INTERMEDIARIOS

En todos los casos los empresarios poseen directamente recursos materiales y sociales, que podemos llamar recursos de primer orden.<sup>17</sup> es decir son patrones y propietarios. También poseen los contactos para tener acceso privilegiado a otros individuos con recursos deseables. Esta red de contactos constituyen sus recursos de segundo orden.<sup>18</sup> Los empresarios son, así, tanto patrones como intermediarios.<sup>19</sup>

En términos de estatus social y del mantenimiento de una posición de clase específica, los medios de información le han servido a la coalición Trivian para incrementar su poder público y ofrecer o negar favores, aunque por supuesto, ésto ha beneficiado más al miembro que los posee directamente. La finalidad de sus empresas no ha sido sólo el negocio de la comunicación, sino su uso en dos sentidos: como arma de negociación política para obtener recursos del Estado o susceptibles de ser facilitados por él y como un instrumento para la creación de imagen al interior de su clase, que le ayuda a mantener, acentuar o demeritar la posición y presencia social de las distintas familias mediante su inclusión o exclusión de los medios. De esta manera actúa hacia los demás miembros de la clase alta yucateca como intermediario.

Este tipo de intermediario maneja recursos de segundo orden, en especial uno que es prácticamente ilimitado como es la

opinión pública regional. Lo que el empresario obtiene actuando como intermediario<sup>20</sup> de la imagen pública de otros individuos es poder social. Tanto al interior de su clase como con los distintos grupos de poder. Obtiene ocupar una posición de respeto y ser incluido en los grupos más selectos y elitistas. Asegura a sus hijos y a su familia en conjunto el respeto y la consideración de su clase. En términos económicos consigue la oportunidad de hacer grandes negocios intercambiando imagen por recursos al Estado. Así, al manejar uno de sus miembros el bien "opinión pública" Trivian obtiene una clase especial de poder, el de los medios masivos de comunicación, que se suma a su riqueza y hace que ésta aumente.

Lo interesante en Trivian es cómo la coalición pudo mantenerse dando origen, de manera periódica, a algunos grupos corporados (empresas) pero sin transformarse ella misma en uno de éstos. Ha sido una coalición duradera, semejante en términos organizativos a las que menciona Block (1973, 1974) sobre la mafia siciliana. En ella se dio tanto una identidad individual como de grupo, sin que ambas llegaran a mezclarse y de ella surgieron empresas que han representado de manera formal los valores de la coalición.

También surgieron empresas de la coalición Fitbal, sólo que en su caso la dinámica fue en sentido contrario. Unidos sus dos integrantes de una manera formal en el aparato de gobierno, la coalición surgió para desarrollar negocios que requerían un alto grado de informalidad, de ilegalidad y de confianza, actuando en lo posible de manera subrepticia. Rota la liga que los unía al ter--

minarse el período de gobierno la coalición ha permanecido en un período de latencia, en el que cada quien ha continuado desarrollando sus respectivas carreras de manera independiente.

Como mecanismos organizativos sociales de carácter informal se han identificado distintos tipos de coaliciones. Se ha hablado<sup>21</sup> de "cliques", que son corrillos o pequeños grupos de amigos -- unidos por razones institucionales o afectivas, orientadas a relacionarse entre sí; de pandillas o bandas, organizaciones centradas en torno a un líder y con actividades orientadas hacia fuera de sus miembros; de conjuntos de acción, que son grupos de personas unidas e identificadas en función de alcanzar una meta común y de obtener nuevos recursos, en los que no hay un solo líder ni centralidad en torno a un ego; y finalmente están las facciones, que son coaliciones de personas reclutadas en relación a un conflicto y para el control de recursos económicos y políticos.<sup>22</sup>

Las características de las coaliciones pueden ser muy variables; de hecho un autor ha señalado más de 250 combinaciones -- posibles dependiendo de si un grupo presenta uno u otro rasgo y de su combinación.<sup>23</sup> Lo importante entonces no es la elaboración de -- ninguna tipología, sino identificar el mantenimiento de las características básicas señaladas entre uno y otro para aprovechar su valor heurístico en el análisis de redes informales.

Tanto la coalición Trivian como la Fitbal se iniciaron como cliques. Todos tuvieron orígenes comunes (la clase media urbana yucateca) y después de trayectorias individuales se enfrentaron a

coyunturas que los galvanizaron como grupo. Trivian surgió como --- clique por razones instrumentales, dada la participación de todos ellos en la actividad henequenera. El proceso de expropiación gubernamental de Cordemex, la negociación de las indemnizaciones y el -- ataque político público los identificaron como grupo y los hicieron surgir como un conjunto de acción dentro de los cordeleros, que --- posteriormente se mantuvo en el futuro. En el caso de Fitbal, el ciclo es distinto. Podemos observar un clique que existió durante - muchos años, por razones no sólo instrumentales sino también afectivas, pero que nunca se organizó bajo la forma de un conjunto de acción al no existir metas ni intereses comunes.<sup>24</sup> estos surgieron de sus posiciones en puestos de poder formales en el gobierno del estado. Es decir, desde el inicio de su colaboración se desarrollaron intereses alrededor de los recursos y las ganancias que se podían obtener de sus puestos, cristalizando la relación en un conjunto de acción paralelo a su relación formal en el gobierno, que efectuó -- actividades intensivas y específicas durante varios años para alcanzar sus metas.

Aún cuando existieron entre sus miembros posiciones de autoridad formal, (el representante de la asociación de cordeleros en el caso de Trivian, el gobernador del estado en el de Fitbal), una vez establecidas las coaliciones no podemos observar que se --- mantuviera en ellas, en torno a sus actividades específicas informales, la posición de liderazgo. Es decir, no se estableció centralidad en torno a un ego ni tampoco un mecanismo de clientelismo. Las

metas se fijaron en función de recursos identificados e igualmente deseados por todos, fundamentalmente de carácter económico. Puede señalarse sin embargo, la existencia de un "primus inter pares" que sin adoptar nunca una posición de liderazgo opinaba con mayor fuerza que los demás. En la coalición Trivian fue A. A. por su edad, su experiencia política, su fortuna ya consolidada y su posición formal de gerente de la empresa cordelera y negociador de la expropiación. El "primus inter pares" en la coalición Fitbal fue el gobernador del estado, fuente primaria de recursos y decisiones.

#### LA EVOLUCION DE LAS COALICIONES

Todas las coaliciones tienen un ciclo evolutivo aunque su duración puede ser muy variable. Algunos autores piensan el ciclo en términos cortos, en especial al analizar coaliciones de naturaleza netamente política como son las facciones, aunque no siempre es así, pues por ejemplo los conjuntos de acción de la mafia que Blok<sup>25</sup> analiza para sicilia son duraderos, como ha sido también el caso de los empresarios que estudiamos. Sus conjuntos de acción han tenido temporalidades distintas, pero han tendido a ser duraderos. Trivian treinta años y Fitbal cinco.

La temporalidad ha estado condicionada por la duración misma del acceso a los recursos en función de los cuales se consti-

tuyeron los conjuntos de acción. Aunque existen diferencias en la edad y educación de los integrantes, en las dos coaliciones analizadas pueden observarse tendencias similares en cuanto a la vinculación en las esferas formales e informales de su actividad.

En el caso de Trivian la relación comenzó con: a) una vinculación a través de un organismo formal, la asociación de cordeleros, que llevó a b) la creación de un agrupamiento (cluster) que funcionó socialmente como un corillo o camarilla de amigos (clique) y se volvió un conjunto de acción al poco tiempo para negociar los términos de la indemnización de sus cordelerías, maniobrando de manera informal y sin desdeñar recurrir a la corrupción.

Posteriormente el conjunto de acción se mantuvo como una estrategia paralela a sus empresas formales, dando origen en ocasiones a sociedades empresariales comunes, aunque no siempre de larga duración. Con el paso de los años el conjunto de acción se ha mantenido como una estrategia recurrente y debe ser entendida en términos más funcionales que estructurales. Es decir, como un tipo de acción social y no como un tipo de estructura o "forma" social. De manera gráfica, el ciclo evolutivo de la coalición Trivian puede observarse en el cuadro 51.

En el caso de la coalición Fitbal, el ciclo se inició también como a) un clique que funcionó tanto en el ámbito instrumental como en el afectivo, pues el intercambio mutuo de favores entre el político y el empresario existió desde mediados de la década de los setentas. Esto dio origen a b) una asociación política formal en el



gabinete de gobierno, que se vio acompañado por c) un conjunto de acción, es decir una coalición informal creada para explotar recursos económicos obtenidos directa o indirectamente a través del poder político. El conjunto de acción duró el tiempo que la asociación política formal permitió asegurar el flujo de recursos.

Al terminar el período en el poder el conjunto de acción entró en receso, aunque continuó por un tiempo la sociedad formal en algunas empresas. Cada individuo, además, retomó su vocación "profesional" particular y puso en estado de latencia la coalición, que sin embargo podrá ser despertada de nuevo si las condiciones lo propician; es decir, si el acceso al poder político de uno de sus miembros permite un drenaje de recursos que pueda ser administrado por el otro en beneficio de ambos. De manera gráfica el ciclo evolutivo de la coalición Fitbal, puede observarse en el cuadro 52.

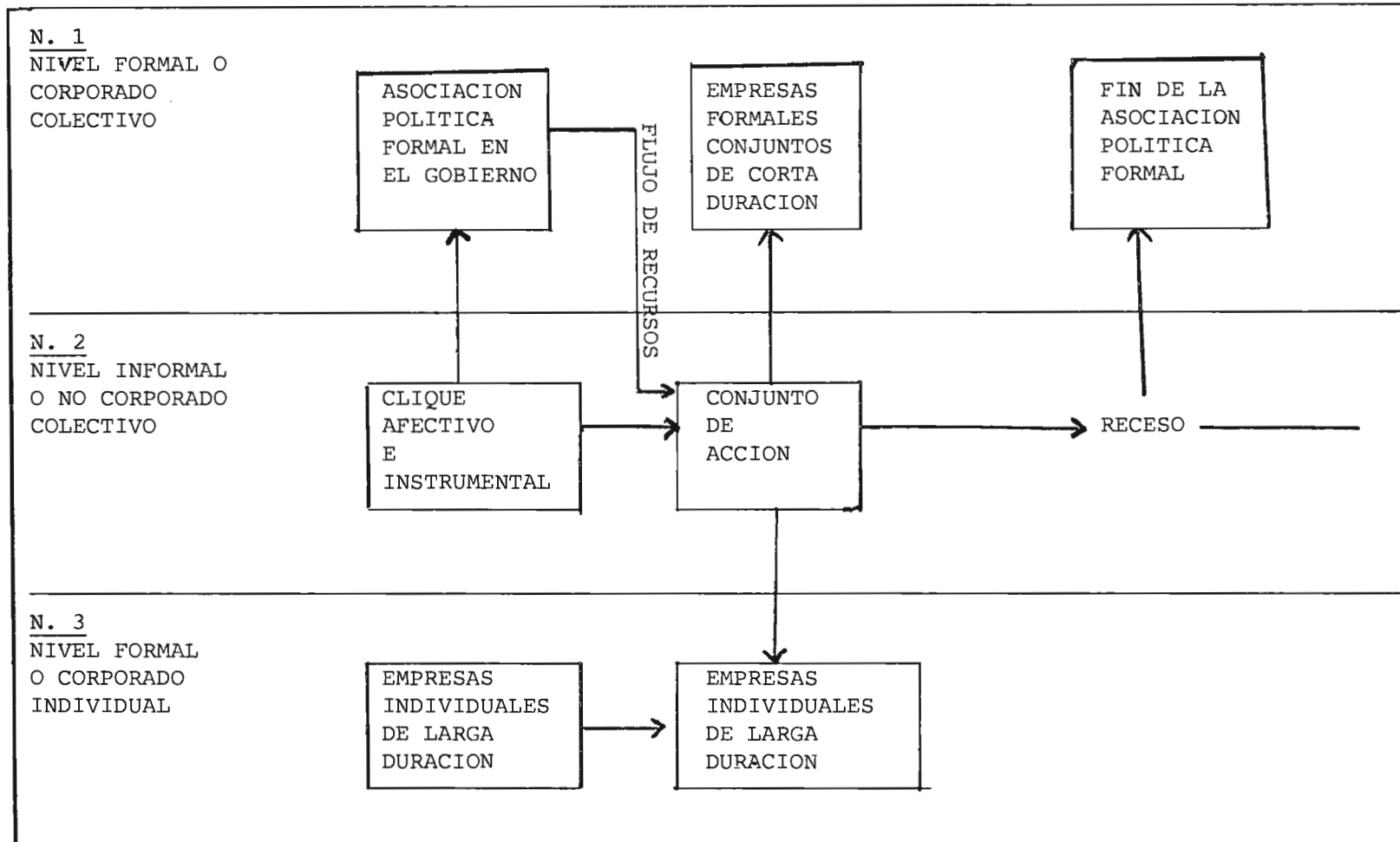
En el análisis comparativo de la evolución de los dos tipos de coalición empresarial resaltan varias tendencias:

1.- La íntima vinculación entre formalidad e informalidad, es decir, entre los niveles institucionales o burocráticos y los no institucionales ni burocráticos de acción de la empresa. Los empresarios, las empresas concretas, las iniciativas empresariales de largo plazo y los mismos ritmos de inversión están determinados por la interrelación de los niveles. Al hacer análisis en períodos de tiempo prolongados es palpable que no existe un ciclo simple y único que vaya de lo informal a lo formal o viceversa, sino una combinación de ambos a lo largo



CUADRO 52

CICLO EVOLUTIVO DE LA COALICION FITBAL



- EVOLUCION TEMPORAL 1975\*-1988.

- LA → INDICA EL FLUJO DE RECURSOS ENTRE NIVELES Y FORMAS ORGANIZATIVAS.

\* Aproximado.

del tiempo.

- 2.- Los empresarios particulares y las coaliciones que establecen pueden ser vistas como entidades que están, de manera permanente, a la búsqueda de recursos y que privilegian una u otra estrategia organizativa en función de la clase de bienes a los que tienen acceso o de las condiciones para hacer que estos fluyan. El esfuerzo incesante y permanente por obtener recursos, sin importar el nivel de acumulación al que ya se haya llegado, y el pragmatismo de pasar de uno a otro nivel y de una empresa a otra son características que permiten una exitosa operación empresarial.
- 3.- Existe una relación entre la falta de asociaciones colectivas de capital a largo plazo, ya sea bajo la forma de grandes empresas simples o de "holding" y la mayor permanencia de los conjuntos de acción. Aún cuando existan grandes empresas individuales el conjunto de acción, como estrategia empresarial, tiende a permanecer si es corta la duración de las empresas colectivas a las que da origen. Es decir, a menor formalidad colectiva mayor recurrencia a los conjuntos de acción.
- 4.- Aún cuando el conjunto de acción se define fundamentalmente en la práctica (la acción), puede replegarse a otras esferas comunicativas, por ejemplo las que existen entre un clique o un grupo de amigos, puede incluso interrumpirse temporalmente la comunicación, y pese a ello sobrevivir largo tiempo. Es decir, que los conjuntos de acción son coaliciones<sup>26</sup> que pueden

tener etapas latentes y activas de distinta duración.

- 5.- La membresía a un conjunto de acción no excluye la presencia de sus miembros en otros y es común encontrar a empresarios en más de un grupo. El número de asociaciones tampoco tiende a ser muy grande, en particular las que se dan de manera simultánea. Se actúa siempre sobre la base de recursos limitados que no se pueden aportar en la misma cantidad a muchos proyectos.
- 6.- Lo que identifica a un conjunto de acción particular es la existencia y permanencia en el tiempo de un núcleo o grupo central de miembros, al menos dos, que se asocian de manera recurrente y preferencial.
- 7.- La relación entre formalidad e informalidad no se da en una sola dirección. Si los cliques pueden dar origen a conjuntos de acción y estos a empresas formales, las empresas formales también pueden dar origen a cliques, de los que con el tiempo se integren los conjuntos de acción.

LA COALICION Y LA EMPRESA: EL VINCULO ENTRE LO FORMAL Y LO  
INFORMAL

Debemos reflexionar sobre las consecuencias que tiene esta dinámica organizativa y estas prácticas de inversión empresarial a largo plazo. Es decir hasta qué punto propician un proceso de acumu

lación capitalista acelerado a nivel de la planta productiva y de la economía regional. Considerando a los casos particulares tenemos la imagen de empresarios altamente competitivos en su medio, con -- empresas que no han mostrado un crecimiento constante, aún cuando -- mantengan su fortaleza financiera.

Pese a que los niveles de enriquecimiento de los empresa-- rios particulares se mantienen muy altos, los ritmos de inversión -- en sus empresas formales no lo son tanto. La programación de sus actividades y su capacidad de afrontar riesgos y ampliar mercados a nivel de empresa organizada se ven afectados por ello. También disminuye su posibilidad de generar empleos y redistribuir el ingreso. La productividad y competitividad tienden a estancarse, al igual -- que su ritmo de expansión. En muchos casos los empresarios analizados han seguido estrategias depredadoras en sus negocios, identificando o generando recursos del medio social, explotándolos hasta -- agotarlos o manteniéndolos en niveles mínimos de operación rentable.

No ha sido pues la empresa como unidad que cumple una función productiva, ni la seguridad económica y la posición social que ésta ofrece a largo plazo el objetivo de la acción empresarial. Su objetivo ha sido enriquecerse, no ampliar empresas ni crear carte-- les altamente competitivos. Esto nos empieza a explicar el porque estrategias distintas, seguidas por otros empresarios, han tendido a generar empresas más sólidas y dinámicas. Por ejemplo, si comparamos a estos empresarios con los de origen libanés que ya hemos estudiado, podemos observar consorcios más solventes y con un

mayor crecimiento. La vinculación al poder político y la absorción de recursos del Estado también han sido diferentes en los dos tipos empresariales.

Los empresarios estudiados se han movido sobre la base de la inestabilidad estructural de la actividad económica. Impulsaron empresas que fueron nacionalizadas y aprendieron que el estado era una fuente inagotable de recursos y la corrupción la manera de obtenerlos. Aunque no hubiera sido determinante, no podemos dejar de ver la presencia de esta enseñanza en las estrategias posteriores de la coalición Trivian. El caso de Fitbal es de muchas maneras más productivo que Trivian, aunque el vínculo político y los recursos drenados al Estado son claves para explicar la alta capitalización alcanzada en los ochentas.

Las dos coaliciones comenzaron como cliques. La existencia previa de esta forma organizativa permitió que se plantearan metas comunes, integrándose conjuntos de acción que sobrevivieron como estrategia debido al éxito de las iniciativas adoptadas.<sup>27</sup> El conjunto de acción es revivido por el núcleo cada vez que hay una oportunidad de negocios que escapa a las posibilidades individuales del empresario que la encuentra. Es decir, que no tiene el capital monetario o el capital social (los contactos políticos y empresariales) para explotarla adecuadamente. Una característica del grupo es que tiende a ser de corta duración. No permanece en funciones operando sobre un sólo negocio largo tiempo. Después de que el negocio se ha concretizado, el grupo "congela" su relación bajo la forma de una

razón empresarial o bien se disuelve, repartiendo las ganancias obtenidas, o ante la imposibilidad de continuar con la operación en caso de que ésta no hubiera sido exitosa. Renacerá ante el llamado de uno de sus miembros que detecte una nueva oportunidad.

Las coaliciones han durado porque pueden retroalimentarse. Cada negocio exitoso ha invitado a continuar la asociación y ha dado los medios para ello. Es una relación en la que cada miembro --- aporta dos tipos de bienes: capital y relaciones sociales (con polííticos, con banqueros, con otros empresarios, etc.). Se ha desarro--llado un sentido de identidad común y otro de normas compartidas. Es interesante hacer notar que en el caso de los empresarios "yuca-tecos" las estrategias exitosas son ajenas al parentesco extenso, - en tanto que en el de los "libaneses" han partido de él.<sup>28</sup>

El ciclo de la coalición Trivian comenzó con una identifi-cación sectorial común que originó un clique instrumental y de allí se pasó al conjunto de acción, cuyo núcleo se galvanizó a raíz del ataque público a que fueron sometidos al nacionalizarse sus corde--lerías. El conjunto de acción se ha revivido cada vez que ha sido -necesario. Ha tenido éxito económico y político, lo que aumentó el tamaño de sus metas, en especial en la década de los ochentas. No existe especialización interna, aunque hay división de responsabiliídades en función de las distintas redes que maneja cada miembro.

