

AGROINDUSTRIA Y EMPRESA EN EL NORTE DE MEXICO

La Compañía Industrial Jabonera de La Laguna (1890-1912)

Mario Cerutti

Universidad Autónoma de Nuevo León
Monterrey, México

I. INTRODUCCION

La creación de la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna (Gómez Palacio, Durango), en 1898, ilustró uno de los momentos decisivos del ciclo de articulación de capitales que se concitó en buena parte del norte de México durante el porfiriato (1876-1911). A la vez, resultó un claro ejemplo de asociación de propietarios y empresarios procedentes de diversas esferas: Jabonera agrupó capitales que operaban --simultánea o paralelamente-- en la industria fabril, la agricultura, la ganadería, la minería, las finanzas y los servicios.

En realidad, la empresa simbolizaba hacia fines del XIX la joven pero ágil historia productiva de La Laguna: un ámbito geográfico semidesértico (compartido por los estados de Durango y Coahuila, ver mapa) en el cual hasta mediados de siglo corrían en libertad apaches y comanches y que -agotadas las guerras de Reforma y de la intervención francesa- comenzó a prosperar gracias al financiamiento del capital mercantil y a su especialización agrícola.

Según Emiliano Saravia (actor y observador de la época), La Laguna era hasta mediados de siglo XIX una comarca inexplorada, en la que sólo se levantaban “algunos ranchos de pastores”. La gran propiedad territorial se repartía entre unos pocos terratenientes y “por los años de 1840 a 1850 -recordaba Saravia en vísperas de la revolución- empezaron a cultivarse las tierras en muy pequeña escala”.¹ Eran tiempos en que las poblaciones seminómadas que

¹ Saravia, 1909, pp. 2 y 3. Los principales terratenientes eran Leonardo Zuloaga, Juan Nepomuceno Flores y Juan Ignacio Jiménez. Zuloaga, un vasco que había llegado a Coahuila en en la década de los 30, ocupaba la

sobrevivían en los vastos *desiertos* mexoestadounidenses solían recorrer las franjas septentrionales del territorio nacional. La pugna entre *civilización y barbarie*, que sacudía el continente americano desde Canadá hasta la Patagonia, también se manifestaba en este soleado rincón regado de manera irregular por los ríos Nazas y Aguanaval.

De estos dos cauces no navegables, el Nazas mostró siempre el mayor caudal. Debido a que las lluvias anuales hacían bajar los torrentes -entre julio y diciembre- desde la Sierra Madre duranguense, el suelo de La Laguna ocultaba una ubérrima riqueza: formado por profundas capas de aluvión, era dueño de una particular fertilidad y, a la vez, de una visible aptitud para la construcción de canales. Acompañado de un clima adecuado, ese suelo estaba preparado para cultivos intensos, para acoger en cualquier momento un vigoroso desarrollo agrícola.²

Las guerras de Reforma (1858-1860), la lucha contra la intervención francesa (1862-1867) y las políticas liberales contribuirían a modificar el sistema de propiedad y de tenencia. Surgieron nuevos y numerosos propietarios, se subdividió la tierra, se generalizaron los sistemas de aparcería y arrendamientos, se incrementó el flujo de jornaleros. Capitales provenientes de Monterrey, Saltillo, Durango, Chihuahua y la ciudad de México habrían de estimular un cultivo que, desde comienzos de la década de los 70, marcó la historia económica de la comarca: el algodón.

El crédito de origen mercantil jugó un papel decisivo en el financiamiento de los sistemas de irrigación que debieron construirse, en el laboreo de nuevas tierras, en la introducción de semillas estadounidenses, y en la incorporación de tecnologías agrícola y agroindustrial avanzadas. Ante la ausencia de un sistema bancario, estos capitales -en su mayoría con firmes raíces regionales- brindaron el combustible inicial para que detonara uno de los más espectaculares casos de desarrollo agrícola en el México decimonónico.³ Otro factor favorable desde fines de los 60 fue la grave crisis que se descargó sobre los plantadores del sur de Estados Unidos (abastecedores de una gran porción de la demanda mexicana) por la

porción que correspondía a Coahuila, mientras que los otros dos terratenientes habían delimitado sus enormes predios del lado duranguense.

2 "La comarca lagunera -describe María Vargas-Lobsinger (1984, p.13)- está situada en la zona norte del altiplano mexicano, en el centro de la árida meseta que se extiende entre la Sierra Madre Occidental y la Sierra Madre Oriental...Hacia esta zona desértica, que forma parte del abrasador Bolsón de Mapimí, fluyen dos ríos: el Nazas y el Aguanaval. Sus aguas...se diversifican y evaporan sin llegar al océano. Los cauces empujados de estos dos ríos se hundían en las lagunas y pantanos que dieron nombre a la comarca lagunera".

3. Plana, 1991; Cerutti, 1986, 1992a, 1992b, 1999a; Zuleta, 2000

guerra de Secesión.

Mucho antes que llegara el ferrocarril y que operase un sistema bancario, pues, La Laguna se había definido ya como un espacio agrícola de marcada especialización. Su producto básico se orientaba con fuerza hacia un mercado interior en proceso de articulación: la industria textil --instalada en el centro y, parcialmente, en el norte del país-- había gestado demandas suficientes para estimular el cultivo del algodón.

El porfiriato y su obsesión por el progreso, por su lado, trajeron novedades de significación para La Laguna. Una de las principales fue, precisamente, el ferrocarril. En 1883 llegó el Central Mexicano, que unía la ciudad de México con El Paso. Fue cuando se fundaron Estación Lerdo --que luego se llamó Gómez Palacio- y la pequeña estación del Torreón. Cinco años después, desde Piedras Negras y rumbo a la ciudad de Durango, arribó otra gran línea: el Internacional (mapa 2). Para 1910, La Laguna -la villa del Torreón en particular- era uno de los dos nudos ferroviarios fundamentales del norte de México. Estaba unida por tres vías al otro gran eje -Monterrey-, y vinculada a las principales ciudades y puertos del centro/norte del país. Además, en el propio seno de la comarca se multiplicaron los ramales y arreció la competencia entre las empresas ferroviarias.⁴

La segunda novedad fue que La Laguna terminó de imponerse como el principal distrito algodonero de México. Según cifras de la época, llegó a generar alrededor del 75% de la producción nacional. La siembra del algodón se extendió siguiendo las presas, canales y acequias que se fueron bifurcando por decenas de miles de hectáreas en los municipios de

⁴ Arreola, 1995; Kuntz, 1993 y 1995; Cerutti, 1995a

Lerdo, Gomez Palacio, Mapimí, Viesca, Matamoros, Torreón y San Pedro.⁵ El ferrocarril, es obvio, contribuyó a que la fibra lagunera llegara con rapidez y competitividad a los expansivos mercados de la industria textil situados sobre todo en el Distrito Federal, el estado de México, Puebla y Veracruz.

II. LA ESPERANZA Y LA NACIONAL

Dato significativo de la profunda transformación que vivía la comarca lagunera en las décadas de los 70 y los 80 fue el establecimiento de la fábrica La Esperanza, en la incipiente villa de Gómez Palacio.

La Esperanza nació, como una gruesa porción de la actividad local, impulsada por capitales provenientes de Monterrey (su escritura constitutiva fue firmada en esta ciudad en junio de 1887). La empresa se integró como una sociedad anónima dispuesta a complementar el típico ciclo de la actividad agroindustrial: su planta fabril se dedicaría a “extraer de la semilla de algodón el aceite, (al) aprovechamiento de este caldo y despojos de la semilla citada, y (a) la fabricación de jabón”. La fábrica, se indicaba, estaría ubicada en algún punto de la llamada Laguna del Tlahualilo. El lugar definitivo iba a depender de las ventajas que ofreciera en aprovisionamiento de agua, comodidad y economías en el transporte de materias primas y situación topográfica.⁶

5 Otro dato llamativo fue el demográfico. La Laguna se transformó en un auténtico imán migratorio. Véase Plana, 1991, pp.203-213. Si la etapa de expansión demográfica rural había estado ligado al auge algodoneo, la explosión urbana que la siguió se vinculó a otra circunstancia porfiriana: el brote industrial y bancario que germinó en su triángulo urbano (Lerdo, Gómez Palacio y Torreón). Una enumeración provisional de los más significativos establecimientos fabriles, bancarios y de otros servicios levantados desde los 80 en el corazón urbano de la Laguna debe incluir: La Esperanza, La Amistad, La Alianza, Fábrica de Calzados La Unión, Compañía Industrial Jabonera de La Laguna, Compañía Jabonera de Torreón La Unión, El Brillante, Ferrocarril Eléctrico de Lerdo a Torreón, Compañía Ladrillera de Gómez Palacio, El Fénix, La Victoria, La Nacional, La Constancia, Compañía de Luz Eléctrica de Torreón, La Fe, Compañía Metalúrgica de Torreón, Continental Mexican Rubber Co., Compañía Guayulera de Torreón, Compañía Mexicana Explotadora de Hule, Compañía Rastros de Torreón y Parral, Compañía Constructora de Torreón, Banco de La Laguna, Banco Chino, y sucursales o agencias de los bancos Alemán-Sudamericano, Americano, Nacional de México, de Londres y México, Comercial de Chihuahua, de Nuevo León, Minero de Chihuahua, Mercantil de Monterrey, de Coahuila, y Agrícola Hipotecario. Archivo Brittingham (AB, Monterrey/Torreón); Archivo Histórico de Banamex (AHB); Eduardo Guerra, 1932; Pablo Machuca Macías, 1991; Manuel Terán Lira, 1991.

