



**El Colegio  
de la Frontera  
Norte**

**HISTORIA Y FAMILIA EMPRESARIAL EN EL  
NOROESTE MEXICANO: EL CASO DE LA FAMILIA  
RUFFO EN LA PAZ, BAJA CALIFORNIA SUR (1828-2010)**

Tesis presentada por

**Cristina Ortiz Manzo**

para obtener el grado de

**DOCTORA EN CIENCIAS SOCIALES CON  
ESPECIALIDAD EN ESTUDIOS REGIONALES**

Tijuana, B. C., México  
2014

# CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Directora de Tesis:

\_\_\_\_\_   
 Dra. Cirila Quintero Ramírez

Aprobada por el Jurado Examinador:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

Quiero iniciar esta dedicatoria con la siguiente frase:  
*“Ningún hombre es una isla entera por sí mismo.  
Cada hombre es una pieza del continente, una parte del todo” (John Donne)*

*Dedico este trabajo a aquellos  
que más amo:  
Yolanda, mi madre;  
Julio, Eréndira y Natalie.*

*A todas las familias sudcalifornianas  
que yacen en ese paraíso, esperando el día  
en que serán escritas sus historias.*

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico otorgado para la realización de mis estudios de doctorado, incentivos como éste permiten forjar compromisos con toda la sociedad mexicana, toda vez que ella ha puesto tanto empeño en nuestra educación. A El Colegio de la Frontera Norte (EL COLEF), por haberme reabierto las puertas al universo de la ciencia social y sobre todo, por ser durante estos cuatro años un recinto de conocimiento, esfuerzo, resistencia y aprendizaje.

De una manera especial agradezco a mi directora de tesis la doctora Cirila Quintero Ramírez, por ayudar a que no me extraviara en el camino de la investigación, su paciencia, humanismo y sabiduría hicieron posible que mi sueño se lograra. A la doctora Araceli Almaraz Alvarado, por ser pieza clave en la elaboración de este proyecto que hoy finaliza, como lectora interna y coordinadora del programa, me guió por la historia empresarial de esta península. Pero además me gustaría agregar, que estoy muy agradecida con ambas, por la maravillosa oportunidad que me brindaron de participar en algunas reuniones de la Asociación de Historia Económica del Norte de México (AHENME), experiencia que me ha enseñado que los horizontes, de ahora en adelante, son infinitos. Mi especial agradecimiento a la doctora Marisol Pérez Lizaur, mi lectora externa y cuya obra me inspiró desde que comencé este trabajo, Marisol realmente apreció tus charlas, tu tiempo y tu calidez humana que me ayudaron a confiar en mí misma, sobre todo, te doy gracias por introducirme al maravilloso mundo de la antropología. Al resto de mi comité, la doctora Ana Lilia Nieto Camacho y la doctora Micheline Cariño Olvera, por apoyarme con su conocimiento y dedicar su tiempo a leerme, mejorando con ello este trabajo. No quiero dejar de agradecer a Denisse Estrada, asistente del programa y de quien siempre recibí un invaluable apoyo.

También mi agradecimiento profundo a la maestra Elizabeth Acosta Mendía, quien en los últimos años se ha convertido en el aliciente de mi retorno a la historia, de igual manera, a la institución que ella dirige el Archivo Histórico Pablo L. Martínez (AHPLM), por ser el recinto que me acogió durante largas horas de investigación y me ofreció vetas históricas inagotables. También doy gracias, al licenciado Alberto Fabricio Ruffo Jiménez, por concederme su tiempo y compartirme sus impresiones sobre la historia de nuestro terruño (La Paz, B.C.S), manifestándome en todo momento el rostro humano del empresariado. Asimismo, a mis informantes clave por brindarme su valioso tiempo durante mi trabajo de campo.

Por último, agradezco a mis amigos del Programa y de Tijuana: Paty y Poncho, no tengo palabras para expresar lo que ustedes me han compartido: confianza y honestidad siempre; Jazmín, gracias por revelarme el mejor rostro de la amistad, tu calidez humana te hacen ser uno de los mejores seres que conozco; Yetzi, siempre reconoceré la lealtad en tus principios y el que hayas pensado conmigo teorías para cambiar este mundo; a Nathy por enseñarme que la academia trasciende los muros institucionales, también a Pepe por recordarme que “otros mundos” son siempre posibles; de igual manera a “Las Celayas”, Diana y Mine, porque por ustedes pude saber lo que era un hogar ensenadense en estas latitudes geográficas; a Miry, por compartir sin recelo su conocimiento; a Vero, Luis y el “Doc”, gracias por las buenas charlas y momentos.

## RESUMEN

La estrategia de desarrollo implementada en México a partir de la década de los ochenta, provocó un reacomodo estructural de la economía en Baja California Sur (B.C.S), ante ello muchas familias empresariales tuvieron problemas para mantenerse en la escena regional. El objetivo principal de este trabajo fue analizar el impacto que tuvieron las condiciones geográficas e históricas de La Paz, B.C.S., sobre una familia empresarial a través del tiempo y cómo esta incidió en la reconfiguración de su contexto económico y político para garantizar su persistencia.

La manera en la que este fenómeno pudo ser analizado, fue a través de una trayectoria empresarial de aproximadamente 182 años, la cual tuvo que ver con aspectos sociales, políticos y económicos. Específicamente, se consideró que el entorno histórico-territorial; las iniciativas individuales; la red de relaciones familiares y sociales; así como las políticas gubernamentales, conformaron los factores cuya combinación delineó dicha senda.

**Palabras Clave:** historia regional, familia empresarial, región periférica, trayectoria empresarial

## ABSTRACT

The strategy of economic development implemented in Mexico during the 80's, caused structural changes in the economy of Baja California, thus many entrepreneurial families had trouble staying on the regional scene. This thesis seeks to explain how the geographical and historical conditions of regions considered peripheral might have contributed on business groups' conformation over time and specially shed some light on the way they affected the economic and political context in cities such La Paz, Baja California Sur (BCS) in order to ensure their persistence.

The empirical investigation analyzes an entrepreneurial path of about 182 years in the making, through its social, political and economic aspects. According to the results, it was considered that the historical-territorial environment; *entrepreneurship* (individual initiatives); social capital and networks; and government policies, are the factors which shaped the continuity of this entrepreneurial path.

**Key Word:** regional history, entrepreneurial family, peripheral region, entrepreneurial path

## ÍNDICE GENERAL.

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I LA FAMILIA EMPRESARIAL Y SU TRAYECTORIA: DEL ESTUDIO FRAGMENTADO AL ESTUDIO HISTÓRICO INTEGRAL.....</b>	<b>11</b>
1.1 Del empresario a la familia empresarial: la necesidad de nuevas categorías de análisis en el debate empresarial. ....	14
1.2 Introducción al estudio integral de la familia empresarial en América Latina y México: perspectivas regionales, socio-antropológicas y políticas. ....	18
1.3 La región como escenario de la trayectoria de las FEs en México: la noción de la periferia y el noroeste mexicano.....	24
1.4 Una propuesta teórica-metodológica para el estudio de las FEs: la trayectoria empresarial y sus elementos constitutivos (iniciativa empresarial, red de relaciones familiares y sociales, y apoyo gubernamental).....	28
1.5 Estrategia teorico-metodológica.....	38
<b>CAPÍTULO II BAJA CALIFORNIA SUR: UNA REGIÓN PERIFÉRICA INSERTA EN UNA GLOBALIZACIÓN HISTÓRICA (1828-2010). ....</b>	<b>47</b>
2.1 Baja California Sur a través de sus condicionantes regionales: una historia de aislamiento, formación tardía de un mercado y lento poblamiento.....	48
2.2 El puerto de La Paz inserto en una globalización histórica: el comercio como enlace con el exterior. ....	58
2.3 Familias empresariales paceñas y mercado regional.....	63
2.4 Hacia la tipología de las familias empresariales en La Paz: generalidades y acercamiento a una familia empresarial (Los Ruffo). ....	65
2.5 Acercamiento a una familia empresarial .....	74
<b>CAPÍTULO III ORIGEN Y ASENTAMIENTO DE LA FAMILIA RUFFO: INICIATIVA EMPRESARIAL Y COMERCIO (1828-1909).....</b>	<b>81</b>
3.1 El origen y asentamiento de la familia Ruffo en el puerto de La Paz: el despunte de la iniciativa empresarial.....	83
3.2 La familia como recurso: matrimonios ventajosos y el origen de las primeras redes ..	92
3.3 Apoyos gubernamentales en el origen de la trayectoria: decretos y concesiones para el poblamiento .....	106
<b>CAPÍTULO IV LA EXPANSIÓN DE LA FAMILIA RUFFO: EL USO DEL CAPITAL SOCIAL PARA SUPERAR LA CRISIS (1910-1938).....</b>	<b>112</b>
4.1 La Revolución Mexicana y posrevolución como escenario de una trayectoria. ....	114
4.2 La familia y la red de relaciones: uso de capital social como recurso.....	118
4.3 La iniciativa empresarial: el retorno a la pesca de perlas y la industria de la tenería.	132

4.4 El gobierno local del Distrito Sur de Baja California como el nuevo árbitro del Estado: préstamos y regulaciones.....	140
<b>CAPÍTULO V LA CONSOLIDACIÓN DE LA FAMILIA RUFFO: ENTRE EL AMPARO DEL GOBIERNO Y LA CRISIS ECONÓMICA DE LA REGIÓN (1939-1981).....</b>	<b>152</b>
5.1 La política nacionalista proteccionista de desarrollo en México: programas y leyes proclives a la trayectoria de FEs en La Paz. ....	154
5.2 La familia y sus redes como fuente de riqueza.....	165
5.3 Transformando la manera de hacer el comercio: supermercados, transportación y abastecimiento).....	168
5.4 La Perla de La Paz: la joya de la familia Ruffo.....	171
<b>CAPÍTULO VI LA CRISIS: ¿LOS RUFFO HACIA UNA NUEVA ETAPA O EL CIERRE DE UNA TRAYECTORIA? (1982-2010). ....</b>	<b>180</b>
6.1 La crisis de 1982 como inhibidor de las actividades empresariales.....	182
6.2 ¿El fin de la iniciativa empresarial en el nuevo escenario?.....	185
6.3 El resquebrajamiento de la una familia empresarial.....	187
6.4 El desencantamiento respecto al gobierno: la interrupción de los apoyos. ....	189
6.5 ¿Despidiendo a las familias empresariales en La Paz?.....	195
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>199</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>208</b>
<b>APÉNDICE. GENEALOGÍA.....</b>	<b>209</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA. ....</b>	<b>211</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>ccxxi</b>
Anexo 1. Resumen de documentos ubicados y revisados .....	ccxxi
Anexo 2. Guion de entrevistas.....	ccxxii
Anexo 3. Genealogía de la familia Ruffo. ....	ccxxiv
Anexo 4. Cronología de la Familia Ruffo (1821-2010) .....	ccxxv

## ÍNDICE DE CUADROS, ESQUEMAS, FIGURAS.

### Cuadros

Cuadro 1.1 Categorización de familias y linajes empresariales. ....	19
Cuadro 1.2 Construcción del objeto de estudio. ....	39
Cuadro 2.1 Población del territorio de Baja California Sur (territorio y estado). ....	52
Cuadro 2.2 Evolución político administrativa de la península de Baja California. ....	53
Cuadro 2.3 Grandes comerciantes del puerto de La Paz. ....	72
Cuadro 3.1 Negocios en sociedad de la familia Ruffo. ....	102
Cuadro 3.2 Puestos políticos y públicos de Antonio y Octaviano Ruffo (II Generación) .....	105
Cuadro 3.3 Terrenos de la familia Ruffo. ....	107
Cuadro 4.1 Red de Relaciones de la familia Ruffo, 1910-1938. ....	124
Cuadro 4.2 Prestamos a la comandancia de Urbano Angulo por Cía. Rocholl, Ruffo y Cía. ....	129
Cuadro 4.3 Leyes de jefes militares y sus efectos. ....	148
Cuadro 5.1 Evolución de perímetros y zonas libres en la península de Baja California. ....	157
Cuadro 5.2 Programas, proyectos y apoyos de gobierno instaurados en Baja California Sur (Territorio y estado). ....	163
Cuadro 5.3 Empresas y sectores de la familia Ruffo, 1939-1982. ....	169
Cuadro 5.4 Evolución de La Perla de La Paz (1861-actualidad). ....	176
Cuadro 6.1 Reformas económicas del gobierno aplicadas en Baja California Sur. ....	190

### Esquemas

Esquema 1.1 Símbolos de la genealogía. ....	45
Esquema 2.1 El caso de la familia Ruffo en La Paz: una tipología regional de FE. ....	73

### Figuras

Figura 2.1 Ubicación geográfica del estudio. ....	49
Figura 2.2 Principales rutas a California, siglo XIX. ....	61
Figura 3.1 Generación Ruffo I y II. ....	86
Figura 3.2 Familia Ruffo-Polastri (Generación III/Familia A) .....	99
Figura 4.1 Generación IV (Familia A). ....	120
Figura 4.2 Familia Ruffo-Iberri A. ....	121
Figura 4.3 Familia Ruffo-Iberri B. ....	122

## **Imágenes**

Imagen 3.1 Ciudad de La Paz.....	88
Imagen 3.2 Acta constitutiva de la casa comercial Antonio Ruffo.....	89
Imagen 3.3 Fachada de la casa comercial Antonio Ruffo.....	91
Imagen 3.4 Construcción de una de las viviendas de la familia Ruffo.....	94
Imagen 3.5 Sociedad paceña durante el Porfiriato.....	95
Imagen 3.6 Antonio Ruffo (II 8).....	97
Imagen 3.7 Ernestina Polastri de Ruffo (e' II 8).....	97
Imagen 3.8 Roberto Ruffo (III 16).....	98
Imagen 3.9 Enrique Ruffo (III 17).....	98
Imagen 4.1 Visita del vicepresidente Pino Suárez, 1912.....	116
Imagen 4.2 Comida organizada en honor al vicepresidente Pino Suárez, 1912.....	116
Imagen 4.3 Fachada de la tenería <i>Rocholl, Ruffo y Cía.</i> , (Antes Viosca).....	123
Imagen 4.4 Vale expedido por Antonio Ruffo (III).....	131
Imagen 4.5 Oficinas principales de las oficinas de Rocholl, Ruffo y Cía.....	138
Imagen 5.1 Tractores para la agricultura en el Valle de Santo Domingo.....	159
Imagen 5.2 Transbordador durante la zona libre.....	163
Imagen 5.3 María Teresa Ruffo I, 1951.....	167
Imagen 5.4 Fachada actual de La Perla de La Paz, 2006.....	171
Imagen 6.1 Toma de protesta de Adán Ruffo Velarde (V 54).....	184

## INTRODUCCIÓN

La reciente crisis económica de 2008 provocó que la actividad empresarial, fuese nuevamente tema de discusión dentro de la economía y las políticas públicas de muchos países alrededor del mundo, por considerar que es precisamente en esa esfera, donde se encuentra parte de su solución. Particularmente, la revisión de la situación actual de las familias empresariales en las distintas regiones, permitiría analizar los retos que enfrentan y las estrategias con que cuentan, o no, para confrontarlas. El análisis en el largo plazo resulta fundamental, no sólo en las regiones consideradas centrales sino en las áreas periféricas para entender sus fortalezas y debilidades.

El tema de la familia empresarial adquiere mayor relevancia, si se considera la importancia que tienen los negocios de carácter familiar en la economía de los países, por ejemplo, un estudio realizado en 2004 arrojó que 28 de las empresas de tipo familiar más grandes en el mundo, generaban ingresos anuales de aproximadamente 1.2 billones de dólares colocándolas a la cabeza de sus economías (*Family Business Magazine*, 2004). Tan sólo en los Estados Unidos (EE.UU), cada año un alto porcentaje de nuevos empleos emanan de tales formas de organización y fortalecen la idea de que éstas no deben ser consideradas una reminiscencia del pasado (Landes, 2006).

Para el caso de América Latina, su presencia se hace más evidente cuando se estima que 9 de cada 10 empresas son familiares (Belausteguigoitia, 2008). Respecto a México, éstas además de proveer estabilidad económica al país, generar empleos y contribuir al Producto Interno Bruto (PIB), hace una década representaban el 95 por ciento de las empresas mexicanas según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2004). Más aún en las últimas décadas, diez de las familias más prominentes del país<sup>1</sup> han logrado posicionarse dentro de las 250 empresas familiares más grandes en el mundo, lo que se traduce a la quinta posición (*Family Business Magazine*, 2004). No obstante, a que la mayoría de éstas cotizan en el mercado mundial y tienen diversas filiales en toda la República, sus sedes se encuentran en los

---

<sup>1</sup> Las familias Garza (FEMSA); Zambrano (CEMEX); Slim (Grupo Carso). Véase: Family Business. 2004. The World's 250 largest family businesses. Véase < [www.familybusinessmagazine.com/topglobal.html](http://www.familybusinessmagazine.com/topglobal.html) >

principales centros económicos como son la zona del norte representada por Monterrey —con una amplia herencia histórico-empresarial— y el Distrito Federal como centro articulador económico y político del país.

#### Planteamiento del problema

La estrategia de desarrollo económico implementada en el país a partir de la década de los ochenta del siglo pasado, significó un viraje hacia la apertura comercial e impactó enormemente a ciertas regiones consideradas periféricas. En Baja California Sur aconteció un reacomodo estructural de su economía, el cuál impactó en las familias empresariales de la región que comenzaron a tener problemas para mantenerse en la escena económica regional, debido a que los cambios constituían una ruptura con las dinámicas económicas regionales en las que se conformaron. Por ejemplo, desde el México independiente y durante todo el porfiriato (1828-1909), cuando se formaron algunos mercados del noroeste mexicano y se asentaron las primeras familias dedicadas a los negocios locales, existió una diversificación de actividades económicas al otorgarse grandes concesiones por parte del gobierno y se realizaron reconfiguraciones en los negocios. De la Revolución Mexicana al cardenismo (1910-1938), cuando se tuvo que enfrentar la crisis económica y el vacío de poder por medio del uso de capital social, que permitió a los grupos empresariales sobrevivir; y finalmente, a partir de la implementación de la política nacionalista de desarrollo en el país (1939-1982), cuando ocurrió la implementación de políticas para apoyar el crecimiento económico de la zona y poblar la región, así como la modificación del Régimen Arancelario Preferencial de Zona Libre especialmente benéfico para algunas familias empresariales sudcalifornianas, que practicaban el comercio de bienes de importación en el puerto de La Paz. La reestructuración de los años ochenta y noventa, por su parte, representó la apertura total del entorno que rodeaba a estas familias empresariales, las cuales habían permanecido cobijadas por condicionantes regionales favorables.

Los cambios en las últimas décadas del siglo XX sirvieron de antesala para los grandes retos que enfrenta hoy día el sector empresarial sudcaliforniano (en todas sus acepciones), ante

procesos como la *modernización*<sup>2</sup> y la *productividad*<sup>3</sup>, conceptos claves de la reestructuración productiva y que se manifiestan:

1) En primer lugar, los cambios recientes en la economía han traído graves consecuencias para las empresas de tipo familiar de acuerdo al incremento de la competencia y complejidad del mercado, requiriendo un mayor esfuerzo en orden a sobrevivir (Casillas, 2007:49), en otras palabras, se ha complejizado el mundo empresarial, por tanto, se requiere un mayor esfuerzo teórico y metodológico si se quiere obtener una visión integral del fenómeno. Sobre todo, porque dicho escenario, solamente había sido estudiado desde la economía y la historia económica proporcionando un entendimiento fragmentado del mismo, muy contrario al ejercicio recomendado por Braudel (1984), acerca de que la investigación podía beneficiarse notablemente cuando se realizaba bajo una visión integral del desarrollo histórico que considerara todas las áreas sociales<sup>4</sup>, apelando inclusive a cierta “promiscuidad generalizada” (Braudel, 1984: 22). Por tanto, es menester incorporar nuevas categorías analíticas que permitan ver con mayor precisión y en el largo tiempo, la evolución de la región y de ciertos actores, así como de sus estructuras. En este sentido, el uso del constructo *familia empresarial*<sup>5</sup> y su relación con la región, permitiría analizar procesos desde el interior de la propia familia —a través de las generaciones— sin perder de vista el ámbito empresarial-regional.