El ciclo de la coalición Fitbal recorrió las mismas etapas pero siguió otro camino. En el caso de D. D. participar en la admi-nistración de "Henequeneros de Yucatán" dio al padre los medios --

para formar una empresa familiar<sup>29</sup> que los hijos hicieron crecer - hasta adquirir las proporciones de una empresa monopólica regional, que después se integró a un "holding" mediante la ampliación de los lazos políticos. Un clique previo con E. E. permitió la formación - de un conjunto de acción, que después de funcionar algunos años ha entrado en receso en los noventas, en tanto cada miembro continúa fomentando sus empresas particulares. Aunque considerando el capi-- tal económico y político manejado por los dos miembros nucleares -- del grupo, es muy probable que el conjunto de acción se encuentre sólo en una etapa de latencia y que en el futuro se integre de --- nuevo.

Algunas tendencias se perfilan con claridad como resultado de la acción de las distintas coaliciones analizadas. La primera es que no hay un paso necesario ni evolutivo hacia la formalización y corporativización de las relaciones empresariales. Es decir, la --- transformación de organizaciones informales en formales no se da de manera necesaria como un resultado de los conjuntos de acción. Puede y suele suceder, pero no es un corolario obligado. La segunda es que la creación de empresas formales tampoco lleva a la disolu--- ción de los conjuntos que le han dado origen, que pueden continuar con su propia dinámica.

La tercera es que tampoco existe una evolución lineal e irreversible del empresario en el desarrollo de sus organizaciones corporativas. Es decir, no necesariamente se empieza como empresa - familiar y se termina en holding. Como ilustra el caso de D. D. se

puede regresar a formas pretéritas. El périplo puede empezar y terminar como empresa familiar pasando por la membresía a un holding - sin que ésto signifique un fracaso empresarial. Por el contrario, - el éxito y el enriquecimiento del individuo y la familia pueden ir acompañados de un retraimiento hacia formas organizativas menos complejas o más pequeñas.

Una cuarta tendencia a señalar es el hecho de que la movilidad y la diversificación administrativa y de la inversión han dado mejores resultados que la concentración de capital o la permanencia en una sola rama de actividad. El tema de los empresarios bien podría ser el de la legión extranjera. Marchar o morir. Hay que mover el capital y nunca mantenerlo en el mismo punto.

#### ¿CUANDO SURGEN LAS COALICIONES? EL CONTEXTO POLITICO

Hay que notar que se establece una densa e interrelacionada red social entre los dominios políticos y económicos en cada uno de los momentos de los casos estudiados. El punto que ha vinculado ambos dominios es la corrupción, como una práctica común que se ---vuelve una función de la mayor o menor competencia empresarial. Todo se obtiene en preferencia a otros empresarios y competidores. De esta unión entre dominios el empresario obtiene del poder político infraestructura, créditos, tierras y la eliminación de obstáculos



burocráticos y jurídicos. Estos son algunos aspectos en los que el favor político otorga ventajas a unos empresarios sobre otros. Por supuesto, existe siempre la necesidad de equilibrar la densidad de las relaciones netamente económicas y políticas de las redes con -- las que opera el conjunto de acción, para que este mantenga su especialización y existencia como grupo económico, evitando caer en el juego de facciones propio de una lucha abierta por el poder.

Las características que presentan las coaliciones pueden -- diferir también dependiendo de las condiciones de cada uno de sus -- miembros, en especial en relación a su origen de clase, capital de partida, especialización inicial de las primeras inversiones (la -- especialización escolar del empresario también importa, porque marca sus experiencias laborales iniciales si proviene de la clase media), tamaño y ciclo de la familia y las alianzas matrimoniales --- existentes. En función de estos elementos las coaliciones se pueden reformar o modificar según su mayor o menor éxito.<sup>30</sup>

Junto con la familia extensa, las coaliciones son otra --- forma organizativa básica que da origen al empresariado como un sujeto social. En los casos analizados las coaliciones no son estrategias de subsistencia sino de acumulación. Están orientadas hacia la promoción. Su función para el empresario no sólo es protegerlo de -- su entorno sino facilitarle la movilidad social. Se trata de estrategias dinámicas, propositivas, más orientadas al cambio que a la adaptación al ambiente cultural.

¿Cuándo surgen las coaliciones? En Yucatán surgen cuando

se dan dos condiciones. La primera es que existan relaciones sociales fluídas. En los casos concretos se dan en el momento en que hay el paso de una forma organizativa a otra, en que disminuye la institucionalidad de las relaciones previas en que se encontraban inmersos los empresarios y surgen otras nuevas. El fin de una gran empresa promueve una coalición. El inicio de un equipo de gobierno promueve otra. Es decir, los individuos se encuentran ante estructuras en las que se "liberan" relaciones sociales y surgen otras nuevas.

La segunda condición es que se abra el acceso a recursos. Esto se logra cuando las condiciones sociales cambian, en especial al modificarse las estructuras de poder regionales. Los cambios -- abren la posibilidad de explotar recursos a los que antes no se tenía acceso. Hay variaciones en el "status quo" prevaleciente. Cambia el equilibrio de poder de los grupos y se aceptan nuevas "cre--denciales" o bien se vuelven a dar por buenas otras. Las coalicio--nes y no la actividad individual se presentan como la elección orga--nizativa más efectiva para poder obtener beneficios frente a la com--petencia de otros grupos.<sup>31</sup>

#### EL RESPETO POR LA FORMA DESNUDA DE LA LEY

La presencia de coaliciones, así como la de grupos de parentesco actuando como asociaciones corporadas no burocráticas ----

(como es el caso de los libaneses) en la base misma de las empresas, se explica en gran medida por la ausencia de los altos niveles de integración social, de homogeneidad institucional y de burocratización típicos de las sociedades industrializadas de occidente, en las que existen toda clase de entidades corporadas y la empresa es, por excelencia, una arena corporativa, casi la corporación básica de la sociedad industrializada capitalista.

En estas sociedades tanto el Estado como la sociedad civil protegen a las empresas y regulan a los grupos que pueden funcionar, obligándolos a respetar sus respectivas normas jurídicas (o al menos lo intentan con fuerza). Pero esto no parece ser el caso de otras partes del mundo. No lo es en el sur de Europa,<sup>32</sup> ni en América Latina<sup>33</sup> o Africa.<sup>34</sup> Las empresas y los grupos compiten entre sí en situaciones de alta vulnerabilidad formal. Las reglas jurídicas son metas ideales y en muchas ocasiones letra muerta.

Los grupos no corporados como las coaliciones y los corporados no burocráticos como la familia extensa, constituyen la dimensión oculta del orden y del conflicto social. La competencia entre empresas sólo en apariencia se rige por reglas fijas. Es una lucha subterránea por recursos e información que se redefine constantemente, en la que los empresarios dependen, en gran medida, de su habilidad para establecer y mantener relaciones personales, en particular con los miembros de la clase política con los que se asocian.

La naturaleza misma del Estado mexicano propician esta -- forma de operar. El tipo de corporativismo<sup>35</sup> practicado por el aparato político no sólo no está reñido, sino que incluso ha fomentado la acción de grupos empresariales que negocian de manera ilícita y que consuetudinariamente recurren a la corrupción y a los lazos informales para operar. El contexto cultural más amplio en que se --- desenvuelve la sociedad también influye. Las tradiciones que favorecen un manejo preferencial de las relaciones interpersonales, a través del compadrazgo, el clientelismo y el cacicazgo<sup>36</sup> se desplazan hacia la empresa.

Para que pueda existir planificación a largo plazo y crecimiento programado las coaliciones necesitan cristalizar en empresas corporadas. De hecho, como hemos visto en nuestros casos, esto sucede. Pero dichas empresas no substituyen a la coalición. Son un resultado de la misma. El éxito de las coaliciones se puede expresar por el número de empresas formales que permite ir generando. Es un resultado común pero no es indispensable para enriquecerse. En cambio la existencia misma de las empresas se vería en entredicho si sus propietarios se olvidaran de mantener viva la red informal y subterránea que permite competir ventajosamente por recursos financieros, información y protección administrativa de la burocracia ante otros empresarios.

La empresa no se mantiene sólo por sus ventajas competitivas en el mercado. Esto es, por supuesto, una condición básica. Pero si se quiere crecer se requiere, además, la capacidad de manejar

relaciones informales ilícitas y de generar coaliciones. La coalición no excluye a la empresa corporada. Le da origen o bien la complementa y promueve. Pero al no existir una racionalidad legalizada ni un orden jurídico respetado en la sociedad, algunos empresarios pueden, en casos extremos, operar rapazmente ante los recursos sociales (incluyendo el trabajo), extrayendo la mayor cantidad de energía posible y arriesgando lo menos que la operación requiera. Esto sucede en gran medida por la dificultad de operar a largo plazo y ante la incertidumbre de los cambios en las fuentes de poder de las que dependen. Se dificultan la programación y las proyecciones sobre el crecimiento, pues el acceso a recursos necesarios sólo puede asegurarse en la medida en que permanece estable el poder político de los individuos por los que se obtuvo. La intención se vuelve, entonces, obtener la mayor cantidad posible de ganancias y abandonar luego la explotación del bien específico.

La diferencia entre ser sujetos del Estado y sentirse ciudadanos influye también en la dinámica empresarial. Las asociaciones corporadas como la empresa son más efectivas en donde el Estado asegura el predominio de la ley para todos y en todas las ocasiones. En donde no es así, o bien en donde la definición misma de la legalidad vigente es injusta o cuestionable y favorece a unos por encima de otros, surgen las coaliciones buscando protección y ventajas incluso contra el mismo Estado. Se llega a la competencia entre empresarios y al predominio de los más fuertes no sólo en términos de capital, sino en el tipo de relaciones políticas y sociales. Las

estrategias de los empresarios estudiados, que han acabado constituyéndose en claros ejemplos de la élite del empresariado regional, son respuestas lógicas y totalmente adaptadas, exitosamente adaptadas hay que subrayar, a este orden de acción.

## NOTAS

- 1.- El problema de las distinciones de clase y el uso de los términos de clase "media", "alta" o "baja" se ha aclarado ya en capítulos anteriores. Ver la nota 32 del capítulo "la burguesía de origen libanés". El problema de las clases medias ha seguido una amplia trayectoria teórica. Desde Gurvitch (1957), hasta Mills (1973), Dahrendorf (1958) y Giddens (1983). De este último es necesario ver el postfacio a su trabajo, donde se discute la conexión entre cambio tecnológico, nueva clase obrera y pequeña burguesía. Uno de los problemas que suelen plantearse en torno a las clases medias es que su expansión pone en duda los planteamientos marxistas de la polarización de la estructura social conforme avanza el capitalismo. Lo contrario ha sucedido. En aquellos países como México, en los que no se ha dado un gran crecimiento industrial capitalista, y en los países socialistas, las clases medias se encuentran menos desarrolladas y diferenciadas entre sí. Su multiplicación en categorías socio-profesionales es menor y también lo es su peso político en relación a los países capitalistas. En América Latina se emprendió un amplio estudio al respecto a mediados de siglo, que no tuvo continuidad ("Materiales para el estudio de la clase media en América Latina" 5 Ts. Washington, 1950). En México los estudios sobre las clases medias no se han planteado como tema central su estatuto teórico. Un debate sobre su origen histórico puede verse en Palerm (1972) y Whetten (1972). Un tratamiento en función de variables educativas y de ingreso y un intento de caracterizarlas en la ciudad de México en Olivé Negrete y Barba de Piña Chan (s/f). Recientemente Soledad Loeza (1988) las ha estudiado, aunque en realidad tampoco discute su naturaleza teórica ni los problemas de su observación empírica sino los proyectos políticos y educativos del

Estado mexicano. Para Yucatán se cuenta con un estudio pionero de Arroyo Irigoyen (1985), que se limita a estudiarlas vinculadas a la administración de la hacienda henequenera y la explotación del agave, deteniéndose en la reforma agraria de 1937. A nuestro parecer, no da el peso que corresponde al comercio y la burocracia en la formación de la clase media regional desde fines del porfiriato y los primeros veinte años de la revolución.

- 2.- Para una discusión sobre las coaliciones debe consultarse a --- Adrian Mayer (1980: 108-133) quien las analizó en contextos de acción electoral, orientadas a objetivos políticos y con una -- duración mucho menor que la de nuestros casos. En este capítulo sigo muy de cerca los planteamientos de Jeremy Boissevain (1974), quien considera a las coaliciones como una de las más importantes formas en que se organizan las redes sociales y que depen-- diendo de su grado de complejidad pueden adoptar la forma de -- corrillos (cliques), bandas (gangs), conjuntos de acción (action sets) y facciones.
- 3.- "Conjuntos de acción" es un concepto derivado del análisis de redes. La teoría de las redes ha experimentado un gran desarro-- llo, pero hay que buscar sus raíces en los lineamientos iniciales de varios autores, entre ellos el "Elements of social organiza-- tion" de Raymond Firth (1951) y el estudio de caso seminal de J.A. Barnes (1954: 39-58).
- 4.- Una introducción crítica al análisis de redes puede encontrar-- se en Whitten Jr. y Wolfe (1973: 717-746).
- 5.- La mayor parte de las coaliciones suelen ser de corta duración, pero éste no es el caso de los empresarios que hemos estudiado. Para las estrategias de pequeños empresarios comerciales forman-- do coaliciones políticas de corto plazo ver a Williams G. --- Davies (1986: 166-194).



- 6.- Sobre el problema de la duración de las coaliciones en relación a sus vinculaciones políticas, Anton Blok (1973: 151-165) ha desarrollado un agudo análisis de la sociedad siciliana, señalando cómo los grupos temporales cambian de alianzas en función de las modificaciones a su contexto político y porqué otras alianzas se mantienen.
- 7.- Los autores difieren respecto a los pasos que llevan a la conformación de un conjunto de acción. Mayer (op. cit.) considera como un rasgo básico la centralidad en torno a un ego y sus intereses. Boissevain en cambio desestima, en lo que estamos de acuerdo, el surgimiento de un ego que centralice la red y pone mayor énfasis en la capacidad de los individuos para identificar intereses comunes.
- 8.- Las redes sociales pueden ser vistas como vías de comunicación, mecanismos de acceso a través de los cuales los individuos se ponen en contacto. Cuando el potencial de comunicación es muy grande se dice que la red tiene una mayor densidad. Aunque el potencial comunicativo no equivale a la comunicación real, en redes pequeñas como los conjuntos de acción empresarial que analizamos la densidad tiende a ser mayor.
- 9.- La zona de primer orden de interacción son las personas a las que un ego tiene acceso personal. La zona de segundo orden son los contactos que obtiene mediante otras personas.
- 10.- El tiempo dedicado a las empresas constituídas es un buen parámetro para indicarnos la mayor o menor densidad de las redes informales y de las estrategias de crecimiento a largo plazo de los empresarios. Las grandes corporaciones exigen siempre un control casi total del tiempo del ejecutivo y del empresario. Un ejemplo de ello puede encontrarse en los estudios so-

bre las empresas japonesas. Ver a Robert Marsh e Hiroshi Ma--nari, (1986: 19-44) y también a Kazuo Noda (1966).

- 11.- La teoría de roles propiamente dicha ve al rol como un tipo de conducta propio de una posición social, de un "lugar", no de un individuo ni de una red. Cfr. a Parsons (1984); Merton --- (1957: 106-120) y Nadel (1957).
- 12.- La multiplicidad de roles es un tema sumamente debatido en el análisis microsociológico. La teoría de roles la considera como una propiedad de la estructura social, en tanto que la teoría de la acción. desarrollando por otro camino la influencia weberiana, la considera una propiedad de los individuos, un resultado del constante proceso de toma de decisiones. Los trabajos de F. Barth (1963; 1966) así como los de Mayer ya citados son un ejemplo de ello.
- 13.- La interconexión corresponde a una característica de la estructura de las redes y es resultado de su mayor o menor densidad. Da la posibilidad de una mayor interacción.
- 14.- La dinámica que ayuda a comprender cómo la conducta concreta - puede variar respecto a las normas y a los contextos, y la manera en que el individuo lidia con esta situación por medio de "máscaras" ha sido expuesta de una manera muy amplia por las - teorías dramatúrgicas de Goffman (1959). Una crítica respecto al idealismo que puede estar implícito en los trabajos de Goffman (al dejar de lado los procesos sociales) la podemos encontrar en Gouldner (1970). Sin embargo, el enfoque de Goffman -- ayuda a comprender mejor la conducta pública y privada de los empresarios.

- 15.- "Pese a las sugerencias de estrechar el significado de la coalición al uso común de recursos para determinar la toma de una decisión, dándole así una connotación específicamente política, hallo más conveniente utilizarla en su sentido ordinario. Por coalición, en consecuencia, yo entiendo una alianza temporal - de distintas partes para alcanzar un propósito limitado". (Boissevain, Op. cit.,: 171).
- 16.- Una causa de las distintas estrategias la encontramos en las - diversas situaciones sociales en las que se encontraba cada -- grupo. Los libaneses comenzaron ubicados en una posición en la que la familia y el endogrupo constituían la principal red a - la que se tenía acceso, estando muy limitadas las relaciones - con la sociedad exterior. Los yucatecos en cambio, que no eran de origen indígena, no tenían ningún "marcador" étnico que los segregara y tuvieron un universo más amplio de elección al no estar constreñidos de circular socialmente. Fue más fácil para ellos alejarse de la familia extensa y elegir entre sus igua-- les conforme fueron ascendiendo socialmente.
- 17.- Boissevain, Op. cit.: 147-149.
- 18.- Idem.
- 19.- Los intermediarios o corredores (brokers) son "expertos alta-- mente especializados en redes. Un intermediario es un manipula-- dor profesional de gente y de información que establece una -- comunicación para obtener ganancias" (Idem.). Para una discu-- sión más amplia sobre los intermediarios Cfr. a A. Blok (1974); Clifford Geertz (1963); E. Wolf (1956: 1065-1077 y 1980: 19-39).

- 20.- Para la distinción entre intermediarismo y patronazgo en términos de las relaciones patrón-cliente ver también a Mayer -- (1963: 86-100) y a Peter Schneider (1972: 255-267).
- 21.- Seguimos en lo fundamental la tipología establecida por Boissevain (op. cit.: 172-191 y ss.).
- 22.- Los siete rasgos que interactúan en cada una de ellas son: 1) Centralidad o foco bajo la forma de un ego central o un líder. 2) Una meta claramente definida aparte del afecto mutuo y del interés. 3) Especialización interna a partir de la presencia de un líder. 4) Principios de reclutamiento claros. 5) Densidad y contenido interaccional. 6) Normas conductuales vis a vis otros miembros a través de una identidad común y 7) la presencia de unidades rivales o competidoras en el ambiente (idem).
- 23.- Idem.
- 24.- El "clique" también ha sido definido como un sub-grupo dentro de una estructura mayor cuyos miembros prefieren asociarse entre sí sobre las bases de gusto e interés común (Volkart, 1964: 97). Boissevain acepta esta definición, pero substituye subgrupo por coalición y elimina la idea de una estructura mayor por redundante, ya que dependiendo del nivel de abstracción todas las coaliciones pueden ponerse dentro de estructuras encapsuladoras mayores (Op. cit.: 247).
- 25.- En el caso de la sociedad siciliana lo que interesa a Blok --- (Op. cit.) es tanto la flexibilidad de las coaliciones como su capacidad para generar alianzas de largo plazo.
- 26.- En este texto nosotros estudiamos a las coaliciones como un -- conjunto de relaciones en las que la acción social adopta la

forma de una inter-acción, es decir, de un intercambio. Lo -- que da vida a las redes es la acción propositivamente orientada de los individuos concretos.