6 El capital inicial fue fijado en cien mil pesos oro, fraccionado en diez acciones de diez mil pesos. Los fundadores:

Tres años antes, en la no menos semidesértica Chihuahua, en el extremo norte de México, había surgido otra pequeña planta elaboradora de jabón: La Nacional. Fue montada -como muchas otras empresas chihuahuenses- para abastecer demandas de un mercado regional en expansión cuyo funcionamiento, casi siempre, quedaba en la órbita del clan dirigido por el gobernador y general Luis Terrazas. La Nacional surgió para abastecer de velas a los campamentos mineros del extremo norte. Simultáneamente incluyó jabón en su producción.⁷

Si en La Esperanza trabajaron inauguralmente hombres y casas mercantiles como Francisco Belden, Hernández Hermanos Sucesores, los Maiz y Patricio Milmo, en La Nacional actuaron Juan Terrazas y John F. Brittingham, joven estadounidense que vivía en Chihuahua desde fines de 1883.⁸ En 1892 ambas compañías decidieron aliarse y, así, evitar “una competencia ruinosa”. Esta suscita referencia explica por qué, en vísperas de la fundación de Jabonera, Juan Terrazas era presidente de La Esperanza y John Brittingham su gerente⁹ (cargo que ocupó desde 1892): desde este último año, y por muchas décadas, el activo Brittingham uniría su apellido y su gestión empresarial a la vivaz comarca lagunera.

III. EL MERCADO DEL JABON Y LAS ALIANZAS EMPRESARIALES

La Esperanza mostró durante los 90 signos evidentes de crecimiento. La marcada integración del mercado interior permitía colocar con mayor regularidad y presteza su producción en múltiples lugares de la geografía mexicana. La correspondencia de esos años destaca ventas de jabón en puntos tan distantes entre sí como Ciudad Juárez, en el extremo septentrional de Chihuahua, y Cuernavaca, al sur del Distrito Federal; o como localidades del estado de

Patricio Milmo (su primer presidente), José Calderón (vicepresidente), Hernández Hermanos Sucesores, Félix Mendirichaga (secretario y representante de Hernández Hermanos), Justo Maíz (tesorero), Francisco Belden (gerente-administrador), Pedro y Angel Maíz, y José Negrete. De todos los citados, sólo José Negrete y Francisco Belden no procedían de Monterrey: el primero residía en Saltillo y Belden en Nuevo Laredo. Archivo General del Estado de Nuevo León (AGENL), protocolo de Tomás C. Pacheco, 25 de junio de 1887, fs. 84v-86v.

⁷ Sobre La Nacional, su puesta en marcha y la competencia que entre 1888 y 1892 mantuvo con la Esperanza, AB, Copiadores, 17 y 18 de enero de 1898. Sobre el ambiente económico en tiempos de los Terrazas, Wasserman, 1987.

⁸ Juan Terrazas era hijo del general Luis Terrazas, hombre fuerte de Chihuahua. John F. Brittingham había sido su compañero de estudios en San Luis Missouri. Llegó a visitar a Terrazas en diciembre de 1883, cuando tenía 23 años, y se quedó durante décadas en México.

⁹ Para 1895 figuraban entre los accionistas Juan y Luis Terrazas, Jesús E. Luján, John F. Brittingham, Eduardo Kelly, Roberto Law, Daniel Milmo, Francisca Mugerza de Calderón. La Junta Directiva electa en septiembre de ese año era encabezada por Juan Terrazas (quien reemplazó como presidente a Francisco Belden). Este grupo ampliado de accionistas resolvió reconocer que el capital real de La Esperanza era ahora de 400 mil pesos plata (unos 200 mil dólares) Las nuevas acciones (800) valdrían 500 pesos.

Veracruz, sobre el Golfo, y de Jalisco, en occidente. “Tanto La Nacional como La Esperanza –escribía el gerente Brittingham a Juan Terrazas en febrero de 1897- están llenas de pedidos de jabón, y los negocios en general andan muy bien”. “Los negocios de jabón y cerveza -le agregaba el mes siguiente- son susceptibles de un desarrollo extraordinario. Al menos aquí cada día estamos aumentando, y por esta razón nos obligaron nuestros negocios no solamente a invertir en ellos más capital, sino a trabajar mucho más para asegurarles mejor éxito”. A Patricio Milmo (poderoso empresario de Monterrey) le aseguraba en junio que La Esperanza estaba en excelentes condiciones. Brittingham “se sentía feliz” de decirle que la empresa estaba en la cumbre de su progreso y que sus perspectivas eran, todavía, mejores. En septiembre, debido al elevado consumo de la fábrica de jabón, no se tenía en depósito “una gota de aceite”, dato que sintetizaba las “muy buenas ventas” de ese año. La jabonera penetraba cada vez más en mercados más lejanos. La prolongación de la red ferroviaria facilitaba el proceso, y permitía enfrentar con éxito a las decenas de elaboradoras locales que existían en muchos rincones país. **10**

El informe que Brittingham rindió a la Junta General de accionistas en setiembre de 1897 hilvanó datos muy llamativos sobre la evolución de la compañía. Si en el año comercial 1892-93 La Esperanza había vendido poco más de tres millones y medio de libras, en el ciclo inmediatamente anterior a la creación de Jabonera (1896-97) sus ventas habían superado los 8.350.000. Es decir: un aumento del 130%. Sólo respecto al año comercial 1895-96 el incremento de las ventas había alcanzado el 25%. “Nuestra compañía -le reiteraba a Milmo- nunca estuvo en condiciones más florecientes”.**11**

Brittingham también explicó en el informe de setiembre una de las causas de tan fértil desenvolvimiento: los contratos de asociación que había realizado con una firma competidora -

10“Nuestros agentes viajeros -detallaba a Milmo- están activos, abriendo nuevos territorios, introduciendo nuestros productos y otorgándoles fama y crédito donde no se los conocía”. La ausencia de transporte ferroviario, por el contrario, solía resultar un obstáculo para abordar ciertas franjas del mercado interno. Cuando Juan Terrazas le puntualizó en abril de 1897 que en Hermosillo (Sonora, al otro lado de la Sierra Madre) se proyectaba montar otra fábrica de jabones (“además de las dos que ya existen allí”), Brittingham respondió que ello “no nos puede perjudicar mucho puesto que el estado de Sonora no nos dejará utilidad mientras no haya un ferrocarril Mexicano de aquí allá; mientras, debemos conformarnos en vender allí un poco, únicamente para que sea conocida nuestra marca”. Si el Ferrocarril Central terminaba pronto su ramal al Pacífico, como se esperaba, se podría entonces “trabajar los estados del occidente con desahogo, puesto que el flete nos saldrá a menos de la mitad”. AB, Copiadores, 20 de febrero, 12 de marzo, 15 de abril, 30 de junio, 2 de agosto, 13 de setiembre y 1 de diciembre de 1897.

11 AB, Copiadores, 13 y 27 de setiembre de 1897.

La Alianza- y con una proveedora de aceite, Stephens y Cia, ambas ubicadas en la misma comarca lagunera. Una escritura asentada en Monterrey un año antes esbozó el tipo de convenios que Brittingham estimulaba. Las bases del acuerdo con La Alianza tenían como fin “unificar los precios y condiciones para la venta de productos, y particularmente de jabón”. Ambas empresas habrían de establecer en Gómez Palacio un centro distribuidor, un despacho central que se encargaría de las ventas bajo una dirección mancomunada. Una de sus cláusulas prohibía *estrictamente* a las fábricas realizar la venta de “cualquiera de sus productos como no sea por conducto del despacho central”. No cumplir este requisito significaría una multa de diez mil pesos para la compañía infractora. Tras fijar una *calidad mínima* para el jabón, se mencionaba que de interrumpirse el abastecimiento de una de las asociadas, la otra se haría cargo de la tarea. El punto VI fijaba que La Esperanza tendría derecho a elaborar el 58.3% del máximo de producción a determinar, y La Alianza se haría cargo del 41.7% restante. Con estas negociaciones se repetía, en síntesis, el procedimiento que en 1892 habían delineado La Esperanza y La Nacional: en lugar de competir y enfrentarse, con los riesgos que ello suponía, se trabajaba “en completa armonía, tal como si fuera un solo negocio”¹². Dicha concepción, ya se verá, sería una de las claves para la configuración, meses después, de la Compañía Industrial Jabonera.

El crecimiento de la producción y de las ventas, y la propensión a fusionar empresas, se mostraban paralelos a otra urgente necesidad: la de aumentar el capital de La Esperanza. Brittingham lo solicitó en forma casi constante durante 1897. En mayo le recordaba a Juan Terrazas que en la última reunión general había propuesto a los accionistas incrementar el capital. Debía ser complementario, decía con énfasis, al veloz desarrollo de los negocios de La Esperanza, multiplicados en pocos años en casi un 100%. Si en 1892/93 -sobre la base de un capital de 400 mil pesos- se habían vendido 3.5 millones de libras de jabón, en 1895/96 se habían sobrepasado los 6.7 millones de libras. Como la dimensión de los negocios era casi el doble, concluía, “hoy nuestro capital debería ser 800.000 pesos”.¹³

12 AB, Copiadores, 27 de setiembre de 1897.

13 AB, Copiadores, 5 de mayo de 1897. El mismo argumento transmitía a Tomás Mendirichaga a fines de mayo. Algo fastidiado porque los accionistas se mostraban remisos ante sus propuestas para elevar el capital, le decía al final: "Los socios de La Esperanza, indudablemente, no me han sujetado a trabajar sobre un capital de 400,000 pesos y a mantener (a la vez) las ventas a tres millones y medio de libras anuales. ¿No le parece a usted que debemos aumentar este negocio obteniendo nuevos marchantes, abriendo nuevos mercados, engrandeciendo el negocio cada año?". El capital debía aumentarse, de inmediato, en un 100 por ciento. Y, si fuese posible,

Pero el informe del 27 de septiembre de 1897, sin embargo, no incluyó tan espinoso tema. La junta general de accionistas dejó pasar, al parecer, una nueva ocasión para elevar el capital. Si los accionistas de La Esperanza no hicieron demasiado caso a Brittingham durante 1897, ¿cuáles fueron los motivos que los llevaron, en los doce meses siguientes, a constituirse en el tronco de una sociedad industrial mucho más poderosa, en una de las más importantes fábricas de su tipo en América Latina? La organización de la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna --cuyo proyecto comenzó a despuntar con firmeza en los últimos meses de 1897- restablecería el equilibrio entre volumen de los negocios y capital accionario.