2) En segundo lugar, existen otros ejemplos de familias empresariales, en regiones que hasta hace unos años no habían sido consideradas centrales para el desarrollo económico del país. La literatura al respecto, ha mostrado que éstas habrían surgido durante el siglo XIX en regiones cuya formación tardía de un mercado, las inclinó a ser consideradas regiones periféricas<sup>6</sup>. De ese modo, algunas de estas estructuras lograron mantener su trayectoria y

---

<sup>2</sup>A decir de Giddens (1996), el sistema moderno tardío introduce riesgos que no pueden ser pronosticados como el colapso del mecanismo económico global.

<sup>3</sup>Tales estrategias han sido comunes en el mundo empresarial de las últimas décadas, fomentadas sobre todo, por el capital y las compañías internacionales.

<sup>4</sup>Al respecto Braudel indicaba que la interdisciplinariedad era como el “matrimonio legítimo entre dos disciplinas lindantes”, sugería más bien una promiscuidad generalizada, Véase “*Une vie pour l’histoire*” en *Le magazine littéraire*, núm. 212, noviembre de 1984, Pág. 22.

<sup>5</sup>Otros conceptos como el linaje empresarial pueden complementar cuanto permiten un análisis en la larga duración.

<sup>6</sup>Existe todo un debate respecto al concepto periferia, por un lado, Wallerstein partiendo de la división internacional del trabajo y su posición en la economía mundial, concibe a los países de la *periferia* (también podrían ser zonas o localidades) como aquellos que se especializarían en la producción y exportación de

desarrollar estrategias empresariales para postergar su existencia a pesar de las crisis, el caso que ocupa la atención es una localidad del noroeste de México.

3) Se tiene que la interacción entre región y familia empresarial puede ser abordada desde diferentes disciplinas y los resultados han ido en función del marco teórico en el que se inserte. En este sentido, el estudio realizado podría ser considerada una historia de familia dedicada a la actividad empresarial, pero al mismo tiempo, de cómo se fue formando la región haciendo énfasis en una localidad principal: La Paz, B.C.S.

La presente investigación es un ejercicio socio-histórico que se enmarca en la historia empresarial<sup>7</sup>, (Cerutti, 1992), en el sentido de moverse en el *largo plazo* y desde un enfoque regional. De igual modo, se ubica en la historia regional que estudia a la región con el objeto de examinarla sin perder de vista el todo que la contiene (Del Río, 2005). Pero además, recupera aspectos de la sociología y antropología concernientes a la familia (Bourdieu, 1997; Adler y Pérez Lizaur, 2006) con el fin de tener una visión integral. Por tanto, el objetivo principal de la presente investigación, fue el análisis del impacto de las condicionantes (geográficas e históricas) de regiones consideradas periféricas<sup>8</sup> en la conformación de grupos empresariales y de qué manera éstos inciden a su vez en la reconfiguración del contexto económico y político para garantizar su persistencia. La manera en la que este fenómeno pudo ser analizado, fue a través de una trayectoria empresarial de aproximadamente 182 años, la cual tuvo que ver con aspectos sociales, políticos y económicos. Específicamente, se considera que el entorno histórico-territorial; las iniciativas individuales; la red de relaciones familiares y sociales; así como las políticas gubernamentales, conformaron los factores cuya combinación delineó dicha senda. Para ello se hizo uso de la trayectoria como herramienta de análisis, recurriendo a la interpretación de fuentes y al método genealógico.

---

materias primas o productos industriales de escaso valor. Otro término sería el de sociedad *periférica* y que describe aquella que no consumó su revolución industrial (o un procesos equivalente) durante el siglo XIX o en vísperas de la primera guerra mundial, también se puede usar el término de sociedades con una industrialización tardía (Cerutti, en Dávila, 2007: 137).

<sup>7</sup>Por historia empresarial se entiende el “estudio analítico de los cambios experimentados por las empresas en sus sistemas de producción, comercialización y dirección a lo largo del tiempo [...] Se trata del estudio de los cambios estructurales y estratégicos de las empresas, así como de las funciones que los empresarios han desempeñado para enfrentar la incertidumbre” (Romero, 2003: 821).

<sup>8</sup> En el capítulo primero se explicará la noción de periferia.

Una reconstrucción histórica permite sugerir, que la mayor parte de los grupos empresariales norteños surgieron en la segunda mitad del siglo XIX, Baja California Sur no es la excepción, sin embargo, en dicha revisión se puede notar que el estudio de las familias empresariales ha permanecido poco explorado y la investigación que se refiere a sus trayectorias es casi nula, aún cuando el análisis de las mismas resulta fundamental, dado el peso que tuvieron en las actividades económicas de la península por lo menos durante los últimos dos siglos.

### Justificación

La relevancia de estudiar la trayectoria de una familia empresarial y su estrecha relación con la región, se fundamentó en la necesidad de reflexionar sobre la complejidad que ha existido en la evolución empresarial de la misma y el papel que las familias empresariales han tenido en la configuración socio-histórica de localidades como La Paz, B.C.S. En esta investigación se planteó un análisis dialéctico en donde no se vislumbra una relación causal entre cómo las regiones crean a las familias, o las familias crean la región, sino como un proceso histórico en donde los condicionantes de ambas entidades van entrelazándose hasta desembocar en una configuración histórica particular, en el contexto de una economía que mantiene el comercio (a pesar de los vaivenes económicos) como su actividad central y con familias empresariales poseedoras de estrategias internas y externas específicas, entre las que destacan las relaciones económicas y sociales tejidas como estructura social, los apoyos gubernamentales, así como las iniciativas individuales que han existido en esta familia. Un segundo aspecto, tuvo que ver con los cambios que se han producido en los sectores a los que pertenecen las empresas en el marco de la apertura comercial y la reestructuración productiva en México, al respecto se sugiere la necesidad de estudiar otras categorías analíticas como son las familias empresariales, sobre todo, para entender su participación en la configuración socio-histórica de las regiones en las que están inmersas. En tercer lugar, la relevancia del estudio de caso realizado, partió de considerar que la continuidad de los Ruffo en La Paz B.C.S., fue determinante para su configuración socio-histórica, en ese sentido, el estudio cubre un vacío en la historia regional en torno a la persistencia de familias empresariales locales y los elementos han permitido ello.

## Pregunta de investigación

A partir de lo anterior se consideró como pregunta de investigación: *¿Qué impacto tienen las condiciones (geográficas e históricas) de regiones consideradas periféricas sobre (la conformación) de grupos empresariales a través del tiempo y de qué maneras éstos últimos, inciden en la reconfiguración del contexto económico y político para garantizar su persistencia?*

## Objetivo general

El objetivo general de la investigación fue así, analizar el análisis del impacto que tienen las condicionantes geográficas e históricas de regiones consideradas periféricas, en la conformación de grupos empresariales, específicamente de familias empresariales. Como dos objetivos específicos destacan por un lado, determinar cómo la familia empresarial a través de su trayectoria reconfigura el contexto económico y político para garantizar su persistencia; y por otro lado, analizar cuáles son los elementos individuales, sociales y gubernamentales que conformaron la trayectoria de esa familia empresarial en cada periodo histórico.

## Hipótesis

La hipótesis de la presente investigación fue que la lejanía de un centro nacional dominante fortaleció la economía de regiones consideradas periféricas como La Paz, B.C.S., mediante la promulgación de decretos y políticas económicas que favorecieron la construcción de un mercado regional para la satisfacción de necesidades de consumo local. Ello coadyuvó a la conformación de familias y linajes empresariales, que desempeñaron una posición central en la economía regional y por medio de sus características individuales, familiares y sociales, reforzaron las condiciones regionales favorables para asegurar su persistencia a través del tiempo.

Estrategia metodológica:

La temporalidad elegida abarcó desde 1828, por ser esta la fecha del arribo del pionero de la familia Ruffo hasta 2010, por considerar que durante la primera década del siglo XXI importantes cambios en el escenario económico de B.C.S., modificaron sustancialmente la continuidad de su trayectoria. En dicha trayectoria se encontraron tres elementos constitutivos: iniciativa empresarial, red de relaciones familiares y sociales, y apoyo de gobierno, asimismo, al interior de esta periodicidad, se distinguieron cuatro subperíodos que transcurrieron entre el origen, la expansión, la consolidación y la crisis. Se planteó por tanto un estudio de caso en La Paz, B.C.S., por ser bastión principal de las actividades económicas de la familia, pero además, porque dicha localidad desde 1830 fue capital y sede de la aduana marítima, así como uno de los puertos más dinámicos en el comercio (perlas, productos de la tenería y mercancías de consumo local), que le permitieron el desarrollo y auge de la familia Ruffo.

El criterio para la selección del caso, fue que se consideró a la familia Ruffo —si bien no como prototipo de la familia empresarial paceña— sí como un buen ejemplo que retrata cómo cierta estructura emprendió un proceso dialéctico con su localidad, moldeando y siendo moldeada por la misma. Su elección obedeció también al arraigo regional que posee. En primer lugar, porque surgió a partir de las características geográficas y políticas sociales, favoreciéndose de las condicionales locales como fueron: un comercio marítimo incipiente, grandes concesiones gubernamentales y un mercado interno cautivo, relaciones constantes con las autoridades políticas (ostentando inclusive puestos públicos). En segundo lugar, porque la participación económica de esta familia, ha sido relevante en la localidad e incluso en el estado, por el desempeño de actividades centrales y el impacto se ha desbordado a otros espacios como los sociales.

Con relación a la metodología ésta fue una reconstrucción histórica en la que se hizo uso de tres tipos de fuentes: las primarias, se refirieron a la consulta de documentos históricos (escritos e iconográficos) resguardados en los principales archivos históricos; las fuentes secundarias, que conllevaron a la revisión de aportaciones desde la historia económica, la antropología y la sociología; y finalmente, el material extraído de entrevistas realizadas en el

trabajo de campo, desarrollado en la ciudad de La Paz y que sirvió para la elaboración de una genealogía de la familia mediante el software denominado *GenoPro*.

La estructura de la investigación buscó que los tres ejes analíticos que explican la trayectoria, estuvieran presentes en cada uno de los capítulos, asimismo, se contemplaron subperíodos históricos muy concretos, que si bien no se refieren a los tiempos nacionales si a la lógica regional del fenómeno estudiado: una trayectoria empresarial ininterrumpida. Estos dos aspectos, hicieron más complicada la escritura aunque permitieron que cada capítulo pueda ser leído de forma aislada, aunque se recomienda la lectura total para una mayor comprensión.

En el primer capítulo se presenta el marco teórico que rescata la discusión sobre el concepto de familia empresarial y la necesidad de que las diversas disciplinas de las ciencias sociales, ofrezcan un estudio integral de dicha categoría. De igual forma, se expone la región como escenario de la trayectoria de las familias empresariales en México, proponiendo un modelo de análisis, al final del apartado se expone el apartado metodológico.

El segundo capítulo es de índole contextual y versa sobre la región como escenario, es decir, describe a Baja California Sur como una región periférica, pero al mismo tiempo, inserta en una globalización histórica (entre 1828 y 2010). También se destacan las condiciones generales de la península, la construcción de la ciudad de La Paz como enlace con el exterior y se finaliza con las particularidades de la familia Ruffo.

El tercer capítulo reconstruye el origen y asentamiento de la familia (entre 1828-1909). El análisis y los hallazgos apuntaron a que el elemento de mayor peso para contrarrestar el carácter de periferia, fue la iniciativa empresarial. También se destacó la relevancia que adquirió el puerto como trampolín al comercio, la aparición de las primeras redes y el papel del gobierno por medio de apoyos gubernamentales.

El cuarto capítulo trata sobre la expansión y fortalecimiento de la familia Ruffo, mediante el uso del capital social para superar la crisis eventuales (que transcurrieron entre 1910-1938). De ese modo, se analizó la Revolución Mexicana y posrevolución como escenario de esa

trayectoria, pudiendo comprender que el elemento que experimentó mayor movimiento fue la familia y la red de relaciones (uso de capital social como recurso), ello no significó que la iniciativa empresarial y el papel del gobierno no estuviesen presentes, en el primer caso, se observó una incursión de innovación y una diversificación; en el segundo, el gobierno local (del entonces Distrito Sur) de Baja California adquirió el papel de nuevo arbitro del Estado.

El quinto capítulo, se centró en la consolidación de la familia en el marco de la nueva política nacionalista aplicada en México (entre 1939-1982). En ese lapso, resaltó el apoyo gubernamental a través de programas proclives a incentivar el sector empresarial; también se habla del papel de la familia la cual se mantuvo unida aunque con algunas segmentaciones; de la nueva manera de hacer negocios en la región por medio de cierta innovación organizativa y se concluye con el apartado sobre la empresa más emblemática de la familia: *La Perla de La Paz*.

El sexto capítulo, se enfocó en describir la crisis acontecida a partir de 1983, la cual incidió en la familia y el mundo empresarial. A partir de ese hecho, se percibió una mayor competencia y los primeros avisos de que la iniciativa empresarial comenzaba a ser más tenue; asimismo, el resquebrajamiento de la familia se hizo presente con los últimos apoyos recibidos por parte del gobierno, pues el papel de este último cambió notablemente. Finalmente, se exponen las consideraciones finales de todo el documento

Por último, las limitantes a las que se enfrentó esta investigación, fueron de diversa índole, a continuación se enumeran en grandes rasgos: al ser el sujeto de estudio una familia empresarial, existió renuencia en muchos de sus miembros para conceder entrevistas, apelando a la inseguridad que se vive en el país como justificación. Ahora bien, en el caso de los miembros que si brindaron información, ésta se tuvo que comparar con fuentes históricas, dado que en ocasiones los informantes tienden a glorificar los hechos pasados, por ello se recurrió a algunos diarios y páginas electrónicas cuando la falta de información así lo requirió.

El tiempo que se dedicó a la revisión de los archivos históricos, recortó el destinado para otras bases de información, por ejemplo, no fue posible revisar el Registro Público de la Propiedad y el Comercio (RPPC), lo que derivó en la falta de información sobre las empresas, la cual hubiera enriquecido notablemente a la investigación. Una última limitante corresponde a la falta de literatura sobre la etapa económica reciente que pudiera aportar más a la investigación.

# CAPÍTULO 1

## LA FAMILIA EMPRESARIAL Y SU TRAYECTORIA: DEL ESTUDIO FRAGMENTADO AL ESTUDIO HISTÓRICO INTEGRAL.

Estudiar la persistencia de las familias empresariales (FEs)<sup>9</sup> con el fin de entender el impacto que tienen sobre las condicionantes de ciertas regiones periféricas, es una necesidad teórica-metodológica actual de gran relevancia, sobre todo, ante el nuevo rostro que manifiesta la economía mundial y que en México ha logrado impactar significativamente al mundo empresarial, uno históricamente con gran relación al ámbito familiar y que hasta hace algunas décadas, presentaba estabilidad. Lo anterior, plantea la necesidad de investigaciones que expliquen tal relación, así como los elementos que permiten la persistencia de estas estructuras, con el fin de generar evidencia empírica. En este sentido, la trayectoria empresarial –entendida como la senda o la ruta donde confluyeron familia y condicionantes regionales— se convierte en un recurso metodológico para explicar dicho fenómeno.

El vasto campo teórico en el que está inmersa dicha temática, requirió que se construyera un marco teórico ecléctico que permitiera un entendimiento integral, el cual recuperó por lo menos tres enfoques. Primeramente, se retomó una visión histórica-estructural de la economía (*teoría marxista*), inspirada en el *materialismo dialéctico que concibe a los fenómenos sociales como procesos históricos, dinámicos y contradictorios*, complementada a la idea de que los hombres producen sus medios de vida y fabrican su propia vida material (Marx y Engels, 1974). Esta visión, es capaz de analizar grandes procesos históricos y económicos que permiten la acumulación de capital en las estructuras, entre las que puede estar la familia.

En segundo lugar, se recurrió al enfoque *schumpeteriano*, en donde sobresale sobre todo la importancia del individuo –a través del empresario innovador– y la importancia de éste como agente del progreso y que propuso una interacción entre economistas e historiadores con la intención de superar la visión limitada que tenía la economía acerca de un mundo abstracto,

---

<sup>9</sup>De ahora en adelante, se utilizarán las siglas FEs para referirse a familias empresariales, mientras que FE será usado para referirse a familia empresarial.

carente de personas, instituciones y cambio tecnológico. Bajo esta visión, Schumpeter (1997) realizó una aproximación al significado del desarrollo económico explicándolo como un proceso cualitativo ligado a la innovación que ejerce el empresario, en donde además llama “empresa” a la realización de nuevas combinaciones y “empresario” al individuo encargado de dirigir dicha realización (Schumpeter, 1997: 84).

En tercer lugar, apareció la aportación de Wallerstein (2005), para quien los procesos históricos-sociales de largo plazo, son de suma importancia; su propuesta del análisis del *sistema-mundo* es concebida como “una zona espacio-temporal que atraviesa múltiples unidades políticas y culturales” (Wallerstein, 2005: 32). Tal enfoque, consiguió integrar el papel del agente y la estructura, así como cierta regionalización por medio de los conceptos centro-periferia. Además, dicha teoría se nutrió del pensamiento *braudeliano*, que postulaba la existencia de diferentes temporalidades histórico-sociales, ello es, tiempos de corta, media y larga duración (Braudel, 2002), este posicionamiento es metodológicamente atrayente, porque sugiere concluir con la separación entre pasado y el llamado presente, temporalidades que han llevado a la historia a un *confinamiento forzado*.

Después de la revisión pormenorizada de la literatura sobre el tema, apareció una veta considerable de perspectivas teóricas desde donde explicar la interacción entre una región considerada periférica y cierta FE, entre ellas destacó la historia regional y empresarial<sup>10</sup>, que han estudiado grupos y familias; también resaltó la teoría antropológica con importantes hallazgos respecto a la organización de la economía doméstica y su relación con la región<sup>11</sup>; hasta llegar finalmente, al campo de la sociología bajo la corriente estructuralista, más específicamente, desde el enfoque del constructivismo-estructuralista que concibe un mundo social de estructuras objetivas independientes de la conciencia y de la voluntad de los agentes (Bourdieu, 1987: 147). En esta concepción destaca la sociedad a través de tres movimientos: como estructura estructurada históricamente; como estructura capaz de estructurar las prácticas sociales y las relaciones de poder; como estructura abierta a las transformaciones, es

---

<sup>10</sup>Cerutti, 1992, 1997, 2000, 2002, 2003, 2007; Martínez, 1994; Lizama, 2000; Cerutti, Ortega y Palacios, 2000; Aguilar y López, 2003; Romero Ibarra, 2003; Collado, 1996; Martínez, 2001; Romero, 2000; Aguilar, 2001 y 2002; Lizama, 2000; Ortega, 2002; Rodríguez, 2001.

<sup>11</sup>Pérez Lizaur y Zamora, 2007; Voss, 2006; Landes, 2006; Hanono, 2004; Davinson, 2003; Robichaux, 2002; Ginebra, 1997; Adler y Pérez Lizaur, 2006.

decir, con capacidad de ser estructurable por las luchas de poder emprendidas por los actores sociales” (Bourdieu y Wacquant, 1992: 11).

Esto permitió elaborar una primera definición de FE, entendida como el grupo de descendencia que a lo largo del tiempo realiza o limita actividades empresariales. Asimismo, se logró establecer que los aspectos que tiene relación a cómo la región incide en las FEs, corresponden a condiciones geográficas (aislamiento y posición estratégica); históricas (relaciones con el exterior y dependencia política); y económicas (actividades relacionadas con el comercio exterior y lento surgimiento de un mercado).

Por su parte, respecto a la trayectoria empresarial como recurso metodológico, se estableció que son tres los elementos que influyen en su delineación: la iniciativa empresarial, la red de relaciones familiares y sociales, y finalmente, los apoyos gubernamentales. Sin embargo, convendría ahondar mayormente en ¿Cómo es que dichos elementos (individuales, sociales y estructurales) toman parte en dicha trayectoria, y ésta a su vez, adquiere una función dialéctica con la región?, o bien ¿Se puede afirmar que las FEs mantienen su influencia hoy en día ante el rápido ritmo que ha adquirido la globalización económica<sup>12</sup> en entidades como Baja California Sur? ambas interrogantes tienen gran relación con el tema de la persistencia de dichas estructuras en México.