- 27.- Los conjuntos de acción implican el desarrollo de lazos interpersonales, es decir, de compromisos individuales en los que -- los participantes aportan y reciben algo. Esto acerca nuestro análisis a los planteamientos de las teorías del intercambio -- propias de la antropología social, Cfr. Mauss (1954); Sahlins (1965); Barth (Ops. cit.) y Greenfield y Strickon (1986: 14-18). En esta perspectiva teórica la interacción se relaciona fundamentalmente con la obtención de recursos del ambiente social, con el manejo de una fuente externa, de carácter social, de -- aquellos que interactúan. En este proceso se da la interiorización y respuesta a normas, así como la simbolización de las -- relaciones sociales. Sin embargo este aspecto no se profundizó en nuestros casos y corresponde a una perspectiva más propia -- del interaccionismo simbólico. Cfr. Herbert Blumer (1969) y H. Garfinkel (1967).
- 28.- Son numerosas las vinculaciones que pueden llegar a establecerse entre la coalición y el parentesco. En la base de las dos -- formas sociales se encuentra el mismo principio: el de la reciprocidad.
- 29.- El paso de la acción individual a la formación de coaliciones y de éstas a los grupos corporados, es un continuo que puede -- ser influido por el parentesco a través de los ciclos de desarrollo familiares. A este respecto consultar a J. Goody (1958). Sobre la continuidad en el tiempo de los grupos de parentesco mediante las alianzas y la descendencia puede verse a Harold -- W. Scheffler (1973: 747-793).

30.- La importancia de los cambios estructurales sobre la acción - y el contenido del intercambio entre los individuos y grupos - concretos es hasta cierto punto subestimada en el análisis de redes. Si bien en este trabajo concuerdo con la posición de -- autores como los ya citados Boissevain y Greenfield y Strickon, que se pronuncian en contra de visiones esencialistas y formales de los actores sociales, creo que en ningún momento he dejado de dar el peso que le corresponde a las distintas condiciones históricas y a los procesos de cambio estructural, que son los que han permitido que surjan los empresarios analizados creando una "estructura de oportunidades" (W. Glade 1967). Esta ha marcado los límites de las coaliciones y para realizar la voluntad individual, creando un ambiente social en el que - los empresarios se pueden desenvolver sólo de ciertas maneras. Es importante señalar las restricciones que impone la estructura, pues al enfatizar que la esencia del empresario radica en la toma de decisiones creativas se tiende a sobreestimar la -- acción individual. Ver para un ejemplo de ello el trabajo de - John W. Bennet (1982).

31.- Las coaliciones son formas sociales organizativas que participan y se mantienen en gran medida por el principio de reciprocidad. Este consiste en el compromiso de un individuo de otorgar bienes y favores en la misma medida en que son recibidos - para continuar interactuando en el tiempo con otro. La reciprocidad en estas condiciones, sin embargo, no responde a ningún tipo de norma institucionalizada, como las que podemos encontrar en el análisis de sociedades primitivas, digamos por ejemplo en el anillo Kula de las Trobriand, estudiado por Malinowski (1975). Responde más bien a un tipo de norma moral de carácter universal que permite la interacción efectiva de los -- grupos, a la manera en que la conciben Levi-Strauss (1985) y - Howard Becker (1956). La reciprocidad como norma moral univer-

sal es analizada con más detalle por Alvin Gouldner (1959: 241-270 y 1960: 161-178). Entre los empresarios esta norma moral se mantiene entre pares, es decir, entre individuos que pueden intercambiar bienes similares. Es una reciprocidad basada en el equilibrio, en la percepción de que el retorno de lo otorgado puede ser similar.

32.- En el sur de Europa se ha estudiado este fenómeno con más detalle. Consultar los trabajos ya citados de Peter Schneider (1972), de P. Schneider y Jane Schneider (1983a, 1983b) y en especial el de P. Schneider, J. Schneider y Edward Hansen (1972). Para la sociedad española rural ver los planteamientos de C. Lison-Tolosana (1970: 163-178). Para la sociedad urbana contemporánea de España a Richard A. Barret (1978).

33.- En América Latina algunos estudios sobre empresarios dan cuenta del carácter informal y del medio altamente politizado e incierto en el que actúan los empresarios. Para un ejemplo de la adaptación de la empresa familiar a su ambiente político en México ver a Flavia Derossi (1977). Rogelio Hernández Rodríguez (1988: 71-95) da cuenta de la especulación bursátil de los empresarios en los ochentas. Un análisis comparativo de la cultura de los negocios entre México y E.U. puede verse en Stanley M. Davis (1972: 57-62).

34.- Para Africa ver, por ejemplo, a K. Busia (1956).

35.- Las bases del corporativismo del estado mexicano han sido analizadas por Arnaldo Córdova (1974) y desde la perspectiva del colonialismo interno por González Casanova (1984). Las relaciones entre el desarrollo económico nacional y la política son el tema de R. Hansen (1976).

36.- La informalidad de las relaciones sociales ha sido estudiada - en México fundamentalmente como un fenómeno político. El patronazgo y el clientelismo están en el centro de los estudios sobre el caciquismo. Para dos excelentes introducciones al tema consultar a Salmeron Castro (1984: 107-141) y a Guillermo de la Peña (1986: 27-56). Para un análisis del caciquismo urbano consultar a Wayne Cornelius (1975: 567-593).



YUCATAN: LOS AÑOS Y LAS ELITES

El desarrollo capitalista y la modernización social experimentada en la Península de Yucatán desde principios de siglo hasta el presente, permite reflexionar sobre la distinta naturaleza de las relaciones que se establecen entre el Estado y el proceso de conformación de élites empresariales. A lo largo de este libro hemos analizado como se dio, de manera gradual en algunos períodos y brusca en otros, el cambio en las élites regionales.

Según los planteamientos de la teoría de la estructuración<sup>1</sup>, la formación de élites debe ser vista como parte de un proceso mucho más general y abstracto de estructuración de clases sociales<sup>2</sup>. En consecuencia, un aspecto principal de estructuración de la clase alta concierne en primer lugar, al proceso de movilidad social o reclutamiento de las posiciones de élite, y en segundo lugar, al grado de solidaridad social dentro y entre los grupos de élite. La estructuración mediata se refiere así, a la medida en que el proceso de reclutamiento para las posiciones de élite es "cerrado" en favor de aquellos que proceden del sector que disfruta de propiedades. La estructuración inmediata depende de la frecuencia y carácter de los contactos sociales entre los grupos de élite y sus miembros.

Lo anterior incluye la formación de conexiones a través del matrimonio o la existencia de lazos de parentesco y el predominio de las relaciones personales basadas en la amistad o el trato. Si el grado de integración social de los grupos de élite es alto, normalmente también se dará un alto grado de solidaridad moral que caracterice a la élite como un todo y, probablemente, un bajo índice de conflicto, tanto latente como manifiesto, entre los distintos grupos. Esto no significa que el conflicto no exista, ni que se elimine, sino que se manifiesta bajo formas "pacíficas", institucionales.

Si se combinan los dos aspectos centrales de la teoría de la estructuración, es decir el tipo de reclutamiento abierto o cerrado y el tipo de integración alta o baja, se obtiene la siguiente tipología de formaciones de élite: élite uniforme, con reclutamiento cerrado y unidad estrecha. Elite establecida, con reclutamiento -- cerrado pero baja integración. Elite solidaria, con un reclutamiento abierto y una alta integración, y elite abstracta también con reclutamiento abierto pero una baja solidaridad<sup>3</sup>.

Acercando la situación de Yucatán a los distintos tipos de formaciones de élite que Giddens define, nosotros identificamos al inicio del auge henequenero la presencia de una élite solidaria, con un mecanismo abierto de reclutamiento, que permitió el paso a numerosos integrantes de las distintas capas medias de la sociedad yucateca a posiciones de dominio económico y de propiedad. Y aunque los viejos propietarios agrícolas fueron los primeros en pertenere

cer a la élite, ésta se abrió para grupos urbanos de distinto origen y profesión. Ahora bien, la integración de una élite solidaria de esta naturaleza fue alta, en lo fundamental debido a la diferenciación étnica de la península, que excluía de las posiciones de importancia a la población indígena, y que reducía el número de mestizos o de "blancos" susceptibles de integrarse a la élite, mediante la extensión de esta identidad étnica negativa a grupos de población rural mestiza, que por su cercanía cultural o su actividad era considerada indígena. Había así, una cultura común y una imagen jerárquica y estratificada de la sociedad regional sustentada en una serie de prejuicios étnicos, que eran compartidos por la minoría blanca de la península y que favorecía una integración alta de la élite.

A este respecto, destaca el papel negativo atribuido a la etnia maya en el proceso de estratificación, admitiendo que este encuentra sus orígenes históricos en la conquista y la colonia. La identidad étnica ha funcionado de una manera negativa en el proceso de estratificación social de dos maneras. Una, que se refleja a nivel individual, consistente en disminuir el valor de mercado atribuido a una persona asignándole un origen maya y restándole, a priori, capacidades personales y nivel educativo y otra, que se refleja en toda la etnia, manteniéndola alejada de las oportunidades de mejoría social y reproduciendo una estructura de clases que la desfavorece.

Conforme la riqueza se acentuó la clase alta "se asentó" y el

círculo de integrantes de la élite tendió a cerrarse, pasando a una situación de élite uniforme, caracterizada por un reclutamiento cerrado y una lenta circulación de sus integrantes. Mantenerse dentro de la élite se volvió entonces una situación interna. Hacia fines de siglo la mayor parte de las posiciones estaban copadas. La élite se mantenía y reproducía a través de la endogamia, más que aceptando elementos extraños. Así, ya no era muy común casarse fuera de la élite, y cuando se hacía, muchas veces era con extranjeros o gentes de fuera de la región, en especial españoles. Por ejemplo, no es accidental que en el caso del clan Molina los tres yernos de don Olegario fueran extranjeros. Gente capaz que se integró a la élite regional por matrimonio, lo que además convenía a los intereses del patriarca, ya que no tenían redes de parentesco ni relaciones de solidaridad familiar con ningún otro miembro de la élite, excepto él mismo. Esta estrategia matrimonial de la familia Molina acompañó a su éxito para monopolizar la fibra, afectando los intereses del resto de los hacendados.

El segundo elemento de esta élite uniforme era su unidad estrecha y su alta integración, que puede ser vista como consecuencia de las prácticas endogámicas y de la íntima interacción y conocimiento pleno que provocaba el ser un grupo reducido, en una región con un sólo centro urbano de importancia, como era Mérida, dedicado a una misma actividad y enfrentando los mismos problemas. La alta integración en este caso se diferencia de la que caracterizaba a la élite solidaria, en que la exclusión no se ejercía sólo a la pobla-

ción indígena o a la identificada culturalmente con ella, sino también a la mayor parte de la población blanca de las capas medias de la sociedad.

De esta manera, nosotros identificamos como grupos de élite no sólo a la "casta divina", la minoría exportadora, sino también a la mayor parte de las familias de los hacendados. Creemos que esto es más útil para explicar la reproducción de la clase que el limitarnos a considerar sólo a la "casta", lo que si bien satisfecería el concepto clásico de élite como pequeño grupo concentrador de recursos, no da cuenta de la compleja interacción existente entre todos los miembros de esta mínima población, que les permitió funcionar como élite ante los -para 1900- más de 300 mil habitantes de la sociedad regional. Preferimos concebir la reproducción social de la totalidad de los hacendados como un proceso dinámico, que se efectuaba a través de la interacción de sus familias dentro de espacios elitistas que podían ser de distinta naturaleza. En consecuencia nosotros identificamos tres importantes espacios de interacción en donde se definían los contornos de tres tipos de grupos de élite.

**El espacio de interacción de la élite gobernante.** Este era el coto privilegiado de los dueños de las casas exportadoras y en especial del clan Molina a principios de siglo. La lucha por el control de los puestos y jefaturas políticas del estado se efectuaba en su mayoría entre sus miembros (dentro del esquema de una región dependiente del poder central en el México porfiriano). La concentración de poder político acompañaba a la del económico.

**El espacio de interacción de la élite económica.** Este en principio era capaz de comprender a la mayor parte, si no es que a la totalidad de los plantadores y hacendados. La solidaridad y competencia constantes por tierra, capital, fuerza de trabajo, tecnología e información estratégica se daba en este espacio. Los negocios se efectuaban preferentemente entre ellos y de todos ellos con las casas exportadoras y el mercado internacional. Los miembros de la élite gobernante también quedaban comprendidos como elementos importantes de la élite económica.

**El espacio de interacción de la elite social.** Dentro de él se efectuaban la mayor parte de las actividades comunitarias dedicadas al esparcimiento y a la demostración y reafirmación de la pertenencia a la clase mediante las diversas formas de consumo. Esta demostración se dirigía tanto a sí misma como al resto de las clases sociales. La participación pública y destacada en carnavales, la membrecía a los más distinguidos clubs sociales (había al menos tres, de selecta pertenencia), la asistencia a cafés y restaurantes de prestigio, o a los palcos del recién inaugurado teatro de la ciudad, la presencia en los espectáculos foráneos que traía el novedoso circo-teatro yucateco y los paseos dominicales en "tílburí", tirados por caballos de raza y criados de librea en el pescante a todo lo largo de las nuevas avenidas, eran los sitios públicos en los que la élite se mostraba.

Pero existía también el ámbito de lo privado. Eran los círculos de amigos, las fiestas familiares, los salones en que "se recibía"

ciertos días de la semana. La entrada a estos era mucho más selecta y el número de participantes restringido. El desarrollo de estrategias matrimoniales y el cultivo preferencial de cierto tipo de relaciones familiares, amistosas y sexuales se efectuaba en la intimidad de estos sitios.

Los miembros de la élite social que interactuaban variaban mucho entre lo público y lo privado. Muchos miembros de la clase gobernante no participaban en los espacios públicos donde la élite se mostraba. Algunos individuos muy ricos tampoco tenían amplia aceptación social. Por otro lado, otras personas provenientes de las capas medias sí eran aceptadas en la élite social. Se trataba de artistas, como músicos, pintores, poetas; de profesionistas que recién iniciaban su ascenso, como médicos o abogados, de sacerdotes, o incluso de algunos extranjeros, en especial españoles recién llegados a probar fortuna. Lo privado en cambio se reservaba para los que se consideraban como miembros auténticos de la élite económica o de la clase gobernante, operando como pequeños círculos que se intersectaban.

La llegada de la revolución cambió todo este viejo orden. Hizo desaparecer a la clase gobernante y la substituyó por nuevas élites políticas surgidas de fuera de la región o de las capas medias de la sociedad. Acabó con una parte de la élite económica limitándola a corto plazo, e introduciendo con el tiempo elementos nuevos ajenos a la élite y producto de la movilidad social. Modificó también el valor simbólico de las manifestaciones de pertenencia a la élite,

reduciendo sus espacios públicos de interacción y alterando las funciones reproductoras de clase de los privados. La movilidad social se aceleró alterando el equilibrio de las clases y nuevos integrantes llegaron a la élite económica y social. Algunos de los viejos aún se conservaron en ella, prefiriendo amoldarse a las nuevas reglas del juego que desaparecer. El viento del cambio sopló sobre la península. El modelo social oligárquico, que concentraba el poder político y el económico se quebró. De un poder oligárquico se pasó a un poder hegemónico, emanado del Estado que se fue construyendo a partir de la revolución y la élite uniforme existente dio paso a una élite abstracta, con un reclutamiento abierto y una baja solidaridad cultural y moral.

El Estado surgido de la revolución acabó con el poder político de la vieja oligarquía henequenera y desmanteló durante el cardenismo la fortaleza agrícola de los hacendados. Esto significó el debilitamiento de su poder económico. Aunque la oportunidad de participar en el proceso de industrialización de la fibra y en especial de su administración y exportación, abrió un espacio de capitalización para algunos integrantes de la antigua burguesía, más bien permitió el enriquecimiento de individuos provenientes de otras clases sociales.

El desarrollo de la industria cordelera y su expropiación final por parte del Estado en 1964, marcó el fin de una etapa en el proceso de acumulación del capital privado regional, etapa que se abrió con el gobierno revolucionario de Salvador Alvarado en 1915, y se



concretó con la reforma agraria del 37. Se caracterizó en lo político por una compleja relación de conflicto y cooperación entre bur-guesía y Estado, que se definió de manera total a favor del poder central con la desaparición, en 1955, de Henequeneros de Yucatán y la administración federal de gran parte de la producción henequene-ra. En lo económico, este período significó una baja intensidad de acumulación de capital, si consideramos no el enriquecimiento indi-vidual de algunos integrantes de la burguesía, en especial los cor-deleros, sino el conjunto de la clase social, de la economía de la región y de la actividad henequenera. Se subraya si lo comparamos con el desarrollo experimentado en el centro y norte de México des-pués de la segunda guerra mundial.

En las últimas dos décadas se ha contemplado una reactivación de la estructura productiva regional con una mayor presencia del -- Estado, pero también han sido el marco de un crecimiento inusitado del capital privado, así como de la adquisición de una mayor fortaleza de la burguesía y en especial de sus élites; considerando como tales no a los individuos de mayor riqueza, sino a quienes invier-ten con mayor intensidad en los espacios más redituables de la eco-nomía regional, y tienen una presencia y una voz ante el poder del Estado que les ha permitido beneficiarse de sus políticas.

Así, con el modelo de nación impuesto gradualmente a partir de la revolución, en Yucatán se dio el paso de una élite regional con una gran autonomía económica y política, a otra separada de las decisiones políticas y también de ciertos espacios económicos

regionales monopolizados por el Estado. Lo anterior plantea una paradoja pues, ¿se puede seguir llamando élites regionales a fracciones de clase o grupos de individuos que no concentran en sus manos la mayor cantidad de los recursos de la región o bien, son sólo una voz en el concierto político de toma de decisiones?. ¿No va esto contra la definición clásica, al estilo de Mosca<sup>4</sup> o Pareto<sup>5</sup> de que si algo define a una élite es precisamente la concentración de poder, por lo que ésta consistiría en un pequeño grupo de personas, que actúan de manera conjunta para controlar recursos que pueden ser considerados como estratégicos en sociedades específicas?

Si nos concentramos exclusivamente en el poder político formal, tendríamos que llegar a la conclusión de que las únicas élites existentes en México serían aquellas que funcionan a través de los aparatos de Estado, o bien de que el concepto mismo de élite es inapropiado para sociedades capitalistas modernas y en especial para sus regiones periféricas, con un desarrollo de naturaleza dependiente. En este trabajo sin embargo, sostenemos el valor heurístico del concepto, en especial al ver como, a lo largo del tiempo, la interacción entre capital privado y poder público reviste un carácter complejo y sutil, y como la aplicación regional de los lineamientos políticos nacionales, favorece constante y recurrentemente a grupos específicos y concretos dentro de la burguesía.

Consideramos como un criterio para la identificación de una élite regional frente al poder del Estado, en un sistema capitalista como el de México, su capacidad de fomentar y aprovecharse por

períodos prolongados de tiempo, y en las situaciones más diversas, de la información, los créditos y las concesiones privilegiadas que les permitan capitalizar ventajosamente y en mejores condiciones -- que el resto de la burguesía y del capital que opera en su mismo espacio, y con el cual compite. Esto también implica que consideramos que este tipo de élites, si bien físicamente pueden ser ajenas al Estado, también son grupos concentradores de poder, si concebimos éste en términos Weberianos como la capacidad de imponer voluntad y proyectos a otros grupos de la sociedad.

De esta manera, a diferencia del pasado, las élites regionales se definen cada vez menos por su carácter "caciquil" es decir, por su capacidad de lograr o mantener hegemonía controlando las terminaciones locales del poder de Estado o mediante estrategias de clientelismo y patronazgo, y cada vez más por el control, ya sea directo o indirecto, de medios selectos de producción. Así, las élites regionales son las que controlan los medios productivos más dinámicos en términos de valorización de capital, y las que tienen acceso preferencial para desempeñar funciones clave de intermediación en el funcionamiento de la sociedad local.

En Yucatán hay algunas familias de élite cuyo origen se remonta al auge henequenero del porfiriato y que se mantienen a todo lo largo del presente siglo, pero la mayor parte de la élite actual, como hemos visto, ha ido apareciendo en otros períodos clave de la economía yucateca. La recesión económica de los 30's, dio oportunidad para capitalizar a algunos migrantes libaneses y a otros indi-

viduos provenientes de la clase media; la administración del "gran ejido" henequenero y la creación de "Henequeneros de Yucatán" de 1938 a 1955, propició que ciertos integrantes de la "clase política" local y otros miembros de las capas medias también acumularan capital en gran escala.

Finalmente, el auge de la industria cordelera y su expropiación, cuando declinaba en 1964, aumentó las fortunas de muchos empresarios cordeleros. La mayor parte de los integrantes de la actual élite económica de Yucatán han surgido en alguna de estas coyunturas. Sólo una mínima parte de las viejas familias porfirianas se mantienen hasta la fecha en la cúpula empresarial, aunque muchos de sus descendientes aún aparecen como miembros destacados de la élite social.