IV. AGRICULTORES E INDUSTRIA

Al regresar de un viaje familiar, en noviembre de 1897, Brittingham se encontró “con algunas nuevas” que le ocasionaron especial inquietud. “Algunos rancheros del lado del Torreón -le confiaba a su amigo Terrazas el 3 de ese mes- han formado una sociedad para trabajar su propia semilla”. Es decir: parecían dispuestos a instalar *sus propias fábricas de aceite y jabón* (este grupo, asentado en el estado de Coahuila, era capaz de cosechar anualmente unas tres millones de toneladas de semilla de algodón).

La reacción de Brittingham fue inmediata: había que repetir con esos agricultores --y con quienes los alentaban a llevar adelante un proyecto que supondría competencia en el mismo corazón de La Laguna-- las experiencias de imbricación empresarial vividas ya con La Nacional, La Alianza y Stephens y Cia. Como en este caso la integración sería hacia atrás, hacia la materia prima, lo que se comenzó a delinear implicaba articular en una sola sociedad las ramas agrícola y fabril del quehacer agroindustrial.

Comenzó entonces una tenaz labor de convencimiento que si inicialmente pretendió sólo contrarrestar la propuesta de “los agricultores del Torreón”, se prolongó luego, con rapidez, a otros protagonistas: los propios accionistas de La Esperanza, los dueños de La Alianza, los principales hacendados y arrendatarios del conjunto de la comarca, los más destacados comerciantes, banqueros e industriales de Durango, Monterrey, Saltillo, Chihuahua y hasta de la ciudad de México.

"hacerlo llegar...a 5.000.000 de pesos". AB, Copiadores, 27 de mayo de 1897. Era un pronóstico acertado: en octubre de 1907 Jabonera llevaría su capital, precisamente, a cinco millones (unos dos millones y medio de dólares).

Lo primero que se le ocurrió a Brittingham fue “trabajar con estos amigos (de Torreón) para disuadirlos de su propósito. Tengo esperanzas de inclinarlos (a) entrar en La Esperanza y La Alianza con acciones, en vez (que instalen) un nuevo molino”. Pero antes que se agotara noviembre, sus conversaciones con los hacendados locales habían derivado en la necesidad de montar un minucioso proyecto de *asociación entre empresarios transformadores de la semilla y agricultores del algodón*. Es que, en su entender, la tendencia de la comarca –explicaba al banquero chihuahuense Enrique Creel-- era

unir en (un) sindicato a todos los productores de tierras algodoneras y ser dueños de todos los negocios que se relacionan con el algodón y la semilla, así como (de) fábricas de manta, de jabón y aceite, harinas, un Banco y una o dos casas comerciales para surtir sus propios ranchos. Como abunda de una manera extraordinaria el dinero aquí por el momento, debido a tres cosechas de algodón muy buenas, estos amigos están poseídos por una verdadera fiebre para entrar en nuevas empresas. 14

Al secretario de La Esperanza -Tomás Mendirichaga, cabeza formal de *los de Monterrey*- le apuntaba a fines de noviembre que “el programa que debemos seguir es bien claro”. La situación se estaba tornando tan delicada que “nos obliga casi a entregar nuestra fábrica a los hacendados (aunque procurando) reservarnos la mayor participación posible”. Y esta era su idea vertebral: formar de inmediato “un nuevo sindicato” con los propietarios de tierras algodoneras, organización a la que se vendería “a su costo nuestra finca y maquinaria”. Al integrarse con ellos con los productores agrícolas se habría de evitar la fundación de la competidora en ciernes –la sociedad La Unión, con notable influencia de españoles-- y cualquier otro intento de los agricultores, “dueños absolutos de la semilla”, de instalar más fábricas.15

14 "Es menester formar un plan (de inmediato) y presentarlo a estos hacendados", señalaba con cierta vehemencia a Terrazas. Había que trabajar "con actividad y energía para lograr lo mejor para nuestros intereses". Le preocupaba, simultáneamente, que "los de Monterrey" no respondieran con la misma presteza: "no me autorizan a nada". Tras rogar a su fiel amigo que lo aconsejara, le sugería viajar a Monterrey para dinamizar el proyecto. AB, 3 y 29 de noviembre de 1897.

15 Un punto decisivo del proyecto sería discutir el precio de la semilla. Y, simultáneamente, pactar una cota de precios posible de mantenerse durante largo tiempo. Para Brittingham, “la mejor proposición que se pudiera hacer a los hacendados sería ofrecerles un precio de 27 a 30 pesos (la) carreta, puesta aquí, y que este precio estuviese sujeto a cambio en (la) proporción que se (modifiquen) los derechos aduanales sobre semilla de algodón, (los) derechos (sobre) el aceite de semilla de algodón y (según) suba o baje el cambio sobre el extranjero...Los hacendados se obligarían a entregar su semilla a la fábrica en todo tiempo”. AB, Copiadores, 29 de noviembre de 1897. Sobre la importancia de propietarios y empresarios españoles en La Laguna, Cerutti, 1999b

V. EL PROYECTO BRITTINGHAM

Para principios de diciembre de 1897, el gerente de La Esperanza trabajaba arduamente en las bases de “una consolidación entre San Pedro, Torreón y nosotros y (la) formación de una nueva compañía entre los fabricantes y (los) hacendados con un capital de dos millones de pesos”. El 6 de diciembre, tras algunas consultas a personajes de significación local, remitió el proyecto a los siempre cercanos Juan Terrazas y Tomás Mendirichaga. “La actual situación -mencionaba- demanda una resolución inmediata y liberal”, sobre todo frente al anuncio de la instalación de La Unión y, más grave todavía, la permanente amenaza de los hacendados de levantar más fábricas de aceite. ¹⁶

El plan para constituir un sindicato entre “los hacendados propietarios de La Laguna y las fábricas de aceite y jabón La Alianza, La Favorita, La Esperanza y La Nacional” sumaba los siguientes puntos:

- * Proponer “de la manera más liberal” a los hacendados-propietarios¹⁷ que participaran en “la formación de una gran compañía” para explotar “el negocio de la fabricación de aceite y jabón”.

- * Las tres fábricas en funcionamiento (La Esperanza, La Alianza y La Favorita) entrarían en liquidación y entregarían a la nueva sociedad, “a su costo, las fincas, maquinarias, muebles y útiles”. El valor de tales bienes representaría la participación de las antiguas fábricas en la compañía a constituir.

- * La nueva sociedad emitiría cinco mil acciones. Los hacendados propietarios de tierras algodoneras tomarían 2.500; las fábricas liquidadas, las restantes 2.500.

- * Los hacendados propietarios “pagarán sus 2.500 acciones con semilla durante el primer año”, y el resto --en efectivo-- el 1 de marzo de 1899. Repartirán sus acciones “entre sí según la proporción...de la semilla que puedan entregar”. El precio de la semilla *debía establecerse a 27 pesos la carreta* de 1.380 kilogramos.

- * Las fábricas distribuirían las acciones de manera proporcional “al costo de sus respectivas plantas”.¹⁸

¹⁶ AB, Copiadores, 6 y 7 de diciembre de 1897.

¹⁷ Los propietarios pasaron a ser fundamentales en la concepción del proyecto debido (como se explicará más adelante) a la obligatoriedad jurídica que se planteaba para la entrega de la semilla, tanto para los dueños como para sus arrendatarios o aparceros.

¹⁸. Brittingham enumeraba en la porción final del documento las *inmensas ventajas* que supondría “una

Los intercambios epistolares de Brittingham se multiplicaron en la segunda semana de diciembre de 1897. Atacó en varios frentes, y no fue el menor el que correspondía a los algo difíciles accionistas de Monterrey. En este caso los argumentos estaban destinados a convencer a los fundadores de La Esperanza que ceder posiciones en el control de la empresa no sólo era inevitable: *constituir el sindicato podría convertirse, de paso, en un excelente negocio.*

En una extensa carta a Tomás Mendirichaga advertía con notorio realismo que “los hacendados que piensan poner la fabrica de aceite son dueños absolutos de la semilla”, y que su objetivo al instalarla era “hacer subir hasta 45 pesos” el precio por carreta. No necesitaban elaborar aceite ni jabón para ganar *18 pesos más* de lo que ya obtenían: “una vez puesta su fábrica nos dirán que su semilla vale tanto, y si no aceptamos ellos fácilmente la trabajarán”.

Una de las cuestiones más críticas era lo sencillo que resultaba montar una fábrica de jabón. “Es tan fácil y tan barato montar hoy una paila y fabricar jabón que nuestra industria no guarda comparación con ninguna otra...esta es la circunstancia que la hace hoy tan ordinaria e incosteable”. Por eso subsistían en México muchas negociaciones en el ramo aunque llevaran “una vida raquítica” y muriesen pronto “como sucedió con (...) Leon, las mil y una jabonerías de Jalisco y Aguascalientes...”. La clave -estrictamente- residía en *cómo se tenía acceso a la semilla del algodón.* “Hay una sola manera de adquirirla” –explicaba aludiendo a La Laguna- y que no valiera más de 27 a 30 pesos: “consolidando las tres fábricas e invitar

combinación de esta naturaleza”: 1) La nueva compañía "obtendrá tres fábricas cuya maquinaria fue importada hace años, cuando el cambio sobre el extranjero era muy bajo". Se ahorraría, por lo tanto, cerca de un 100%; 2) Debido a la gran cantidad de materias primas que se compraría, se habrían de obtener economías considerables. Por la misma razón, los fletes ferroviarios descenderían en forma pronunciada; 3) Se habría de evitar "una competencia ruinosa" entre las fábricas: "hoy cada fábrica está obligada a defenderse como puede y (a) dar concesiones sin fin para retener sus marchantes". Simultáneamente no habría necesidad de vender el jabón "a largos plazos como hoy sucede...motivado por la misma competencia"; 4) "Como hay en La Laguna actualmente más maquinaria que la necesaria para poder moler dos tantos de (la) semilla que hoy se trabaja (cada) año, se evitaría la implantación de otras fábricas" que sólo contribuirían a arruinar el negocio; 5) "Con las vastas relaciones e influencias del conjunto de la consolidación" se podría "combatir con éxito los (muy adelantados) trabajos de otras corporaciones para la libre introducción de semilla de algodón tejana". A la vez, esa influencia serviría para mantener estables los derechos aplicados al aceite proveniente de Estados Unidos; 6) "Las inmejorables relaciones" que entre los compradores de jabón tenían las fábricas "sería una adquisición de trascendental importancia para la nueva compañía" que se convertiría en "la más escogida y solvente de la república". Incorporaría asimismo "marcas de jabón muy acreditadas y no perdería tres o cuatro años para buscar un lugar en los mercados del país". La consolidación, por otro lado, supondría percibir dividendos sobre su capital "desde el primer año", en lugar de recibirlos tras tres o cuatro años "como sucede con negocios nuevos"; 7) La consolidación completa "de los intereses de los fabricantes y (de) los hacendados propietarios no solamente sostendrá el buen precio que obtiene hoy la semilla de algodón". Colocaría a la vez la explotación de la misma semilla "en un estado tan económico" que no podría surgir o existir la competencia. AB, Copiadores, 6 de diciembre de 1897.