La forma en que el capítulo está organizado, comienza con el debate en torno a la evolución de la figura del empresario a la de FE como objeto de estudio. Posteriormente, se mencionan los principales aportes teóricos para el estudio integral de la complejidad de las FEs en espacios regionales y locales, destacando la trayectoria empresarial como recurso metodológico y por la cual la FE elegida pudo persistir en el escenario descrito. En un nuevo apartado, se expone la importancia de la región como contexto espacial e influyente de la trayectoria de la FE y se

---

<sup>12</sup> Es interesante establecer que el término de mundialización “intensificación de las relaciones sociales en todo el mundo por las que se enlazan lugares lejanos, de tal manera que los acontecimientos locales están configurados por acontecimientos que ocurren a muchos kilómetros de distancia o viceversa” (Giddens, 1993: 68), aunque Wallerstein resalta que más que una “mundialización” o “globalización”, como ha sido descrita por los grupos de poder connotándole la acepción de término nuevo, lo que se percibe es más bien una crisis final del sistema-mundo capitalista o etapa de transición (Wallerstein, 2002).

presenta una propuesta teórica-metodológica para el estudio de la misma. Finalmente, se culmina con algunas notas metodológicas en torno a cómo fue elaborada la investigación.

### 1.1 Del empresario a la familia empresarial: la necesidad de nuevas categorías de análisis en el debate empresarial.

El mundo empresarial recientemente se ha visto sacudido por una nueva fase del capitalismo (Wallerstein, 2011)<sup>13</sup>, denominada también con la expresión de neoliberalismo. Ante lo cual sus raíces analíticas deben de ser replanteadas e inclusive incorporar nuevas formas para entender los cambios que le conciernen. Desde sus inicios los trabajos con tinte empresarial, se abocaron al estudio del empresario y la empresa, paulatinamente comenzarían a expandir su horizonte y aparecería la familia como un nuevo protagonista. A continuación se rescatan las aportaciones más significativas emanadas desde las ciencias sociales, con el fin de entender la evolución de constructos más complejos como la FE, como forma de entender su persistencia en regiones y localidades no centrales para la economía nacional, ante las nuevas presiones competitivas del capital internacional en los albores del siglo XXI.

Se tiene que las primeras aportaciones tuvieron lugar en la economía durante el siglo XVIII y XIX<sup>14</sup>, al principio se benefició el papel del empresario (individuo) como pieza clave del comportamiento empresarial, deberían pasar algunas décadas antes de que se incorporaran estructuras más complejas como fue la familia. Uno de los referentes más significativos en cuanto a la *agencia* fue el aportado por Schumpeter (1997), quien señaló que existen cinco tipos de innovaciones: la introducción al mercado de un nuevo bien de consumo masivo; la utilización de un nuevo método productivo que con anterioridad se esté utilizando en otro sector de la economía; la apertura de un nuevo mercado para los productos ya existentes; el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas; y la reorganización de la industria de modo que se logre una modificación en la estructura de largo plazo del mercado. También señaló que solamente se es empresario cuando se llevan efectivamente a la práctica nuevas

---

<sup>13</sup> Aunque al mismo tiempo reconoce que este sistema económico se encuentra en un debacle final inminente (Wallerstein, 2011, entrevista a Revista Voltaire).

<sup>14</sup> Cantillon (1755) y Say (1855)

combinaciones (Schumpeter, 1997) y se pierde el carácter en cuanto se ha puesto en marcha el negocio, habría que acotar que por consiguiente, no se puede ser empresario por siempre pero dicha condición si lograría ubicar al empresario y su familia como una clase favorecida (Schumpeter, 1947).

Otra aportación importante emergió dentro de la historia económica estadounidense, dicha corriente fue significativa para la constitución de la historia empresarial<sup>15</sup> como disciplina académica, la cual ha logrado avances sustanciales en los estudios sobre el empresario, las empresas y más recientemente las familias. Un primer momento, estuvo marcado por las aportaciones del Centro de Investigación en Historia Empresarial de Harvard (actualmente *Harvard Business School*) con una marcada influencia schumpeteriana y cuyo foco de atención fue el empresario, por ejemplo, hacia 1940 fomentó la interacción entre economistas e historiadores mediante el fortalecimiento de la iniciativa empresarial y propuso que la economía ya no fuese vista como el estudio de un mundo abstracto, carente de personas, instituciones y cambio tecnológico (Cassis y Pepelasis, 2005: 9). Posteriormente, el foco de la investigación cambió y el interés de los estudiosos se trasladó hacia la gran empresa<sup>16</sup> alejándose de la historia empresarial y su “eclecticismo” (Jones y Wadhvani, 2006:7). En un segundo momento, la investigación se inclinó más al trabajo de Chandler, quien identificó el surgimiento de una nueva forma de capitalismo (revolución- gerencial) que promovió la aparición de la empresa moderna, la cual sustituiría a las pequeñas empresas dirigidas generalmente por una familia (Chandler: 1977: I). Este enfoque organizativo ofreció un marco sintético accesible para la investigación del papel de las empresas en el cambio histórico y el desarrollo (Jones y Wadhvani, 2006a: 3).

No obstante, se tiene que el papel de la familia en la historia empresarial se retomó sólo de una manera indirecta, tuvieron que pasar varias décadas para que afloraran (a partir de 1980) nuevas teorías en torno a las empresas de tipo familiar o empresas familiares<sup>17</sup>, destacándose

---

<sup>15</sup> Esta disciplina centra la atención en el empresario (agencia) con un sentido schumpeteriano (Cassis y Pepelasis, 2005).

<sup>16</sup> La historia de la empresa enfoca su atención en la estructura, es decir, en la empresa misma (Romero, 2003). Aunque como se verá más adelante, ambas perspectivas (historia empresarial e historia de la empresa) se pueden compaginar en beneficio de los estudios empresariales.

<sup>17</sup> La discusión sobre todo se centró en la empresa familiar, la cual se concibe como: aquella es propiedad de y

inclusive su pertinencia para superar las crisis económicas (Romero, 2004: 40). En este sentido, la investigación académica que se está haciendo hoy día, recomienda el estudio de las empresas y empresarios desde un punto de vista histórico (Barbero, 2008: 570).

Con respecto a los estudios desde otras disciplinas, el papel de la familia se hizo cada vez más notorio y con ello su afianzamiento. Por ejemplo, se realizaron estudios de corte histórico, entre los cuales destacó la obra de Laslett (1965) que aportó aspectos significativos a la interpretación teórica y metodológica, al afirmar que la familia *nuclear* había sido el tipo dominante de familia en occidente (noroeste europeo) desde la edad media. Sin embargo, después agregó que no existe un único tipo de familia y para el caso de occidente, existe una gran diversidad de funciones y actitudes familiares.

Destaca también, la definición sobre familia del sociólogo francés Pierre Bourdieu (1997) tanto por su pertinencia teórica como empírica, pues hizo posible el entendimiento de la estructura, al concedérsele una característica social, dado que la familia es construida socialmente (Bourdieu, 1996). La familia es entonces “un conjunto de individuos ligados entre sí ya sea por la alianza, el matrimonio, sea por la filiación, más excepcionalmente por la adopción ‘parentesco’ y que viven bajo un mismo techo *cohabitación*” (Bourdieu, 1997: 126). Aunque dicha definición es útil, no se considera que la cohabitación sea una característica tan importante, al ser limitante respecto a otras formas de familia como el caso de la *extendida*<sup>18</sup>. Otra perspectiva sociológica importante que se complementa con la administración de empresas, señaló que las familias y las empresas generalmente habían sido tratadas como entidades separadas pese a estar íntimamente relacionadas, al respecto, propuso un *imbrincamiento*<sup>19</sup> de la familia como perspectiva analítica (Aldrich y Cliff, 2003:574).

Por su parte, la antropología enriqueció metodológicamente la inclusión de la familia, al incorporar la economía doméstica a la investigación de las ciencias sociales (Anderson, 1988:

---

está dirigida por uno o más miembros de un hogar o dos o más personas relacionadas entre sí por lazos de sangre, matrimonio o adopción (Olson y colaboradores, 2003:641).

<sup>18</sup> Puede referirse a algo endógeno de series de familias que están conectadas por lazos de parentesco, sin ninguna relación de co-residencia (Parkin, 1997).

<sup>19</sup> La palabra “*embeddedness*” tiene la acepción de incrustamiento o integración, aunque en esta investigación conviene más el sentido de integración.

4). Por ejemplo, desde la antropología social del parentesco, se estudió cómo la gente de diversas culturas se relaciona uno con el otro, fuera y dentro de la familia; mientras que la antropología económica, se enfocó en la vida económica de los grupos humanos y resaltó el papel de la cultura como base para explicar el comportamiento empresarial. En esta línea destacaron trabajos como el de Mc Donough (1986) sobre el funcionamiento de la elite económica y social de Barcelona (siglos XIX y XX); el de Adler y Pérez Lizaur (2006) sobre una familia de elite en México, como forma de analizar la burguesía nacional; o el de Pedroso de Lima (2003) cuyo enfoque permitió analizar la longevidad y el éxito de las grandes empresas familiares portuguesas, al concluir que la empresa se volvía el símbolo más importante de la identidad familiar. De ese modo, el abordaje de la familia aún no ha sido capaz de generar un consenso teórico que englobe las diferentes nociones discutidas, por ejemplo, en la economía se puede observar que cuando no se establece a la misma como una caja negra, se resalta una preeminencia del individuo que reduce la comprensión del comportamiento empresarial. Mientras que dentro de la historia empresarial no se ha logrado un agotamiento de la discusión sobre actores y estructuras empresariales, el cual derive en una categorización acerca de conceptos como familia y linaje empresarial y que además contemple el entendimiento de la descendencia. Por su parte, dentro de la antropología dichos conceptos han sido discutidos ampliamente, sin embargo, se les ha restado protagonismo a otros que la historia nunca ha perdido de vista: las coordenadas indisolubles del espacio y tiempo. Caso muy distinto, es el que se manifiesta dentro de la sociología, si bien es cierto que se ha iniciado una discusión teórica alrededor de la familia, se le ha restado relevancia al aspecto empírico que sus dos colegas (la historia y la antropología) siempre han considerado en sus investigaciones. Al final estas posturas reflejan discusiones fragmentarias que se refieren sobre todo al campo de la disciplina en donde se discuten.

Se requiere por tanto, un mayor esfuerzo académico que de cómo resultado una interpretación integral en conjunto, en la cual se pueda aplicar metodologías más amplias, por ejemplo, la naturaleza del fenómeno empresarial por medio de la FE y la trayectoria vista como un todo, estudiada simultáneamente desde los niveles micro (individual), social (familia y red de relaciones) y estructural (apoyos de gobierno) a través de largos períodos de tiempo.

## 1.2 Introducción al estudio integral de la familia empresarial en América Latina y México: perspectivas regionales, socio-antropológicas y políticas.

Ha sido señalado que un primer problema teórico al que se enfrentó la inclusión al estudio empresarial de la FE como constructo analítico, fue que el concepto de familia había estado relegado en comparación con otras nociones como empresario y empresa. Un segundo problema, consistió en que la familia y la empresa, generalmente habían sido estudiadas desde dimensiones separadas, pese a la necesidad de insertar una estructura social y no solamente referirse al ámbito del empresario (agente) o la empresa (o corporación) como había sido antaño, la falta de una teoría integrada requirió un arduo esfuerzo de diversas disciplinas con el fin de proponer nuevas construcciones teóricas y metodológicas<sup>20</sup>. No obstante, aún no existe un consenso general o una homologación de conceptos y criterios, en términos cuantitativos, cualitativos o históricos, y más bien, el significado será subyacente a lo que se quiere explicar (Colli y Rose, 2003). Esta investigación entiende por FE al *grupo de descendencia extenso de varias generaciones que puede subdividirse en varios segmentos al desarrollarse en el tiempo, pero que ello, no impide que puedan conjuntamente fomentar y/o limitar las actividades empresariales en ciertas localidades, influyendo y siendo influenciadas por las mismas* (Stone y Parkin, 2010; Nordqvist y Melin, 2010). Conviene, incorporar ciertas anotaciones respecto a la misma:

- a) su *categorización*: la FE sería una *estructura* que no solamente reflejaría la lógica empresarial, sino también la manera en que se inserta en un contexto social dialécticamente (relación con su localidad), es decir, además de poseer una función económica al mismo tiempo es una unidad social y puede buscar postergar su nombre e influir en su sociedad;
- b) su *existencia*: presupone por un lado, una observación extensa (larga duración) que puede derivar en el reconocimiento de un linaje, al proporciona información estructural del mismo. Pero por otro lado, permite una radiografía profunda de la familia misma, a través de ciertas generaciones y actores precisos (corta duración), lo que deriva en especificidades e información coyuntural de la misma;

---

<sup>20</sup>Como lo han demostrado las recientes mesas de trabajo sobre familias empresariales dentro del marco de las por el Tecnológico de Monterrey (febrero de 2012); y los coloquios de familias empresariales organizados por Cerutti y Almaraz (agosto de 2013).

c) su *composición*: la FE pueden estar compuesta por miembros con lazos sanguíneos y de afinidad a lo largo de su vida, asimismo éstos desarrollan diferentes estrategias que pueden ir de lo tradicional a lo moderno y su status de miembro tiene que ver con una noción de reconocimiento que emana desde explicaciones antropológicas, por último, la dimensión familiar representa una veta considerable de recursos (no solamente económicos sino afectivos);

d) su *evolución*: se considera que la FE puede ser poseedora de diversas empresas, diversifican, reestructuran y necesariamente, se requieren lapsos extensos para poder adquirir dicha definición.

Habría que matizar también que los datos generales del estudio de caso analizado también corresponden a un linaje (182 años), sin embargo, metodológicamente se encontró conveniente el uso del concepto de FE pues éste otorga una mayor precisión en cada generación. Aún así se retoma parte de la discusión en torno al concepto de linaje, por ejemplo, Lowie (2004) lo definió como aquél en donde predominaban exclusivamente los parientes de sangre comprobables (Lowie en Stone y Parkin, 2004: 95 o 2007). De ese modo, el linaje empresarial correspondería al grupo de descendencia en los que predomina el número de empresarios y las familias nucleares que los integran “se benefician del prestigio y de los logros económicos de sus empresarios” (Hanono, 2007: 66). Hay que precisar que dichos linajes implicarían por lo menos más de cuatro generaciones cuyos miembros se dedicaron regularmente a la actividad empresarial. A continuación, se presenta un cuadro con la categorización sobre familias y su relación con la actividad empresarial:

Cuadro 1.1

Categorización de familias y linajes empresariales.

Concepto	Definición	Características metodológicas
Familia	Conjunto de individuos ligados entre sí ya sea por la alianza, el matrimonio, sea por la filiación, más excepcionalmente por la adopción [parentesco] y que viven bajo un mismo techo	-Puede ser construida socialmente

	[cohabitación] (Bourdieu, 1996)	
Familia nuclear	Compuesta por padre, madre y los hijos de ambos) (Gonzalbo, 1998)	-Explica el entramado de relaciones socioculturales desde finales del siglo XIX en México
Gran familia trigeneracional	Grupo solidario de parentesco bilateral (Adler y Pérez Lizaur, 2006)	-Unidad básica de organización en México -Implica por lo menos padres, hijos y abuelos -No requiere co-residencia
Familia empresarial (FE)	Grupo de descendencia extenso de varias generaciones que puede subdividirse en varios segmentos al desarrollarse en el tiempo, pero que ello, no impide que puedan conjuntamente fomentar y/o limitar las actividades empresariales en ciertas localidades, influyendo y siendo influenciadas por las mismas	-Implica una corta duración (gran familia trigeneracional) -Generaciones y ramas precisas -Vista con lupa (radiografía) que identifica a detalle -Aborda ciertos actores y elementos -Compuesta por personas relacionadas por lazos de afinidad y sanguíneos
Linaje empresarial (LE)	Grupo de familias (cuya ascendencia reconoce un ancestro común) que se dedican a las actividades empresariales	-Puede ser analizada en la larga duración (más de cuatro generaciones) -Útil para analizar todo el proceso viéndolo como un todo -Facilita el análisis de los elementos que conforman la trayectoria empresarial al mismo tiempo

Fuente: Bourdieu, 1996; Adler y Pérez Lizaur, 2006; Stone y Parkin, 2010 y Nordqvist y Melin, 2010.

En América Latina algunas investigaciones han remarcado que existe un notable involucramiento de la familia en las empresas y lo numerosas que son este tipo de organizaciones. En algunos casos además, sirvieron para desencadenar la economía de localidades y regiones consideradas periféricas<sup>21</sup> convirtiéndose en parte fundamental de su desarrollo. Para el caso de México, se encuentran que la familia ha sido descrita por gran cantidad de literatura como *nuclear* (compuesta por padre, madre y los hijos de ambos) y explicada como un entramado de relaciones socioculturales ubicadas desde finales del siglo XIX (Gonzalbo, 1998). Otros estudios, han definido a la *gran familia trigeneracional*, compuesta por tres generaciones y que se extiende en el tiempo a padres e hijos y nietos (Adler y Pérez Lizaur, 2006).

<sup>21</sup>Es decir, sociedades que no consumaron su industrialización hasta el fin del siglo XIX (Cerutti, 2000). Sin embargo, más adelante en el apartado correspondiente al desarrollo regional, se establecerán los límites de lo que se considera periferia y periférica.

De ese modo, se han reconocido por lo menos tres perspectivas importantes para el estudio de las FEs en México: en primero lugar, sobresale la perspectiva regionalista que concibe al empresariado, como motor del desarrollo económico y social regional; en segundo lugar, aparece la perspectiva socio-antropológica, en la cual resalta la importancia de la familia y las redes empresariales; en tercer lugar, aparece la perspectiva política que contiene la importancia del gobierno en el desarrollo económico, a continuación se explican a detalle y se discuten sus principales autores:

Respecto a la perspectiva regionalista, existe un importante trabajo desde la historia económica, realizado en parte con la intención de indagar y verificar la trayectoria de burguesías regionales<sup>22</sup>, pero que sirve de referente a los estudios que incluyen a la familia. Con una fuerte influencia de la tradición europea y más orientada hacia los enfoques sociales, dicha producción ha logrado importantes avances en las últimas décadas, por ejemplo, se ha propuesto que el tema de la iniciativa empresarial (*entrepreneurship*) puede ser mejor estudiada a nivel regional que a nivel nacional (Jones y Wadhvani, 2006: 24).

En el caso de México, se ha comprobado la existencia de significativas diferencias regionales en empresarios locales, los cuales desde el siglo XIX diversificaron gradualmente sus actividades (Barbero, 2008: 559). También ha sido planteado que las áreas del norte de México “han ofrecido en los últimos 150 años condiciones muy favorables para la constitución de empresas y grupos empresariales relevantes a escala de una sociedad periférica” (Cerutti, 2007: 137).

Lo anterior sólo puede ser visto con una visión regionalizada y en largos periodos de estudio, de allí que la historia económica con perspectiva regionalista resulte metodológicamente atrayente, dado que se efectúa dentro de plazos extensos con fenómenos y hechos observados en el largo plazo, que sirven para identificar particularidades regionales y así comprender la existencia de escenarios más propicios a cierto tipo de desenvolvimiento económico, que muchas veces no coincide con los términos nacionales (Cerutti, 2007). Baja California Sur, al

---

<sup>22</sup>Cerutti, 1992,1997; Martínez, 1994; Lizama, 2000; Cerutti, Ortega y Palacios, 2000; Aguilar y López, 2003.

pertenecer al noroeste mexicano, embonaría con esta última descripción, aunque sus peculiaridades periféricas tendrían que ser discutidas con detenimiento.

Otra literatura que ha reforzado esta perspectiva ha sido la obra de Long y Roberts (2009), sobre todo porque en ella se plantea ¿Sí la integración de las economías subdesarrolladas a la economía internacional capitalista acarrearía su estancamiento? o sí, por el contrario, ¿Permitiría su crecimiento y diversificación económica? Este abordaje, se inclina hacia un tratamiento histórico que incluye fenómenos sociales que van más allá de los criterios geográficos, administrativos o culturales, dado que destacan elementos relevantes para llegar a conocer efectivamente los vínculos que se establecen entre diferentes sectores económicos, grupos sociales y actividades políticas de una determinada área.