Si bien la decadencia de la economía de plantación es evidente y su impacto sobre el empleo rural nunca ha podido ser solucionado por el Estado, los cambios propiciados al profundizar el capitalismo en la región han creado otros espacios de especialización económica y ampliado la presencia política de los grupos en el poder. Los recursos de todo tipo son ahora mucho mayores que en el pasado, y si bien hay puntos de concentración monopolizados por el Estado, la iniciativa privada ha podido hacerse de enormes capitales al participar, de una manera privilegiada, en el proceso regional de desarrollo, en especial en los últimos veinte años.

La burguesía local, enriquecida aceleradamente en este último período, controla recursos mayores, pero mucho más difusos que

en el pasado. En Yucatán podemos observar cómo, a lo largo del siglo, se ha dado el paso de una élite monopólica o concentrada, con un carácter uniforme y que controlaba recursos económicos y políticos, a una élite abstracta, abierta en su reclutamiento, que concentra grandes recursos de capital distribuidos a todo lo largo de una economía compleja. Esta élite, al monopolizar sus propios sectores de acción puede llegar a tener una gran influencia dentro de ellos, pero interactúa con otras fracciones de la élite y los monopolios - nacionales y depende en partes de su proceso de toma de decisiones, de las políticas del Estado mexicano.

#### GRUPOS CORPORADOS Y NO CORPORADOS

En este trabajo hemos prestado especial atención a dos tipos distintos de organización empresarial. La familia extensa y las coaliciones. La primera de ellas se caracteriza por ser un grupo corporado de naturaleza no burocrática. La segunda es un tipo de grupo no corporado, la manifestación de un red informal. Como también hemos dicho, no planteamos que estas sean las únicas formas en que se organiza el empresariado. Sin embargo, creemos que en países como México estas son aún las más importantes y al mismo tiempo las menos conocidas, pues a los empresarios se les concibe siempre de manera corporada, en entidades externas a los sujetos mismos. Es decir, empresas, "holdings", corporativos y asociaciones patronales.

Los grupos no corporados se diferencian de la familia extensa y la empresa familiar en que su adscripción y normatividad dependen de los miembros individuales, mientras que en las otras dos es pre-existente e impuestas a los miembros por la organización. Por otra parte el grupo no corporado depende para existir de la voluntad de sus miembros, en tanto que ni la empresa familiar ni la familia son actos voluntarios de un individuo. Le anteceden y con seguridad, al menos en nuestros casos, le sucederán.

Estos grupos funcionan como campos de interacción social que median entre el conjunto de organismos corporados en que se desarrolla la actividad empresarial, principalmente la familia, la empresa y a otro nivel, los organismos de representatividad gremial, como las distintas cámaras y asociaciones patronales. Las diferencias entre los empresarios yucatecos de origen libanés y los de origen mestizo han residido en un distinto manejo de las entidades corporadas y no corporadas en su proceso de ascenso social, aunque en la última generación las diferencias tienden a ser menores.

Creemos que tanto los valores culturales previos, que han regido tradicionalmente las formas familiares, como la antigüedad de los individuos en su contexto social, favorecen el recurrir de manera diferencial a grupos corporados o no corporados. Es decir, nos enfrentamos a la presencia de "habitus" distintos, a la manera en que lo define Bourdieu como "una vinculación objetiva entre dos objetividades, que permite que se establezca una relación inteligible y necesaria entre prácticas y una situación, el significado de

la cual es producido por el habitus a través de categorías de percepción y apreciación"<sup>6</sup>. Si observamos a los empresarios "libaneses" en comparación con los "yucatecos", podemos notar como la familia extensa, regida por valores simbólicos, es recreada y adaptada a un nuevo entorno social, desarrollando una serie amplia de funciones que substituyen a las redes sociales externas, de las que carecía el migrante libanés recién llegado, y que en cambio, eran el complemento a la organización familiar del empresario yucateco ya existente.

El empresario yucateco "tradicional" contaba pues, tanto con la ventaja de su parentela extensa, como con la del manejo de redes sociales y su pertenencia a grupos no corporados. El empresario libanés en ascenso, en cambio, sólo podía recurrir a su familia extensa y en menor medida, a otros "paisanos" para ampliar su red de relaciones sociales. Pero la efectividad de estos paisanos, aunque llegaran a funcionar como grupos no corporados, era limitada, en especial para lograr un ascenso social pronunciado y rápido. La colonia libanesa inicial fue una fuente de recursos para sus miembros, pero dada su misma precariedad y situación minoritaria ofrecía relaciones limitadas. El empresario libanés, en consecuencia, acentuó las funciones de su familia, ampliándolas hasta ocupar cada vez más espacios extradomésticos.

Algunos autores han planteado, a manera de hipótesis, que la presencia de grupos no corporados es más común en aquellas sociedades en que el poder se encuentra diluído, difuso y es menos centra-

lizado. Es decir, donde su uso no se ha rutinizado mediante la creación de instituciones corporadas<sup>7</sup>. Esta sería, en especial, la situación de países del Mediterráneo occidental, como España e Italia, cuyas raíces culturales, además, son comunes a América Latina. Junto con esto se da también, de manera simultánea, la presencia de la familia extensa como un organismo corporado, lo que fue un fenómeno común entre las élites de algunas regiones del mediterráneo, no sólo en el pasado<sup>8</sup>, sino que continúa siéndolo en el presente<sup>9</sup>.

Estas peculiares relaciones entre cultura y organización socio-política a las que se ha denominado como "corporativismo mediterráneo", parecerían estar presentes también en América Latina. La familia extensa como grupo corporado no burocrático y su complemento con redes sociales no corporadas, son los mecanismos privilegiados mediante los cuales los individuos potencian sus recursos particulares, de frente a los organismos institucionalizados de poder.

A diferencia de los países mediterráneos ya mencionados, el contexto sociopolítico mexicano es muy diferente. La centralización del poder y la influencia del Estado es enorme. Los espacios que ocupa la sociedad civil aunque crecientes, son aún limitados, pues se encuentra constreñida por las instituciones del Estado. Pese a esto, la naturaleza corporativa del poder alcanzado por este Estado centralista, así como la efectividad y la ineficiencia burocrática de sus organismos, propicia el funcionamiento y permanencia de ordenamien-



tos sociales corporados como la familia, y no corporados como las - redes de relaciones preferenciales, en ámbitos de la vida social -- que parecerían ser ajenos a su naturaleza, como las empresas y el - mundo de los negocios<sup>10</sup>.

La recurrencia tanto a los grupos corporados familiares como a los no corporados, en situaciones de modernización y profundización del capitalismo, hace necesario matizar los planteamientos acerca - de la acentuación del individualismo y de la universalización de -- una ideología individualista en las sociedades en vías de desarro-- llo, conforme siguen patrones occidentales de cambio social. La --- preeminencia del individuo aislado sobre otro tipo de entidades so- ciales no parece existir en las situaciones que hemos reseñado. Es- to constituye una diferencia con lo que se ha señalado, por ejem--- plo, respecto a la correspondencia entre la ubicación del individuo en el centro del orden social y la emergencia del capitalismo en -- los países centrales, como por ejemplo, Inglaterra<sup>11</sup>.

Los empresarios que hemos estudiado aquí no son los acérrimos egoístas, ni los autosuficientes, empeñosos y solitarios hombres de empresa que se supone constituyen la punta de lanza de un orden burgués, productos de la jerarquización social que los empeña en la búsqueda de la máxima ganancia. Son individuos gregarios, que maxi- mizan sus recursos organizativos familiares en el momento de la pro- ducción y procuran mantenerlos, reforzando su estatus, en el momen- to del consumo.

No son ese individuo abstracto que actúa como el "homo economicus" de la teoría económica clásica, guiando sus pasos sólo por las posibilidades de inversión y las llamadas del mercado, sino que atienden además, a otro tipo de reclamos, como las tradiciones y reciprocidades familiares, el valor de la confianza mutua y los atributos de su posición en la estructura de clases.

Son innovadores sociales en el sentido más amplio en que Schumpeter<sup>12</sup> esperaba que ésta característica estuviera presente en el empresario capitalista; en el que no sólo se adapta sino que influye, para su conveniencia, en el cambio microsocioal. En los casos que hemos analizado, generando nuevos usos y abriendo vasos comunicantes entre los valores tradicionales y las relaciones sociales. Esta situación es común a otras regiones de México, como ya De la Peña<sup>13</sup> y Lómnitz y Pérez<sup>14</sup> han señalado. No se trata, por supuesto, de que la concepción sobre la importancia del individuo, característica del pensamiento moderno post-renacentista<sup>15</sup>, este ausente de los valores que rigen su conducta, sino de que en su vida cotidiana, doméstica o empresarial, junto a los de la propia persona se consideran los intereses y los compromisos con diversos grupos, como la familia y las redes sociales, en cuya atención, muchas ocasiones, han residido las mejores posibilidades de éxito en los negocios y se encuentran los recursos idóneos, para reproducirse a largo plazo como miembros de una clase privilegiada.

## EL EMPRESARIO REGIONAL Y SUS EMPRESAS

La distinción entre estrategias corporadas y no corporadas hecha a lo largo del trabajo, significa que las interpretamos como conductas colectivas destinadas a influir sobre el entorno por parte de los sujetos. Como resultado de la investigación, podemos afirmar que el énfasis comparativo ha sido iluminador, al menos mucho más que el biográfico o que tratar a los empresarios como agregados sectoriales de capital. Comparar no sólo dos grupos diferentes de empresarios entre sí, sino también ejemplos contrastantes al interior de cada uno de ellos, nos permitió observar semejanzas y diferencias, encontrando patrones de organización generales, que anteceden y sobreviven a los accidentes biográficos.

Pusimos énfasis en señalar como la pertenencia a dos grupos sociales diferentes, enfrentados a un mismo ambiente histórico y --- cultural, influyó en la aparición de tipos distintos de empresarios, así como en el éxito de sus negocios. Los resultados que se desprenden del estudio de los libaneses, concuerdan con la idea de que ciertas minorías étnicas, en especial las que se desplazan por necesidad, por obligación o por la fuerza y se demoran en adaptarse a la nueva sociedad, tienden a ocuparse más en actividades empresariales independientes. Junto con esto, demostramos en la investigación que fue necesario que se generara la estructura de oportunidades adecuada - para que sus motivaciones empresariales pudieran manifestarse.

Al compararlos con los yucatecos, que moviéndose en un medio -- conocido privilegiaron las redes y el acceso informal a las fuentes de poder político como mecanismo de acumulación, podemos desprender una lección: la de que ante una misma estructura histórica de oportu-- nidades el éxito empresarial, comprendido como una mayor capacidad de competir y acumular recursos de toda índole imponiendo los pro-- yectos propios a otros empresarios, al Estado y a la estructura pro-- ductiva regional, se vincula a una serie de peculiaridades sociales y culturales propias de grupos específicos, más que a rasgos indivi-- duales (como la motivación al logro, la ambición o la escolaridad), o a las oportunidades del mercado y las fuerzas de la oferta y la -- demanda.

Es decir, que es preciso conocer primero los patrones socio- -- culturales y luego ubicar a los empresarios en ellos. Esto, que pa-- recería lógico al hablar de distintas naciones, también es necesario entre las regiones de un mismo país. Así, hay factores sociológicos asociados a los empresarios que los distinguen de otros grupos. Un ejemplo de ellos son los usos y ordenaciones de la familia extensa y de las redes sociales que se vinculan a un manejo exitoso de los -- negocios, que en nuestros casos, han significado un proceso de acu-- mulación de capital más intenso y rápido que el de otros competido-- res.

Pero junto con las diferencias, también debemos hablar de simi-- litudes. El estudio comparativo de los casos nos permite plantear --

también, más allá de los contrastes organizativos propios del mundo - de las relaciones informales y del parentesco, una serie de características que se expresan en el manejo formal de las empresas en tanto unidades económicas legales y burocráticas. Las primeras tres características del empresario regional son las que se derivan de su - manejo preferencial de empresas familiares, aclarando que esto no va en detrimento ni del tamaño ni de la vocación monopólica de muchas de ellas, pues como hemos visto puede tratarse de grandes corporativos.

Estas características son la propiedad directa de un porcentaje de las acciones o del capital en la empresa, su carácter de inversionista constante en ella -al mantenerse como sujeto de crédito en el aspecto financiero- y su papel de administrador en algún puesto ejecutivo de importancia. Estos tres roles rara vez están disociados en un empresario regional y la especialización por funciones se empieza a delinear a partir de niveles inferiores.

La cuarta característica propia de este empresariado es que su carácter innovador no se expresa tanto a nivel de la generación de nueva tecnología, ni de esquemas de producción o administración novedosos (pues suelen ser importados o copiados), sino a nivel de -- integrar formas de conducta propias de otros ámbitos de la vida social a la mejoría del mercado, las fuentes de financiamiento y las - ganancias de su empresa. La quinta, relacionada con la anterior, es la que se suele denominar la capacidad de arriesgarse. Pero el riesgo

que corre este empresario no significa tanto poner en juego su capital económico, sino su capital político y social. Se trata de un manejo ponderado y hábil de la corrupción. Comprar con dinero, favores o con amistad buenas condiciones para invertir es parte importante de la ética de los negocios. Quien tiene destreza para ello añade un importante repertorio a su capacidad empresarial. La corrupción cumple tanto funciones negativas como positivas. La peor es que inhibe los resultados de una libre competencia y deforma la dinámica del mercado, generando además un clima social de arbitrariedad y desconfianza. Suele ir desde el escamoteo de impuestos al fisco, hasta la obtención de concesiones de obras, contratos de aprovisionamiento y terrenos gratuitos. Pero por otra parte, la corrupción tiene un aspecto positivo cuando permite superar complejas regulaciones burocráticas, importar tecnología con rapidez o exportar a buen tiempo algún producto. En estos casos la corrupción ha sido una desregulación pragmática de la intervención estatal sobre el capital privado.

Estas cinco características están presentes en los empresarios estudiados en Yucatán. En la medida en que se relacionan con el mundo formal de la empresa mexicana, se puede afirmar que son comunes a los empresarios de otras regiones del país. Los resultados de esta investigación, apuntan también a señalar la importancia que aún tiene la empresa familiar en México. No planteamos que esta sea una forma de organización que se pueda sostener indefinidamente en el pro--

ceso de crecimiento de un grupo corporativo particular. Mucho menos si está a la vista un proceso de integración creciente a los mercados internacionales. Pero no por eso debe ser vista sólo como una forma de transición hacia la gran corporación, ni tampoco como un tipo de empresa destinada a desaparecer o disminuir de importancia en las próximas décadas.

Al estudiar las élites empresariales en Yucatán, hemos demostrado que la empresa familiar puede ser altamente competitiva dentro de sus mercados regionales, y que incluso puede llegar a tener una administración compleja y relativamente sofisticada. Mayores volúmenes y centralización de capital, así como un incremento en la socialización de la propiedad, probablemente tiendan a llevar hacia un esquema corporativo totalmente profesional. Pero en México, este fenómeno sólo parece estar dando en grupos empresariales que abarcan el mercado nacional en gran escala, y que pese a controlar un gran porcentaje de la economía nacional, siguen siendo una minoría, una alternativa reservada a los más poderosos<sup>16</sup>. Junto a ellos, otra parte del empresariado ha podido crecer manteniendo su esquema de empresa familiar y recurriendo a estrategias informales.

Por último, esperamos haber contribuido a aumentar el conocimiento sobre el empresario regional en México. Esto es importante, pues las empresas familiares, incluso las que se han logrado agrupar en corporativos, como algunas de las estudiadas, serán durante muchos años la alternativa de inversión más común por parte de la iniciati-

va privada y continuarán influyendo con fuerza sobre la rapidez y - los caminos que tome el cambio social y económico. En especial si, como es previsible, se mantienen durante largo tiempo las políticas de desincorporación de empresas del Estado y privatización de la -- economía. Si se pretende que el nuevo "héroe de la modernización" sea el empresario, debemos de profundizar nuestro conocimiento de él, -- conocer sus características, sus limitaciones y sus posibilidades. Es preciso evaluar de cerca el fuego que nos ofrece este nuevo Pro-- meteo.



## NOTAS

- 1.- Algunos autores ponen en duda que los principios de la teoría de la estructuración desarrollada por Giddens sean en verdad un sistema teórico. Nosotros encontramos que dada la gran ambición comprensiva de la teoría, se trata más bien de un perfil y de una serie de principios de análisis relativamente -- complejos que de un sistema integrado. Su complejidad aumenta cuando nos percatamos de que sus conceptos son por lo general bastante abstractos, y pensados más para la reflexión teórica que para la interpretación casuística. Pese a ello, emprendimos este sencillo ejercicio de interpretación, y lo encontramos útil para sistematizar la relación de la élite con su entorno. La dicotomía mediato/inmediato permite mantenerla como unidad de análisis coherente en el largo plazo. Por otra -- parte, también ayuda a este respecto, que los conceptos sobre las élites y el poder son aspectos más discutidos por Giddens y anteceden a los planteamientos centrales, más reflexivos, de la teoría de la estructuración. Para una crítica temprana al concepto de estructuración, hay que ver a Margaret Archer "Morphogenesis vs. structuration: on combining structure and action" en: The British Journal of Sociology, 33, 4, 1984: 455-483. Una discusión amplia sobre Giddens puede leerse en "Social Theory of Modern Societies: Anthony Giddens and his critics" de Held y Thompson (1989).
  
- 2.- Cfr. Anthony Giddens, "Elites in the British class structure" En: The sociological review, vol. 20 No. 3, New Series. August, 1972, Univ. of Cambridge; "The constitution of society. Outlines of the theory of structuration". Polity Press, Cambridge, 1984. Uno se pregunta ¿dónde queda el Estado dentro de la --- teoría de la estructuración? En realidad Giddens no entra a

definir ni a discutir la cuestión del Estado en el capitalismo ni el socialismo contemporáneos, pero señala que la jerarquía de las élites no es independiente de la mediación institucional del poder. En otras palabras, existen distintos tipos de combinaciones y los lineamientos básicos de la política y la economía que hacen posible la existencia de las clases son compatibles con diversas relaciones entre las élites y el poder. Una reflexión al respecto puede verse en el conjunto de ensayos de A. Giddens y P. Stanworth (eds.) "Elites and Power in British Society" (1974).

- 3.- Giddens, "La estructura de clases en las sociedades avanzadas". Alianza, España, 1983: 137-145. Hay que señalar que en esta clasificación el autor deja indefinida la primacía de poder de cualquiera de los grupos de élite. La jerarquía se expresaría al parecer en el control que se pudiera obtener sobre las decisiones de los demás. Las formas de obtención o de lucha por el control son los medios de intercambio entre los grupos de élite. Un análisis detallado de las formaciones de élite, que no ha sido el objetivo de este trabajo, tendría que dar una especial importancia a estos medios de intercambio, es decir, al conflicto.
  
- 4.- Ver de Gaetano Mosca "La clase política" (Selección de Norberto Bobbio) F.C.E. 1984: 106-130. Aunque Mosca plantea el surgimiento y caída de las élites principalmente a través de la capacidad de grupos de individuos para obtener dominio y hegemonía política, en muchos párrafos identifica el poder económico al político y considera la existencia de clases gobernantes políticas y no políticas. Un análisis detallado de las

teorías de Mosca se encuentra en J. H. Meisel "The myth of the ruling class. Gaetano Mosca and the elite". Ann Arbor --- University of Michigan Press, Ver también el trabajo de --- Suzanne Keller "Beyond the ruling class" New York, Random House, 1963.

- 5.- Wilfredo Pareto "Forma y equilibrio sociales. Extracto del tratado de sociología general". Alianza, España 1980: 144-165. En especial Núms. 2218-2254. La teoría de las élites de Pareto forma parte de su visión más amplia del cambio y del equilibrio social. Pareto ve en la circulación de las élites las condiciones para el mantenimiento del poder por la "clase gobernante", en la que identifica tanto a los grupos económicamente poderosos como a los que controlan el gobierno. La capacidad de reclutar a los individuos más capaces y agresivos de las clases menos privilegiadas y mantener un número manejable de "residuos" en la élite, es una condición para el mantenimiento del equilibrio de un sistema social. Para Pareto, la circulación de las élites -en la vida económica y política- resulta fundamental para el mantenimiento del poder. Mosca reclamó la influencia de su concepto de clase política en los conceptos Paretianos de élite y circulación (G. Mosca, "Piccola Polémica" en: Riforma Sociale, XVI, 4, 1907. Reeditado en Mosca: "Partiti e Sindacati Nella crisis del regimen parlamentare", Bari laterza, 1949: 86. La polémica se encuentra reseñada en Meisel, Op. cit.: 170-183). En las antípodas de Marx, tanto Pareto como Mosca subordinan el poder económico al político dentro de sus conceptos de "clase política" y "clase gobernante", y en su concepción general de la élite.
- 6.- Bourdieu, "Distinction. A social critique of the theory of taste". Routledge y Kegan, Paul, 1984: 101.