como socios a todos los dueños de (tierras algodoneras) para evitar que estos últimos pongan sus propias fábricas (y nos dejen sin) semilla”. Y luego:

Tenemos que preocuparnos respecto de la conservación de nuestra fábrica de aceite y (de conseguir) semilla a 27 pesos, únicamente. Si podemos vender la mitad de nuestra maquinaria y fincas al costo y obtener la semilla a 27-30 pesos, habremos hecho un negocio brillante. Dando la mitad de la maquinaria y finca al costo sería un negocio prudente si podemos quedarnos con la otra mitad y contar por muchos años con semilla segura. Si no hemos de tener la semilla, ya quisiéramos poder vender el casco a 50 por ciento de su costo y salir del negocio en lo absoluto. En el primer caso habremos realizado nuestra finca y maquinaria a su verdadero valor (porque no puede valer más que un 50 por ciento de su costo al venderlo) y habremos obtenido una mitad, regalada, de toda la planta, y con una participación regular en un negocio que entonces será bueno para muchos años. En el segundo caso tal vez tendremos la suerte de vender a mitad del costo la planta y quedarnos sin nada.

La articulación de las tres fábricas de la comarca -La Esperanza, La Alianza y la perteneciente a Stephens y Cia- era necesaria, además, “porque si queremos atraer los hacendados exclusivamente para nosotros, La Alianza o Stephens ofrecerán mayores ventajas para que se asocien y habrá una competencia...para obtener los socios”. Brittingham cerraba su exposición con una referencia que apuntaba más allá de la empresa a constituir, que incluía ideas sobre el futuro desenvolvimiento del espacio lagunero:

Hay una esperanza bien fundada de que La Laguna produzca dentro de poco tiempo hasta 40 o 50 mil toneladas de semilla debido al fraccionamiento de las tierras algodoneras, haciendo producir a un pedazo (de tierra) doble o triple de lo que antes producía; al decreto federal de la repartición de las aguas del río Nazas, que garantiza a cada rancho su cuota de agua beneficiando (una) mayor extensión de labores...;al gran aumento de fortunas entre los agricultores, que les permite trabajar extensamente sus labores con desahogo; al ferrocarril que hoy atraviesa el corazón de la comarca trayendo consigo el inmenso desarrollo característica de las vías férreas y fácil transporte; al resultado del mismo negocio del algodón, que dá utilidades exageradas. 19

Si era factible suponer que con un “cultivo científico” se llegaría a cosechar en La Laguna de 40 a 50 mil toneladas de semilla de algodón, la capacidad de las fábricas instaladas sería utilizada en su totalidad y el futuro -remataba- habría de ser promisorio para todos.

VI. AGRICULTORES E INDUSTRIA

Con la aceptación de sus socios en La Esperanza y con el aval del presidente de La Alianza -Saturnino Sauto, que residía en la ciudad de México- Brittingham comenzó a distribuir entre las figuras más prominentes de La Laguna, “de manera formal”, el proyecto destinado a “consolidar los intereses de las fábricas de aceite y (de) los hacendados propietarios”. 20

19 AB, Copiadores, diciembre de 1997.

20 "Ya hemos empezado a trabajar con estos hacendados –explicaba a Mendirichaga- y muy especialmente con La Unión...Tuvimos una entrevista ayer don Mariano Hernández, Rafael Arocena y yo con el resultado que a Don Rafael le gustó muchísimo la idea". Un personaje fundamental era el coronel Carlos González, dueño de la hacienda La Concha e influyente dirigente regional, a quien aseguraba, el 11 de diciembre, que "un sindicato de esta naturaleza dominará con gran provecho los mejores negocios de esta comarca...". A Ventura Saravia, de Estación Concordia, le solicitó opiniones -el 15 de diciembre- sobre la idea de formar "una compañía o unión protectora de los varios intereses de esta comarca"; le suplicaba tratarla ampliamente "con sus amigos hacendados propietarios" en San Pedro y le comentaba que los hacendados "de Santa Teresa para acá ya conocen el plan, incluyendo los Sres. Arocena y Urrutia, y les ha gustado mucho". Al licenciado Pragedis de la Peña, otro ilustre agricultor y dirigente coahuilense, le envió a Estación Pilar una copia del proyecto orientado -le aclaraba- "a formar un sindicato protector de los varios intereses de esta comarca". "Como usted verá, añadía, he abrazado otros negocios, como bancos, fábricas de mantas y ... todavía se pudiera ampliar más las operaciones del sindicato una vez efectuada la formación de la compañía". El poderosísimo Evaristo Madero, vecino de Parras, no podía faltar en las consulta. Tras reiterarle que el sindicato a integrar protegería "los intereses generales de esta comarca", Brittingham le suplicaba sus impresiones "pues con su invaluable opinión como hombre de empresa y de negocios en escala vasta, creo poder facilitar en extremo la realización del referido sindicato. Si mereciera su aprobación, suplico a usted sirva considerarse autorizado ampliamente (para) proponer el plan a sus amigos hacendados propietarios sin reservas". El mismo 15 de diciembre escribió a Francisco Madero, hijo del anterior. El proyecto, enfatizó, consolidaría "los intereses de los hacendados y (de) las fábricas actuales con el objeto de prolongar, en lo posible, la buena marcha de los negocios en general de esta comarca". La unión, sugería, permitiría influir en las altas esferas gubernamentales para evitar que se

autorizara "la libre importación de semilla americana", detalle que el gerente de La Esperanza nunca olvidaba blandir ante los agricultores. AB, Copiadores, 11, 12, 14, 15 de diciembre,

Enero y la mitad de febrero de 1898 sirvieron para definir las formas precisas de incorporación que tendrían los potenciales accionistas. Una de las variables a ajustar era la participación de los agricultores.²¹ Un extracto de la misiva que el 17 de enero fue enviada al agricultor Pedro Sourat -previamente invitado a integrar la amenazante sociedad La Unión- puede resultar ilustrativo. Brittingham, tras instarlo a adherirse a su proyecto, le señalaba:

* El sindicato en constitución le vendería “exactamente el número de acciones correspondientes a la semilla que usted (entregue) a razón de 320 acciones de cien pesos cada una por 1000 toneladas de semilla”. Como el rancho de Sourat -El Santo Niño- había cosechado en los últimos años un promedio de 700 toneladas, “recibirá usted del sindicato 224 acciones de cien pesos”.

* Además “de esta inmensa ventaja” -insistía Brittingham- Sourat recibiría acciones “de negociaciones establecidas hace años, cuyas marcas de jabón son muy acreditadas y cuyas relaciones e influencias son de las mejores y más escogidas de la república, asegurando a usted dividendos desde el primer año”. Las marcas acreditadas y sus “vastas relaciones valen más que el capital social y por esta ventaja no cobran nada a los nuevos socios hacendados”.

* “Las fábricas venden a usted 50% de sus maquinarias, fincas, útiles y muebles al costo...haciendo a ustedes (los agricultores) dueños de todo y a un precio sumamente barato. Las fábricas disuelven sus respectivas sociedades y cancelan sus escrituras sociales para entrar con ustedes bajo una nueva escritura, formando una compañía enteramente nueva compuesta exclusivamente (por) los hacendados propietarios y los socios de las fábricas actuales”.

21 “Estoy levantando una Estadística General del término medio de la semilla que ha sido entregada a las tres fábricas actuales durante los tres últimos años”, explicaba a Mendirichaga el 10 de enero. Por esa vía sabría “con la mayor exactitud la cantidad de semilla que cada hacendado propietario puede entregar y, de ahí, sacar la proporción de acciones que merece”. AB, Copiadores, 10 de enero de 1898.

* Y, según la persuasiva y poco tímida interpretación de Brittingham, “unas de las ventajas de más importancia es que *el sindicato evitará la competencia* entre las fábricas de La Laguna, lo cual hará que las acciones del sindicato valdrán (pronto) el doble...mientras que, si hay competencia, las acciones de La Esperanza, La Unión y las demás fábricas valdrán menos que su costo (y) apenas se sacará de ellas un ocho o diez por ciento de utilidad sobre el capital invertido”.