En relación a la disciplina antropológica, esta ha contribuido con una importante producción<sup>23</sup> respecto a la familia y las redes, su posicionamiento respecto a la inclusión de la primera en los estudios empresariales ha sido muy significativo, como su idea acerca de que es en la cultura en donde reposa la explicación de tales actividades. Lo anterior contribuyó notablemente en el abordaje de las relaciones de familia, cuando aportó que no pueden analizarse como si fueran meramente relaciones de parentesco; y simultáneamente, demuestra que las decisiones de negocios no están basadas exclusivamente en la racionalidad económica, más bien, la combinación entre la teoría del parentesco y el comportamiento empresarial, obliga a estudiarlas como partes integrales de un contexto nacional socio-económico (Pedroso de Lima, 2000).

Dentro de las investigaciones que destacan el papel de las FEs desde un enfoque antropológico, aparece el trabajo sobre una familia de elite mexicana, mostrando en el desarrollo y perfil de la clase empresarial mexicana, un tipo de empresarios que poseen una profunda identificación con su grupo familiar, al que se denomina la *gran familia trigeneracional* (Adler y Pérez Lizaur, 2006). Otra obra importante fue la de Hanono (2007) que analizó el caso de una familia judeo cristiana y proporcionó un punto de vista acerca de la

---

<sup>23</sup>Adler y Pérez Lizaur, 2006; Castañeda, 1998; Hanono,2007; Pérez Lizaur y Zamora, 2007; Pedroso de Lima, 2000; Robichaux, 2002; Davidson, 2003; Hanono, 2004; Voss, 2006

importancia de la empresa familiar (EF)<sup>24</sup> en la economía hoy en día; lo más valioso de la misma fue su perspectiva analítica en la que se considera que la economía debe ser vista como una forma de organización contenida en y construida por un sistema cultural (Hanono, 2007).

Referente a la perspectiva política, recientemente algunas investigaciones en las ciencias sociales se han avocado a determinar cuál es el rol del Estado en la promoción de la iniciativa empresarial de las empresas con filiación familiar, arguyendo que dicha relación ha cambiado de acuerdo a las condiciones políticas y económicas de los países en las que estén presentes (Fernández Paloma, 2009). Para el caso mexicano, el Estado es concebido como una macroestructura compleja, la cual por un lado, no está determinada por alguno de sus componentes y, por otro lado, está influida por un contexto histórico concreto, dicha perspectiva “permite analizar el efecto sociopolítico y económico de los Estados sobre el desarrollo económico, estudiar las políticas y estrategias y el modo en el que influyen, aunque no siempre intencionalmente, en la formación de los grupos sociales, sus ideologías, intereses y sus demandas políticas y económicas” (Ayala, 2006: 16). Asimismo, dentro de la estructura empresarial mexicana el papel del gobierno ha adquirido la forma del *corporativismo* entendido como un “sistema de representación de intereses, organizado jerárquicamente y basado en organizaciones que sirven de intermediarios entre sus miembros y diversos interlocutores” (Schmitter, 1992; citado por Luna y Puga, 2007).

Con una visión más regionalista pero manteniendo la visión política, destaca el trabajo de Cerutti (1982) sobre el empresariado de Monterrey a principios de siglo XX y su necesidad de apoyarse en el Estado. Respecto a la parte norte de la península de Baja California, aparece el trabajo de Contreras (1988), sobre todo en relación a que las políticas gubernamentales fueron significativas para los agentes sociales, en su caso para los empresarios locales de Tijuana.

---

<sup>24</sup>En dicha obra la autora incluyó conceptos como empresa familiar, familia empresarial y linaje empresarial, sin embargo, no se ahondó teóricamente y a profundidad sobre sus diferencias

### 1.3 La región como escenario de la trayectoria de las FEs en México: la noción de la periferia y el noroeste mexicano.

La revisión teórica del concepto región mostró importantes avances realizados desde la geografía y la historia. Entre las principales contribuciones de la geografía mexicana destacó la obra de Bassols (2000), al ser un trabajo multidisciplinario que abarcó desde la geografía sociopolítica y socioeconómica, hasta el estudio de la realidad regional del país y sus problemas socioeconómicos. De igual manera, elaboró una discusión detallada de los factores históricos, económicos y territoriales acerca de la configuración de las regiones mexicanas, las influencias de las políticas y los actores determinantes en los procesos regionales, lo que derivó en una categorización de regiones: noroeste, norte, noreste, centro norte, centro occidente, centro este, este, sur y península de Yucatán. Sin embargo, la delimitación de la región noroeste fue complicada al estar integrada por diferentes estados y no seguir imperativos de orden natural o económico (Bassols, 1972: 117); además de poseer una fisonomía de típica economía abierta, es decir, en donde el intercambio mercantil con el exterior fue el factor económico principal (Bassols, 1974: 284).

Los trabajos posteriores sugirieron no estudiar a la región solamente por la cualidad física, más bien, se estableció que la región “tiene sentido o existencia sólo cuando en ella se asienta un conglomerado humano que es el que le otorga forma y extensión” (Palacios, 1983: 2). Por ello, para caracterizar o diferenciar una región, es necesario identificar la formación económico-social que allí se asienta, considerándola como unidad histórica y reconociendo que la misma, es el resultado de relaciones histórico-sociales más amplias que le dieron origen.

En lo que respecta a los abordajes de corte histórico, Moreno y Florescano (1973) explicaron la organización territorial y la estructura regional de México a través del examen de los procesos históricos subyacentes que conformaron a las regiones actuales. Asimismo, dirigieron su análisis a las fuerzas económicas, sociales y políticas que determinaron la forma y el carácter de las regiones a través del tiempo, haciendo énfasis en la formación histórica de las regiones (Moreno y Florescano, 1973:12). Por tanto, la demarcación de las regiones

permite “entender el surgimiento y las etapas de transformación política, económica y territorial propias de las regiones, como la gestación y el nacimiento del Estado-nación al que ahora pertenecen” (Taracena, 2008: 181). Por su parte Van Young (1992), fue más específico al sugerir la necesidad de definir el concepto antes de empezar a recolectar información al respecto, sobre todo, considerando que éste ha sido más el producto de la reflexión sobre los resultados de una investigación de un lugar determinado, que la consecuencia de una definición previa, en ese sentido, “las regiones son más bien hipótesis a demostrar” (Van Young, 1992: 430).

Por su parte, Del Río (2005) señaló que se trata de un término tan "genérico y tan vago que lo mismo se utiliza para aludir a todo un continente que a una pequeña localidad [...] Nosotros somos quienes regionalizamos y lo hacemos como un recurso metodológico” (Del Río, 2005). De igual manera, ha sido reconocido que dentro de las ciencias sociales existe un problema acerca de la regionalización dado que cada rama establece sus propios parámetros. Si bien acotar una región permite estudiar a detalle el entramado social y las alianzas familiares, también “es donde se pueden identificar las actividades humanas a pequeña escala [...] actividades productivas, las relaciones sociales, la organización política, la vida cotidiana, los lazos familiares” (Cariño y colaboradores, 2000: 13).

Respecto al concepto de región periférica, se retoma la definición centro-periferia propuesta por Wallerstein (1975; 1984), en la que se indica que en el nuevo sistema mundial capitalista existe una división internacional del trabajo que determina las relaciones entre las distintas regiones, así como las condiciones de trabajo dentro de cada región. En esta propuesta existen cuatro categorías, aunque la que concierne al presente estudio es la de *periferia*, definida como aquella región explotada mediante mecanismos que abarcan desde el secular intercambio desigual y el bloqueo explícito del desarrollo de ramas productivas enteras. Cabe decir, que aún con el énfasis que se ha puesto en el aislamiento como característica primordial, ésta resulta muy relativa dado que:

Están vinculadas con otras unidades sociales por razones de fronteras, redes mercantiles y movimientos demográficos. Sin embargo, en relación con el centro colonial o el estado republicano, como ideología, el *aislamiento* forma parte del imaginario regional, preocupado por definir su identidad a partir de su diferencia. Esta resulta más evidente en las regiones “periféricas” fronterizas, la mayoría de ellas semiáridas [...] en donde el factor naturaleza impidió la colonización efectiva y facilitó la resistencia de sus habitantes (Taracena, 2008: 197).

Aunado a ello, “los factores no estrictamente económicos son determinantes; la dependencia de la periferia respecto al centro se da en nivel económico, en parte a consecuencia de su supeditación en otros aspectos [las ideas, la tecnología, etc, tienden a fluir hacia el centro desde donde, a veces, se difundirán con posteridad a la periferia]” (Fuentes y Díaz, 2003).

Por su parte, si se usara el término de periferia desde un ámbito político, éste se materializaría como un dominio centralista en las regiones se han venido describiendo, en tanto que las mismas, se mantuvieron alejadas territorialmente del centro polar del poder. Baste decir, que para el caso de la parte sur de la península de Baja California la condición de periferia política ha sido estudiada sobre todo en el porfiriato (Preciado, 2005).

Con lo expuesto hasta este momento, las características de la periferia respecto al centro serían geográficas, económicas, culturales y políticas: por ejemplo, respecto a las geográficas, éstas consistirían en su difícil acceso y que estuvieron conectadas por pocos medios de transporte (teniendo los últimos un alto costo); las económicas, sugerirían que existía producción de materias primas, producción en procesos simples e importación de bienes terminados; las culturales en cambio, mostrarían que en ellas se aceptaron los símbolos de consumo y los modelos de sociedad de otras; y finalmente las características políticas, manifestarían una carencia de recursos estratégicos, mal representadas en el centro y pocas iniciativas (Kuklinski, 1985: 222).

Una región que embonaría con tal descripción, sería entonces Baja California Sur, la cual constituyó uno de los casos más peculiares en cuanto a consolidación de un mercado. Su singularidad radicó, primeramente, en la aridez del suelo provocada por la escasez de lluvias y ríos; asimismo, destacó el aislamiento geográfico provocado por el golfo de California, que hizo más difíciles las relaciones con la contracosta continental en el traslado de bienes y personas. Es importante señalar, que esta región solamente coincide con algunas

características de la periferia, pero sirve como punto de partida al encontrar que “tuvieron que vivir el abandono y la incompreensión del gobierno federal. Al final, la política de la época no supo considerar la especificidad cultural de esos territorios, pues aunque formaban parte de México, no tenían la misma dinámica, política, social y económica” (Cariño, et al, 2000:161).

No obstante, la misma región se conectó con mercados internacionales a lo largo de distintos periodos y con distinta intensidad, logrando hacer que el significado de periferia variase significativamente, al ser periférica respecto al resto del país, pero integrada en relación a otros mercados que no fueron los nacionales. Como ha sido explicado en la producción historiográfica de la región, por ejemplo, aparecen las tres obras de historia general de Baja California Sur (volúmenes I, II y III), que representan una fuente de obligada consulta dado que proporcionan un panorama muy completo de la evolución de la misma desde la época más remota hasta la actualidad. Otras obras que aludieron sobre todo al periodo porfirista y revolucionario fueron: la obra de Romero Gil (1991), la cual es una historia social de la compañía minera francesa llamada *El Boleo* y sus trabajadores; la obra de González (1997) que destacó importantes transformaciones que se produjeron en el entorno inmediato de la explotación minera de la localidad de Santa Rosalía; la obra de Cariño (1998) sobre un destacado empresario sudcaliforniano que construyó el primer emporio perlero en el mundo haciendo uso de la innovación; y la de Busto (1999) correspondiente al comercio marítimo en la península de Baja California.

Recientemente apareció el trabajo de Ivanova (et al, 2002), que versó sobre la relación entre comercio y medio ambiente durante los siglos XIX y XX; el apartado correspondiente a los comerciantes permite un primer acercamiento a las redes sociales que estos utilizaron. No obstante, esta recapitulación muestra que los trabajos previos se han elaborado principalmente en temáticas relacionadas con los empresarios, las empresas, la historia económica de la región, la población y el comercio. En esta breve revisión se puede notar que la relación entre condicionantes regionales y estructuras como la FE ha permanecido sin explorar, aún cuando el análisis de la misma resulta fundamental, dado el peso tuvo en las actividades económicas de la península.

1.4 Una propuesta teórica-metodológica para el estudio de las FEs: la trayectoria empresarial y sus elementos constitutivos (iniciativa empresarial, red de relaciones familiares y sociales, y apoyo gubernamental).

Acercarse al estudio de la trayectoria empresarial, significa retomar diferentes posturas teóricas y construir una que permita el análisis integral de la FE en el largo tiempo, dado que no se puede asignar un sentido estrictamente económico, político, cultural o social a la misma. Al respecto, la investigación social considera importantes “las dimensiones de tiempo y espacio, así como las variaciones entre seres humanos y arreglos sociales a lo largo de diferentes periodos y entre diversos sitios o lugares” (Rivera, 2012: 456), la visión braudeliiana resulta de nueva cuenta muy útil, sobre todo, en lo concerniente al estudio de las trayectorias como herramienta, pues éstas permiten comprender un proceso histórico detectando rupturas, cambios y continuidades. Al respecto, la larga duración (*longe durée*) supone la posibilidad de captar grandes tendencias de desarrollo a través del estudio de ciertos fenómenos, en otras palabras, la combinación del análisis de larga y mediana duración ha demostrado ser muy útil en la comprensión y explicación de la dinámica socio histórica (Braudel, 1970; 1991). Se tiene razones de peso para creer que esta concepción es idónea para el análisis de las FEs en localidades hasta cierto punto periféricas, cuanto no se comportan conforme a los tiempos nacionales y más bien poseen sus propias temporalidades y ritmos de evolución e involución. Precisamente por ello no se pretende realizar un estudio cronológico, sino un análisis con base en los tiempos tripartitas de la larga duración con el fin de entender la continuidad de la trayectoria (acontecimientos en larga duración) y cómo es que influye y es influida por su contexto socio-histórico (por las coyunturas específicas).

Al respecto, son los estudios longitudinales los que han realizado los esfuerzos y han logrado establecer tres tipos de estudios: a) una investigación continua en un mismo grupo y sobre un mismo problema (tipo de investigación empleada en el presente estudio); b) estudios periódicos en intervalos de tiempo; c) reestudiar un mismo tema (Farrall, 2008, citado en Rivera, 2012: 458). Dentro de las líneas de investigación longitudinal desde el enfoque de curso de vida, se ha destacado la relación entre trabajo y familia, particularizando en las transformaciones del mundo laboral y el proceso de reconversión industrial, por medio de la

*trayectoria laboral* (De la O y Quintero, 1995). Por tanto, la connotación en la presente investigación sería más bien la de trayectoria empresarial, que es entendida como el proceso mediante el cual se conforma una senda empresarial con condicionantes regionales particulares y en la que se puede observar los elementos representativos que integran esta complejidad son: individuales, representados por las capacidades individuales de los integrantes de la FE, cuyo referentes tienen su origen en la visión economista; sociales, integrados por la familia misma y la red de relaciones sociales y comerciales que la FE estructuró a lo largo de la historia, pero también de puestos políticos y cargos públicos que algunos integrantes de la familia ostentaron; y finalmente, estructurales los cuales estarían representados por los apoyos gubernamentales a través de programas y leyes útiles al desenvolvimiento empresarial. Se debe agregar además, la noción de tiempo si se quiere ubicar los momentos clave en los que se percibe esa continuidad, ésta comprende los siguientes subperíodos: origen, expansión, consolidación y crisis.

A continuación se recupera el análisis de autores claves en la conformación de la trayectoria empresarial como recurso metodológico, para el análisis integral entre condicionantes regionales de una región periférica y una FE:

En relación a la iniciativa empresarial como elemento esencial del desarrollo económico, destaca la visión schumpeteriana, en la que el papel de las condiciones externas y las necesidades del individuo aparecen como los factores decisivos del proceso económico, cooperando ambos en la determinación del resultado, sin embargo se considera que esta característica también estaría presente en las FEs, específicamente en miembros claves. Para Schumpeter (1997), el empresario (agente) adquiere un rol fundamental y protagónico en el desenvolvimiento económico el cual presenta cinco etapas: 1) la introducción de un nuevo bien —con el que no se hayan familiarizado los consumidores— o de una nueva calidad; 2) la introducción de un nuevo método de producción, esto es, de uno no probado por la experiencia en la rama de la manufactura de que se trate, que no precisa fundarse en un descubrimiento nuevo desde el punto de vista científico y puede consistir simplemente en una forma nueva de manejar comercialmente una mercancía; 3) la apertura de un nuevo mercado; 4) la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semi-facturados, haya o no existido anteriormente, como en los demás casos; 5) la creación de una nueva

organización de cualquier industria, como la de una posición de monopolio o bien la anulación de una posición de monopolio existente con anterioridad (Schumpeter, 1997: 77).

Respecto al tema de la producción: “producir significa, lo mismo desde el punto de vista tecnológico que económico, combinar las cosas y fuerzas al alcance” (Schumpeter, 1976: 25), así para el caso de una FE, un contexto territorial óptimo (oportunidades) puede fomentar la iniciativa empresarial en los agentes que deciden transformar esa localidad, instaurando una actividad económica, aunque implique riesgo.

Otro aspecto interesante dentro de esta teoría, es el fenómeno fundamental del desenvolvimiento económico, en donde el empresario no busca en sí la ganancia, esta sería para él una combinación secundaria, sus actuaciones en materia de innovador no responden a la búsqueda de la maximización de la ganancia, ni el éxito económico, simplemente sino que “es el gozo creador de hacer las cosas y de ejercitar la energía y el ingenio” (Schumpeter, 1976:73). De manera similar a lo que expone Bourdieu, cuando dice que el individuo tiene una *sed de dignidad* “pues solo al recibir un nombre, un lugar, una función dentro de la sociedad y así tener la esperanza de escapar de la contingencia, la finitud, y finalmente, el absurdo de la existencia”(Bourdieu, 1997a: 208, citado en Wacquant, 2005: 58). Ello se opone a la idea economista, que postula una visión del *homo economicus*, cuyo único objetivo es la maximización de su interés individual, o en el caso de la FE sería de su bienestar y status económico familiar, se debe entender que éste no es un fenómeno que pueda explicarse económicamente, sino que la economía —que carece de desenvolvimiento propio— está empujada por los cambios del mundo que la rodea; tampoco se llamará proceso de desenvolvimiento al mero crecimiento de la economía reflejado por la población y la riqueza, pues no representa fenómenos cualitativamente diferentes, sino solamente procesos de adaptación de la misma clase que los cambios de los datos naturales (Schumpeter, 1976: 74).

Para Schumpeter existe una clara separación de conceptos empresariales, por ejemplo, la empresa debe ser vista como la realización de nuevas combinaciones, mientras que los empresarios deben ser vistos como los individuos encargados de dirigir dicha realización, ello permite entender mayores complejidades, toda vez que cuando se refiera a los empresarios, no solamente se contemplara a aquellos hombres de negocios, sino a todos los que realicen la

función; aun si son dependientes o empleados de una compañía, como directores, miembros del consejo de administración, etcétera. Al respecto:

el individuo solamente será empresario mientras realice o practique efectivamente nuevas combinaciones y perderá dicho estatus una vez que se pusiera en marcha el negocio o cuando se comenzara a explotar igual que los demás explotan el suyo. De allí que ser empresario puede estampar su sello en una época de la historia social, formar un estilo de vida, o sistema de valores morales y estéticos; pero no significa por sí una posición de clase, lo mismo que no la presupone (Schumpeter, 1997: 85-88).

Schumpeter plantea además que las nuevas empresas están fundadas, por lo general, por hombres nuevos y los viejos negocios se hunden en la insignificancia (Schumpeter, 1997: 143). Sin embargo, un estudio que contemple la iniciativa empresarial, debe necesariamente incluir no solamente la referente a los miembros de la FE (agentes), sino que debe considerar la existente en los cuadros gerenciales existentes en las corporaciones (empresas modernas), con el fin de producir generalizaciones validas (Schumpeter, 1947). Para ello se debe retomar lo expuesto por Chandler (1990), en cuanto a la empresa corporativa, es decir, ésta no solo se encontrará en el empresario sino en la corporación (gerencia).