- 7.- Schneider, Schneider y Hansen, Op. cit., 1972: 334-339.
- 8.- Schneider y Schneider, Op. cit., 1983a: 141-168.
- 9.- Schneider y Schneider, Op. cit., 1983b: 164-192.
- 10.- Parece haber una "vocación informal" de las élites, que privilegian este tipo de lazos sociales al interior de las estructuras formales, aún en las jerarquías del poder económico y político de los países de pleno capitalismo. Esto queda sugerido en especial al analizar los nexos del poder político con el económico en el moderno estado capitalista (Mills, "La élite del poder" F.C.E. 1978; John Porter "The vertical mosaic" N.P. Toronto, 1966; Peter Bachrach y Morton S. Baratz "Power and poverty. Theory and practice" Nueva York, Oxford Univ. Press 1970; Theda Skocpol "States and social revolutions" Cambridge Univ. Press 1979.
- 11.- Mac Farlane, "The Origins of English Individualism", Cambridge Univ. Press 1979.
- 12.- J. Schumpeter "The creative response in economic history" en: The journal of economic history Vol. VII No. 2, 1947: 149-159; "La teoría económica y la historia empresarial" en: Ensayos Oikos-Tau, Barcelona 1966: 255-272; "Teoría del desarrollo económico" F.C.E. 1976, "Las clases sociales" en: Imperialismo. Clases sociales Tecnos, Madrid 1986: 109-175.

13.- De la Peña, Op. cit., 1978.

14.- Lómnitz y Pérez, Op. cit., 1987.

15.- Steven Lukes "El individualismo" Anagrama, Barcelona, 1975.

16.- Durante 1989 tan sólo 37 empresarios, agrupados en el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, y que representaban a -- los 70 principales grupos económicos del país, concentraron el 22% del PIB, el 60% de los activos de empresas cotizadas en la bolsa de valores y el 73% de las ganancias del mercado accionario. Mantenían en nómina a cerca de 450,000 trabajadores y tomaron utilidades netas superiores a los 5 billones de pesos.

## B I B L I O G R A F I A

### LIBROS, CAPITULOS EN LIBROS Y FOLLETOS

- ABOU, Selim. "Liban déraciné. Immigrés Dans L'autre Amerique".  
Nouvelle edition augmentee de ethno-psychanalyse des autobio--  
graphies en collaboration avec Carlos Hernández et Marissa ---  
Micoles. (1a. ed. 1957) Ed. Plon. France, 1978
- ABRAHAMSON, M. "Social Research Methods". Prentice Hall Inco.  
Englewood Cliffs N°. 2, 1983.
- ACERETO, Albino. "Historia Política desde el descubrimiento europeo  
hasta 1920". En: ECHANOVE TRUJILLO, y Gobierno del Estado de -  
Yucatán (eds.) Enciclopedia Yucatanense T. III, Mérida, Yuc.  
1977.
- AGUILAR, Alonso y Fernando CARMONA. "México: riqueza y miseria" Ed.  
Nuestro Tiempo, México, D.F., 1988.
- ALBA, Carlos y DIRK, Kruijt. "Los empresarios y la industria de --  
Guadalajara". El Colegio de Jalisco, Guadalajara, Jal. 1988.
- ALBUM YUCATECO. "Album Yucateco". Aguinaldo de la Revista de Mérida.  
1901.
- ALONSO, Angelina. "Los libaneses y la industria textil en Puebla".  
Cuadernos de la Casa Chata No. 89, C.I.E.S.A.S., México, 1983.
- ALVARADO, Salvador. "Carta al pueblo de Yucatán" La voz de la Revo-  
lución. 5 de Mayo de 1916.

- ALVARADO, Salvador. "Mi sueño". La voz de la revolución. Imp. del Gobierno Constitucionalista. 1917.
- "Mi actuación revolucionaria en Yucatán". Costa-Amic México, -- 1965.
- ARGAEZ. Ignacio y Carlos MONTAÑEZ. "Yucatán: las condiciones del -- desarrollo de la agricultura de subsistencia". Universidad de Yucatán, Mérida, 1975.
- ARRIOLA WOOG, Carlos. "Las organizaciones empresariales contemporáneas". Univ. de Guadalajara. 1982.
- "Los empresarios y el Estado, 1970-1982" UNAM-Porrúa. 1988.
- ARROYO IRIGOYEN, Luz Elena. "Origen y desarrollo de la clase media yucateca". En: ARROYO IRIGOYEN y BARRENECHE. El cambio social en el sureste de México: dos estudios. Cuadernos de la Casa - Chata No. 129, CIESAS del Sureste, 1985, pp. 3-56.
- ASKINASY, Siegfried. "El problema agrario de Yucatán". Ed. Botas -- México, 1936.
- AUTIN, Jean. "Les Freres Pereire. Le bonheur d'entreprendre". Paris, Lib. Academique Perrin, 1984.
- AZNAR MENDOZA, Enrique. "La industria henequenera desde 1919 hasta nuestros días". En: ECHANOVE TRUJILLO / Gobierno del Estado -- (eds.) Enciclopedia Yucatanense T. III, Mérida, Yuc., 1977.
- BACHRACH, Peter y Morton S. BARATZ. "Power and poverty. Theory and practice". Oxford University Press, Nueva York, 1970.

- BADIAS GANTUZ, Fernando. *Semblanza de Líbano (entre los cedros de Salomón)*. Zamná. México, 1970.
- BALMORI, Diana, S.F. Voss y M. WORTHMAN. "Notable family networks -- in Latin America". University of Chicago Press, 1984.
- BAÑOS, Othón. "Ejidios sin campesinos". Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yuc., 1989.
- BARCELO, Raquel. "El desarrollo de la banca en Yucatán: el henequén y la oligarquía henequenera". En: LUDLOW y MARICHAL (Eds.) --- Banca y poder en México, Grijalvo, 1985, pp. 165-207.
- BARKIN, David. "Desarrollo regional y reorganización campesina". Ed. Centro de Ecodesarrollo y Nueva Imagen, México, 1978.
- BARTH, Frederick. "Models of social organization". Occasional --- papers of the Royal Anthropological Institute No. 23. Royal -- Anthropological Institute. London. 1966.
- "The Role of the entrepreneur in social change in Northern --- Norway". Universitets Forlaget. Oslo, 1972.
- "Los grupos étnicos y sus fronteras", F.C.E., México, 1976.
- BARTRA, R. et. al. "Caciquismo y poder político en el México Rural" México, S. XXI, 1976.
- BATT, Laura. "La burguesía de Espita, Yucatán (1900-1924)" En: ---- BAÑOS, Othón. (ed.) Sociedad, estructura agraria y estado en Yucatán. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yuc., 1990.



- BAZANT, Jan. "La división de las grandes propiedades rurales mexicanas en el siglo XIX". En: MORENO, García (ed.) Después de -- los latifundios. El Colegio de Michoacán. 1982, pp. 33-45.
- BEATO, Guillermo. "La casa Martínez del Río. Del comercio colonial - a la industria fabril 1829-1864". En: Formación y desarrollo de la burguesía en México. Siglo XIX. Ciro Cardoso (Coord.) S. XXI México, 1987.
- BECKER, Howard. "Man in reciprocity". Praeger, Nueva York, 1956.
- BECKER, Howard S. "Historias de vida en Sociología". En: BALAM --- (comp.) Las historias de vida en ciencias sociales. Ed. Nueva Visión, Argentina, 1977.
- BENITEZ, Fernando. "Ki: el drama de un pueblo y de una planta". --- F.C.E., México, 1962.
- BENNET, John W. On time and the enterprise. University of Minnesota Press, Minneapolis, 1982.
- BETANCOURT, Antonio. "El asesinato de Carrillo Puerto", Mérida, Yuc. 1974.
- "Revoluciones y crisis en la economía de Yucatán". (1a. ed. --- 1956). Maldonado, Mérida, Yuc., 1986.
- BLOK, Anton. "Coalitions in Sicilian Peasant Society". En: BOISSE-VAIN y MITCHELLS, Eds. Network analysis. Studies in human ---- interaction. Mouton Parts, 1973, pp. 151-165.
- "The mafia of a sicilian village, 1860-1960". Oxford, Basil --- Blackwell, 1974.

- BLUMER, Herbert. "Symbolic interaction". Prentice Hall Inco. ----  
Englewood Cliffs, N. J., 1969.
- BOISSEVAIN, Jeremy. "Friends of friends. Networks. Manipulators -  
and Coalitions". Basil, Blackwell, Londres, 1974.
- BOARDMAN, Fon W. "America and the robber barons 1865-1913". Henry  
Z. Walckinc, Nueva York, 1979.
- BOUDON, Raymond. "Efectos perversos y orden social". Premia, ---  
México, 1980.
- BOURDIEU, Pierre. "Distinction". A social critique of the judgement  
of taste. Routledge & Kegan Paul, England, 1984.
- BRANNON, J. y E. N. BAKLANOFF. "Control corporativo de una economía  
de monocultivo: un comentario". En: Joseph WELLS (eds.) Yuca--  
tán y la International Harvester. Maldonado, Mérida, Yuc.,  
1986.
- BROOKS, John. "The games players". Times books. Nueva York, 1980.
- BRUYN, S.T. "La perspectiva humana en Sociología". Amorrortu, Bue-  
nos Aires, Argentina, 1972.
- CABRERA, Luis. "Un ensayo comunista en México". Ed. Polis, México.  
1937.
- CAMARA ZAVALA, G. "Historia de la industria henequenera hasta 1919"  
En: ECHANOVE TRUJILLO / Gobierno del Estado (ed.) Enciclopedia Yu-  
catanense. Tomo III, Mérida, Yuc., 1946.

- CARCHEDI, Guglielmo. "On the economic identification of social --- classes". Routledge y Kegan, Paul, Londres, 1977.
- CARDENAS, Lázaro. "Apuntes. 1931-1940". T. I, UNAM, México, 1972.
- CARDOS RUZ, Laureano. "El drama de los mayas". Libros de México, - México, 1977.
- CARDOSO, Ciro. "México en el siglo XIX (1821-1918)". Nueva Imagen, México, 1980.
- CARDOSO, F. H. "Empresario industrial e desenvolvimento economico no Brasil". Sao Paulo: Diffusao europeia do livro. 1964.
- CARDOSO, F. H. y E. FALETTO. "Dependencia y desarrollo en América - Latina". S. XXI, (eds.) México, 1969.
- CAREAGA, Gabriel. "Biografía de un joven de clase media". Ed. --- Joaquín Mortiz, México, 1985.
- "Mitos y Fantasías de la clase media en México". Ed. Oceano, México, 1987.
- CARRION, Jorge y Alonso AGUILAR. "La burguesía, la oligarquía y el Estado". Ed. Nuestro Tiempo. México, 1980.
- CARSTENSEN, F.C. y D. ROAZEN-PARRILLO. "The International Harvester, Molina y Cía. y el mercado henequenero". En: Joseph y -- Wells (eds.) Yucatán y la International Harvester. Maldonado, Mérida, Yuc., 1986.

- CARTON, Hubert. "Los empresarios agrícolas y el estado mexicano. - El caso de Sinaloa". En: JACOBO, LUNA y TIRADO (Comps.) Empresarios de México. Universidad de Guadalajara, México, 1989. - pp. 259-273.
- CASASUS, Fco. A. "Ensayo biográfico del Sr. Licenciado D. Olegario Molina Solís". En: Enciclopedia Yucatanense. Tomo XII. Gobierno del Estado de Yucatán (ed.) Mérida, Yuc., 1981, pp. 517-537.
- CASIÑO, Eric S. "The parameters of ethnicity research" Internationality, content and classification. Academy of Asean, law and -- jurisprudence, University of the Philippines, 1981.
- CASTILLA, Beatriz. "Estructura ocupacional en el área urbana de -- Mérida". En: Capitalismo y vida rural en Yucatán. Departamento de Estudios Económicos y Sociales (ed.) Universidad Autónoma - de Yucatán, Mérida, Yuc., 1984. pp. 21-55.
- CASTRO FARIAS, Enrique. "Aporte libanés al progreso de América". Ed. de los Estados. México, 1965.
- CERUTTI, Mario. "Producción capitalista y articulación del empre-- sariado en Monterrey (1890-1910)". En: Grupos Económicos y --- organizaciones empresariales en México. Labastida (Comp.) ---- Alianza/UNAM 1986. pp. 15-55.
- "Patricio Milmo, empresario regiomontano del siglo XIX". En: CARDOSO, Ciro. (Coord.) Formación y desarrollo de la burguesía en México. S. XXI, México, 1987. pp. 231-266.
- CIREROL, Manuel. "Yo no asesiné a Carrillo". Mérida, Yuc., 1938.

- COLE, Arthur H. "Business enterprise in its social setting". Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1959.
- COLLADO, Ma. del Carmen. "La burguesía mexicana. El emporio Braniff y su participación política. 1865-1920". S. XXI, México, 1987.
- CONTRERAS, Oscar. "Los empresarios y el estado en Baja California" En: JACOBO, LUNA Y TIRADO (Comps.) Empresarios de México. --- Univ. de Guadalajara, México, 1989, pp. 341-347.
- CORDERA, Rolando y Adolfo ORIVE. "México: industrialización subordinada". En: CORDERA (ed.) Desarrollo y crisis de la economía mexicana. F.C.E., México, 1985, pp. 153-175.
- CORDERO, Salvador. "Concentración industrial y poder económico en México". Cuadernos del CES No. 18, El Colegio de México, México, 1977.
- CORDERO, Salvador y Rafael SANTIN. "Los grupos industriales: una nueva organización económica en México". Cuadernos del CES, No. 23, El Colegio de México, México, 1977.
- CORDERO, Salvador, Rafael SANTIN y Ricardo TIRADO. "El poder empresarial en México". Ed. Terra Nova, México, 1983.
- CORDERO, Salvador y Ricardo TIRADO (Coords.) Clases dominantes y Estado en México" I.I.S. UNAM, 1984.
- CORDOVA, Arnaldo. "La política de masas del cardenismo". ERA, México, 1974.
- CORNELIUS, Wayne. "El México contemporáneo: análisis estructural del caciquismo urbano". En: Selección de Luis UNIKEL y Andrés

NECOCHEA. Desarrollo urbano y regional en América Latina. ---  
Problemas y políticas. F.C.E. Lecturas No. 15, México, 1975,  
pp. 567-593.

COUTURIER, Edith B. "Pedro Romero de Terreros: ¿Comerciante o em--  
presario capitalista del siglo XVIII? En: E. FLORESCANO (Coord).  
Orígenes y desarrollo de la burguesía en América Latina 1700-  
1955. Nueva Imagen, México, 1985, pp. 17-32.

CRESSEY, D. R. "Other's people money". Patterson Smith, N. Jersey,  
U.S.A., 1973.

"¿Cuál es el valor y cuál el alcance de la convención que se  
dice ajustada entre la sociedad. 'E. Escalante e Hijo' y sus  
acreedores?" s/a, Mérida, Yuc., 1911.

CHANDLER, Alfred D. Jr. "The visible hand. The managerial revolu--  
tion in American business". Belknap Press de Harvard. Univ. --  
Press, 1977.

CHARDON, Roland. E.P. "Geographic aspects of plantation agricul--  
ture in Yucatan". National Academy of Sciences-National -----  
Research Council, Washington, D.C., Pub. 876, 1963.

CHERNOW, Ron. "The house of Morgan. An american banking dynasty and  
the rise of modern finance". Simon y Schuster Inc., Nueva York  
Touchstone, 1990.

CHEVALIER, Dominique. "La société Du Mont Liban A L'epoque De La  
Revolution Industrielle en Europe". Institut Francais D'archoe  
logie de Beyrouth. Biblioteque Archeologique et Historique T.  
XCI. Librairie Orientaliste Paul Geuthner, Paris, 1971.

CHEVALIER, Francois. "La formación de los grandes latifundios en -- México. Tierra y Sociedad en los siglos XVI y XVII". F.C.E., México, 1956.

"Acerca de los orígenes de la pequeña propiedad en el occidente México: Historia comparada". En: MORENO GARCIA (Ed.) Después de los latifundios. El Colegio de Michoacán, 1982, pp. 3-11.

DAHRENDORF, Ralph. "Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial". Ed. Rialp. Madrid, 1958.

DAVIES, William G. "Class political constraints and entrepreneurial strategies: elites and petty market traders in northern Luzon" En: GREENFIELD y STRICKON (Eds.) Entrepreneurship and social change. University Press of America, 1986, pp. 166-194.

DAVIS, Stanley M. "United States vs. Latin America: Business and -- Culture". En: Stanley M. DAVIES and L.W. GOODMAN (ed.) Workers and managers in Latin America. Lexington, Mass.: D.C. Heath and -- Co. 1972, pp. 57-62.

DE LA PEÑA, Guillermo. "Herederos de promesas. Agricultura, política y ritual en los altos de Morelos". Eds. de la Casa Chata, CIESAS, 1980.

"Ideology and practice in southern Jalisco: peasants, ranche-- ros and urban entrepreneurs". En: Raymond T. SMITH (ed.) Kinship, Ideology and practice in Latin America. University of North Carolina Press, Chapel Hill, 1984, pp. 204-236.

"Poder local, poder regional: perspectivas socio-antropológi-- cas". En: PADUA y VANNEPH (eds.) Poder local, poder regional.

El Colegio de México. 1986(a), pp. 27-56.

"La antropología sociocultural y el estudio del poder". En: Manuel VILLA (ed.) Poder y dominación. URHSLAC - El Colegio de México, 1986(b), pp. 23-54.

DEBROISE, Oliver. "En todas partes ninguna". Océano, México, 1986.

DENMAN, Kathy. "La élite norteamericana en la ciudad de México". Cuadernos de la Casa Chata No. 34, CIESAS, México, 1981.

DEROSI, Flavia. "El empresario mexicano". Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México, 1977.

DEVERAUX, G. "De la ansiedad al método en las ciencias del comportamiento", S. XXI, México, 1983.

DIAZ-NOSTY, Beran. "La irresistible ascensión de Juan March". Eds. Sedmary, Madrid, 1977.

DIAZ-POLANCO, Héctor. "Teoría marxista de la economía campesina" Juan Pablos, México, 1980.

DOS SANTOS, Theotonio. "Dependencia y cambio social". Amorrortu. Buenos Aires, Argentina, 1973.

DUOUN, T. "A emigracao sirio-libanesa às terras de promissao". Tipografía editora árabe. Sao Paulo, Brasil, 1944.

ECHEVERRIA, Pedro. "Los cordeleros, 1933-1980". Sindicato de Cordeleros de Yucatán/Universidad de Yucatán, 1981.

"La política en Yucatán en el siglo XX". Maldonado, Mérida, 1985.



- ELMENDORF, Mary. "La mujer maya y el cambio". Sep-Setentas, S.E.P., México, 1973.
- ESCOBAR LATAPI, A. "Con el sudor de tu frente. Mercado de trabajo y clase obrera en Guadalajara". El Colegio de Jalisco, México, - 1986.
- FIRTH, Raymond. "Elements of social organization", Watts, Londres, 1951.
- "Family and kinship in industrial society". En: Paul RICHARD HALMO (Ed.) The development of industrial society. Sociological Review Monograph No. 8, Staffordshire: University of ---- Keele, 1964, pp. 65-87.
- "The Nature of English Kinship". En: N. GRABURN (ed.) Readings in kinship and social structure. Harper y Row, New York., -- 1971, pp. 385-389.
- FIRTH, Raymond, Jane HUBERT and Anthony FORGE. "Families and their relatives: kinship in a middle-class sector of London". ---- Routledge and Kegan Paul. London, 1970.
- FLORESCANO, Enrique. (Coord.) "Orígenes y desarrollo de la burguesía en América Latina 1700-1955". Nueva Imagen, México, 1985.
- GAMBOA OJEDA, Leticia. "Los empresarios de ayer. El grupo dominante en la industria textil de Puebla. 1906-1929". Universidad Au--- tónoma de Puebla, 1985.
- GARCIA CANTON, Alberto. "Memorias de un ex-hacendado henequenero". Mérida, Yuc., 1965.