* Conclusión: “Si su rancho produjo 700 toneladas por término medio en los últimos tres años y, por consiguiente, (recibe) usted 224 acciones, éstas deben producir...en el sindicato poco más o menos 6.720 pesos anuales bajo el actual precio de la semilla y (del) jabón. Pero si hay competencias, como sucederá si se establece la nueva fábrica de ustedes y las de Santa Teresa y Concordia, las 100 acciones de La Unión producirán a usted como 700 pesos al año, como sucedió con La Nacional y La Esperanza en la competencia que duró entre ellas desde 1888 hasta 1892”.²²

La reunión que gestó los cimientos de la futura y poderosa Compañía Industrial Jabonera de La Laguna se concretó, finalmente, el 20 de febrero de 1898. Ese día se adoptaron “las bases generales para la organización del sindicato” y se firmó una minuta que comprendía “puntos vitales”. Entre los invitados -que deliberaron en La Esperanza- se contaron relevantes agricultores, propietarios, fabricantes y hombres de negocio del norte porfiriano (cuadro 1). Pocos días después, satisfecho, Brittingham anunciaba a Enrique C. Creel que “la final organización del sindicato” era un hecho.²³

22 Brittingham remataba sus argumentos con un párrafo que podría figurar en el *código del buen burgués*: “Los buenos negocios en este mundo son muy difíciles de encontrar, pero los negocios ordinarios y malos abundan en todas partes. El sindicato trata(rá) de conservar bueno por muchos años el negocio de (la) semilla, y evita(rá) que se haga ordinario e incosteable...”. AB, Copiadores, 17 de enero de 1898

23 “Tengo verdadero gusto en comunicar a usted esta muy buena noticia. Considero más que recompensados mis trabajos, dado el triunfo final”. AB, Copiadores, 26 de febrero de 1898. A mediados de abril, Brittingham escribió a Luis Aguayo, un importante hacendado del distrito de Piedras Negras, en el norte de Coahuila. Le comentaba que ya habían firmado los siguientes hacendados y firmas agrícolas: Ramón R. Luján, Arocena y Urrutia, Pragedis de la Peña, Torres Hermanos, Manuel Yarto, Gurza Hermanos, Ulpiano Ruiz Lavín, Guillermo Purcell, Francisco Madero, Evaristo Madero, Federico Ritter, Carlos Herrera, José Angel Benavidez, Herederos de Regalado y Bautista, Andrés Regalado, J. H. Bahnsen y Cia., Adalberto Viesca, Jimenez Hermanos, Aurelio Corral, Bernardo Elozúa, Gerónimo Berlanga, P. Medellín, Bustamante Hermanos, Carlos González, Feliciano Cobián, Andrés Eppen, Anastasio Mesa, José González Braña, Félix Ramírez, Doroteo Ramírez, Donato Gutierrez, E. Velilla, Frumencio Fuentes, Gonzalo Siller, Gonzalo Chávez, Pedro Saurat, Adolfo Aymes, José Gardé y Refugio Tarín. Y el sector de fabricantes incorporados -seguí- incluía a Saturnino A. Sauto, Sucesores de Hernández Hermanos, Maiz Hermanos, J. Calderón y Cia. Sucesores, Francisco Belden, Patricio Milmo, José Negrete, Juan Terrazas, Pedro Torres, Manuel Sánchez Aguirre, Hugo Francke, J.H. Bahnsen y Cia., Francisco Martínez Arauna, José Romero Rodil, Bruno Harzer, Daniel Milmo, Eduardo Kelly, Roberto Law y Miguel Sánchez Aguirre. AB, Copiadores, 13 de abril de 1898. En realidad, una buena porción de los accionistas de

Cuadro 1

ASISTENTES A LA REUNION DEL 20 DE FEBRERO DE 1898	
nombre	actividad/procedencia
Gilberto Lavín	agricultor/Hacienda Noé
Rafael Arocena	agricultor/Hacienda Sta Teresa
Ramón R. Luján	agricultor/Hacienda Sacramento
Ventura G. Saravia	agricultor/Hacienda Concordia
Francisco Madero	agricultor-industrial/banquero/San Pedro
Ulpiano Ruiz Lavín	agricultor/prestamista/Hacienda Bilbao
Carlos González	agricultor/Hacienda La Concha
Pragedis de la Peña	agricultor/banquero/Hacienda Pilar
José Gardé	agricultor/Hacienda La Loma
Pedro Sourat	agricultor/Rancho Santo Niño
Adolfo Aimes	agricultor/Hacienda Sta Lucía
Amador Cárdenas	agricultor/Hacienda Jimulco
Andrés Eppen	agricultor/Hacienda El Coyote
Gonzalo Siller	agricultor/Hacienda El Alamito
Federico Ritter	agricultor/haciendas S. Ignacio y Bolívar
Feliciano Cobián	comerciante/agricultor/industrial/México DF
Juan Terrazas	industrial-banquero/Chihuahua
Saturnino Sauto	industrial/México DF
Manuel Sánchez Aguirre	industrial/La Laguna
Torres Hermanos	industrial/La Laguna
Bruno Harzer	industrial/La Laguna
José Romero Rodil	industrial/La Laguna
Guillermo Purcell	mineria/banquero/agricultor/Salttilo
José Negrete	negocios/industrial/Salttilo
Tomás Mendirichaga	comerciante/industrial/Monterrey
Francisco Belden	industrial/Monterrey
Patricio Milmo	industrial/banquero/Monterrey
Evaristo Madero	industrial/banquero/agricultorParras
Hermanos Maiz	comerciante/industrial//Monterrey
Stephens y Cia	industriales/La Laguna
Daniel Milmo	banquero/Laredo Texas
John F. Brittingham	industrial/La Laguna

Fuente: AB, Copiadores y Correspondencia, febrero de 1898

Jabonera era simultáneamente agricultor e industrial. Otros participaban, a la vez, en actividades financieras o comerciales. La calificación *fabricantes* propuesta por Brittingham aludía exclusivamente a quienes -en La Laguna- habían estado vinculados, hasta ese momento, a las plantas procesadoras de la semilla.

En tanto se afinaban los detalles para la constitución definitiva de la nueva compañía jabonera, Brittingham multiplicó sus quehaceres e imprimió una vigorosa expansión a la producción. Durante la última semana de junio le comentaba a Juan Terrazas que “la jabonera anda día y noche, consumiendo el aceite tan pronto que se fabrica”. Para transmitirle una imagen aproximada de lo que sucedía, “de nuestro aumento de producción de aceite”, acudía a las estadísticas: “el término medio de la producción durante el tiempo del (gerente) Belden fue de 300.400 galones anuales; nuestra producción es hoy (de) 800.000 galones anuales”. Pero si se sumaba el aceite de Stephens y Cia. “habremos consumido en los últimos doce meses, lo menos, 900.000 y pico de galones”. No era todo. “Dentro de unos 15 días empezaremos a poner la maquinaria correspondiente a las cuatro prensas hidráulicas de La Unión. Nuestra capacidad aumentará de ocho a doce prensas. De esta manera produciremos un poco más de 100.000 galones de aceite al mes”, lo que iba a suponer alrededor de 4,5 millones de litros por año (1.200.000 galones). Un mes más tarde, en correo especial enviado al gobernador de Durango, detallaba que había sido alcanzada “la duplicación de la capacidad de La Esperanza”, y que pronto quedaría triplicada con la maquinaria de la incorporada La Unión.²⁴

Fue en medio de este entorno de vibrante expansión que -el 1 de setiembre de 1898- quedó formalmente fundada la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna S.A. La sede fabril se mantuvo en Gómez Palacio. Su objeto era “la explotación amplia y conveniente de las fábricas de aceite y jabones denominadas La Esperanza, La Nacional, La Alianza y la conocida con el nombre de La Favorita”, todas *adquiridas* por la nueva sociedad. El capital de Jabonera de La Laguna sumó dos millones de pesos (alrededor de un millón de dólares de la época), fraccionado en veinte mil acciones de cien pesos cada una. La mitad de las acciones correspondían al *grupo industrial*. El resto, a los propietarios agricultores.

VII. EL ACUERDO FUNDACIONAL

Es importante detenerse en el análisis de la escritura constitutiva²⁵ porque algunas de sus cláusulas habrían de ser, en el futuro, fuente de serios diferendos entre la dirección de la empresa y varios productores de semilla. Los peritos que evaluaron los bienes e instalaciones

²⁴ AB, Copiadores, 25 de junio y 26 de julio de 1898.

²⁵ Archivo de Notarías del Estado de Durango (ANED), protocolo de José Zurita, 4 de octubre de 1898, fs. 6-

de cada una de las fábricas incorporadas determinaron que los correspondientes a La Esperanza/La Nacional valían 525.300 pesos. Por lo tanto, esta sociedad recibió 5.523 de las veinte mil acciones que conformaban el total. Es decir, más del 25%. La Alianza obtuvo 3.317 acciones, La Favorita, 930, y la ya disuelta La Unión -que finalmente decidió a participar- 500.

Las acciones entre los agricultores fueron distribuidas según una estadística basada en la producción de semilla. El cuadro 2 resume lo que correspondió a cada propietario o sociedad dedicado al cultivo del algodón.²⁶ Como se había fijado en el proyecto previo, los agricultores debían comenzar a pagar el valor de las acciones con la entrega de semilla: a cada mil toneladas se asignaban 333 acciones (lo que hace suponer la importancia de propietarios como la familia Luján, los españoles Rafael Arocena y Leandro Urrutia -dueños de la hacienda Santa Teresa- o los herederos del también español Santiago Lavín).

Cuadro 2

PRINCIPALES ACCIONISTAS/AGRICULTORES (1898)	
propietario	acciones
Ramón R. Luján	1.128
Rafael Arocena/Leandro Urrutia	607
Herederos de Santiago Lavín	541
Torres Hnos y Cia.	493
Gurza Hnos y Cia.	468
Francisco Madero	358
Guillermo Purcell	350
Feliciano Cobián	300
Prágedis de la Peña	293
Federico Ritter	229
Francisco Martínez Arauna	150
Aurelio Corral/Bernardo Elosúa	125

29v.

26 Las acciones distribuidas entre los agricultores en el momento de la constitución de Jabonera sumaron 6.907. El resto -hasta completar las 10 mil- iba a ser aplicado en la medida que se incorporaran más propietarios.

Pedro Saurat	118
Adolfo Aymes	106
Dolores Urquiza de Ríos	103
Juan Francisco Flores	100
Amador Cárdenas	100
Evaristo Madero	98
Donato Gutiérrez	84
Ernesto Bevilla	80
Andrés Medellín	80

Fuente: ANED, protocolo de José Zurita, 4 de octubre de 1898, fs.6-29v.

La cláusula decimoctava -que habría de convertirse en centro de grandes disputas- obligaba a “los propietarios de fincas algodoneras” a entregar y vender a la Compañía Industrial Jabonera “*toda la semilla del algodón que obtengan de sus cosechas*”, excepto la destinada a siembra. Estaban obligados, asimismo, a entregar “*toda la semilla que por cualquiera otro título adquirieran en la Comarca ó les perteneciera*”. Ambas obligaciones “*las contraen y reconocen que subsistirá para ellos y sus sucesores que fueren propietarios de aquellas haciendas durante el plazo de veinticinco años...*”

El nudo de estos acuerdos residía en el expreso objetivo de monopolizar la semilla: ello iba a brindar a Jabonera *un dominio casi completo en los mercados del aceite y del jabón*, y le aseguraría “*el éxito industrial remuneratorio que se proponen alcanzar todos los otorgantes*”, según rezaba abiertamente la escritura. El *pacto especial* que suscribían agricultores, industriales y comerciantes convendría a los primeros por dos razones: a) el precio de la semilla debía ser suficientemente atractivo²⁷; b) la transformación de la materia prima ofrecería utilidades significativas.