Se agregaría a la teoría schumpeteriana, lo expuesto años más tarde por otro economista, que reafirmó no solamente la función social del empresario, ocurrida al introducir actividades novedosas que generaban como redistribuían (a su favor) valor agregado, sino que reconoció los tipos de iniciativa, *productiva* cuando conlleva un progreso económico y beneficia al empresario y a la población; o bien *improductiva*, la cual beneficia solamente al empresario, logrando en ocasiones perjudicar a la sociedad (Baumol, 1990: 893). En las FE se materializaría como la resistencia para cambiar y en ocasiones mantener cuadros familiares o sostener monopolios empresariales y comerciales, sobre todo en localidades y regiones de México consideradas periféricas.

Respecto a la literatura sobre la iniciativa empresarial en América Latina, algunas obras sugieren al empresariado como un grupo tecnológicamente no innovador, sin embargo, existen casos en los cuales éste puede ser visto como un innovador social y conseguir sobreponerse al medio ambiente convirtiéndose en uno tecnológicamente innovador en su contexto (Pérez Lizaur, 1994). Para el caso del norte mexicano, Cerutti (2000) abordó la iniciativa empresarial

de algunas burguesías regionales –sin desligarla claro está del entorno—, estableciendo que los propietarios y familias predominantes en el norte del país (desde el siglo XIX) se prolongan hoy en empresarios y empresas que afrontan con cierto éxito la globalización (Cerutti, 2000). Asimismo, respecto a la arqueología del *Grupo Monterrey* sugiere que existió cierta “búsqueda de una mejor utilización de sus capitales y en el objetivo permanente de aumentar su lucro” (Cerutti, 1982: 97), con lo que se duda de algunos análisis que sugieren la supuesta ineptitud de las burguesías latinoamericanas para modernizar sus formas de operar. Por último, el mismo autor encontró que la figura del empresario que surgió hacia finales del siglo XIX en la región neoleonese, se caracterizó por tener la capacidad de trazar puentes entre productores no capitalistas y el consumo regional, y se enfocó a las áreas con mayor capacidad monetaria y mejor comunicadas del país (Cerutti, 1992:13).

Con ello, esta investigación entiende a la *iniciativa empresarial* de FEs de regiones periféricas, como esa capacidad individual existente no solamente en miembros claves de la FE, sino en algunas corporaciones modernas familiares, que permite invertir, reestructurar e introducir actividades pioneras en esas localidades y regiones. La iniciativa empresarial, para la presente investigación adquirió ritmos de desarrollo que fueron desde lo tradicional a lo innovador y moderno en ciertos periodos.

El análisis de la iniciativa empresarial existente en la trayectoria es importante, sin embargo, el empresario no es un individuo descontextualizado sino que se inserta en una familia, en redes de familias e incluso teje distintas formas de apoyo. Ahora bien, respecto a la red de relaciones familiares y sociales, se encuentra la siguiente discusión. En primer lugar, la familia como recurso ha sido estudiado desde distintos enfoques, por ejemplo, es significativa la aportación de Bourdieu (1996) para quien posee un valor único (sin relacionarla íntimamente con el aspecto económico), asimismo, se reconoce que un atributo clave en la familia es su tendencia a perpetuar su existencia, garantizando su integración, a pesar de las amenazas de deterioro y la dispersión, siendo la unidad doméstica un activo agente, dotado de una voluntad, capaz de pensamiento, sentimiento y acción (Bourdieu, 1996). Aunado a ello, aparece su propuesta sobre *capital social* y definido como aquél mecanismo de diferenciación social y reproducción de clases, o bien como el conjunto de recursos reales o potenciales a disposición de los

integrantes de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento (Bourdieu, 1985). En esta misma línea, Portes (1998) se refirió a la fuente de apoyo familiar y estableció, por un lado, la importancia para fortalecer el capital social; sobre todo, en lo referente a los lazos existentes en una familia. Por otro lado, sugirió no perder de vista a la fuente de beneficios a través de las redes extrafamiliares y enfatizó que “la función más común atribuida al capital social es mucho la de fuente de beneficios mediados por una red más allá de la familia inmediata” (Portes, 1998: 252).

Otros trabajos de corte empírico y realizados desde la antropología, sugieren incorporar la idea de que las decisiones son el resultado de la interacción con otros hombres, el concepto de red social presenta perspectivas prometedoras, cuando representan una estructura micro, en un nivel intermedio de abstracción, entre la estructura social macro y el individuo” (Adler y Pérez Lizaur, 2001, 2006). Dentro de las contribuciones más importantes con un enfoque original del perfil de la clase empresarial mexicana, aparece el caso de una familia mexicana que logró la sobrevivencia por cinco generaciones, rescatando la idea de que su principal recurso fueron sus *relaciones sociales* y la habilidad con que supieron manejarlas (Adler y Pérez Lizaur, 2006). La obra resulta por demás interesante, cuanto se relaciona con otros casos similares de familias con orígenes comerciales en el país, y en tanto que introduce la consideración de que la lógica económica puede quedar sujeta a otra como la de los lazos familiares, en los cuales la importancia reposa en la familia más que en la ganancia (Adler y Pérez Lizaur, 2006). El caso de la familia Gómez, refiere aspectos históricos y antropológicos de la vida empresarial del país, mostrando que los comerciantes fueron al mismo tiempo, los capitalistas y prestamistas del siglo XIX. Más aún, se puede encontrar en tal ejemplo un referente parecido a lo acontecido con cierta FE en la parte sur de la península de Baja California.

En el caso particular a México, ha sido demostrada la utilidad de la familia como recurso para superar crisis eventuales (Pérez Lizaur, 1998) que comprenden desde los estratos más bajos hasta la gran burguesía mexicana. Un complemento de estas alianzas y redes serían los enlaces que existen entre las generaciones que integran la trayectoria empresarial.

Por otro lado, las redes de índole política y pública tejidas por la FE estudiada (cargos públicos y políticos), son un importante soporte para la continuidad de su trayectoria. Particularmente, algunos cargos políticos y públicos, que los miembros de la FE ostentan son vitales para superar periodos de inestabilidad, por ejemplo, Contreras (1989) destacó que para el caso de Baja California, durante algunos gobiernos las funciones del empresario privado llegaron a confundirse y asimilarse con las del ejercicio público del poder. La tipología ofrecida es útil para entender el origen de los empresarios bajacalifornianos: el origen histórico a inicios del siglo XX alrededor de las compañías deslindadoras; una segunda generación a partir de la ley seca que encumbra algunos apellidos; y una tercera fase a partir de 1970 cuando la terciarización de la economía aumentó (Contreras, 1989: 341-347)

Otro trabajo que identificó a los empresarios medianos y pequeños como agentes activos de la democratización sonorenses y como nuevos sujetos socio-políticos de oposición fue el de Guadarrama (1997). Caso especial es el referente a la entrada del cardenismo en 1938, cuando se consolidó el Estado “como una fuerza supra social y supranacional [...] de acuerdo con estas mismas formulas se constituyó una clase dominante que ingresó a la política por los cauces institucionales, del ejercito, el partido y las organizaciones sectoriales-y de allí incursiono con éxito en los negocios agrícolas, comerciales y financieros” (Guadarrama, 1991: 208). Por último, una obra que no puede quedar fuera por su enfoque histórico, regional y de largo plazo, es un trabajo que toca la trayectoria empresarial de una familia en Sinaloa (los Bustamante) y muestra la combinación de actividades empresariales con el desempeño de puestos y cargos públicos (Aguilar y López, 2003: 67).

De ese modo, en el presente trabajo el concepto de *red de relaciones familiares y sociales*, es concebido como aquellas relaciones emanadas y tejidas de la FE, institucionalizadas, informales y reconocidas que les permiten la continuidad a través del tiempo y les facilitan su permanencia en épocas de crisis. Particularizando más esta idea, consiste en el elemento del que las FEs se valen para iniciar, consolidar y fortalecer su continuidad en la localidad o región a la que pertenezcan.

Referente a los apoyos de gobierno como elemento benefactor y arbitrador de la actividad empresarial, existe toda una discusión en torno al papel desempeñado por el gobierno respecto a las actividades empresariales. Alguna literatura afirma que el rol que ostenta el gobierno a través de apoyos, está lejos de ser muy significativo, otra en cambio, alude que en el plano regional y local, el gobierno ha tendido a convertirse en socio, facilitador y árbitro de consorcios público- privados, alianzas para el desarrollo y múltiples agencias con propósitos especiales (Moncayo, 2002).

Para la presente investigación, se retomó la propuesta de que el Estado es una macroestructura compleja, que puede ser enfocada simultáneamente como actor y como una estructura institucional que incide en la escena política dependiendo de las condiciones históricas, tal perspectiva permite “analizar el efecto sociopolítico y económico de los Estados sobre el desarrollo económico, estudiar las políticas y estrategias y el modo en el que influyen, aunque no siempre intencionalmente, en la formación de los grupos sociales, sus ideologías, intereses y sus demandas políticas y económicas” (Ayala, 2003: 16), sobre todo, porque se parte de que el apoyo del Estado puede incidir negativa o positivamente la trayectoria de FEs por medio de programas y/o leyes. Dicho enfoque es importante, si se considera que el papel de los gobiernos en los últimos años parece haber perdido el interés de los historiadores, de allí que sea necesario enriquecer el debate sobre el tema del gobierno moderno mediante una evidencia histórica, como lo han demostrado recientemente algunas investigaciones que plantean los beneficios de la intervención gubernamental directa y el papel del Estado como empresario (Friedman y Jones, 2011: 7).

Después de una revisión de la literatura, se puede considerar que el surgimiento de la trayectoria de FEs en algunas regiones del noroeste de México, fue posible gracias al apoyo gubernamental. Dicha influencia es más notoria en regiones y localidades con condiciones adversas: aridez del territorio, ausencia de infraestructura, dificultad para obtener capital, lejanía con el macizo continental, poca población, etcétera. A continuación se discuten los principales autores que consideran los apoyos de gobierno importantes para las actividades empresariales.

Por ejemplo, la obra de Campi (2005) analizó la industria azucarera, su atención se enfocó en la familia Avellaneda y Terán, la cual fue descrita como una de fuerte presencia regional que habría constituido su éxito empresarial, en buena medida, sobre la base de favores del Estado y gracias a su influencia sociopolítica (Campi, 2005: 17). Por su parte, Contreras (1987) enfatizó el hecho de que las políticas gubernamentales fueron significativas para los agentes sociales, en este caso, para los empresarios locales bajacalifornianos; algunos de los cuales supieron aprovechar la coyuntura para explotar el auge de los años veinte, enriqueciéndose a su amparo para después diversificar sus áreas de actividad. De igual manera, se mencionan apellidos como Los Calette, Los González, Los Aldrete y Los Romero (Contreras, 1987: 4) así como algunos instrumentos utilizados como apoyo gubernamental, tal fue el caso del Programa Nacional Fronterizo (PRONAF).

Otra obra significativa, fue la que analizó el papel de los empresarios en el desarrollo económico y sociopolítico de Tijuana, logrando identificar los elementos que explican el crecimiento y desarrollo del Partido Acción Nacional (PAN) en Baja California. Además se resaltó que el estudio de los empresarios no sólo permite indagar acerca del desarrollo económico de las distintas regiones del país, sino también dar luz sobre su papel en el proceso de transformación de la vida política (Hernández, 2004: 99). Otra idea que se desprendió del mismo trabajo, fue que el sector empresarial de Tijuana supo adaptarse económica y políticamente, lo que derivó como resultado su “sobrevivencia a pesar de las crisis económicas nacionales, mientras que en la arena política ha hecho posible su permanencia como un actor central de la negociación, incluso en el marco de la alternancia” (Hernández, 2004: 100). De igual manera, por medio de los programas de gobierno, éste “canalizó recursos para la dotación de infraestructura a la industria y el comercio, además de crear los instrumentos legales y fiscales para la instalación de plantas maquiladoras, así como para la legalización de bienes de consumo estadounidenses” (Hernández, 2004: 114). Si bien el activismo de los empresarios bajacalifornianos encontró uno de sus canales de difusión en los organismos empresariales, la vía más eficaz para sus inconformidades realmente fue el propio aparato estatal (Hernández, 2004: 122-123).

A partir de todo lo anterior, podemos observar como los apoyos gubernamentales resultan centrales en la conformación de la trayectoria de FEs. Particularmente para este trabajo se entienden *los apoyos gubernamentales* como el conjunto de programas y leyes locales, estatales y sobre todo nacionales, que se ofrecen<sup>25</sup> a las FEs para incentivarlas y que de manera indirecta inciden en la continuidad de su trayectoria.

Una vez discutidos las iniciativas empresariales individuales, las redes familiares y sociales, así como el apoyo gubernamental, se tiene que aisladamente estos tres elementos ofrecen una visión fragmentada de la trayectoria de la FE, pero integrados pueden ayudar a dar cuenta de la complejidad que la integra. En este sentido, al considerar la trayectoria como un proceso debe ser introducida cierta reflexión en torno a la construcción de un tiempo y espacio como elementos contextuales del desenvolvimiento de dicha familia. Así, una investigación de este tipo supondría un estudio amplio que permitiera visualizar a profundidad los diferentes ciclos del proceso estudiado, dando como resultado además, la comprensión de la forma en que los factores (individuales, sociales y estructurales) inciden en la misma. Por ello, un redescubrimiento de la historia<sup>26</sup>, permitiría la observación de largos periodos de tiempo, después de todo, como alguna vez externó Schumpeter “la historia tiene importancia” (Schumpeter, 1947), si se quiere obtener estudios más amplios y completos sobre el ámbito empresarial, no sólo desde el punto económico, pues debe recordarse los empresarios y por consiguiente las FEs no son conceptos abstractos o metidos en una caja negra, sino que pertenecen a un contexto social.

Así pues, en el análisis de una trayectoria en el largo plazo, se reconoce una relación entre la interacción de un contexto histórico-geográfico y la persistencia histórica de una FE a través de la iniciativas de sus miembros individuales, con el apoyo de sus redes y alianzas familiares y no familiares, formales y no formales, que pueden desembocar no sólo en genealogías de familias sino en linajes empresariales, enmarcados en un proceso permanente de la propia

---

<sup>25</sup>Aunque también pueden ser “aprovechados” por las FEs en su beneficio

<sup>26</sup>En Estados Unidos, por ejemplo: Jones y Wadhvani Daniel, 2011, 2006; Cassis y Pepelasis, 2005; en América Latina: Hernández, 2009; Barbero, 2008; Pozas, 2006; Cerutti, 2005; Romero, 2004; Dávila, 2003; Basave, 2000. Mientras que en Europa aparece el trabajo de: Aldrich, 2004 y Nordqvist, 2010; específicamente en España: Fernández Paloma, 2011, 2010; Coll y Tortella, 1992; 1994; Torres, 1993; Torres y Puig, 1994; Valdaliso, 1993, 1996, 1999, por mencionar solo algunos autores.

región, de la comunidad o sociedad que habita en ella y de cada individuo miembro de tal comunidad (Boisier, 2003), y con una relación estrecha con las autoridades gubernamentales de esta región, que pueden desembocar en el apoyo o no de esta trayectoria familiar. Finalmente, habría que expresar que, los estudios muestran que la continuidad suele tener efectos positivos en las regiones, sobre todo, en regiones periféricas en donde por medio de esa senda empresarial, se logra la proyección de negocios y dinamización de la economía durante algunos periodos.

### 1.5 Estrategia teorico-metodológica

El siguiente apartado corresponde a la explicación de la metodología, los sujetos de estudio y la estrategia de análisis utilizada en la presente investigación. Las fuentes utilizadas fueron de tres tipos: fuentes primarias (documentos históricos), consulta de fuentes secundarias (bibliografía del tema); y material extraído del trabajo de campo (específicamente entrevistas para la elaboración de genealogías). Debe señalarse, que la selección se realizó en función de algunas preguntas formuladas en torno al objeto y sujeto de estudio, dado que las fuentes por sí solas no dicen nada, se comenzó por una selección provisional de los hechos y una consecuente interpretación, a medida que se continuaba realizando tal labor, los resultados parciales remitían de nuevo regresar a los puntos de partida; tal ejercicio influía en la ordenación y la selección de los hechos y éstos a su vez en el resultado final, “la historia será pues un proceso de interacción entre el historiador y sus hechos, un dialogo sin fin entre el presente y el pasado”(E. H. Carr, 2001: 76). Por ello se hizo uso de una reconstrucción histórico estructural, la cual es útil para analizar grandes procesos históricos y económicos, así como visualizar a profundidad diferentes ciclos del proceso estudiado (proceso dialectico entre las condiciones geohistóricas de la región y la FE), sin perder de vista los procesos de las estructuras (en este caso de la familia) ni las acciones de los individuos insertos en ellas (empresarios clave). El objeto de estudio fue construido de la siguiente manera:

## Cuadro 1.2

### Construcción del objeto de estudio.

Tipo de variable	Dimensiones	Indicadores
Variable dependiente: Región	Condiciones geográficas	-Lejanía/aislamiento geográfico -Posición estratégica con otras regiones/cercanía frontera -Puertos naturales/rutas marítimas
	Condiciones históricas	-Relaciones con el exterior y centros cercanos -Dominio de grupos comerciales fuertes -Baja densidad de población -Dependencia política del interior
	Condiciones económicas	-Actividades vinculadas con economía exterior (nacional e internacional) -Amplia red y dominio del comercio marítimo -Lento surgimiento de un mercado (crecimiento y desarrollo regional) -Cambios en los sectores: primario-terciario -Vulneración de la economía en periodos
Variable independiente: Persistencia de grupos empresariales (FEs)	Capacidades individuales.	-Innovación y uso de tecnología: actividades económicas pioneras como el comercio marítimo y las casas comerciales, uso de maquinaria moderna (vapores, armadas, muelles, red telégrafo, bodegas, traslado de mercancías y uso de mano de obra calificada) - Traslado de mercancías como capitán y después comercio estable y exportación -Diversificación: perlas, minería, comercio, transportación y servicios -Capitalización: capital en moneda, crédito y propiedades -Estrategias empresariales: sistema de abonos, monopolios -Educación: preparación en universidades de EE.UU y la ciudad de México -Iniciativa empresarial moderna y tradicional (triunfa la tradicional y ocurre el quiebre de empresas)
	Red de relaciones familiares, sociales y políticas	-Familia/Parentesco (segmentación), matrimonios ventajosos (estatus y diferenciación) -Lazos amistosos con otras familia (pertenencia a la elite de poder) -Red comercial con empresas extranjeras: abastecedoras de mercancías -Redes a través de empresas en sociedad: <i>Ruffo Glez., Viosca y Cía, Rocholl, Ruffo y Cía, CCCP.</i> -Relaciones de confianza con autoridades: prestamistas/préstamos en especie, moneda e implementos -Cargos políticos y públicos de los Ruffo: elector municipal, juez principal, secretario admón. del timbre, síndico del ayuntamiento, regidor, tesorero municipal, presidente municipal, apoyo a campañas políticas de Crisóforo Salido y del propio Adán Ruffo -Pertenencia a asociaciones económicas y sociales: Club de Leones, CANACO, Club de Rotarios, Comercio y Fomento Industrial (sector), Comité Estatal de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Nacional Financiera (Guillermo Ruffo) así como donativos para la población en momentos críticos -Ruptura con nuevas esferas de poder económico y político (FUS nuevos movimientos en donde ya no los Ruffo)
	Apoyos y regulación	-Políticas generales y planes federales: políticas de poblamiento,

	de gobierno (socio, facilitador y arbitro)	proteccionismo federal, fomento industrial, incentivación extranjera, inversión en infraestructura, privatización, desregulación, reforma política, apertura comercial, apoyo al turismo, aumento del gasto público -Programas, tratados y leyes: programa de industrialización, Régimen de Zona Libre, Tratado de Libre Comercio América del Norte (TLCAN), programas de poblamiento ( <i>Ley de 1873 de Dotación, Ley de 1863 sobre ocupación y enajenación de terrenos baldíos, Concesión Leese en 1864, Ley de 1883 de Colonización, Ley de 1894 ocupación y traslado de terrenos</i> ) -Decretos, concesiones y subvenciones: reducción de impuestos, derechos de exportación, decretos en contra por impuestos alcoholes, acuerdo de coordinación para la desregulación empresarial, arrendamientos de islas -Sistema financiero: permiso para expedir moneda y vales
--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de AHPLM y literatura.