- GARCIA GINERES, Joaquín. "Yucatán. Proyectos y apuntes económicos"  
Imp. Gamboa Guzman. Mérida, Yuc., México, 1910.
- GARFINKEL, Harold. "Studies in Ethnomethodology". Prentice Hall,  
Englewood Cliffs N.J., 1967.
- GARRIDO, Celso. (Coord.) "Empresarios y Estado en América Latina"  
CIDE/Fund. Friedrich Ebert/UNAM/UAM, 1988.
- GASSE, Yvon. "Entrepreneurial characteristics and practices: A ---  
study of the dynamics of small business organizations and ---  
their effectiveness in different environments". René Prince,  
Quebec, 1977.
- GEERTZ, Clifford. "Peedlers and Princess. Social development and --  
economic change in two indonesian towns". University of Chica-  
go Press, Chicago, 1963.
- GERMANI, Gino. "Sociología de la Modernización". Paidós, Argentina,  
1964.
- GIDDENS, Anthony. "La estructura de clases en las sociedades avan-  
zadas". Alianza, España, 1983.
- "The constitution of society. Outlines of the theory of struc-  
turation". Polity Press, Cambridge, 1984.
- GIDDENS, Anthony and P. STANWORTH (Eds.). "Elites and power in --  
British Society". Cambridge University Press, London and New  
York, 1974.
- GLANTZ, Susana. "El ejido colectivo de nueva Italia". SEP-INAH. --  
1974: 63-100.

- GOFFMAN, E. "The presentation of self in everyday life". Doubleday Anchor Books, Garden, N.Y., 1959.
- GONZALEZ, B. et. al. "Yucatán, peonaje y liberación". FONAPAS/Gobierno del Estado de Yucatán/INAH, 1981.
- GONZALEZ CASANOVA, Pablo. "La democracia en México". (1a. ed. 1965) ERA, México, 1984.
- GONZALEZ, Eduardo. "Empresarios y obreros: dos grupos de poder frente a la crisis y la política económica de los setentas". En: CORDERA (Ed.) Desarrollo y crisis de la Economía Mexicana. -- F.C.E., México, 1985, pp. 638-665.
- GONZALEZ, Humberto. "El empresario hortícola frente al capital -- transnacional y el Estado". En: JACOBO, LUNA Y TIRADO (Comps.) Empresarios de México. Universidad de Guadalajara, México, - 1989, pp. 287-326.
- GONZALEZ NAVARRO, Moisés. "La colonización en México, 1877-1910". Talleres de impresión de estampillas y valores, 1960.
- "Raza y Tierra: la guerra de castas y el henequén". El Colegio de México, México, 1970.
- "Población y sociedad en México" (1900-1970) 2 T. UNAM, México, 1974.
- GOOD, C. y SCATES, D. "Methods of Research". Appleton-Century Crofts Inc., N. York, 1954.
- GOODY, Jack. "Introducción". En: J. GOODY (Ed.) The developmental - cycle in domestic groups. Cambridge, 1958.

- GOULDNER, Alvin. "Reciprocity and autonomy in functional theory"  
 En: L. GROSS (Ed.) Symposium on sociological theory. Row ---  
 Peterson, Evanston, Ill. 1959, pp. 241-270.
- "La crisis de la sociología occidental". Amorrortu, Buenos  
 Aires, Argentina, 1970.
- GREENFIELD, Sidney M. y Arnold STRICKON (Eds.). "Entrepreneurship  
 and social change". University Press, Landham, M.D. 1986, -  
 pp. 275.
- GUITERAS HOLMES, Calixta. "Los peligros del alma". F.C.E. México,  
 1965.
- GURVITCH, G. "El concepto de las clases sociales de Marx a nuestros  
 días". Buenos Aires, Argentina, 1957.
- HAGEN, Everett. "How economic growth begins. A general theory -----  
 applied to Japan. International bank for reconstruction and -  
 development. Washington, D.C., 1961.
- "On the theory of social change". Dorsey Press, Homewood, Ill.  
 1962.
- HAMMET, Brian R. "Social structure and regional elites in late ---  
 colonial Mexico, 1750-1824". University of Glasgow, 1984.
- HANSEN, Roger. "La política del desarrollo mexicano". Siglo XXI, --  
 México, 1976.
- HARRIS, Charles H. "A mexican family empire: the latifundio of the  
 Sánchez Navarro Family, 1765-1867". University of Texas Press,  
 at Austin, 1975.

- HASSAN MATTAR, Ahmad. Guía social de la colonia árabe en Chile. (Siria-Palestina-Libanesa). Obra auspiciada por el "Club --- Palestino". Imprenta "Ahues Hnos." Santiago de Chile, 1941.
- HELLER, Agnes. "Sociología de la vida cotidiana". Ed. Península, Barcelona, España, 1977.
- "Teoría de las necesidades en Marx", Ed. Península, Barcelona, España, 1978.
- HERNANDEZ RODRIGUEZ, Rogelio. "Empresarios, banca y estado. El -- conflicto durante el gobierno de José López Portillo, 1976-1982". FLACSO/Porrúa, 1988(a).
- "Empresas y empresarios en el gobierno de Miguel de la Madrid" En: GARRIDO, Celso, (Coord.) Empresas y estado en América --- Latina. CIDE/Friedrich Ebert/UNAM/UAM, México, 1988(b).
- HEWITT, Cynthia. "Anthropological perspectives on rural Mexico". Routledge y Kegan Paul, Londres, 1984.
- HOSELITZ, B. F. "Economic growth in Latin America". First International Conference of Economic History. Stockholm. Contribu--- tions (August) pp. 87-101, 1960(a).
- "Sociological aspects of economic growth". Free Press, Rev. Edo. U.S. Dept. of State, Glencoe, Illinois, 1960(b).
- HUNTER, Floyd. "Community, power, structure". University of North Carolina Press, Chapel Hill, 1953.
- "Top leadership U.S.A." University of North Carolina Press, Chapel Hill, 1959.

HYMAN, Herbert H. "Interviewing in social research". The University of Chicago Press (1a. ed. 1954), 1975.

IRABIEN ROSADO, Manuel. "Historia de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán", Mérida, 1928.

JACOBO, Edmundo, LUNA, Matilde y TIRADO, Ricardo. (Comps.) "Empresarios de México", Universidad de Guadalajara, 1989.

JELIN, Elizabeth. "El tiempo biográfico y el cambio histórico, reflexiones sobre el uso de historias de vida a partir de la experiencia de Monterrey". Estudios Sociales No. 1, CEDES, Argentina, S/F.

JOSEPH, G. "Caciquismo and the revolution: Carrillo Puerto in Yucatan". En: BRADING, D.A. (Ed.) Caudillo and peasant in the Mexican Revolution. Cambridge University Press, 1980, pp. 193-221.

"Revolution from without". Cambridge University Press, 1982.

"La historiografía del Yucatán moderno (c.c. 1750-1940). Talleres del Diario del Sureste, Mérida, Yuc., 1987.

JOSEPH, Gilbert y Allen WELLS. "Control corporativo de una economía de monocultivo". En: JOSEPH y WELLS (Eds.) Yucatán y la International Harvester. Maldonado, Mérida, Yuc., 1986(a).

"Verano de descontento: Rivalidad económica entre las facciones de las élites durante los últimos años del porfiriato en Yucatán". En: Región y sociedad. Yucatán: Historia y Economía 2a. época. No. 41, Depto. de Estudios Económicos y Sociales, UADY, Mérida, Yuc., 1986(b) pp. 43-68.

- JOSEPH, Gilbert y Allen Wells. "Verano de descontento, estaciones de sublevación: hacia un análisis de la política de las élites y la rebelión rural en yucatán, 1890-1915". En: BAÑOS, - Othón, (Ed.) Sociedad, estructura agraria y estado en Yucatán. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yuc., 1990, pp. 233-256.
- JOSEPHSON, Mathew. "The robber barons". Harcourt, Brace Jovanovich (1a. ed. 1934), 1962.
- "The money lords: the great finance capitalists, 1925-1950" Weybright y Talley, Nueva York, 1972.
- KATZ, Friedrich. "Los hacendados y la revolución mexicana". En: - MORENO GARCIA (Ed.) Después de los latifundios. El Colegio de Michoacán, 1982, pp. 113-124.
- KELLER, Suzanne. "Beyond the ruling class". Random House, New York, 1963.
- KENNETH, Turner J. "México bárbaro". Eds. del Gobierno del Estado de Yucatán, 1979.
- KENNY, GARCIA, ICAZURIAGA, SUAREZ y ARTIS. "Inmigrantes y refugiados españoles en México. Siglo XX". Eds. de la Casa Chata, - CIESAS, México, 1979.
- KICZA, John E. "Empresarios coloniales. Familias y negocios en la ciudad de México durante los borbones". F.C.E., México, 1986.
- KUDER, Frederic. "Activity interests and occupational choice". -- Science Research Associates Research, Chicago, Ill. 1977.

- KUDER, Frederic. "People matching" Educational and psychological measurement No. 40, 1980.
- KURBAN, Taufik D. "Os syrios e libaneses no Brasil". Edit. por G. Sallo Saliby y Taufik D. Kurban. Sociedade Impresora Paulista S. Paulo-Brazil, 1933.
- LABASTIDA, Julio. (Comp.) "Grupos económicos y organizaciones empresariales en México". Alianza Ed. UNAM, 1986.
- LAPOINTE, M. y Lucie DUFRESNE. "El cardenismo en Yucatán". En: --- BAÑOS, Othón (Ed.) Sociedad, estructura agraria y estado en Yucatán. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yuc., 1990, pp. 341-371.
- LAURIN-FRENETTE, Nicole. "Las teorías funcionalistas de las clases sociales", S. XXI, España, 1976.
- LAVRIN, Asunción. "El capital eclesiástico y las élites sociales -- en Nueva España a finales del siglo XVII". En: E. FLORESCANO (Coord.) Orígenes y desarrollo de la burguesía en América Latina 1700-1955. Nueva Imagen, México, 1985, pp. 33-72.
- LEVI-STRAUSS, Claude. "Mitológicas I. Lo crudo y lo cocido", F.C.E. México, 1968.
- "Cuatro mitos Winnebago". En: Antropología Estructural II. -- Siglo XXI, México, 1979(a).
- "La gesta de asdiwal". En: Antropología estructural II. S. -- XXI, México, 1979(b).
- "El pensamiento salvaje", F.C.E., México, 1984.



- LEVI-STRAUSS, Claude. "Las estructuras elementales del parentesco"  
Origen/Planeta, México, 1985.
- "El totemismo en la actualidad", F.C.E., México, 1986.
- LEWIS, Oscar. "Five families". Basic Books, Nueva York, 1959.
- "Los hijos de Sánchez", F.C.E., México, 1965.
- LINDLEY, Richard Barry. "Haciendas and economic development: Guadalupe, México, at independence". University of Texas Press at Austin, 1983.
- LINTON, Ralph. "Introducción. La historia natural de la familia".  
En: La Familia. Ed. Península Barcelona, España, 1970, pp. --  
5-29.
- LISON-TOLOSANA, C. "The family in a spanish town". En: C.C. HARRIS,  
(Ed.) Readings in kinship in urban society. Pergamon Press, -  
Oxford, 1970, pp. 163-178.
- LITTLEFIELD, Alice. "La industria de las hamacas en Yucatán, México", INI-SEP, México, 1976.
- LOAEZA, Soledad. "Clases medias y política en México". El Colegio de México, México, 1988.
- LOMBARDO, Toledano. "El llanto del sureste". México, 1934.
- LOMNITZ, L. "Como sobreviven los marginados". S. XXI (eds.) México, 1975.

LOMNITZ, Larissa y Marisol PEREZ-LIZAUR. "Culture and ideology --- among mexican entrepreneurs". En: BARSTOW, Jean R. (Ed.) Cul-- ture and ideology: anthropological perspectives. Latin Ameri-- can Series, No. 1. University of Minnesota Press, Minneapolis, 1982.

"Mujer y familia en la ciudad de México: el caso de una fami-- lia de empresarios". La mujer y el desarrollo II. En: La mujer y la unidad doméstica: antología. Sep-Setentas Diana, No. 322 México, 1982, pp. 154-172.

"A mexican elite family, 1820-1980: kinship, class and cul-- ture". Princeton University Press. Princeton, New Jersey, --- 1987.

LOPEZ CARDENAS, Fernando. "Revolucionarios contra la revolución". México, 1938.

LUKES, Steven. "El individualismo". Anagrama, Barcelona, 1975.

MacFARLANE, Alan. "The origins of English individualism". Cambridge University Pres, Cambridge, 1979.

MALINOWSKI, B. "Los argonautas del pacífico occidental". Ed. Penin-- sula, Barcelona, 1974.

MANERO, Enrique. "La anarquía henequenera de Yucatán". México, --- 1966

MARCUS, George E. "Introduction". En: Elites, ethnographic issues University of New Mexico Press, Albuquerque, 1983.

- MARINI, Ruy Mauro. "Dialéctica de la dependencia". Nueva Era, --- México, 1973.
- MARSH, Robert e Hiroshi MANARI. "Entrepreneurship in medium and -- large-scale japanese firms". En: GREENFIELD y STRICKON (Eds.) Entrepreneurship and social change. University Press of America, 1986, pp. 19-44.
- MARSHALL, Gordon. "En busca del espíritu del capitalismo". Colec-- ción Breviarios No. 400, F.C.E., México, 1986.
- MARTINEZ, Victor. "La vallistocracia oaxaqueña". En: JACOBO, LUNA y TIRADO (Comps.) Empresarios de México. Universidad de Guadalajara, México, 1989, pp. 329-340.
- MARTINEZ-ALIER, Verena. "Marriage, class and colour in nineteenth century Cuba: A study of racial attitudes and sexual values in a slave society". Cambridge University Press, London, --- 1974.
- MATTERLART, Michelle. "La mujer y la línea de masa de la burguesía: el caso de Chile". En: La mujer en América Latina. T. II, -- Sep-Setentas 212, SEP, México, 1975, pp. 132-154.
- MAUSS, Marcel. "The gift". Free Press, New York, 1954.
- MAXFIELD y ANZALDUA (Eds.) "Government and private sector in con-- temporary Mexico". Center for U.S.-Mexican Studies. Monograph Series, 20, University of California, San Diego, 1987.
- MAYER, Adrian. "La importancia de los cuasi-grupos en el estudio de las sociedades complejas". En: WOLF, E. et. al. Antropolo-

gía social de las sociedades complejas. Alianza, España, 1980, pp. 108-133.

McDONOGH, Gary W. "Good families of Barcelona: a social history -- of power in the industrial era". Princeton University Press, Princeton, N. J., 1986.

McLELLAND, David. "The achieving society". Princeton Van Nostrand, 1961.

MEISEL, James R. "The myth of the ruling class". University of --- Michigan Press, Ann Arbor, 1962.

MENDOZA, T. et. al. "Presencia y tendencia de la industria maqui- ladora en Yucatán". Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, 1990.

MENENDEZ, Ivan. "Lucha social y sistema político en Yucatán". Gri- jalvo, México, 1982.

MENENDEZ RODRIGUEZ, Mario. "Yucatán o el genocidio". Fondo de Cul- tura Popular, 1965.

MERTON, Fiske y KENDALL. "The focused interview". The Free Press, Glencoe Illinois, 1956.

MEYER-FORTES. "Introduction". En: GOODY, Jack. (Ed.) The develop-- mental cycle in domestic groups. Cambridge University Press, (1a. ed. 1958), Londres, 1978.

MILLER, William (ed.). "Men in Business . Essays in the history of entrepreneurship". Harvard University Press, 1952.

- MILLET, et. al. "Hacienda y cambio social en Yucatán". Maldonado, Mérida, 1984.
- MILLS, C. W. "White-Collar. Las clases medias en norteamérica". -- Aguilar España (1a. ed. 1951), 1973.
- "La élite del poder". F.C.E., México, 1978.
- MIÑO GRIJALVO, Manuel. "Tendencias generales de las relaciones económicas entre México y España". En: LIDA, Clara (Coord.) Tres aspectos de la presencia española en México. El Colegio de México, México, 1981, pp. 23-100.
- MONTAÑO, Jorge. "Los pobres de la ciudad en los asentamientos espontáneos". Ed. S. XXI, México, 1976.
- MONTEJO BAQUEIRO, Francisco de. "La colonia Sirio-Libanesa en Mérida". En: Gobierno del Estado de Yucatán, (Ed.) Enciclopedia -- Yucatanense. T. XII, 1981(a), pp. 463-516.
- "Mérida en los años veinte". Eds. del Ayuntamiento de Mérida, (2a. ed. Maldonado Eds. 1986), 1981(b).
- MORENO CANTON, Delio. "El último esfuerzo". Mérida, 1896.
- "El sargento primero", Mérida, 1905.
- MORENO, Heriberto. "Guaracha. Tiempos viejos, tiempos nuevos". --- FONAPAS Michoacan, El Colegio de Michoacán, México, 1980.
- (Coord.) "Después de los latifundios. La desintegración de la Gran propiedad agraria en México". FONAPAS Michoacán, El Colegio de Michoacán, 1982.

MOSCA, Gaetano. "Partiti e sindacati nella crisi del regime parlamentare". Laterza, Bari, Italia, 1949.

"La clase política", F.C.E., México, 1984.

MOSEY, C. "Surviving in the suburbios". En: YOUNG y MOSEY (Eds.) -- Women and the informal sector". I. D. S., Sussex, Bulletin, July, Vol. 12 No. 3, 1981.

MOSEY, C. y K. YOUNG, "Women of the working poor". En: YOUNG y MOSEY (Eds.) Women and the informal sector. I. D. S., Sussex, Bulletin, July, Vol. 12 No. 3, 1981.

MOUROZ, Jean Revel. "Aprovechamiento y colonización del trópico húmedo mexicano", F.C.E., México, 1980.

MOYA, Carlos. "El poder económico en España (1939-1970): un análisis sociológico". Eds. Tucur, Madrid, 1975.

NADEL, S. F. "The theory of social structure". Free Press, Glencoe, Illinois, 1957.

NAJM SACRE, Jacques. "Descendientes libaneses de México y Centroamérica". Ed. Centro de Difusión Cultural de la Misión Libanesa en México, México, 1981.

NASR, Julián y SALIM ABUD, "Directorio Libanés". Censo General de las colonias Libanesa-Palestina-Siria residentes en la República Mexicana. Ed. de los autores, 1948.

NEIF NABHAN, Neuza. "O imigrante libanés em Sao Paulo. Estudo da fala". F F L C H - U S P (Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias Humanas), Sao Paulo, 1989.

- NODA, Kazuo. "Postwar Japanese Executives". En: RYUTARO, Komiya, (Ed.) Postwar economic growth in Japan. University of California Press, Berkeley, Ca., 1966.
- ORTEGA RUIZ, Fco. "El henequén de Yucatán". Antecedentes y perspectivas". Ed. América, México, 1943.
- PAEZ OROPEZA, Carmen. "Los libaneses en México: asimilación de un grupo étnico". Colección Científica No. 140, I.N.A.H., 1984.
- PALERM, A. "Factores históricos de la clase media en México". En: Varios autores. Las clases sociales en México. Nuestro Tiempo, México, 1972.
- PALOMO VALENCIA, F. "Los ejidos de Yucatán y el henequén" (Prólogo de Molina Enríquez). Robredo, México, 1934.
- PAOLI, Fco. "Yucatán y los orígenes del nuevo estado mexicano". -- Era, México, 1984.
- PAOLI, Fco. y Enrique MONTALVO. "El socialismo olvidado de Yucatán" Ed. S. XXI, México, 1977.
- PASOS PENICHE, Manuel. "La intervención estatal en la industria -- henequenera". Mérida, Yuc., 1951.
- "Actualización de la historia de la industria henequenera desde 1945 hasta nuestros días". En: Gobierno del Estado de Yucatán (ed.) Enciclopedia Yucatanense. T. XI, pp. 345-398, -- 1980.
- PARETO, Vilfredo. "Forma y equilibrio sociales. Extracto del tratado de Sociología general". Alianza, España, 1980.

PARSONS, Talcott. "The structure of Social Action". Free Press, --  
Nueva York, 1943.

"La estructura social de la familia". En: La familia. Penín--  
sula, Barcelona, España, 1970, pp. 31-66.