Para evitar que la semilla dejara de entregarse a Jabonera, la cláusula decimoctava contenía otro agregado que -también- se tornaría eje de duras controversias. La obligación era considerada *inherente á la propiedad inmueble*. De modo que “*en casos de enagenación ó venta de cualquiera de (las) fincas, adquisición de nuevas propiedades algodoneras, de arrendamiento, anticresis, aparcería, usufructo ó cualquiera otro acto ó contrato que se*

27. El precio de la semilla fue fijado en 27 pesos por carreta con carga de 1.380 kilogramos. Dicho monto estaba vinculado a varios factores, entre otros el precio medio anual del jabón en el mercado. O sea: el cálculo no dependía sólo del precio de la semilla -que a veces, como sucedió con frecuencia, podía estar por encima de los 27 pesos- sino del precio del jabón y *de las pertinentes utilidades que arrojaba la elaboración de la materia prima*.

celebrara en lo sucesivo sobre las mismas fincas”, la semilla *debía* ser entregada a la fábrica de Gómez Palacio. La cláusula siguiente, finalmente, imponía la misma obligación “en los casos de arrendamiento, de aparcería ó de cualquiera otro contrato que transfiera la posesión de las fincas mencionadas” en la escritura. Es decir: el accionista propietario debería consignar expresamente esa obligación en los contratos celebrados con arrendatarios o aparceros (contratos, por otro lado, sumamente usuales en la comarca).

VIII. LA PROSPERIDAD

La sociedad agroindustrial pudo ejercer una influencia casi monopólica sobre el flujo comercial y la utilización industrial de la semilla de algodón que se cultivaba en La Laguna 28. Gracias -en parte- a ese control de la materia prima, la empresa vivió una comprobada expansión en el mercado interno y sometió a decenas de fábricas (pequeñas o medianas) desparramadas por toda la geografía mexicana.

La capacidad gerencial, la política comercial y el nivel técnico deben ser, también, contabilizados. Técnica y organizativamente, por ejemplo, Jabonera había alcanzado perfiles llamativos. A fines de 1908 fue recorrida y analizada por un ingeniero de la Buckeye Iron and Brass Works, de Ohio. Su informe fue muy reconfortante para Brittingham. En resumen, le reseñaba a Juan Terrazas,

el Sr. Sheppard...afirma que tenemos una planta para la fabricación de aceite de semilla de algodón que es número uno en todos los sentidos, (que) es una cadena bien combinada (y) de lo más económico que es posible tener en una fábrica de esta naturaleza, y que se encuentra aquí la maquinaria más moderna (y) bien instalada. (Dijo por fin) que no tenía ninguna recomendación que hacernos para mejorar la planta ni para introducir una sola economía. Esto me ha llenado de gran satisfacción...29

Quince años después de su fundación, en plena revolución, Brittingham resumía la vitalidad y prosperidad que la sucesora de La Esperanza había mostrado hasta entonces: “Jabonera ha

28 Brittingham afirmaba con frecuencia que el control de la semilla producida en La Laguna significaba de hecho un monopolio sobre todo el mercado mexicano de esa materia prima y de sus derivados industriales. Todavía en 1923 -ya en vísperas de la disolución de Jabonera como sociedad anónima- comentaba: “La Laguna es la única zona (pequeña) en la República donde se consigue esa materia prima. Debido a esa circunstancia excepcional, el que domina la semilla de algodón domina también la fabricación de aceite, jabón y glicerina”. AB, Copiadores, 14 de marzo de 1923.

29 AB, copiadores, 18 de diciembre de 1908

dado los más grandes dividendos en México y ha pagado su capital seis veces a sus accionistas; tiene un capital de 5.000.000 de pesos y fondos de reserva y existencias por más de 3.000.000. Continuará pagando anualmente al menos un 25% sin problemas...”³⁰ Sus dividendos -entre 1898 y 1912, según estadísticas internas- nunca habían sido menores a ese 25% que en 1914 recordaba su director (cuadro 3).

Cuadro 3

DIVIDENDOS PAGADOS (1898-1913)		
ejercicio	dividendos pagados	capital accionario
1898/99 (agosto 31)	\$500.000	\$2.000.000
1899/900	800.000	2.000.000
1900/901	875.000	2.000.000
1901/02	875.000	2.000.000
1902/03	750.000	2.000.000
1903/04	875.000	2.000.000
1904/05	1.000.000	2.500.000
1905/06	875.000	2.500.000
1906/07	750.000	2.500.000
1907/08	1.250.000	5.000.000
1908/09	1.250.000	5.000.000
1909/10	1.250.000	5.000.000
1910/11	1.250.000	5.000.000
1911/12	1.250.000	5.000.000
1912/13	500.000	5.000.000

Fuente: AB, Estadística comparativa anual de la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna SA, 31 de agosto de 1922 y 29 de julio de 1923

Las cifras permiten extraer conclusiones ilustrativas. El cuadro 3 muestra, de inmediato, el excelente negocio que articularon los fabricantes y agricultores reunidos en esta asociación agroindustrial desde fines de siglo. Los dividendos fueron altísimos entre 1898 y 1912, en vísperas del estallido de la fase más cruenta de la revolución.

30. AB, Correspondencia, de Brittingham a Thomas E. Brittingham, 17 de abril de 1914. No debe extrañar el alborozo que manifestaban empresarios tan sagaces como Enrique Creel ante frutos como los que indicaban los dividendos. En septiembre de 1901 escribía a Brittingham: “El resultado (del año comercial que finalizaba) es muy bueno. En mi concepto, excelente...Por mi parte quedo muy conforme y le envío a usted mis felicitaciones”. Doce meses más tarde, reiteraba: “lo felicito a usted por los brillantes resultados que ha obtenido según el Balance que acaba de presentar en la Asamblea de nuestra Compañía Jabonera. Debe usted estar muy satisfecho y (le) aseguro que todos los accionistas estamos muy complacidos”. AB, Correspondencia, de Creel a Brittingham, 26 de setiembre de 1901 y 4 de octubre de 1902. En enero de 1907, en medio de una severa crisis económica, Brittingham comentaba a Luis Gurza, influyente empresario de Durango: “El negocio va viento en popa, y con las economías introducidas y todas las ventajas que estamos aprovechando, creo que tendremos el dividendo mayor que ha alcanzado Jabonera desde su fundación...”. AB, Copiadores, 11 de enero de 1907.

Si utilidades y dividendos presentaban estabilidad y mucha generosidad, los registros de recepción de la semilla ofrecían, empero, un panorama diferente. En este caso, las cantidades de semilla a transformar en aceite, jabón y otros derivados dependían del ciclo agrícola, muy condicionado por lluvias, aprovechamiento del agua que bajaba de la Sierra Madre y heladas. Brittingham solía comentar las dificultades que para la producción fabril -de ritmos regulares- suponía la irregular llegada de materia prima. Se sumaba a ello el problema -algo agobiante en términos financieros- de que la semilla arribaba concentrada en pocos meses (su molienda comenzaba en septiembre y para febrero solía quedar terminada). Las diferencias anuales en el aprovisionamiento de la semilla se reflejan en el cuadro 4, donde sobresalen las excepcionales cosechas en 1906-1907.

CUADRO 4

SEMILLA RECIBIDA EN JABONERA DE LA LAGUNA(1898-1913)	
ejercicio	semilla recibida
1898/99 (agosto 31)	38.821 toneladas
1899/900	29.019
1900/01	23.687
1901/02	25.398
1902/03	19.820
1903/04	26.883
1904/05	35.535
1905/06	65.905
1906/07	61.794
1907/08	27.640
1908/09	28.107
1909/10	32.319
1910/11	37.725
1911/12	24.139
1912/13	36.776

Fuente: ver cuadro 3.

De todos modos, las cifras observadas permiten inferir el excelente negocio que disfrutaron los accionistas reunidos en la sociedad Jabonera de La Laguna desde fines de siglo. Quizá por eso, once años más tarde de haber puesto en marcha el proyecto de una sociedad agroindustrial con participación de los propios agricultores del algodón, su director parecía

mantener el optimismo de fines de siglo.³¹ En líneas generales las cosas habían marchado bien. La andadura de la sociedad --respaldada por la creciente producción de harinolina, pasta aceitosa y, desde principios del siglo XX, de glicerina³²-- había resultado lo suficientemente ágil y sólida como para afrontar desajustes tan enérgicos como los generados por la crisis de 1907, que arreció con dureza contra otros sectores de la actividad productiva.

Más aún, en medio de aquella coyuntura Jabonera había concretado su segundo aumento de capital desde 1898. Si en octubre de 1904 se formalizó en los dos millones y medio de pesos³³, en octubre de 1907 se determinó nada menos que su duplicación. Con cinco millones de pesos de capital social (alrededor de dos millones y medio de dólares), la asociación lagunera evidenciaba la pujanza de sus operaciones y la calidad de su dirección.

IX. CONFLICTOS CON LOS AGRICULTORES

La sociedad mantenía hacia 1907 una de sus principales características iniciales: la de constituir un punto de reunión de industriales, banqueros, comerciantes, mineros, propietarios, agricultores y prominentes figuras sociopolíticas del gran norte oriental de México. Así lo indica una revisión -relativamente exhaustiva- de sus accionistas entre 1907 y

31 En enero de 1909, Brittingham -entonces uno de los principales accionistas de la floreciente Compañía Industrial Jabonera de La Laguna- resumía a un antiguo conocido suyo algunos de los aspectos que habían caracterizado el funcionamiento de la empresa. Describía también a Pedro Maiz -residente en Bilbao- las perspectivas: "No es posible que por muchos años produzcan (en México) suficiente semilla de algodón para abastecer el consumo de aceite...en la República. Hasta donde he podido profundizar no creo que llegará el día que habrá que exportar aceite. Si en remotísimo caso hubiese más aceite que el necesario para producir el jabón que consume el país, tiene el aceite tantas salidas (como por ejemplo la fabricación de manteca, mantequilla, aceites para comer, alumbrado para las minas de carbón, etc.), que podríamos darle aplicaciones que rendirían grandes utilidades...". AB, Copiadores, 4 de enero de 1909.