La estrategia para abordar el objeto de estudio fue por medio de un estudio de caso<sup>27</sup>, el cual permitió profundizar en la lógica interna de las FEs, y contrario a lo que se podría creer en este tipo de estudios, el tiempo al que se refirió fue de larga duración y no estuvieron desarticulados los actores y los hechos de su contexto. La relevancia del caso se apoya en que la FE estudiada fue determinante para la construcción socio-histórica de la región estudiada. Asimismo, la potencia explicativa del mismo radicó en que en México existen otras localidades donde se manifiesta una dinámica similar, por ejemplo, en otras regiones periféricas, o en donde existen familias muy unidas o con largas trayectorias históricas. De ese modo el presente estudio encontró su pertinencia, al considerar que mediante el mismo, se obtuvo una ejemplificación sobre la trayectoria de una FE en una localidad hasta cierto punto periférica.

#### Sujetos de estudio, unidad de análisis

Los sujetos de estudio fueron la familia Ruffo, cuyo pionero comenzó a aparecer en la ciudad de La Paz, territorio de la Baja California, como comerciante desde 1828. Posteriormente sus descendientes a través de ciertas ramas, continuarían los negocios empresariales. El criterio de selección fue: 1) si pertenecieron a la rama principal de la familia; 2) si eran miembros de la

<sup>27</sup>Estudio que supone un análisis a profundidad de investigación multifacética, que usa métodos cualitativos de investigación de un solo fenómeno social. El estudio es conducido con gran detalle y a menudo se basa en el uso de varias fuentes de datos(Orum, Feagin y Gideon,1991)

familia por lazos sanguíneos o de afinidad y además reconocidos; 3) si participaron, de algún modo, en los negocios de la familia o en actividades empresariales<sup>28</sup>; 4) que pertenecieran a la red empresarial o estuvieran al tanto del proceso empresarial en Baja California Sur. La unidad de análisis fue la trayectoria empresarial, como forma de captar la relación que existe entre las condicionantes de la región y la FE.

### Lugar y temporalidad

Respecto a la delimitación del espacio geográfico, ésta resultó un tanto complicada, sobre todo al referirse a los distintos periodos, pues al hablar de Baja California no se puede ignorar la existencia de por lo menos tres *Californias* distintas: la parte más septentrional, deshabitada y más lejana que alguna vez fue la Alta California y que a partir de 1848 formó parte de los Estados Unidos; la parte central, que actualmente es el estado de Baja California y que durante toda la colonia y el primer cuarto del siglo XIX compartió una historia entrelazada a la zona sur de la península, pero que finalmente en 1829 (separación de las Californias en Distrito Norte y Sur) y más propiamente después de la invasión estadounidense, con el posterior descubrimiento de oro en California, comenzó a reflejar un despunte económico sin precedentes y a escribir su propia historia; finalmente, la mitad sur de la península de Baja California, el cual es el espacio geográfico de la presente investigación, específicamente una de sus localidades al ser bastión de la familia estudiada: La Paz.

Por su parte, la temporalidad del estudio fue desde el origen en 1828 hasta el 2010, en la observación de este lapso, se identificaron subperíodos en donde fueron detectadas las continuidades y rupturas, más específicamente, la detección de momentos claves permitió establecer las siguientes etapas; origen, vinculación, consolidación y crisis. Es importante señalar que aunque enmarcadas en un contexto temporal, las fases enunciadas se conforman a partir de la historicidad de la dinámica familiar de la FE estudiada y no responden necesariamente a períodos de la historia nacional o local.

---

<sup>28</sup>En la trayectoria se percibe una tendencia a la patrilinealidad

## Fuentes

Respecto a las fuentes primarias, al ser investigación con un enfoque de larga duración, la utilización de archivos históricos resultó primordial al proporcionar una evidencia directa sobre el tema de investigación y obtener datos tanto del contexto geográfico como de los miembros de la familia estudiada (I y II generación). Las fuentes históricas fueron de dos tipos: escritas (leyes, informes, testamentos, censos, cartas, telegramas), lo más valioso de éstas fue el valor que tuvieron éstas por sí mismas, es decir, al estar elaboradas al mismo tiempo que los acontecimientos, pudieron aportar mucho sobre la realidad de ese momento; e iconográficas (principalmente fotografías de la época), dado que la imagen fotográfica también puede ser considerada un testimonio real e inmediato de un suceso histórico (Véase **Anexo 1**). El procedimiento fue en primer lugar, la selección de aquellos documentos que se relacionarán con la familia o bien con los programas enfocados al apoyo empresarial, posteriormente se procedió a ubicarlos asignándoles unos de los subperíodos y se les clasificó según los elementos constitutivos de la trayectoria (nivel individual, social o estructural). Una vez concluida esta parte se procedió a la selección, interpretación y confrontación de los datos obtenidos para corroborar su veracidad. Los archivos en donde se ubicó tales documentos fueron:

- A) Archivo Histórico Pablo L. Martínez (AHPLM) de la ciudad de La Paz, lo obtenido estuvo compuesto por los periodos de Reforma, Porfiriato, Revolución, Regímenes posrevolucionarios, conteniendo materiales diversos: informes de gobierno, actas de sesiones, correspondientes a las ramas de Fomento, Instrucción Pública, Hacienda, Justicia, Gobernación, Ayuntamiento, Relaciones, Guerra y Marina, etcétera. Además, se consultó el Diario Oficial de la Federación (1877-1980), el cual fue gran utilidad para identificar las concesiones otorgadas por el gobierno de la región, que eran generalmente anunciadas de esta forma.
- B) Hemeroteca Nacional Digital de México (HNDM), se pudo acceder virtualmente a diarios de la época digitalizados, así como revisar títulos de publicaciones periódicas más recientes.

Respecto a la consulta de fuentes secundarias, se realizó una revisión cuidadosa de la literatura acerca del empresario y la empresa, así como de la familia existente hasta el momento, también se recopilaron investigaciones. Parte de la recopilación engloba las diferentes disciplinas utilizadas en la elaboración del marco teórico y muestra que las principales aportaciones se ubican en la historia económica, la economía, la antropología y la sociología. En relación a la información extraída del trabajo de campo realizado en la Paz, B.C.S, se dividió en tres etapas: la primera fue exploratoria y se efectuó de octubre a diciembre de 2012 con el propósito de consultar los catálogos de los archivos históricos; la segunda etapa, trascurrió de febrero a abril de 2013, en la cual se revisaron fuentes históricas y se realizaron los primeros contactos para entrevistas para la reconstrucción de genealogías; la tercera y última, ocurrió de mayo a agosto de 2013, en donde se realizó la primera sistematización de datos y la triangulación de fuentes históricas:

- A) Contacto de informantes clave y revisión de fuentes primarias
- B) Entrevistas generales a miembros de la familia empresarial
- C) Entrevistas a otros agentes de la región
- D) Elaboración de genealogía y tipología

En la presente investigación se hizo uso del método genealógico<sup>29</sup>, que supuso un ejercicio de larga duración y que derivó en el resultado de una FE o linaje de más de un siglo, en el cual se pudo percibir la evolución de la familia, las empresas, las condicionantes regionales, su participación política, los estilos de vida y la continuación en la descendencia a través del apellido y perpetuación del propio linaje (Nutini, 1995: 38). Para el caso de las FEs, el uso de la genealogía hace posible el entendimiento de construcciones de mayor duración, como pueden ser los linajes empresariales<sup>30</sup>, los cuales aportan información en la larga duración y cuya información es de carácter estructural.

---

<sup>29</sup> Procedimiento técnico por el cual un investigador efectúa, mediante entrevistas, una recolección de ciertos datos sobre los integrantes—tanto ascendientes como descendientes—de una o más familias y realiza luego el procedimiento y análisis de la información, la elaboración de entrevistas es un punto central (Davidson, 2007: 172)

<sup>30</sup> Como ya fue mencionado las FEs proponen una observación a profundidad de ciertas generaciones y actores clave, mientras que cuando son estudios de un lapso considerable, se puede recurrir a considerarlo linajes, permitiendo la observación de la trayectoria como un todo.

En esta fase se elaboró una genealogía en la que se registró la información acerca de todos los descendientes (incluyendo hombres y mujeres) que pertenecían al linaje Ruffo. El método que se usó para ordenar los nombres fue a partir del primer nombre de pila y se le añadió un número romano para la generación y un arábigo para su posición en la familia, a los cónyuges solamente se les describió en su relación con el miembro del linaje. Se procuró registrar los mayores detalles de cada uno de los miembros, al respecto, resultaron vitales los diversos programas informáticos (hoy en día muy accesibles) para la elaboración de genogramas, los cuales complementaron la información de lo no obtenido en la revisión de los archivos y las entrevistas. Para ello, en el presente ejercicio se procedió a registrar la condición social, el oficio, la localidad en la que nacieron, el tipo de estudios, con la intención de destacar su actividad empresarial, pero sin perder de vista el sistema de relaciones al que pertenecían.

El proceso de reconstrucción de la genealogía fue el siguiente: en primer lugar, se desarrolló un guión de entrevista (Véase **Anexo 2**) que contempló cinco niveles de consulta (preguntas generales de la familia, elementos estructurales, sociales, individuales, así como perspectivas que se vislumbraban para la familia empresarial. En segundo lugar, se entrevistó a algunos miembros de la familia Ruffo (nuevas generaciones), al respecto, los primeros acercamientos a los sujetos, acontecieron desde 2010.

Una vez concluido el ejercicio, se procedió a expresar gráficamente en la genealogía, las conexiones familiares entre los diferentes entrevistados de la familia Ruffo así como su actividad empresarial. Se recurrió al código propuesto por Adler y Pérez Lizaur (2006) en su estudio sobre una familia de elite mexicana, ello permitió ordenar y analizar el parentesco del linaje Ruffo: generaciones, matrimonios, divorcios etc.

Posteriormente, se procedió al uso del programa denominado *GenoPro*, utilizado para la creación de arboles familiares y genogramas, que sirve para mostrar una representación gráfica completa del árbol genealógico, intercalando tal información con el contexto histórico. Dentro de las herramientas contenidas en tal programa destaca: el asistente familiar, que permite crear familias y agregar hijos; la opción de agregar dos apellidos, para el caso de las

familias latinoamericanas; mostrar el árbol genealógico construido de diferentes formas; la posibilidad de agregar múltiples imágenes de los individuos; y crear nuestros registros y soporte GENEALOGICAL DATA COMMUNICATION (GEDCOM) para el intercambio de datos genealógicos computarizados. Se obtuvo una genealogía de la familia que arrojó (67) miembros formando 19 familias extendidas en cinco (5) generaciones, de los cuales (37) son hombres (30) mujeres, mujeres, (11) empresarios prominentes, (7) tuvieron lazos con la política, (13) alcanzaron carreras universitarias relacionadas a la administración de empresas, (4) mujeres concentradoras [Véase **Anexo 3**].

Esquema 1.1 Símbolos de la genealogía.

Números romanos	generación
Números arábigos	posición individual de los miembros
e'	primer cónyuge
e''	segundo cónyuge
<p>Masculino    Femenino    Hijo/a adoptivo    Hijo/a de crianza    Defunción</p>	Símbolos generales del genograma
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #ffffcc;"> <p>Símbolos denotando actividad empresarial, política y social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Pionero</li> <li> Ego</li> <li> Empresario/comerciante</li> <li> Estudios (Admon)</li> <li> Político</li> <li> Mujer concentradora/destacada sociedad</li> </ul> </div>	Símbolos denotando actividad empresarial, política y condición social

Fuente: Elaboración propia a partir de datos Adler y Lizaur, 2006.

Respeto a la elaboración de la tipología aunque al inicio no estaba contemplada, la revisión de fuentes y la elaboración de entrevistas permitieron elaborar una primera tipología de la familia

empresarial paceña (ejemplificada por la familia Ruffo), la utilidad de esta herramienta reposa en la selectividad como forma de manejar la complejidad del mundo que se desea entender en las ciencias sociales y en el método cualitativo, a decir de Weber “un tipo ideal está formado por la acentuación unidimensional de uno o más puntos de vista y por la cantidad de síntesis de fenómenos concretos difusos [...] los cuales se colocan según estos puntos de vista enfatizados de manera unilateral en una construcción analítica unificada” (Weber, 1949: 90).

En el siguiente capítulo se describirá la región como escenario en que se mueve la FE a través de su trayectoria. El lapso que cubre dicho recorrido es de aproximadamente de 182 años, en donde se perciben los cambios en la región y la localidad más significativos.

## CAPÍTULO 2

### BAJA CALIFORNIA SUR: UNA REGIÓN PERIFÉRICA INSERTA EN UNA GLOBALIZACIÓN HISTÓRICA (1828-2010).

El nuevo escenario económico ha generado diversos cambios en todos los países, particularmente, en regiones y localidades con algunas desventajas (condiciones históricas y geográficas que les preceden) pero conectadas a mercados internacionales a lo largo de su historia. Baja California Sur (B.C.S.), ha experimentado en las últimas décadas cambios en el nivel local, que han obedecido a lógicas globales, así como el surgimiento de nuevos actores económicos, sociales y políticos. Debe ser señalado, que el caso de esta entidad es distinto a otros ocurridos en el país en muchos sentidos, por ejemplo, al contar con un ritmo de desarrollo regional propio y haber manifestado durante un considerable lapso una cualidad de periferia *flexible*<sup>31</sup>, se mantuvo en algunos periodos en los márgenes del control político central, y en otros tantos, ejerció una conexión con otras latitudes y dinámicas geográficas inclusive fuera de México. Actualmente B.C.S., presenta un alto crecimiento de la minería *no metálica*; ha crecido considerablemente respecto a su sector terciario; y cuenta con una sociedad con altos ingresos en comparación con el resto del país (INEGI, 2010). Asimismo, tres de sus municipios concentran la mayor parte del desarrollo, Los Cabos que además es uno de los destinos turísticos internacionales más visitados en México (Ibañez, 2011: 88); Loreto que se perfila hacia el mismo sector económico; y finalmente, La Paz municipio que alberga la localidad del presente estudio y que actualmente es capital del estado. De igual manera, se puede observar que en esa ciudad el comercio ha decrecido en comparación a periodos anteriores y muchas de las FEs que antaño formaron dicho mercado, han ido desaparecido paulatinamente con efectos negativos significativos.

En el siguiente capítulo se muestran las condicionantes regionales (geográficas, económicas y sociales) en que se mueve el sujeto de la investigación: la familia Ruffo, particularizando en la localidad de La Paz, B.C.S. Se considera que más que ser un apartado contextual de carácter cronológico, destaca los elementos que pudieran clarificar la condición de periferia y explicarla con mayor detalle, asimismo, la selección de los grandes hitos históricos que guían

---

<sup>31</sup> Se explicó en el capítulo anterior que se consideraba que la periferia que manifestó la parte sur de la península de Baja California Sur, adquirió durante periodos dos rostros: el de un verdadero aislamiento respecto al centro del país, mientras en otros momentos se mantuvo conectada con el mercado internacional

el capítulo, obedeció sobre todo a la necesidad de contextualizar a la FE estudiada. En un primer apartado, se pone énfasis en la explicación del escenario de B.C.S., precisando las características geográficas (aislamiento geográfico y condiciones naturales adversas); económicas (formación tardía de un mercado pero nexos económicos con el exterior); y sociopolíticas (poca población y una recurrente dependencia política del centro). El segundo apartado, trata acerca de los elementos que le permitieron su consideración como una región periférica, haciendo hincapié en la localidad bastión de la FE analizada: La Paz, B.C.S., la cual a la vez estuvo inserta en una globalización histórica como lo demuestra su relación con el centro del país; su vinculación con el extranjero; el tipo de actividades económicas que florecieron; así como las FEs emanadas y moldeadas por todas estas características. En el tercer apartado, se da cuenta de la relación entre familia empresarial paceña y mercado; por su parte en el cuarto apartado se ofrece una primera tipología de la FE paceña (ejemplificada por la familia Ruffo), para terminar con algunas apreciaciones generales a manera de conclusión.

## 2.1 Baja California Sur a través de sus condicionantes regionales: una historia de aislamiento, formación tardía de un mercado y lento poblamiento.

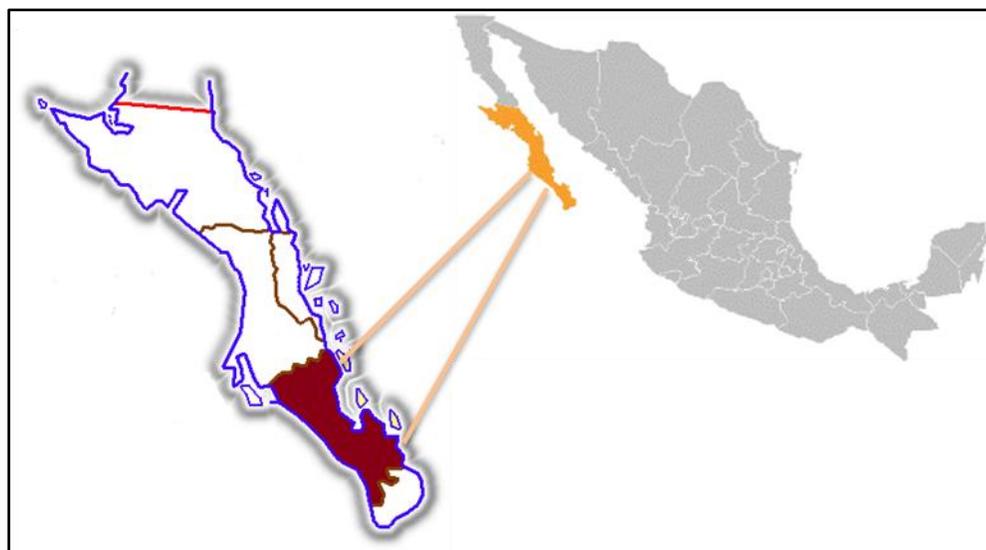
En cualquier estudio sobre la relación entre región y persistencia de grupos empresariales (específicamente de una FE), es pertinente especificar cuáles son sus condiciones regionales imperantes. Al respecto, B.C.S., presentaría características de índole histórica, geográfica, económica y política que podrían haberla dirigido a ser considerada periférica<sup>32</sup>: aislamiento geográfico y baja densidad de población; pocos medios de transporte; lejanía territorial del centro polar de poder (Preciado, 2005); una sociedad que no consumó su revolución industrial durante el siglo XIX (Cerutti, 1994); una producción que estuvo orientada al exterior (Bassols, 2000) lo que dio como resultado su sujeción a la importación de bienes terminados; y que aceptó generalmente, los símbolos de consumo y los modelos de sociedad de otras latitudes (Kuklinski, 1985: 222). Pero al mismo tiempo, esta región fue poseedora de algunas localidades como el puerto de La Paz, las cuales manifestaron una conexión hacia mercados

---

<sup>32</sup>En el capítulo anterior, fueron explicadas las características de las regiones periféricas

internacionales desde el siglo XIX, a través del comercio de cabotaje y altura<sup>33</sup> (González, 2002) como se discutirá más adelante.

Figura 2.1 Ubicación geográfica del estudio.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos INEGI, 2010

Respecto a las condicionantes naturales y geográficas, se tuvo en primer lugar, el aislamiento geográfico provocado por el golfo de California, que hizo más difíciles las relaciones con la contracosta continental en el traslado de bienes y personas desde los primeros asentamientos humanos; en segundo lugar, la vulnerabilidad tuvo relación con la aridez del suelo provocada por la escasez de lluvias y ríos, que mermó profundamente el surgimiento de la agricultura — base fundamental para el desarrollo y subsistencia de cualquier población—, de esa forma las pocas fuentes de aprovisionamiento y un suelo difícil para practicar la agricultura, fueron constantes en todo el proceso de colonización, aunque sí se pudo vencer durante el arribo de algunos colonizadores civiles durante el siglo XVIII pero solamente con características de

<sup>33</sup> La historia regional ha señalado que el puerto de La Paz se conectó por periodos a los puertos de San Francisco y otros puntos a través de las siguientes compañías de transporte marítimo: *Compañía Línea Acelerada de Vapores del Golfo de Cortés*, la *Compañía de Vapores de California y México*, la *Compañía Internacional de Vapores del Pacífico y Golfo de California*, *Compañía de Vapores de la Costa del Pacífico*, además en la parte de los buques propiedad de *El Boleo*

autoconsumo. Tendrían que pasar mucho tiempo para que se reanudaran los intentos de implementar la agricultura, por medio de un plan orquestado desde el centro del país, en el marco de la política nacional de consolidación del sector agrícola de la región noroeste (entre 1940 y 1950).