"La familia en la sociedad urbana-industrial de los E.U. 1."  
En: ANDERSON, Michel (Selecc.) Sociología de la familia. --  
F.C.E. Colecc. Lecturas No. 32, México, 1980.

"El sistema social". Alianza, España, 1984.

PATCH, Robert W. "El mercado urbano y la economía campesina en el  
siglo XVIII". En: Memorias de la primera semana de la histo-  
ria de Yucatán. T. I. Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc.,  
1978(a).

"La formación de estancias y haciendas en Yucatán durante la  
colonia". En: Memorias de la primera semana de la historia -  
de Yucatán. T. I. Universidad de Yucatán, 1978(b).

PEON CONTRERAS, José. "Veleidosa", Mérida, 1891.

PEREZ HERRERO, Pedro. "Algunas hipótesis de trabajo sobre la inmi-  
gración española a México: Los comerciantes". En: LIDA, Clara  
(Coord.) Tres aspectos de la presencia española en México. --  
El Colegio de México, México, 1981, pp. 103-139.

"PLANNING the research interview" (S/A) Laboratories for Popula---  
tion Statistics Manual Series No. 4, Agosto, 1973.

PLUMMER, Ken. "Los documentos personales". S. XXI, España, 1989.



- POGGIE, John y Pertti PELTO. "Matrilateral asymetry in the american kinship system". En: POGGIE, G. PELTO y P. PELTO (Eds.) The evolution of human adaptations. Macmillan, Nueva York, - 1976, pp. 247-258.
- PORTER, John. "The vertical mosaic". Toronto N.P., Toronto, 1966.
- POZAS, Ricardo. "Juan Pérez Jolote". F. C. E., México, 1975.
- POZAS HORCASITAS, R. (Coord.) "Los empresarios y las empresas en México". Grijalvo, en prensa.
- QUIJANO, José Manuel (Coord.). "La banca, pasado y presente". ---- CIDE, México, 1988.
- RAMIREZ, Jorge. "Las familias más poderosas de España". Bruquera, Barcelona, 1978.
- RAMIREZ CARRILLO, Luis Alfonso. "Chilchota: un pueblo al pie de la sierra. Integración regional y cambio económico en el noro--- este de Michoacán". El Colegio de Michoacán/Gobierno del Estado de Michoacán, México, 1986.
- RAMOS, Joseph. "Urbanización y mercado de trabajo". En: Memorias del Congreso Latinoamericano de Población y Desarrollo. --- COLMEX - PISPAL - UNAM, 1983.
- REDFIELD, R. "The folk culture of Yucatan". University of Chicago Press, 1941.
- REED, Nelson. "La guerra de castas de Yucatan". Ed. ERA, México, - 1971.

- REGIL, José M. y Alonso M. Peón. "Estadística de Yucatán. Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística. No. 3 -- 1852.
- REYES, Ramiro, OLIVARES, Enrique, LEYVA, Emilio Y HERNANDEZ, Ignacio. "La burguesía mexicana". Ed. Nuestro Tiempo, México, -- 1981.
- RIESMAN, David. "La muchedumbre solitaria ". Paidós, Barcelona, 1981.
- ROAZEN-PARRILLO, D. "Las élites de México durante el siglo diez y nueve en una economía regional: el ascenso de la familia Olegario Molina Solís de Yucatán hasta 1902". En: BAÑOS, Othón, (Ed.) Sociedad, estructura agraria y estado de Yucatán. Universidad Autónoma de Yucatán, 1990.
- ROMERO, José Luis. "Latinoamerica: las ciudades y las ideas". S. - XXI, (Eds.) México, 1976.
- RONFELDT, David. "Atencingo: la lucha política de un ejido mexicano". F. C. E., México, 1975.
- ROSTOW, W. "The stages of economic growth". Cambridge University Press, Londres, 1960.
- RUBIO MAÑE, Ignacio. "Los barrios de Mérida". En: HIJUELOS, ----- Fausto A. (Ed.) Mérida. Monografía. S.E.P., México, 1942.
- RUTSCH, Mechthild. "La ganadería capitalista en México". Ed. Línea México, 1984.

RUZ MENENDEZ, Rodolfo. "Ensayos Yucatanenses". Mérida, 1976.

SAHLINS, Marshall D. "On the sociology of primitive exchange". --  
En: BANTON, M. (Ed.) The relevance of models of social anthro-  
pology. ASA Monograph No. 1 Praeger, New York, 1965.

"Culture and practical reason". University of Chicago press,  
1976.

SALMERON PAC, José. "Memorias de la vida y obra de los coreanos en  
México desde Yucatán". S / Ed., México, 1973.

SARAGOZA, Alex M. "The Monterrey elite and the mexican state. ---  
1880-1940". Univ. of Texas Press, 1988.

SCHEFFLER, Harold W. "Kinship, descent and aliance". En: HONIGMAN,  
(Ed.) Handbook of social and cultural anthropology. Rand ---  
Mcally, Chicago, 1973, pp. 747-793.

SCHNEIDER, Peter y Jane SCHNEIDER. "Culture and political economy  
in western sicily". Academic Press, New York, 1976.

"The reproduction of the ruling class in twentieth-century --  
sicily". En: MARCUS, George E. (Ed.) Elites: ethnographic  
issues. University of New México Press, Alburquerque, 1983(a)  
pp. 141-168.

"The disolution of the ruling class in twentieth-century ---  
sicily". En: MARCUS, George E. (Ed.) Elites: ethnographic ---  
issues. University of New Mexico Press, Alburquerque, 1983(b)  
pp. 169-192.

SCHUMPETER, Joseph A. "La teoría económica y la historia empresarial". En: Ensayos, OIKOS-TAU, Barcelona, España, 1966, pp. -- 255-272.

"Teoría del desenvolvimiento económico". (1a. ed. en alemán - 1912) F. C. E., México, D. F., 1976.

"Las clases sociales". En: Imperialismo. Clases sociales. -- Tecnos, Madrid, 1986, pp. 109-175.

SEMO, Enrique. "Historia del capitalismo en México. Los orígenes - 1521-1763". ERA, México, 1973.

SENNET, R. y R. COBB. "The hidden injuries of class". Random House New York, 1972.

SIERRA, J. L., PAZ y HUCHIM. "Política y poder en Yucatán", Academia Yucatanense de Ciencias y Artes/Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1985.

SIMMEL, G. "Sociología. Estudio sobre las formas de socialización" Espasa-Calpe, Argentina-México, 1939.

SKOCPOL, Theda. "States and social revolutions". Cambridge University Press, Cambridge, 1979.

SMITH, R. T. "The negro family in british guiana: family structure and social status in the villages". Routledge y Kegan Paul, Londres, 1956.

SMITH, Raymond T. "The matrifocal family". En: GOODY, Jack (Ed.) The character of kinship. Cambridge University Press, London, 1973, pp. 121-144.

- SOBERON MARTINEZ, Oscar. "La industria henequenera de Yucatán. -- Los costos de desfibración". Centro de Investigaciones Agrarias. México, 1959.
- SOLIS CAMARA, Pedro. "Al salir el sol". Ed. América, México, 1946.
- SOSA PEREYRO, Roque Armando. "El crimen del miedo", México, 1969.
- SOUTHWORTH (Ed.) Yucatan ilustrado. Liverpool, Inglaterra, 1905.
- SPENSER, Daniela. "Los inicios del cultivo de café en Soconusco y la inmigración extranjera". En: VON MENTZ et. al. Los empresarios alemanes, el tercer reich y la oposición de derecha a Cárdenas. (I) CIESAS, México, 1988, pp. 61-87.
- STAVENHAGEN, Rodolfo. "Las clases sociales en las sociedades agrarias", S. XXI Eds., México, 1976.
- "Aspectos sociales de la estructura agraria en México". En: STAVENHAGEN et. al. Neolatifundismo y explotación. Nuestro - Tiempo, México, 1976(b), pp. 11-55.
- STORY, Dale. "Industria, estado y política en México". CNCA/Grijalvo, México, 1990.
- SUAREZ MOLINA, Víctor. "Don Rogelio Suárez, Caballero Español", Mérida, Yuc., 1947.
- "La evolución económica de Yucatán en el siglo XIX", 2 Tomos, Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc., 1981.
- TELLO, Carlos. "Las utilidades, los precios y los salarios. Los - años recientes". En: CORDERA (Ed.) Desarrollo y crisis de la

economía mexicana. F. C. E., México, 1985, pp. 748-805.

THERBORN, Goran. ¿Cómo domina la clase dominante?. Ed. S. XXI, -- México, 1979.

THOMPSON, Paul. "The nature of work". The McMillan Press, Ltd. -- London, 1983.

TIRADO, Ricardo y Matilde LUNA. "Bibliografía sobre la burguesía, los empresarios y sus organizaciones". En: LABASTIDA (Comp.) Grupos económicos y organizaciones empresariales en México. Alianza editorial-UNAM, 1986, pp. 456-467.

TORRES, Beatriz. "La mujer yucateca en el mercado de trabajo urbano". En: Capitalismo y vida rural en Yucatán. DEES, Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yuc., 1984.

TRUJILLO, Narcisa. "Las primeras máquinas desfibradoras de henequén". En: ECHANOVE TRUJILLO/Gobierno del Estado de Yucatán (Eds.) Enciclopedia Yucatanense. T. III, 1977, pp. 627-656.

TURNER, Stephen R. "La explicación sociológica como traducción". Breviario 379, F. C. E., México, 1984.

UNIKEL, RUIZ y GARZA. "El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras". El Colegio de México, México, 1976.

UNION PANAMERICANA. Department of cultural Affairs. "Materiales para el estudio de la clase media en la América Latina". 5 -- vols., 1950.

- URIAS, Margarita. "Militares y comerciantes en México 1830-1846".  
En: FLORESCANO, E. (Coord.) Orígenes y desarrollo de la bur-  
guesía en América Latina, 1700-1955. Nueva Imagen, México,  
1985, pp. 73-103.
- URZAIZ RODRIGUEZ, Eduardo. "La emigración cubana". Club del Libro,  
México, 1949.
- "Cartas de un exiliado". Universidad Autónoma de Yucatán, --  
1990.
- VALDEZ ACOSTA, José Ma. "A través de las centurias". T. II, (1a. -  
ed., Mérida, 1926), México, 1979.
- VAN DEN BERGHE, Pierre L. "Pluralism". En: HONIGMAN, J. (Ed.) Hand-  
book of social and cultural anthropology. Rand McNally, New --  
York, 1974.
- VAUGHAN, Mary Kay. "The state, education and social class in Mexi-  
co, 1880-1928". Dekalb, Illinois, 1982.
- VAZQUEZ, Miguel Angel. "Los grupos de poder económico en Sonora".  
En: JACOBO, LUNA y TIRADO (Comps.) Empresarios de México. ---  
Universidad de Guadalajara, México, 1989, pp. 275-286.
- VERDUZCO, Gustavo. "Poder regional, estratificación social y proce-  
so de urbanización en Zamora, Michoacán". En: PADUA y VANNEPH  
(Comps.) Poder local, poder regional. El Colegio de México,  
México, 1986, pp. 183-206.

- VERDUZCO, Gustavo y Margarita, CALLEJA. "La pobreza de una economía rica. El caso de Zamora". Cuaderno de consulta No. 1, -- C. E. A. El Colegio de Michoacán, 1982.
- VILLA ROJAS, A. "The maya of east central Quintana Roo". Carnegie Inst. of Washington Pub., 559, 1945.
- VISCARRA, Flores y Otto GRANADOS. "Salvador Alvarado y la Revolución Mexicana". Universidad Autónoma de Sinaloa, 1980.
- VON MENTZ, RADKAU, SCHARRER, TURNER. "Los pioneros del imperialismo alemán en México", La Casa Chata, México, 1982.
- VON MENTZ, B. "Las empresas de los alemanes en México durante el porfiriato". En: VON MENTZ, et. al. (ed.) Los empresarios -- alemanes, el tercer reich y la oposición de derecha a Cárdenas. (I). CIESAS, México, 1988, pp. 37-59.
- WALKER, David. "Kinship, business and politics. The Martínez del Río Family in Mexico, 1824-1867". University of Texas Press at Austin, 1987.
- WARMAN, Arturo. "... y venimos a contradecir". Eds. de la Casa --- Chata, CIESAS, México, 1976.
- WASFI, Atif A. "An islamic-Lebanese community in U.S.A.". A study - in cultural anthropology. Department of philosophy and sociology. University of Cairo and Beirut Arab university, 1971.
- WASSERMAN, Mark. "Capitalistas, caciques y revolución. La familia Terrazas de Chihuahua, 1854-1911". Grijalvo, México, 1987.



WEBER, Max. "Ensayos sobre sociología de la religión". T. I. Ed. Taurus, Barcelona, España, 1983.

"Economía y sociedad", F. C. E., México, 1984.

WHETTEN, N. "El surgimiento de una clase media en México". En: -- Varios autores, Las clases sociales en México. Nuestro Tiempo, México, 1972.

WHITTEN, Norman E. Jr. y Alvin W. WOLFE. "Network analysis". En: HONIGMAN, John J. (Ed.) The handbook of social and cultural anthropology. Rand McNally, Chicago, 1973, pp. 717-746.

WILKIE, James W. "Elitelore". En: BALAM (Comp.) Las historias de vida en ciencias sociales. Ed. Nueva Visión, Argentina, 1977.

WOLF, Eric. "Aspects of group relations in a complex society: Mexico". En: SHANIN, T. (Ed.) Peasants and peasant societies. (1a. ed. American Anthropologist 58, 1956, pp. 1065-1077), Penguin Books, 1976, pp. 50-80.

"Relaciones de parentesco, de amistad y de patronazgo en las sociedades complejas". En: WOLF, E. et. al. Antropología social de las sociedades complejas. Alianza España, 1980, ---- pp. 19-39.

ZNANIECKI, T. "The method of sociology". Farrer y Rinhart, Nueva York, 1934.

## ARTICULOS

- ABRAMO, Lois Wendel. "Empresarios y trabajadores: nuevas ideas y viejos fantasmas". En: RMS Vol. 48 No. 4, 1986, pp. 261-281.
- ARIAS, Patricia. "Consumo y cooperación doméstica en los sectores populares de Guadalajara, Jal.". En: Nueva Antropología. --- Vol. VI No. 19, 1982, pp. 165-187.
- ARIAS, P. y G. MUMERT. "Familia, mercados de trabajo y migración en el centro-occidente de México". En: Nueva Antropología. Vol. IX, Núm. 32, México, Nov. 1987, pp. 105-127.
- ARRIETA CENICEROS, Lorenzo. "Importancia económica y social de los Ferrocarriles de Yucatán. Empresas y grupos económicos: 1876-1915". Estudios Políticos, UNAM, No. 18-19, México, Abril-Sept. 1979.
- BACHRACH, Peter y Morton S. BARATZ. "The two faces of power". American Political Science Review No. 56, 1962, pp. 947-952.
- BAKLANOFF, Eric N. y Jeffrey BRANNON. "El desarrollo industrial de la economía de plantación: el papel del empresariado inmigrante de Yucatán". En: Yucatán: Historia y Economía. Año 7, No. 38, DEES, Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc., Agosto 1982.
- BARCELO, Raquel. "El ferrocarril y la oligarquía henequenera". En: Yucatán: Historia y Economía. Año 5, No. 26, DEES, Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc., Agosto 1981.
- "El desarrollo de la banca y el henequén". En: Yucatán: Historia y Economía. Año 5 No. 29, DEES, Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc., 1982.

- BARNES, J. A. "Class and committees in a norwegian island parish".  
En: Human relations. No. 7, 1954, pp. 39-58.
- BARRAUGER, Denis. "Clases medias y pequeñas burguesías". En: RMS  
Vol. 42 No. 4, 1980, pp. 1591-1629.
- BARRET, Richard. "Desarrollo económico y las clases altas en una  
ciudad española". Ethnicas No. 14, Barcelona, 1978, pp. 9-19.
- BEATO, Guillermo. "Los inicios de la gran industria y la burguesía  
en Jalisco". En: RMS, Vol. 48 No. 1, 1986, pp. 259-284.
- BELLINGERI, Marco. "Proyecto de Investigación: La hacienda y la --  
sociedad yucateca en el siglo XIX". En: Yucatán: Historia y  
Economía. No. 4, DEES, Universidad de Yucatán, Mérida, Yuc.,  
Nov-Dic. 1977.
- BENJAMIN, Thomas. "International Harvester and the henequen ----  
marketing system in Yucatan, 1889-1915: A new perspective".  
Interamerican Economic Affairs (IAEA) 31, No. 3, 1977, ---  
pp. 3-39,
- BOLIO OSES, Jorge. "Hacia una historia del poblamiento y la urba--  
nización de la península de Yucatán". En: Revista de Geogra--  
fía Agrícola. No. 56, Chapingo, Julio 1983-Enero 1984, 1985.
- BORDIEU, Pierre. "Le capital social". Actes de la recherche en --  
sciences sociales 31, 1980, pp. 2-4.
- BOSSIO, Juan Carlos. "la actual estrategia industrial mexicana"  
En: RMS Vol. 43, No. 2, 1981, pp. 819-843.

BRINKERHOFF, Merlin, CASTILLO VALES y J. GIRLULIS. "Barreras al --  
mundo laboral. El caso de las mujeres casadas de Yucatán". --  
En: Revista Mexicana de Sociología Vol. 43, No. 1, Ene-Mar, --  
1981, pp. 105-128.

BROCKHAUSS, Robert H. "The effect of job dissatisfaction on the --  
decision to start a business". En: Journal of small business  
management, 1980(a).

"Risk taking propensity of entrepreneurs". En: Academy of --  
Management Journal. Sept. 1980(b).

BUSIA, K. "The present situation and aspirations of elites in the  
gold coast". En: International Social Science Bulletin. Vol.  
VIII, No. 3, 1956.

CANCIAN, F. Louis GOODMAN y P.H. SMITH. "Capitalism, industriali--  
zation and kinship in Latin America: major issues". En: Jour-  
nal of family history. (3), 4, 1978, pp. 319-336.

CARDERO, Maria Elena y Lilia DOMINGUEZ. "Grupo financiero y cri-  
sis actual del capitalismo". En: RMS Vol. 44 No. 3, 1982, ---  
pp. 887-926.

CARDOSO, F. H. "The entrepreneurial elites of Latin America". En:  
Studies in comparative international development 2 No. 10,  
1966, pp. 147-159.

"Des elites: les entrepreneurs de Amerique Latine". En: Socio-  
logie du travail. No. 3, Paris, France, Jul.-Sept. 1967.

CARRILLO PUERTO, Felipe. "The new Yucatan". En: Revista Survey,  
Vol. 52, Mayo 1924.

CASTILLA, Beatriz. "Series históricas sobre la población económicamente activa en Yucatán y el municipio de Mérida". En: -- Región y Sociedad (Yucatán: Historia y Economía, 2a. época) Año 8, No. 41, (1a. parte) 1986, pp. 95-124; Año 8, No. 42, (2a. parte) 1987, pp. 35-84; y Año 8, No. 43, (3a. parte) DEES, Universidad de Yucatán, 1987, pp. 21-48.

"La industria maquiladora en Yucatán: un nuevo modelo de desarrollo industrial". En: El Cotidiano. Año 6, No. 31, Sept. Oct. 1989, pp. 26-32.

CASTILLO PERAZA, Carlos. "Dulces y guisos árabes: 'Los paisanos' en Yucatán". Diario de Yucatán, Mérida, Yuc., Enero 1977.

"Doña Emma ejerce por gusto un 'oficio' singular. Las cartas son un favor que no se cobra". Diario de Yucatán, Mérida, -- Yuc., Enero 1977.

CAVAROZZI, Marcelo. "Elementos para una caracterización del capitalismo oligárquico". En: RMS Vol. 40, No. 4, 1978, pp. 1327-1352.

CERUTTI, Mario. "Frontera, burguesía regional y desarrollo capitalista: el caso Monterrey". En: Cathedra No. 11 UANL, Monterrey, 1979.

"La formación de capitales preindustriales en Monterrey --- (1850-1890). Las décadas previas a la configuración de una - burguesía regional". En: RMS Vol.44, No. 1, 1982, pp. 81-117.

"Burguesía regional, mercados y capitalismo. Apuntes metodológicos y referencias sobre un caso latinoamericano: Monterrey (1850-1910)". En: RMS Vol. 45 No. 1 1983, pp. 129-148.

CINTA, Ricardo. "Estructura de clase, élite del poder y pluralismo político". En: RMS, 1977, pp. 443-466.