32 La harinolina era un alimento para animales que, en buena medida, se exportaba a Estados Unidos. La pasta aceitosa o *cake* servía de insumo para la elaboración de aceite (desde 1897 se exportaba en cantidades considerables a Inglaterra y -durante la revolución- resultó fundamental para que Jabonera continuara brindando utilidades). La glicerina estaba destinada a la producción de explosivos. Barragán y Cerutti, pp. 60-86.

33 Al disponer su primer aumento de capital, Jabonera efectuó una nueva fusión: adquirió La Estrella del Norte S.A., fábrica de aceites y jabones que funcionaba en Saltillo. Los 60 mil pesos que valía La Estrella fueron pagados con acciones, y tomados como una porción del aumento de capital dispuesto en abril de 1900. Este incremento, por otro lado, se basaba en buena proporción en la adhesión de más agricultores -con su aportación en semilla- a la sociedad, lo que ocurrió de manera progresiva hasta 1904. Algunos de ellos, como Francisco Madero, registraron la transferencia de más semilla y recibieron, por ello, más acciones. ANED, protocolo de José Zurita, 21 de enero de 1901, fs. 8v-13; *Idem*, protocolos diversos entre 1900 y 1903; AB, Copiadores y Correspondencia, 1901-1904.

mediados de 1908 (cuadro 5).

Cuadro 5

ACCIONISTAS DE JABONERA (1907-1908)	
accionista	procedencia
Pedro Torres Saldaña	Comarca lagunera
Federico Ritter	Comarca lagunera
Gilberto Lavín	Comarca lagunera
Severiano Rodríguez	Comarca lagunera
Carlos Martínez	Comarca lagunera
Juan Brittingham	Comarca lagunera
Carlos González	Comarca lagunera
Ventura G. Saravia	Durango
Luis Gurza	Durango
Testamentaria de Ignacio Bracho	Durango
Carlos Bracho	Durango
Julio Bracho	Durango
Rafael Bracho	Durango
Francisco Asúnsolo	Durango
Guillermo Peters	Durango
Enrique C. Creel	Chihuahua
Miguel Prieto	Chihuahua
Banco Minero de Chihuahua	Chihuahua
Juan Terrazas	Chihuahua
Guillermo Purcell	Saltillo
Andres Eppen	Parras(Coahuila)
Francisco Madero	Parras
Ramón Echavarrí	Monterrey
Sucesores de Hernández Hnos.	Monterrey
José Belden	Monterrey
Patricio Milmo e Hijos Sucs.	Monterrey
Francisco Armendaiz Sucs.	Monterrey
Maiz Hnos.	Monterrey
Ernesto Madero	Monterrey
Daniel Milmo	Laredo Texas
Saturnino A. Sauto	México DF
Banco Central Mexicano	México DF
Sucesores de E. González	Celaya
Eusebio González	Celaya
Emeterio V. Lavín	San Luis Potosí

Fuente: AB, Copiadores, 1907-1908

Pero -hasta cierto punto- algo estaba cambiando: un llamativo número de grandes agricultores habían comenzado a tomar distancia de Jabonera. En ciertos casos se habían atrevido a manifestar de manera abierta sus discrepancias con las obligaciones que establecía la escritura constitutiva. En otros -los menos- se había llegado al enfrentamiento y hasta provocar demandas legales. Una tercera vertiente -que no excluía las anteriores- se había expresado estableciendo relaciones más o menos abiertas con fábricas competidoras que se habían atrevido a surgir.

Lo que se controvertía, en forma cada vez más airada, era *la obligación de vender la semilla* -impuesta por la escritura constitutiva y sus posteriores agregados- a la compañía de Gómez Palacio. La obligación involucraba a todos los accionistas de Jabonera que eran propietarios. Pero como la organización de la sociedad incluyó casi por completo a los propietarios importantes -ese fue el plan de Brittingham 34-, la cuestión afectaba a muchos y muy poderosos agricultores que, de pronto, se mostraban interesados en vender la materia prima a mejores precios del fijado en 1898.

Las evidencias señalan que este conflicto se incubó casi desde el principio, pero arreció durante la crisis de 1906/1907 y se mantuvo con vigor hasta la revolución. Que el problema despuntó temprano lo sugiere la documentación notarial instrumentada entre 1900 y 1903, cuando se programó el primer aumento de capital. Las sucesivas *adhesiones* de los agricultores quedaban asentadas en escritura pública, y en cada una de éstas se definía -con toda claridad- la obligación de entregar la semilla a Jabonera. Cada propietario que se convertía en accionista quedaba “bien impuesto de todas y cada una de las estipulaciones contenidas en la escritura social constitutiva”, a la cual debía aprobar y ratificar “en todas sus partes”. En especial, debía reconocerse la terminante cláusula decimoctava, por la que el agricultor

se obliga á entregar y vender á dicha (compañía) toda la semilla de algodón que obtenga de sus cosechas en las fincas que se dejan deslindadas, así como las que adquiera por cualquier otro título...haciendo constar que si aumentare su producción de semilla de algodón ya sea con la adquisición de nuevas fincas algodoneras ó haciendo producir las que actualmente no producen, aún cuando no hayan quedado determinadas en éste contrato, la obligación se

34 “Toda la zona algodонера y cultivable de ésta Comarca, cuya zona baña el Río Nazas, tiene su semilla de algodón obligada á ésta negociación. Lo mismo sucede con la zona que baña el Río Aguanaval, desde San Juan Guadalupe hasta la Hacienda de Hornos”, detallaba Brittingham en 1909 a Pedro Maiz. AB, Copiadores, 4 de enero de 1909.

extenderá á todas ellas.³⁵

Uno de los diferendos más resonantes -y prolongados- se planteó con la poderosa familia Luján. Cuando se firmó la escritura constitutiva de Jabonera, en 1898, la familia era comandada aún por Ramón R. Luján, que residía en la ciudad de Chihuahua. Los Luján (cuadro 2) eran los agricultores con mayor número de acciones en la empresa: eran dueños de haciendas tan famosas y codiciadas como Sacramento y Santa Rosa, y de los ranchos La Reforma, Santa Elena, Santa Cruz, Arenales, Santoña, San Sebastián y Carrizal.³⁶

Tras fallecer Ramón Luján, sus hijos se enfrascaron en una agria disputa con Jabonera. La controversia detonó a principios de siglo porque, con la puesta en cultivo de terrenos antes no sembrados, los Luján se negaban a aceptar de manera mecánica lo estipulado en 1898. Desde 1903, la semilla cosechada en los antiguos terrenos eriazos de los Luján comenzó a ser ofrecida a La Unión, Compañía Jabonera de Torreón³⁷, a 60 pesos la carreta (mas del doble de lo que pagaba Jabonera de La Laguna). El clima se enrareció tanto³⁸ que los Luján

35 ANED, protocolos de José Zurita, 1900-1903. Por ejemplo, 28 de mayo de 1900, fs.82-84v.

36 ANED, protocolo de José Zurita, 4 de octubre de 1898, fs.6-29v.

37 La más dura competidora resultaba esta sociedad, compañía jabonera que al parecer supuso el renacer del proyecto bloqueado por Brittingham en 1898.

38. Hacia noviembre de 1903 Enrique C. Creel tuvo que aconsejar a Brittingham que procurara alcanzar un acuerdo. Por dos razones: 1) porque la escritura de Jabonera de La Laguna mostraba fallas que podrían ser aprovechadas legalmente; 2) porque -según sabía- “varios de los Hacendados están alertas, muy pendientes del

estuvieron a punto de instalar su propia aceitera .39

resultado de este conflicto”. Si los Luján triunfaban esos propietarios procederían a nulificar sus contratos “para vender la semilla al mejor precio posible”. Creel insistía: “Yo quiero suponer que todos los Hacendados son suficientemente honorables para respetar sus obligaciones morales y no pedir ellos (por sí) la nulidad del contrato; pero si los Sres. Luján ó alguna tercera persona solicita esa nulidad y los tribunales la declaran, entonces todos los Hacendados se encontrarían libres de obligaciones legales y de obligaciones morales y harían uso de su libertad de acción, para un nuevo contrato y para vender la semilla en condiciones muy distintas de aquellas que forman el contrato actual”. AB, Correspondencia, de Enrique C. Creel a Brittingham, 30 de noviembre de 1903.

39 Según la versión de Brittingham, el proyecto de la familia Luján de organizar una aceitera autónoma fue detenido por Juan Terrazas. Casado con una de las hijas de Ramón Luján, Terrazas se convirtió en heredero de parte de sus tierras, en agricultor algodonero y en miembro influyente de este grupo parental. “En aquel tiempo -narraba Brittingham a Luis Gurza a principios de 1907- y haciendo uso de toda su influencia, el Sr. Terrazas inclinó á los muchachos Luján (a) meditar profundamente el paso que iban á tomar...”. En esta fecha, todavía, se estaban procurando conciliar los intereses de ambas partes, y Brittingham reconocía “el descontento que actualmente reina entre los rancheros y algunos de nuestros socios”. AB, Copiadores, 11 y 14 de enero de 1907.

La relación con esta familia se había complicado al concretarse la partición y sucesión de los bienes de Ramón Luján, a fines de 1906: sus cuatro hijos operaban de acuerdo con sus propios intereses, tanto en la explotación de las propiedades como en su arrendamiento. Nuevos ranchos puestos en explotación, terrenos dados en aparcería o arrendamiento, y competidoras que pagaban la semilla mejor que Jabonera -aunque no arrojaban sus ganancias ni repartían utilidades- agravaban o hacían renacer el diferendo. Ya entre 1907 y 1908, Brittingham y los Luján resolvieron nombrar un árbitro -el propio Enrique Creel- y procurar una conciliación.