En décadas posteriores esas limitantes fueron difíciles de vencer, paradójicamente lo que antes fue determinante para la condición de periferia, se ha convertido hoy día en una ventaja al permitir la salud ambiental y la armonía social (Cariño y colaboradores, 2008), por ejemplo, en 2013 se contó con nueve Áreas Naturales Protegidas (ANP), cuya extensión es de 3 millones 256 mil 358 hectáreas que equivalen al 42 por ciento según datos de INEGI. Otra de las limitantes a las que se enfrentó B.C.S., desde el punto de vista económico, fue al desconocimiento de las primeras avanzadas de conquista, de la existencia de minas que estimularan el interés de aventureros y colonos para establecerse en esa región (Sempat, 1998), este factor incidió en el tardío surgimiento de un mercado en la región y por ende, de la consolidación de la sociedad. Fue la colonización jesuita (1697-1768), que logró ganar esa región con gran esfuerzo y dentro de su mismo seno aparecerían las condiciones para la vida civil, cuando algunos de los soldados de las misiones comenzaron a practicar la pesquería de perlas, rompiendo con el *régimen de excepción* prevaleciente, el cual había consistido en dejar a cargo de los sacerdotes jesuitas el poder político anexo a los cargos militares (Del Río, 1985: 91).

Si bien la pesquería de perlas fue la primera actividad económica que los nuevos colonos comenzaron a practicar, fue el posterior descubrimiento de algunas vetas de plata lo que dio paso al surgimiento de la minería aunque muy rudimentaria. Con el paso del tiempo, más colonos llegarían a la *California*<sup>34</sup> con la intención de incorporarse a tales empresas; o bien, con el propósito de realizar actividades agropecuarias, dando paso a la formación de los primeros asentamientos civiles en la península. A partir de ello, la zona sur fue la que mostró un mayor crecimiento, dicha tendencia estuvo asociada con ciertas ventajas de la región, por ejemplo: existencia de reales mineros, algunas zonas agrícolas trabajadas desde la época de las

---

<sup>34</sup>Del Río establece que era muy común referirse durante esa época a la California o Las Californias

misiones jesuitas, terrenos donde se criaba y reproducía el ganado, y contar con puertos que facilitaron la comunicación y el intercambio de productos.

Más tarde, durante el siglo XIX sobrevino la apertura comercial en los últimos años de la Colonia, debido a la presión de las naciones manufactureras, particularmente Inglaterra, Francia y los Estados Unidos (EE.UU). A partir de ese hecho, la parte sur comenzó a presentar un incremento de su población; de ese modo, el arribo de colonos civiles (marinos, mineros y comerciantes) fomentó un mercado incipiente, asimismo su procedencia tuvo un origen de la contracosta, es decir, Sonora y Sinaloa; también los ex soldados de los presidios insertados a la práctica de las actividades privadas; o bien algunos extranjeros que se interesaron en el comercio en esas tierras lejanas. Ciertos datos demográficos recolectados durante ese lapso, muestran las nacionalidades de algunos comerciantes: españoles, franceses, portugueses, filipinos y peruanos; los cuales participaron en el comercio de cabotaje y abrieron casas de comercio “al enterarse de las facilidades que se otorgaron a partir de 1823 para establecerse en el puerto de La Paz” (Trejo, 2005: 779-800). En lo futuro, dicha población encontraría más símbolos de identidad cultural en otras regiones al norte de la península, que al centro del propio país al que pertenecían.

Hacia el siglo XX se manifestaron cambios en el marco de una modernización económica, por ejemplo, la infraestructura se vio apoyada con mejoras en los caminos entre las principales localidades; ocurrió el impulso tanto a la navegación aérea (Aeropuerto Internacional de La Paz) y marítima (Ruta del Ferry La Paz- Mazatlán); se tendieron numerosas líneas de electrificación; surgieron nuevos órganos de gobierno con el fin de apoyar el desarrollo económico; y finalmente, se impulsó fuertemente la agricultura en el Valle de Santo Domingo, específicamente en apoyo del cultivo de algodón. En síntesis, a partir de esta época, el rostro general fue el de una región con diversificación en sus actividades económicas; un comercio en despunte apoyado en el Régimen Arancelario de Zona Libre y un turismo en crecimiento. No obstante, a partir de la década de los ochenta el escenario vendría a complicarse con la entrada del neoliberalismo, en el que solamente algunas actividades mostrarían un rostro alentador.

Respecto al panorama histórico poblacional (Piñeda y colaboradores, 2004), sugieren diversas oleadas migratorias, para el presente estudio destacaron por lo menos tres: la *explosiva* —al final del siglo XIX— en el marco del desarrollo minero; una *moderada* ocurrida en la década de los cincuenta del siglo XX, en torno a el desarrollo agrícola en el Valle de Santo Domingo, y otra más al finalizar el siglo XX, dirigida al municipio de Los Cabos y promovida por el *turismo* (Piñeda y colaboradores, 2004: 15). A continuación se presenta un cuadro con la evolución de la población de Baja California Sur y de La Paz por décadas:

**Cuadro 2.1**  
Población del territorio de Baja California Sur (territorio y estado).

Año	Población Total	La Paz
1824*	3 530	-
1834*	5 651	***780
1857**	9 000	1 274
1861**	9 841	2 276
1877	23195	-
1885	31 659	-
1890	29 475	-
1895****	43104	737
1900	47 624	5 046
1910	52 272	5 536
1921	39 294	7 481
1930	47 089	8 166
1940	51 471	10 401
1950	60 864	13 061
1960	81 594	24 253
1970	128019	46 011
1980	215 139	91 453
1990	317 764	160 970
2000	424 041	196 907
2010	637 026	251 871

*Fuente:* Elaboración propia a partir de consulta de Estadísticas Históricas de México, INEGI, 2000; Estadísticas sociales del Porfiriato 1877-1910; Piñeda y colaboradores, Panorama Histórico de la Población de Baja California Sur, 2004, UABCS-Cedohep. \*Se refieren a los datos generales \*\*Piñeda y colaboradores\*\*\* los datos se refieren a 1836 \*\*\*\*Solamente se tienen para 1983—No se tienen los datos de los censos.

En relación a las características sobre el escenario político y administrativo, sería conveniente retomar, cuál fue su relación con el poder central de país, sobre todo, si se quiere entender lo periférico respecto a México y lo vinculado a otras regiones fuera del país. Por ejemplo, durante casi todo el siglo XIX, el apoyo económico desde el interior manifestó un contaste retraso de las asignaciones monetaria, en su carácter de periferia, el presupuesto del Distrito Sur fue insuficiente y las autoridades locales constantemente echaban mano de cualquier recurso para afrontar las necesidades imperantes en la región. Fue así como los comerciantes “acudían al llamado de las autoridades resultando que éstas se endeudaran ya que el presupuesto del gobierno no llegaba a la península en efectivo, sino que quedaba asentado en alguna casa comercial de Mazatlán” (Trejo, 2002: 259). Lo anterior demuestra que el gobierno sudpeninsular padeció necesidades económicas que provocaron una dependencia económica hacia los empresarios, que proporcionaban préstamos que más tarde cobrarían desde una posición privilegiada. Conforme avanzó la primera mitad del siglo XIX, existió un mejoramiento del panorama económico de la región, por ello, la política hacendaria intentó instaurar nuevas contribuciones; sin embargo, tales propuestas no se materializaron debido a varios enfrentamientos con el grupo al poder (que generalmente era el económico), quien justificaba su oposición a los nuevos impuestos, aludiendo la deplorable situación económica de la región.

La condición periférica de Baja California Sur, puede ser apreciada históricamente también desde un enfoque político. El siguiente cuadro muestra la evolución político-administrativa y constitucional de la península de Baja California desde 1821 hasta 1974, para tener un panorama general de todos los cambios que se suscitaron:

Cuadro 2.2

Evolución político administrativa de la península de Baja California.

Año	Evolución Constitucional	Estatuto
1821	Provincia de las Californias	Junta Provisional Gubernativa del 17 de noviembre
1823	Provincia de la Alta y Baja California	Ley de Bases para las

		Elecciones del Nuevo Congreso del 17 de junio
1824 31 de enero 4 de octubre	-Territorio federal de las Californias -Alta y Baja California: (Landavazo, 2003: 251)	Acta Constitutiva de la Federación y Constitución de los Estados Unidos Mexicanos
1836	Departamentos de las Californias: Baja y Alta	Base de las siete Leyes Constitucionales del 30 de diciembre
1846	Se volvió al sistema federal: Estado de las Californias	Decreto del 22 de Mayo
1847	Territorio de la Alta y Baja California	Congreso Extraordinario Constituyente: Acta de Reformas Constitucionales del 18 de mayo
1848	Separación definitiva de la Alta California	Tratado de Paz con Norteamérica del 2 de febrero
1849	La Baja California se le asignan dos Partidos: Norte y Sur	Congreso mediante Decreto del 12 de abril
1850	Diputación de Baja California	Congreso General del 25 de abril
1876	División de tres partidos: Norte, Sur y Centro	Congreso
1887	Conversión de los partidos en distritos políticos: Distrito Norte y Distrito Sur de la Baja California	Congreso mediante decreto del 14 de diciembre
1931	Conversión de distritos políticos en Territorios Norte y Sur de la Baja California	Decreto del 7 de febrero
1974	Conversión de Territorio de Baja California a estado de la federación	Gobierno Federal

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos Lucero, 1979.

Como se pudo observar en el cuadro existieron cambios en la constitución político-administrativa de la península (Alta y Baja California), aunque éstos no solamente se percibieron mediante decretos o estatutos como se verá a continuación, sino que evidenciaron la gran concentración de poder en una elite que generalmente fue la económica. Desde inicios del siglo XIX, en el marco de la Independencia de México esa región padeció problemas de incomunicación y desabasto (Del Río y Altable, 2000). Posteriormente, durante la consumación (1821), ésta se tomó con normalidad en la región pues para los habitantes peninsulares acostumbrados a la lejanía y en ocasiones abandono por parte de la Corona, el cambio político no representó una amenaza significativa a sus intereses.

Al respecto en 1830 un telegrama del jefe político Del Castillo Negrete asentado en La Paz, expresaba que se estaba ante “una autoridad en bosquejo, una leyes insuficientes y una civilización infantil” (Landavazo, 2003: 276). El papel periférico en este rubro continuó haciéndose presente en las décadas siguientes, por ejemplo, a diferencia de otras localidades al interior del país el centralismo y federalismo, no generaron gran impacto en el escenario del Distrito Sur de la Baja California, durante el juarismo, más bien el gobierno federal promovió la cesión de la península de Baja California y el paso perpetuo por Tehuantepec a los EE. UU., con el fin de obtener un préstamo, además concedió grandes extensiones de tierra (*concesión Leese*). En ese sentido, las decisiones desde el gobierno central fueron asumidas sin muchos contratiempos y fueron más bien las decisiones en el plano regional, las que despertaron mayor suspicacia en los habitantes, al ser tomadas generalmente en función de las necesidades de las elites económicas en el poder.

A partir de 1846 la región se enfrentaría a las pretensiones extranjeras (la invasión estadounidense y diversas incursiones filibusteras), que demostraron la vulnerabilidad de la península y orillaron al gobierno mexicano, en los años subsecuentes a prestar mayor atención. Tales hechos significaron que existía si no una noción de mexicanidad, al menos una noción de regionalismo en gran parte de los habitantes (incluyendo a las FEs de La Paz) que se mantuvieron de lado mexicano.

Más tarde durante la intervención francesa precedida por el gobierno de Maximiliano de Habsburgo, se nombró a Rafael Espinosa (con amplios nexos regionales), esta transición no generó grandes cambios tampoco, pues la cúspide en el poder permaneció casi inalterable. Posteriormente, cuando aconteció la vuelta del juarismo en 1868, se nombró al general Bibiano Dávalos como jefe político y militar; con ello el presidente buscó mayores márgenes de acción para el Poder Ejecutivo, es decir, puso en marcha la centralización del gobierno, sin embargo tampoco se avicinaron fuertes cambios para la península. Los cambios del status legal y político, incidieron en el desarrollo y rumbo que tomaría la región, un cambio significativo fue el acontecido en 1887, cuando el territorio bajacaliforniano quedó dividido en dos Distritos: el Sur y el del Norte, a partir de esa separación la zona norte colindante con los EE.UU y la cual acababa de adquirir la categoría de Distrito Norte, comenzó a desarrollarse a

pasos agigantados por las relaciones con ese país y por el auge de las actividades mercantiles y agrícolas.

Posteriormente durante el porfiriato en el Distrito Sur de Baja California se mantuvieron ciertas tendencias que se habían venido manifestando en las últimas décadas. En lo administrativo, por ejemplo, se percibió cierta debilidad financiera por parte de los municipios y la concentración de poder en la clase más favorecida (Preciado, 2005). En lo político, el proceso de dominación del régimen porfirista fue un caso *sui generis*, a decir de Preciado (2003) no se consiguió a través de la intermediación o control de caciques ya existentes en la región, más bien, se llevó a cabo mediante el control de la Jefatura Política y de las subprefecturas y también a través de la designación de funcionarios federales leales a Díaz encuadrados entre los militares de Sinaloa y Sonora, y el reparto a conveniencia, a las élites locales, de puestos y oportunidades de hacer negocios.

Por su parte, al inicio del siglo XX la atmósfera del país era la siguiente: “México, ataviado con sus ornamentos más brillantes, acogía a los representantes del mundo entero, llegados a conmemorar el centenario de su independencia” (Guerra, 1988). Sin embargo, en medio de este escenario, la posibilidad de una revuelta social en el país era remota, mientras que el presidente Díaz se esforzaba por mantener la imagen de un país seguro para la inversión extranjera, que los dos años anteriores de agitación política y un maderismo ascendente amenazaban con quebrantar. Aunque cabe decir que el Distrito Sur de Baja California no fue determinante en el desarrollo de la Revolución Mexicana, dado que solamente existieron algunos movimientos armados con carácter de revuelta.

Respecto a la revolución maderista en el Distrito Sur, se establece, primeramente, que dicho movimiento fue un factor exógeno en sí mismo (Ortiz, 2011). Del mismo modo, aparecen los factores endógenos que existían con anterioridad y respondían a una problemática regional; también apareció el descontento entre algunos individuos, respecto a concesiones otorgadas a compañías extranjeras durante el gobierno porfirista y, destacó la lucha encabezada por las clases medias por obtener el control político y administrativo. Mientras duró la Revolución, la relación con el centro se remitió a la participación de los diferentes caudillos, es decir, lo que

aconteció en la parte sur fue un fiel reflejo de lo acontecido en el resto del país, pero si existió una paralización parcial del mercado y una reestructuración de fuerzas políticas una vez finalizado el movimiento armado.

Posteriormente, durante la vuelta al orden, los gobiernos posrevolucionarios se enfrentaron a una serie de encuentros y desencuentros (Rivas y colaboradores, 2002); ello coincidió además, con el inicio del gobierno de Álvaro Obregón, por lo que se tuvieron que adoptar nuevas medidas económicas trazadas para reconstruir económicamente al país, tales medidas fueron aplicadas en la región y pretendieron equilibrar nuevamente al mercado sudpeninsular. Al término de la reconstrucción económica y cuando había iniciado el cardenismo, en junio 1939, fue emitido por el presidente Lázaro Cárdenas, el decreto que establecía que la zona formada por los territorios norte y sur de la Baja California, serían a partir de ese momento zona libre, lo cual “permitiría facilidades fiscales para la importación de mercancías por parte de los consumidores” (Martínez, 1992). Esta política obedecía a la estrategia implementada a partir del sexenio cardenista y del estallido de la Segunda Guerra Mundial, que buscaba acelerar el desarrollo económico del país sobre la base de la industrialización y contribuyó enormemente a la promoción del desarrollo regional años más tarde. A partir de ese momento, la aplicación de la zona libre coadyuvó al desarrollo del territorio en muchos sentidos, sin embargo otros elementos también destacaron: primero, el funcionamiento a partir de 1964 de los transbordadores marítimos, que establecieron nexos entre los puertos más importantes; segundo, la construcción de la carretera Transpeninsular en 1974, que acortó la distancia con Baja California; finalmente, la sobrevaluación del peso frente al dólar en el periodo en cuestión que abarataba los bienes importados. Fue entonces que a partir de la década de los setenta, el comercio se convirtió en una de las actividades con mayor dinamismo económico, transformándose en lo que algunos estudiosos denominan *boom fayuquero* (Martínez de la Torre, 1992).

No obstante, la crisis económica nacional de 1982, provocó la implementación de una nueva estrategia económica por parte del Estado mexicano y que se caracterizó por la apertura comercial abandonando la sustitución de importaciones y que “ha tenido efectos directos en el estado, privándolo de las ventajas típicas de la zona libre” (Ivanova, 2002, p. 24). Un serio

problema consistió en que la región, en las últimas décadas, había basado su economía sobre todo en una dependencia del sector terciario, que a su vez se había apoyado por el sector comercial y en los apoyos por parte del gobierno central. Con los cambios que surgen a partir de 1982, la economía de Baja California Sur demostró ser más vulnerable a las devaluaciones y a la crisis económica del país; en este escenario también se inició la integración económica del territorio con el resto del país (Martínez De la Torre, 2002; Ivanova y Cariño, 2008).

## 2.2 El puerto de La Paz inserto en una globalización histórica: el comercio como enlace con el exterior.

A pesar de que la península de Baja California puede ser considerada a lo largo de su historia, como una región periférica aunque con cierto carácter flexible<sup>35</sup>, al ser poseedora de algunas localidades que presentaron en algunos momentos de su historia, una conexión con mercados y circuitos comerciales internacionales, incluso más constantes que con el resto de la república como fue el caso de La Paz.

Algunas investigaciones sugieren que el caso de La Paz es único respecto a su fundación, pues ésta no aconteció como la mayoría los emplazamientos misionales antiguos, más bien, la Paz como ciudad emergió a partir del siglo XIX, encontrándose mucha similitud en lo expuesto por Braudel (1984) sobre aquellas ciudades surgidas en el siglo XIX, las cuales “fueron ubicadas en grandes espacios vacíos, en los que sus habitantes tuvieron que vérselas con sus propios recursos y, ya fuese solos o acompañados de indios, crearon sus propias condiciones de vida” (Braudel, 1984, 423; Castorena, 2004: 168). En este sentido, se requiere entender las peculiaridades históricas que anteceden la formación de este tipo de localidades, si se desea entender el comportamiento de sus actores y estructuras. El asentamiento de los primeros habitantes en La Paz se remontan a 1811, cuando se le otorgó a José Espinoza (antiguo soldado del mineral de San Antonio) el sitio de La Paz con la tarea de vigilar el tránsito de los buques que llegaban a ese lugar. A partir de ese hecho, existió una segunda fase que fue de carácter comercial, así paulatinamente sucedería el poblamiento de dicha localidad al arribar

---

<sup>35</sup>Al respecto, dicha categoría se torna flexible, si se revisa históricamente la relación de la región con otras latitudes geográficas.

más colonos a quienes se les concedieron más sitios<sup>36</sup>, en una fiel descripción sobre la época se menciona que “las características físicas del puerto, un clima benigno [...], los ricos placeres de perlas y su cercanía con el distrito minero de San Antonio, favorecieron el progreso de la ciudad” (Castorena, 2004: 170).

Ese singular escenario fue propicio para el arribo de personajes con algo de capital, que se asentaron en dicha localidad erigiéndose después como FEs, paralelamente ocurrió un “proceso de construcción de una ciudad que terminó por tener una identidad propia, sin importar que en sus orígenes hubiera sido considerada como un “miserio villorrio” (Castorena, 2004:189). Como antecedente se tiene que a partir del siglo XIX, el comercio marítimo se incrementó porque esa región estaba ubicada en la ruta de las embarcaciones extranjeras que venían de Oriente y Sudamérica hacia los puertos mexicanos del Pacífico (Trejo, 2002), ello le otorgó al puerto de La Paz una conexión a mercados globales, rompiendo la idea de una condición de periférica absoluta. También en las primeras décadas de ese siglo, fue posible la formación de circuitos mercantiles entre puntos de la península y puertos de la contracosta, que facilitaron el flujo de mercancías y personas. En una idea que resume la importancia comercial que adquirió el puerto, se expone que no se puede explicar el origen de La Paz, sin el comercio y al comercio sin el puerto de La Paz (Castorena, 2004).