CLINE, Howard F. "The Aurora Yucateca and the spirit of enterprise in Yucatan, 1821-1847". En: Hispanic American Historical Review, XXVII, 1947.

"The sugar episode in Yucatan". Interamerican economic affairs. Vol. 1, No. 4, Washington, D.C., 1948, pp. 79-100.

("La) COREANA una inmigración perdida". Diario de Yucatán. (1a. parte), 3 de julio de 1990. (2a. parte) 4 de julio de 1990.

CHALLITA, Manzur. "Libaneses -100 años no Brasil". En: Revista Manchete. Río de Janeiro, 1981, Vol. 14 No. 1.

DE LA PEÑA, Sergio. "Los límites de la acumulación originaria de capital". En: RMS Vol. 36 No. 2 1974, pp. 233-240.

"Burguesía nacional y reproducción capitalista". En: RMS Vol. 38, No. 1 1976, pp. 167-170.

DELLI SANTE DE ARROCHA, Angela. "La intervención ideológica de la empresa transnacional en países dependientes: el caso de México". En: RMS Vol. 39 No. 1 1977, pp. 303-323.

EVANS, Peter y Gary GEREFFI. "Inversión extranjera y desarrollo dependiente: una comparación entre Brasil y México". En: RMS Vol. 42 No. 1 1980, pp. 9-70.

FISCHLOWITZ, Estanislau. "La empresa, cédula mater en la moderna política social". En: RMS Vol. 22, No. 3 1960, pp. 977-987.

- FRANK, Gunder. "Latinoamérica: subdesarrollo capitalista o revolución socialista". En: Pensamiento crítico, No. 13, La Habana, Cuba, Febrero 1968, pp. 3-41.
- FREYER, Hans. "La sociedad industrial como objeto específico de la sociología". En: RMS Vol. 25 No. 3 1963, pp. 889-900.
- GIDDENS, Anthony. "Elites in the british class structure". En: Sociological review. Vol. 20 No. 3, New Series, University of Cambridge, Agosto 1972.
- GLADE, William P. "Approaches to a theory of entrepreneurial formation". En: Explorations in entrepreneurial history. 2<sup>d</sup> series 4 1967, pp. 245-259.
- GOULDNER, Alvin. "The norm of reciprocity: a preliminary statement. En: American Sociological Review 25 No. 2, 1960, pp. 161-178.
- GUTIERREZ, Jorge. "El sistema político y la burguesía rural en México. El caso del Valle del Mezquital". En: RMS Vol. 39, No. 3 1977, pp. 901-919.
- HAREVEN, Tamara K. "Family time and historical time". Daedalus -- (spring) 1977, pp. 57-70.
- "Postscript: the latin american essays in the context of family history". En: Journal of family history. Vol. 3 No. 4, winter 1978, pp. 454-457.
- HERNANDEZ GUERRA. "Economía de Yucatán: emigración, crisis y dependencia". En: Revista de Economía Año 1 Vol. 1, UADY, 1983.

LABASTIDA, julio. "El régimen de Echeverría: Perspectivas de cambio en la estrategia de desarrollo y en la estructura de poder". En: RMS Vol. 34 No. 3-4, 1972, pp. 881-907.

"Proceso político y dependencia en México". En: RMS Vol. 39 - No. 1 1977, pp. 193-227.

LAPOINTE, Marie. "Reforme agraire et indigenisme au Yucatan (1922-1924)". En: Etudes mexicaines No. 5 Institut d'etudes mexicaines-Université de Perpignan, Francia, 1982, pp. 77-90.

LOMNITZ, Larissa Adler y Marisol PEREZ LIZAUR. "The history of a - mexican urban family". En: Journal of family history. Vol. 3 No. 4, Winter 1978, pp. 392-409.

LUNA, Matilde. "Las transformaciones del regimen político mexicano en la década de 1970". En: RMS Vol. 45 No. 2, 1983.

LUNA, Matilde y Ricardo TIRADO. "Los empresarios y el gobierno modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta". -- En: RMS Vol. 46 No. 2, 1984, pp. 5-15.

LUNA, Matilde, René MILLAN y Ricardo TIRADO. "Una nueva voluntad - política: los empresarios en los inicios del gobierno de Miguel de la Madrid". En: RMS Vol. 47 No. 4, 1985, pp. 215-257.

MARTINEZ, Rosario. "Para documentar empresarios". El Cotidiano -- No. 29, Mayo-Junio 1989, p. 71.

MARTINEZ ASSAD, Carlos. "Alternativas de poder regional en México" En: RMS Vol. 40 No. 4 1978, pp. 1411-1428.

"Auge y decadencia del grupo Monterrey". En: RMS Vol. 46 --- No. 2 1984, pp. 17-30.



- MAYER, Adrián. "Some political implications of community development in India". En: European journal of sociology 4, 1963, - pp. 86-100.
- McLLELAND, David. "Achievement motivation can be developed". En: Harvard Business Review. Nov.-Dic., 1965.
- MENENDEZ, Ivan. "El estado y la zona henequenera de Yucatán, 1970-1976". En: Comercio Exterior 27, Diciembre 1977, pp. 1510- -- 1516.
- "Yucatán: la doble dependencia". En: Comercio Exterior. No. 27, Agosto 1978, pp. 960-968.
- "Alternativas del desarrollo yucateco". En: Revista de México Agrario, Año XII, No. 1, México, Enero-Marzo 1979.
- MENEZES, Djacir. "Desenvolvimiento cultural, industrialización y humanismo". En: RMS Vol. 26 No. 2 1964, pp. 425-438.
- MERTON, R. K. "The role set: problems in sociological theory". En: British Journal of Sociology 8 No. 2 1957, pp. 106-120.
- MORALES, Evaristo. "Algunas consecuencias de la industrialización sobre la estructura y la dinámica de la empresa". En: RMS -- Vol. 22 No. 1 1960, pp. 67-75.
- OGLIASTRI, Enrique y Ernesto GUERRA. "Fracciones de clase en la - burguesía de ciudades intermedias". En: RMS Vol. 42 No. 4, 1980, pp. 1631-1661.
- OLIVE NEGRETE, Julio César y Beatriz Barba de PIÑA CHAN. "Estudio de las clases sociales en la ciudad de México con vistas a -

caracterizar a la clase media". En: Anales del Instituto Nacional de Antropología e Historia. S/F.

PATCH, Robert W. "Apuntes acerca de los orígenes y las características de la hacienda henequenera en Yucatán". En: Yucatán: Historia y Economía. DEES, Universidad de Yucatán, Año 2, -- No. 9, Sept.-Oct. 1978.

RAMIREZ CARRILLO, Luis A. "Ejidotes sin campesinos: reseña". En: -- Estudios Sociológicos. No. 22, El Colegio de México. Enero-Abril 1990(a), pp. 197-202.

"Amos y sirvientes: una reseña". En: Revista de la Universidad Autónoma de Yucatán. No. 172, Marzo 1990(b), pp. 123-126.

RAMIREZ RANCAÑO, Mario. "Imperialismo y sectores empresariales". En: RMS Vol. 35, No. 3 1973, pp. 527-567.

"Perfiles de la política obrera obrera empresarial". En: RMS Vol. 36 No. 3 1974, pp. 483-512.

"Un frente patronal a principios de siglo: el Centro Industrial Mexicano de Puebla". En: RMS Vol. 44 No. 4 1982, pp. 1347-1378.

"Los hacendados del centro del país durante el régimen huerista". En: RMS Vol. 48 No. 1 1986, pp. 167-200.

"La oligarquía agraria de Tlaxcala en los años sesenta". En: RMS Vol. 50 No. 1 1988, pp. 213-241.

RENDON, Armando. "Enfoque sobre la élite del poder". En: RMS, Vol. 41 No. 4 1979, pp. 1335-1367.

- RUEDA, Idalia. "Bolsa de valores, instrumento de concentración de capital". En: RMS Vol. 42 No. 4 1980, pp. 1691-1727.
- SALAZAR, Héctor. "Plantas móviles multinacionales y desigualdades regionales". En: RMS Vol. 45 No. 1, 1983.
- SALMERON castro, Fdo. "Caciques. Una revisión teórica sobre el -- control político local". En: Revista Mexicana de Ciencias -- Políticas y Sociales. XXX (117-118) Nueva Epoca, Julio-Di--- ciembre) 1984, pp. 107-141.
- SARABIA, Bernabé. "Historias de vida". Revista española de inves- tigaciones sociológicas. REIS, No. 29, Ene-Mar. 1985, pp. -- 165-186.
- SCHNEIDER, Peter. "Coalition formation and colonialism in western sicily". En: European Journal of Sociology 13 1972, pp. 255 67.
- SCHNEIDER, Peter, Jane SCHNEIDER y Edward HANSEN. "Modernization and development: the role of regional elites and non corpo-- rate groups in the european mediterranean". En: Comparative studies in society and history 14 1972, pp. 328-250.
- SCHUMPETER, Joseph A. "The creative response in economic history" En: The Journal of economic history Vol. VII, No. 2 Nov. --- 1947, pp. 149-159.
- SEFCHOVICH, Sara. "La derecha apocalíptica". En: RMS Vol. 45 --- No. 2, 1983.

- SIERRA VILLARREAL, José L. "1907, el principio del fin de la oligarquía henequenera". 1a. parte. En: I'INAJ Revista del Centro Regional de Yucatán, INAH, No. 1 Jul.-Oct. 1990, pp. 15-24.
- SMITH, R. T. "Aspects of family organization in a coastal negro - community in British Guiana". En: Social and economic studies No. 1 1953, pp. 1-24.
- "The family and the modern world system: some observations -- from the caribbean". En: Journal of family history. (3) 4, -- 1978, pp. 337-360.
- TANNOUS, Afif. "Acculturation of an arab-syrian community in the deep south". American Sociological Review 8 1943, pp. 254-271.
- TIRADO, Ricardo. "Los empresarios y la derecha en México". En: -- RMS Vol. 47 No. 1 1985, pp. 105-123.
- TREVOR-ROPER, H. R. "Religion, the reformation and social change". En: Historical Studies Bowes & Bowes, Londres, 1963, pp. 18-44.
- VERA PREN, Tomás. "La industria henequenera en la perspectiva histórica". En: Yucatán: Historia y Economía Año 6 No. 35, -- DEES, Universidad de Yucatán, Ene.-Feb. 1983(a), pp. 21-42.
- "Estructura de la industria henequenera en Yucatán (hacia --- 1979)". En: Yucatán: Historia y Economía Año 6 No. 36, DEES, Universidad de Yucatán, Mar.-Abr. 1983(b), pp. 3-37.

WELLS, Allen. "Economic growth and regional disparity in Porfirian Yucatan: the case of the southeastern railway company". En: Southeastern latin americanist V. 22, No. 2 1978, pp. 1-16.

"Family elites in a boom and bust economy: the Molinas and - Peons of Porfirian Yucatan". En: Hispanic American Historical Review, 62-2 Mayo 1982, pp. 224-253.

WEYL, Nathanael y Silvia. "La reconquista de México". En: Problemas agrícolas e industriales de México Vol. VII, No. 4 Oct.-Dic. 1965.

WHITTING, Van R. "La política y la reglamentación de las empresas transnacionales en México". En: RMS Vol. 42 No. 1 1980, --- pp. 71-92.

YANAGISAKO, S. j. "Women-centered kin networks in urban bilateral kinship". En: American Ethnologist 4 No. 2 1977, pp. 207-226.

"Variance in american kinship: implications for cultural analysis". American Ethnologist 5 1978, pp. 15-29.

"Yucatán: la otra frontera" S/A Revista estrategia Vol. 1 - No. 79, México, Ene.-Feb. 1988.

#### TESIS Y TRABAJOS INEDITOS

ABUD PAVIA, Gustavo. "Entre penínsulas. Huellas hispanas en Yucatán". Mérida, en preparación, 1990.

- BARCELO, Raquel. "La oligarquía henequenera. Un estudio de caso: La familia Escalante". Tesis de licenciatura. Escuela de -- Ciencias Antropológicas, Universidad de Yucatán, 1982.
- BRACAMONTE, Pedro. "Amos y sirvientes. Las haciendas de Yucatán: 1800-1860". Tesis de Maestría. Facultad de Ciencias Antropo- lógicas. Universidad Autónoma de Yucatán, 1989.
- CACERES, M. y P. FORTUNY. "La migración libanesa a Yucatán". Te-- sis de Licenciatura. Escuela de Ciencias Antropológicas de - la Universidad de Yucatán, 1977.
- CASILLAS ALEJANDRO, Rafael. "Contratiempos de la Reforma Agraria en Yucatán". Tesis de Licenciatura, Escuela Nacional de Eco- nomía, UNAM, 1965.
- CLINE, Howard F. "Regionalism and society in Yucatan. 1825-1847: a study of 'progressivism' and the origins of the caste war" Tesis doctoral. Harvard University Press, 1950.
- CUEVAS, Ma. Teresa y MAÑANÁ, Miguel. "Proceso de asimilación del grupo étnico libanés a la sociedad yucateca". Tesis de licen- ciatura en Ciencias Antropológicas con Especialidad en Antro- pología Social. Escuela de Ciencias Antropológicas de la Uni- versidad Autónoma de Yucatán, 1988.
- DE LA PEÑA, Guillermo. "Empresarios en el sur de Jalisco, un estu- dio de caso en Zapotlan el Grande". Ponencia presentada en - el Simposio sobre empresarios en México". CISNAH, México, - D.F., Diciembre 1978.
- "Regional change, kinship ideology and family strategies in southern Jalisco". COLMICH/CIESAS/University of California, Mecanuscrito inédito, 1982.

- FRANCO, Ivan. "Notas sobre la oligarquía henequenera". Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias Antropológicas. Universidad de Yucatán, 1985.
- "Las sociedades empresariales en Yucatán, 1890-1910". Mecanuscrito inédito, 1990(a).
- "Familias y poder en Yucatán". Mecanuscrito inédito, 1990(b).
- GLEDHILL, John. "La hacienda-ejido de Guaracha: un análisis preliminar". Mecanuscrito inédito, 1983.
- GONZALEZ RODRIGUEZ, Blanca. "Henequén y población en Yucatán". Tesis de Licenciatura en Ciencias Antropológicas con especialidad en Antropología Social. ECA-UADY, 1979.
- HARTMAN, Keith. "The henequen empire in Yucatan, 1870-1910". Tesis de Maestría. Univ. de Iowa, Iowa City, 1966.
- HOLMES, B. E. "Women and yucatec kinship". Tesis Doctoral en Antropología social. Universidad de Tulane, E. U., 1977.
- INCLAN RUBIO, Ma. Teresa. "Inmigración libanesa a la ciudad de Puebla, 1890-1930. Proceso de aculturación". Tesis de Licenciatura en Historia, UNAM. Fac. de Filosofía y Letras. Colegio de Historia, 1978.
- LAILSON, Silvia y Josefina ARANDA. "¿Qué quiere, qué quería?". Estudio de un mercado urbano de Puebla. Tesis de Licenciatura en Antropología Social Universidad Iberoamericana, 1978.
- LANGSTON, William S. "Coahuila in the Porfiriato, 1893-1911. A study of political elites". Tesis doctoral. Univ. de Tulane 1980.

- MEYERS, William K. "Interest group conflict and revolutionary -- politics. A social history of La Comarca Lagunera. México, 1880-1991". Tesis doctoral. Universidad de Chicago, 1980.
- MONTALVO, Enrique. "Imagen y construcción de la moralidad oligárquica. Cuba y Yucatán en la novelística de Carlos Loveira". Mecanuscrito inédito, 1990.
- OSTERWEIL, Marc Jeffrey. "The meaning of elitehood: germans, jews and arabs in La Paz, Bolivia". Tesis Doctor en Filosofía, -- University Press, New York. 1978.
- PATCH, Robert W. "A colonial regime: maya and spaniard in Yucatan" Tesis doctoral. University of Princeton, 1979.
- PEREZ LIZAU, M. y Larissa Adler LOMNITZ. "Los Gómez, una familia de empresarios de la ciudad de México". Ponencia presentada en el simposio sobre empresarios en México. CISINAH, Dic. -- 1978.
- ROSADO, Georgina y Leticia PAREDES. "Industrialización y movimiento obrero en Yucatán: la siderúrgica de Yucatán (1974-1989). Un estudio de caso". Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán, 1985.
- RAMIREZ CARRILLO, Luis A. "En el país de ninguna parte". Reseña. En: Por esto, Vol. 1, Sección Cultural, mayo 2 de 1991, p. 3
- RAMIREZ CARRILLO, CAMPOS MUNGUA y PENICHE. "Inmigraciones". En: Enciclopedia ilustrada Yucatán en el tiempo. Mérida, Yuc., - en preparación.



SABIDO, Arcadio. "La oligarquía henequenera. Algunos elementos -- fundamentales". Tesis de Licenciatura en Sociología. Instituto de Ciencias Sociales de Mérida, A.C., 1990.

"La estructura productiva del estado de Yucatán". Cuadros -- Estadísticos. Inédito.

VICTORIA, Nidia. "Yucatán y las políticas migratorias. De los colonos a los trabajadores. 1880-1918". Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias Antropológicas. Universidad Autónoma de Yucatán, 1987.

VEERKAMP, Verónica. "La comercialización y distribución de productos agrícolas a partir de un mercado semanario: el tianguis de ciudad Guzmán, Sur de Jalisco", Tesis de licenciatura en Antropología Social. Universidad Iberoamericana, 1981.

WELLS, Allen. "Oligarquía familiar en una economía monoprodutora. Los Molina y Peón del Yucatán porfiriano". Ponencia presentada en la Segunda Semana de la Historia. Mérida, Yuc., 1980.

"Yucatán gilded age: haciendas, henequén and International - Harvester, 1860-1915". Tesis Doctoral. Univ. of Albuquerque, 1985.

#### ESTADISTICAS Y DOCUMENTOS OFICIALES

"CODIGO de trabajo del Estado de Yucatán". Decreto No. 722, Mérida, Yuc., México 1917.

CONSEJO NACIONAL DE POBLACION. "Diagnóstico de la distribución de la población en México". México, 1986.

- GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATAN. "El ejido henequenero de Yucatán",  
2 T. Mérida, 1941.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATAN. Estudio económico de Yucatán y --  
programa de trabajo del gobierno del estado. Gobierno del Esta--  
do de Yucatán, 1961.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATAN. Secretaría de Planeación. Monogra--  
fía. Yucatán, 1983.
- GOBIERNO FEDERAL Y GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATAN. Programa de Re--  
ordenación henequenera y desarrollo integral de Yucatán". 1984.
- GOBIERNO DE LA REPUBLICA. Censo de Población. Yucatán, 1910.
- INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFIA, ESTADISTICA E INFORMATICA. Anuario  
de estadísticas Estatales. 2 T. México, 1985.
- INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFIA, ESTADISTICA E INFORMATICA. Resul--  
tados oportunos nacionales. Censos Económicos 1986, México,  
1987.
- SECRETARIA DE ECONOMIA. Compendio estadístico. México, 1948.
- SECRETARIA DE ECONOMIA. (Dirección General de Estadística). "Censo  
General de Población y Vivienda". Estado de Yucatán, 1950.
- SECRETARIA DE HACIENDA. (Dirección General de Estadística). Censo  
General de Población y Vivienda. Estado de Yucatán, 1970.
- SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO. (INEGI). Censo General de  
Población y Vivienda. Estado de Yucatán, 1980.

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO/INEGI. Manual de Estadísticas básicas del Estado de Yucatán. (MEBE) 2 Tomos 1980.

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO/INEGI. Anuario estadístico del estado de Yucatán. 2 Tomos 1986.

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO/Delegación Yucatán. Informe económico del estado de Yucatán. Años 1979 a 1987.

#### HEMEROGRAFIA

DIARIO DE YUCATAN. Enero 1986 - Julio 1990.

EXPANSION. Noviembre y Diciembre de 1975.

NOVEDADES DE YUCATAN. Diciembre 1987 - Julio 1990.

PIMIENTA Y MOSTAZA. Revista de literatura y variedades. Gamboa Guzmán, (Ed.) Mérida, Yuc., Mayo 31 de 1903.

¡POR ESTO!, 2 de mayo de 1991.

(LA) REVISTA DE MERIDA. 1900-1905.

(LA) VOZ DE LA REVOLUCION. Imprenta del Gobierno Constitucionalista de Yucatán. Enero de 1917.