Mientras tanto, los casos de *rebeldía* contra Jabonera se repetían y ampliaban al calor de la crisis. La documentación consultada muestra que el Consejo de Administración y el director de la empresa tuvieron que enfrentarse -con vehemencia diversa, según los casos- con agricultores muy poderosos, con el agravante de que algunos de ellos habían sido o eran -todavía- accionistas y hasta consejeros de Jabonera. Entre los más renombrados estaban Feliciano Cobián⁴⁰ -por el cual Brittingham mostraba abierta antipatía-, Francisco Martínez Arauna, Guillermo Purcell y sus hijos, Sinforiano Sisniega, Federico Ritter y Joaquín Serrano. Con irritante frecuencia, el problema derivaba de que Jabonera exigía a los propietarios que -al arrendar o vender sus predios- notificaran a los contratantes que esas tierras estaban *obligadas* a respetar el acuerdo de 1898: su traspaso o arriendo no hacía perder fuerza legal -era la postura de la empresa- a un gravamen que pesaba sobre las fincas, y que tendría que ser respetado hasta 1923.

40 Uno de los numerosos pleitos con Federico Cobián (español, como Martínez Arauna, Joaquín Serrano y Sinforiano Sisniega) -al cual se llegaron a embargar diversas propiedades en 1909- involucró a Mariano Hernández, empresario de Monterrey que era socio de Brittingham en numerosos negocios. Hernández tras comprar algunas fincas al poderoso Cobián, se atrevió a expresar sus dudas sobre la famosa *obligación* de entregar la semilla. En abril de 1909, Brittingham le puntualizaba a su amigo y, de pronto, remiso productor de materia prima: “Deploro que no ha podido Ud. convencerse que la semilla de algodón procedente de los ranchos que vendió Cobián á Ud. y sus amigos está obligada á la Cia. Industrial Jabonera de La Laguna, á pesar de las escrituras legales y registro de propiedad que comprueban el gravámen en favor de la Jabonera. Si fuera procedente la opinión de su respetable Apoderado, entonces en veinticuatro horas pudiera perder la Jabonera toda la semilla de algodón de La Laguna debido á simples traspasos, fingidos ó no, e los ranchos algodoneros á terceras personas”. Una semana más tarde, Brittingham le decía a Hernández que la obligación no sólo alcanzaba la semilla, sino a las mismas propiedades: “Me parece que se halla Ud. en un error considerando que el gravámen á nuestro favor para la entrega de la semilla pesa sobre ésta, lo que no sucede así pues gravita directamente sobre las fincas que la producen. Así está pactado clara y terminantemente en nuestra escritura constitutiva...Por ésto verá Ud. que el gravámen impuesto sobre las fincas algodoneras, lo fué y subsiste día a día sobre una cosa real, de la misma manera que subsistiría un usufructo ó una servidumbre constituidos sobre una propiedad raíz”. AB, Copiadores, 12 y 19 de abril de 1909. La demanda contra Cobián y el embargo de algunas de sus fincas quedó registrada en AB, Copiadores, 3 y 27 de setiembre, 4 de octubre y 3 de noviembre de 1909.

X. RECuento



1. La sociedad anónima que dio origen a la jabonera de Gómez Palacio ejemplifica, en principio, el carácter de *nudo de capitales regionales y de actividad empresarial* que asumió la comarca lagunera a partir de los años 70 del siglo XIX. A la vez, mostró la influencia particular de los capitales con asiento en ciudades como Chihuahua y Monterrey, pivotes estratégicos de la transformación capitalista que vivía entonces el gran norte centro/oriental.⁴¹
2. La muy específica novedad que introdujo Jabonera -no se conoce para el norte de México un caso análogo- fue la incorporación como asociados de un amplio y poderoso grupo de agricultores. Al ceder en 1898 la mitad del paquete accionario a los propietarios productores de algodón, el industrial Brittingham y sus socios aseguraron una alianza que, aunque con roces y choques internos, resultó exitosa hasta el advenimiento de la revolución..
3. Una de las claves de ese éxito -demostrado entre otras cosas por las utilidades que brindaba la empresa- estuvo en el virtual control de la materia prima: la semilla de algodón, de la que derivaban aceite, *cake*, jabón, glicerina y harinolina. Una atildada organización empresarial, una atenta relación con los mercados y una permanente renovación tecnológica - puntos que no han sido tratados de manera detallada en este trabajo- contribuyeron a tan satisfactoria gestión.
4. Uno de los problemas que se planteó a esta organización agroindustrial fue el precio de la semilla. Cuando el precio subía en el mercado, algunos poderosos productores preferían

41 El propio Brittingham representó con total claridad esa condición de eslabón empresarial, de nudo de capitales que Gómez Palacio, Torreón y su entorno inmediato simbolizaban en el vivaz norte mexicano. Y que se expresarían en compañías surgidas ante el oportuno estímulo del régimen de sociedades anónimas definido por la normatividad porfiriana. Entre las firmas más prominentes podrían contabilizarse el Banco Minero de Chihuahua, el Banco de La Laguna, el Banco Mercantil de Monterrey, el Banco de Nuevo León, el Banco de Coahuila, La Esperanza, la Compañía Industrial Jabonera de La Laguna, Cementos Hidalgo y Vidriera de Monterrey. De esas empresas, y de los múltiples lazos que engendraron hombres como John Brittingham, Enrique C. Creel, Francisco G. Sada, Prágedis de la Peña, Valentín Rivero y Gajá, Luis Gurza, Juan Terrazas, Francisco Belden, Marcelino Garza, Tomás Mendirichaga, Ernesto y Francisco Madero, Mariano Hernández o Guillermo Purcell, se habla en Barragán y Cerutti, 1993, y en Cerutti, 1994.

actuar más como agricultores que como industriales, y trataban de evadir -aunque fuera parcialmente- el candado jurídico impuesto por Jabonera. Esto solía agravarse por los trasposos o arrendamientos de la tierra, que tornaban más complejo el vínculo con los productores.

5. Desde la perspectiva de este simposio, es pertinente indicar la notable dinámica que impuso al conjunto agrícola regional el funcionamiento de Jabonera de La Laguna. Su expansión productiva, su avance sobre el mercado interno y sus incursiones en franjas del mercado externo alentaban la puesta en cultivo de nuevos predios, la ampliación de la red de irrigación y el masivo aprovisionamiento de semilla. A su vez, la dinámica del sector agrícola y sus intentos de aumentar las ganancias inmediatas invitaba a la puesta en marcha de nuevas explotaciones agroindustriales, al margen de la tenaz intención de Jabonera de imponer su dominio monopsónico.

Bibliografía mencionada

Arreola Valenzuela, Antonio, "Durango: Comunicaciones y cambios estructurales en Durango durante el Porfiriato", en *Durango (1840-1915). Banca, transportes, tierra e industria*, Monterrey, Universidad Autónoma de Nuevo León/Universidad Juárez de Durango, 1995

Barragán, Juan Ignacio, y Mario Cerutti, *Juan Brittingham y la industria en México*, Monterrey, Urbis Internacional, 1993.

Cerutti, Mario, "El préstamo prebancario en el noreste de México. La actividad de los grandes comerciantes de Monterrey (1855-1890)". En: Leonor Luidlow y Carlos Marichal (eds.), *Banca y poder en México (1800-1925)*, México, Enlace-Grijalbo, 1986.

---- *Burguesía, capitales e industria en el norte de México. Monterrey y su ámbito regional (1850-1910)*, México, Alianza Editorial/Universidad Autónoma de Nuevo León, 1992a.

---- "La generalización del crédito laico en México (1850-1910). Experiencia regionales". En: *Anuario IEHS*, 7 (Universidad Nacional del Centro de Buenos Aires), 1992b.

---- "Empresarios y sociedades empresariales en el norte de México (1870-1920)". En: *Revista de Historia Industrial*, 6, 1994.

---- "Ferrocarriles y actividad productiva en el norte de México, 1880-1910. Inversiones extranjeras y división del trabajo al sur del Bravo", en Carlos Marichal (coord.), *Las inversiones extranjeras en América Latina, 1850-1930*, México, FCE, 1995a.

---- *Empresarios españoles y sociedad capitalista en México (1840-1920)*, Colombes, Fundación Archivo de Indianos, 1995b.

---- "Gran propiedad y organización de la agricultura del algodón en el norte de México (1870-1920)". En: *Preactas. IX Congreso de Historia Agraria*, Bilbao, Universidad del País Vasco, 1999ª.

---- "Empresarios españoles en el norte de México (1850-1912)". En: *Revista de Historia Económica*, número especial 1999b.

Guerra, Eduardo, *Historia de La Laguna. Torreón, su origen y sus fundadores*, Torreón (?), edición del autor, 1932.

Kuntz Ficker, Sandra, "El Ferrocarril Central Mexicano: 1880-1907", tesis doctoral, México, El Colegio de México, 1993.

---- *Empresa extranjera y mercado interno. El Ferrocarril Central Mexicano (1880-1907)*, México, El Colegio de México, 1995.

Machuca Macías, Pablo, *Ensayo sobre la fundación y desarrollo de la ciudad de Gómez Palacio*, Gómez Palacio, Legislatura de Durango, 1991.

Plana, Manuel, *El reino del algodón en México. La estructura agraria de La Laguna (1855-1910)*, Guadalajara/Torreón, varios editores, 1991.

Saravia, Emiliano G., *Historia de la comarca de La Laguna y del río Nazas*, México, Sindicato de Ribereños Inferiores del Río Nazas, 1909.

Terán Lira, Manuel, *Historia de Torreón*, México, Macondo, 1991.

Vargas-Lobsinger, María, *La hacienda de "La Concha". Una empresa algodonera de La Laguna, 1883-1917*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1984.

Wasserman, Mark, *Capitalistas, caciques y revolución. La familia terrazas de Chihuahua, 1854-1911*, México, Enlace-Grijalbo, 1987.

Zuleta, María Cecilia, "La invención de una agricultura próspera. Itinerarios del fomento agrícola entre el porfiriato y la revolución, 1876-1915", tesis doctoral, México, El Colegio de México, 2000.