Respecto al comercio como enlace con el exterior, dos tipos de comercio marítimos se practicaron en el puerto: el comercio de altura, realizado por comerciantes extranjeros en embarcaciones grandes (bergantines y fragatas) cuyas mercancías eran manufacturas, alimentos y materias primas de países europeos; y el comercio de cabotaje, realizado en pequeñas embarcaciones nacionales (balandras y goletas), que se trasladaban entre los diversos puertos del Pacífico mexicano (Trejo, 2002). También se percibió que “a partir de los años treinta el comercio importador tendió a aumentar y a convertirse en una actividad preferentemente realizada por los comerciantes establecidos en La Paz, pues éstos fueron los principales beneficiados con la apertura de dicho puerto al comercio de altura en 1828” (Trejo, 2002: 247). Asimismo, se identificaron tres momentos en el comercio peninsular con sede en La Paz: el primero, (1828-1837) que logró aumentar los ingresos y provocó el establecimiento

---

<sup>36</sup>Los sitios fueron extensiones de tierra concedidas a los colonos o habitantes de un determinado lugar

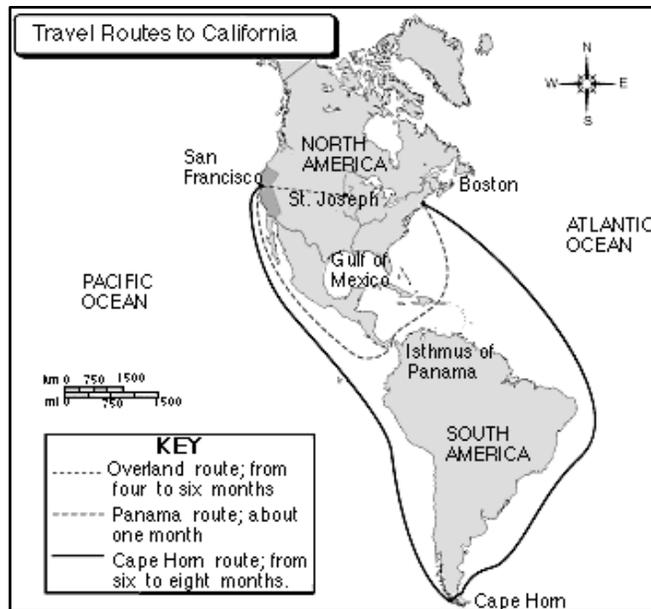
en La Paz del comercio de altura; el segundo, (1837-1854) que se caracterizó por el cierre del puerto a ese tipo de comercio y afectó de sobremanera a los comerciantes; finalmente, el tercero, (1854) en el que se percibió la reapertura de La Paz nuevamente al comercio de altura (Trejo, 2002: 231). Lo anterior muestra, la gran relación entre desarrollo económico de la región y la instauración del comercio marítimo, sobre todo, por ser el principal giro que gran parte de las FEs practicarían.

Conforme avanzó dicho siglo, las actividades económicas manifestaron un desarrollo considerable, por ejemplo, el descubrimiento de oro en la Alta California (en 1847) provocó que adquirieran mayor importancia las rutas marítimas rumbo a San Francisco (Busto, 1999: 13); del mismo modo, la demanda en los mercados internacionales de algunas materias de la región como la plata, cobre, orchilla y cascalote, incrementaron el comercio de altura con el cual el océano pacífico y el golfo de California se convirtieron en el vehículo idóneo para comunicar a la región. Conforme la colonización en la región se fortaleció, el flujo de mercancías fue aumentando y convirtiéndose en algo más común; así se dio un proceso en el que los productos bajacalifornianos salían y otros entraban provenientes de los mercados externos a la región (Trejo, 2002: 248).

Más tarde el mismo comercio marítimo que había servido para conectar la región, presencié grandes transformaciones, cuando el gobierno central buscó articular la economía del país al mercado mundial, por medio de una política de subvenciones a compañías navieras “el gobierno firmó contratos con diversas compañías para que sus embarcaciones tocaran los puertos de La Paz, Bahía Magdalena, Cabo San Lucas, San José del Cabo, Mulegé y Santa Rosalía; en Baja California; Guaymas y Altata, en Sonora; Mazatlán, en Sinaloa” (Busto, 1999). Además de las aguas del Pacífico y del golfo de California, por medio de la *Compañía Vapores-Correos del Pacífico* se cubrió la ruta entre Panamá y San Francisco, haciendo escala en algunos puertos del Pacífico mexicano y otros como Guatemala, la compañías fueron: *Compañía Línea Acelerada de Vapores del Golfo de Cortés*, la *Compañía de Vapores de California y México*, la *Compañía Internacional de Vapores del Pacífico y Golfo de California*, *Compañía de Vapores de la Costa del Pacífico* (Cruz, 2002: 395). En el siguiente mapa se puede observar las conexiones marítimas que funcionaban en ese entonces:

Figura 2.2

Principales rutas a California, siglo XIX.



Fuente: Houghton Mifflin Company, 1999.

No obstante, el comercio tendría su embate más severo durante la Revolución Mexicana, el rostro general para la economía sudcaliforniana fue su paralización; los puertos marítimos dejaron de funcionar; se introdujeron diversas emisiones de papel moneda; las mercancías escasearon como resultado del incremento de los precios; se impusieron multas y préstamos a las clases más adineradas (muchas de las cuales eran FEs que se dedicaron al comercio). Aún así algunas FEs lograron sobrevivir el movimiento armado y en las décadas posteriores verían florecer nuevamente sus negocios, cuando se valieron de las redes tejidas y mantuvieron una estrecha relación con las nuevas autoridades.

El interés por la reorganización del comercio fue meta constante de los gobiernos posteriores a la Revolución, lo que se demostró a través de las múltiples solicitudes presentadas ante el Congreso de la Unión, en las que constantemente se indicó los problemas económicos y presupuestales del Distrito Sur de Baja California (Ortiz, 2011). Asimismo, fue notoria la falta de bancos agrícolas y casas de préstamos que pudieran fomentar la agricultura en las décadas

inmediatas, al contrario del comercio, el cual fue atendido prioritariamente por personajes ligados a la región, principalmente éste se mantuvo protegido al amparo de algunas FEs y algunos personajes claves ligados a las mismas. Con la vuelta al orden en la posrevolución, se reanudó el comercio marítimo del puerto de La Paz aunque con algunos retardos, por ello fue común que las FEs que se dedicaban al comercio proporcionaran sus propios medios de transporte:

Las dificultades con las líneas nacionales comenzaron, aproximadamente, en la década de los treinta, a tal grado que, para resolver el problema de la comunicación marítima, algunos comerciantes paceños adquirieron sus propios barcos. Los hermanos Ruffo se hicieron además del *Raúl*, de *San Antonio* y el *Chorruca* [...] todas estas naves transportaban una gran variedad de mercancías y enseres que llegaban semana tras semana de los puertos de San Francisco, Los Ángeles, San Diego, Guaymas, Mazatlán, Santa Rosalía, Mulegé, Loreto, San José del Cabo (Castorena, 2004: 178)

A pesar de que el Régimen Arancelario de Zona Libre estuvo presente desde 1939, como parte fundamental del desarrollo económico del Territorio de Baja California Sur, fue hasta 1971 (con su consecuente modificación) que éste comenzó a ser particularmente benéfico para la élite de comerciantes de La Paz (Martínez de la Torre, 2001). La puesta en marcha de dicho régimen por parte del gobierno, obedeció a la idea de contrarrestar las desventajas que sufrían los habitantes de regiones alejadas respecto al abasto de productos y mercancías. Algunos testimonios dan cuenta del esplendor con el que se vivió dicho periodo, los ferries iban y venían mientras la ciudad recibía continuamente a compradores de “fayuca” que posteriormente regresaban al interior del país (Pérez, Martha, entrevista, 2013).

No obstante, el fin de tal boom comercial, se agudizó a partir de la década del los ochenta del siglo pasado, en el marco de la apertura comercial que el país experimentó con su adhesión al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio). A partir de ese momento, el Estado de Baja California Sur (1974 conversión a estado) y La Paz, comenzó a experimentar serias consecuencias respecto al ámbito comercial, uno que había sido protagónico en toda su historia pasada y que sufriría grandes embates.

En las últimas décadas B.C.S., experimentó un crecimiento del sector terciario, las principales actividades de dicho sector para 2009 fueron: comercio, restaurantes y hoteles (28.15 por

ciento); transportes e información en medios masivos (10.62 por ciento); servicios financieros e inmobiliarios (11.94); servicios educativos y médicos (7.26 por ciento); actividades del Gobierno (6.12 por ciento) y el resto de los servicios (5.41 por ciento), juntas representan el 69.50 del PIB estatal (INEGI). De igual manera, la dependencia de las actividades terciarias en la economía sudcaliforniana resulta fundamental, mientras que el Producto Interno Bruto (PIB) del estado mostró en 2010 representó el 0.6 por ciento con respecto al total nacional y en comparación a la década anterior tuvo un incremento importante. Además, según el Censo Económico (2009) el estado presentó 22,804 Unidades Económicas, las cuales empleaban 151 898 personas (0.8%) del total del personal ocupado en nuestro país (INEGI, 2009).

### 2.3 Familias empresariales paceñas y mercado regional.

El estudio de la persistencia de la trayectoria de la familia Ruffo, es relevante para entender como fue que se relacionó con el contexto económico mundial –en algunos periodos más que en otros—, mostrando además el comportamiento del mercado que satisficieron. Tal mercado presencié una transición entre uno de consumo local hasta otro de abastecimiento de bienes suntuarios, y más recientemente uno en donde es de suma importancia el sector terciario. A continuación se da cuenta de cuatro periodos importantes:

En el origen (1828-1909), por ejemplo, las actividades económicas se concentraron en la explotación de recursos naturales, es decir, la pesquería de perlas y las actividades mineras. Por medio de sus primera casa comercial al por menor, la familia Ruffo ofertó mercancías enfocadas en satisfacer las demandas de los centros mineros, rancheros y los armadores de perlas, pero además, visualizaron la posibilidad de proporcionar el traslado de los remanentes de ciertas actividades económicas hacia el exterior, al poseer la conexión a mercados más allá de la nación. A partir de 1830 tuvo un mayor peso el puerto de La Paz, lo que les permitió adquirir una posición estratégica comercial. En resumen, las mercancías entonces fueron de consumo local (productos básicos), pero también de bienes suntuarios (perfumería, nácar, telas).

Otro periodo fue el de expansión (1910-1939), aunque debe señalarse que la familia durante éste sirvió de casa depositaria y abastecedora de productos a crédito, dado que las mercancías y los productos escasearon al interrumpirse el flujo marítimo comercial. Por ello, se le ubica mayormente como abastecedora de servicios crediticios, sin perder sus antiguas funciones (productos básicos y en menor medida bienes suntuarios).

Posteriormente se tuvo el periodo de consolidación (1940-1981), en este momento, la familia Ruffo presencié una de los mayores empujes económicos a sus negocios, por todos los apoyos recibidos por parte del gobierno. Fue la época del “boom comercial”. Para 1952, por ejemplo, aprovecharon el programa de industrialización de zonas franjas (en el marco de la política de desarrollo agrícola), de ese modo, las mercancías contemplaron en esa fase: tractores, motores e implementos agrícolas. Más tarde, para 1966, la familia se mantuvo en el negocio del comercio, pero introdujo el concepto de supermercados, el cual resultó innovador en muchos sentidos. Asimismo, se dedicó a la venta de automóviles y electrodomésticos en el territorio. En este último aspecto, se puede apreciar su conexión al estilo de vida y cambio de mercado que se estaba suscitando en México, por ejemplo, en ese entonces el puerto recibió grandes contingentes de turistas y “fayuqueros” que acudían a comprar la electrónica y otras mercancías, que después revendían en el centro del país.

Por su parte, durante el periodo de crisis (1983-2010) la familia se mantuvo en el negocio de los supermercados, la transportación, la electrónica y los bienes y raíces. Sin embargo actualmente solo permanecen en los últimos tres sectores. Mostrando con ello, que el reacomodo estructural ha impactado severamente su actividad empresarial.

En lo general, los productos que manejaron su negocios fueron, desde los básicos: manteca, arroz, azúcar, frijol, harina, lencería, sombreros, zapatos y utilería doméstica, frijoles, semillas, aguardiente, sombreros, costales de harina, maíz, frijol, bultos y cajas en los que transportaban géneros e instrumentos, bultos con cueros y baquetas, cajas con cigarros, zapatos, jabón, bultos cargados de yute, cajas de agua mineral, semillas, y productos y enseres varios, tales como coñac, fósforos, medias, patates, sombreros, cacahuates, papelería, tequila, petróleo,

queso, gotas amargas, clavos, cerveza, rollos de techado, atados de chile, bultos con piel de tiburón, turrónes de frutas secas, bultos de aserrín, tejidos de algodón y manta del país, sedas y casimires importados, abanicos, libros, pacas de costales usados, perfumería, muebles finos, instrumentos de música, ropa importada de Europa y EE.UU, material para construcción y ferretería, bisagras, alambres, tornillos, cajas de petróleo, estambre, palas, víveres, papel, plumas, alcohol, cerveza, madera; hasta los suntuarios: perlas, perfumería, lencería, electrodomésticos, automóviles, etcétera.

Se puede decir que la familia Ruffo fue relevante para la economía de la región, primero, porque arriesgaron su capital e hicieron posible que llegaran mercancías y productos a un mercado de difícil acceso. Por ejemplo, en un inicio satisficieron las necesidades básicas (rancheros y mineros), pero lo compaginaron con la apertura del mercado al nivel internacional, con la venta de productos suntuarios y de lujo (perlas, telas, porcelana). Posteriormente, cuando el mercado se interrumpió en el marco de la Revolución Mexicana, lograron mantener las redes comerciales y seguir abasteciendo al gobierno, lo que les permite su persistencia. A partir de 1940, se sincronizaron con la forma en que el Estado percibía el desarrollo de la región y ofertaron en sus negocios maquinaria, destinada al Valle de Santo Domingo. En segundo lugar, porque tuvieron la visión para ir moldeándose a los cambios económicos que se suscitaban, así lo demuestra la apuesta que hicieron en su momento a la industrialización (tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*) la cual representa uno de los mayores intento de establecer una fábrica con FEs locales. En tercer lugar, porque dotaron a la región no sólo de mercancías, sino de servicios como el transporte marítimo que ayudó al flujo y la economía local, así como servicios financieros (Revolución Mexicana).

#### 2.4 Hacia la tipología de las familias empresariales en La Paz: generalidades y acercamiento a una familia empresarial (Los Ruffo).

La mayoría de las FEs asentadas en La Paz embonan con lo que Adler y Pérez Lizaur (2006) han identificado como una profunda identificación con su grupo familiar, sinónimo de la empresa misma, además muchas de ellas tuvieron una estructura de sociedades en acciones (las cuales se dieron por lazos amistosos y de conveniencia). Por tanto, este apartado se basa

fundamentalmente, en la revisión de la literatura y los documentos históricos sobre las FEs que se asentaron en la ciudad de La Paz desde el siglo XIX, así como algunos fragmentos de las entrevistas realizadas y recopiladas de algunos miembros de la familia empresarial, lo cual permitió tener una visión más completa de ese fenómeno. Aunque en el presente estudio no se proponía en un inicio brindar una tipología de la FE paceña que incluyera la complejidad de su evolución histórica<sup>37</sup>, si se sugieren algunas generalidades que le identifican:

#### Identidad empresarial y regional de las FEs

Con la consolidación de La Paz como centro articulador y capital de los Partidos Sur y Norte, el desarrollo de la sociedad manifestó un rostro halagador, por ejemplo, durante el porfiriato aconteció el arribó a la ciudad de un considerable contingente de personas con oficios especializados, es decir, fotógrafos, médicos, profesores, profesionistas, etc, que lograron consolidar a La Paz como una ciudad con “cierta modernidad” (Castorena, 2004: 180). Ahora bien, si consideramos que la familia es una construcción de la realidad social (Bourdieu, 1996), el escenario que se ha descrito acerca de La Paz, incidió en el tipo de FEs que se presentaron en esas latitudes, lo anterior demuestra, cierta predominancia a que se comenzaran a formar grupos o elites de poder locales y su escenario principal por tanto sería el puerto de mayor afluencia.

Posteriormente la invasión estadounidense alentó cierta ideología, modos de consumo y un tipo especial de elite comercial paceña, que apostó por mantenerse independiente a las pretensiones extranjeras<sup>38</sup>. Tales cambios permitieron la introducción de algunos símbolos culturales externos, que fueron el resultado de fuertes nexos con la parte sur de California (EE.UU). En otras oportunidades, la realización de las actividades económicas fomentó cierta ideología “con el auge de actividades como el buceo de concha perla, la minería, la explotación de diversos pesqueros y la extracción de sal, se consolidó una población porteña

---

<sup>37</sup>El lapso estudiado fue (1828-2010), al ser una familia empresarial el sujeto de estudio principal, más bien se centró la atención en los hechos trascendentales de su trayectoria, no obstante, algunas de las generalidades pueden abonar en ciertos datos para una tipología del empresariado paceño en estudios posteriores.

<sup>38</sup>Después de la invasión estadounidense (1846), aproximadamente 300 miembros de la sociedad sudcaliforniana se marcharon con la flota norteamericana, pudiera ser que en los que quedaron había cierto regionalismo, más que nacionalismo. Sin embargo, no se puede hablar de una mexicanidad, pero tampoco se puede argüir que la mayoría de los habitantes recibieron con júbilo la idea de pertenecer a los Estados Unidos, más bien, pudiera haber ocurrido que se mantenían leales a cualesquiera cosa a la que pertenecieran, llámese sudcalifornia hoy o Baja California antes.

que forjó su propia identidad cultural” (Cariño y colaboradores, 2000: 163) pero que encontró en el comercio marítimo su actividad empresarial principal. Otra característica que se manifestó en la sociedad, fue un proceso identitario a partir de los movimientos regionalistas de la última parte del siglo XX, es decir, “para saber quiénes eran, tuvieron que inventar también un orden interpretativo e imaginativo propio. Ser mexicanos desde la insularidad, el aislamiento y la aridez requería de una invención que nunca antes se había mencionado” (Castorena, 2007: 213).

En las décadas venideras lo que se percibió fue que la noción de periferia se modificó sustancialmente y generó diferentes reacciones políticas en la sociedad sudpeninsular, por ejemplo, en la década de los sesenta del siglo pasado, algunos *sudcalifornianos*<sup>39</sup>, no así las FEs más prominentes, buscando la mayor integración política y económica del entonces Territorio, dieron inicio a uno de los movimientos políticos más importantes a través de la conformación del Frente de Unificación Sudcaliforniana (FUS) y dio inicio el movimiento que exaltó el *regionalismo*<sup>40</sup> entendido como: *movimiento y acción*, capaz de instrumentar una estrategia de desarrollo regional (Castorena, 2007:2010); y la *sudcaliforniedad*, la cual incorporó las especificidades histórico-culturales de Sudcalifornia, a través de conceptos como el nativismo (1920-posrevolucion); el arraigo (1944/FUS) que propuso lograr un gobernador nativo y civil y que para 1970 fue la plataforma para la conversión a estado, basado en “el reclamo contra el poder central se basaba fundamentalmente en la máxima de que para gobernar una región hay que conocerla y para comprometerse con ella, es necesario amarla” (Castorena, 2007: 213).

#### Posición política y apoyo de gobierno

La sociedad paceña mantuvo en la cúspide de poder (social y económico) a una élite conformada por familias que dominaron las actividades comerciales y productivas e influyeron en la organización política y social “algunos de los miembros de estas familias se cruzaban en ocasiones y a veces en conflicto, con otro grupo social dominante conformado por

---

<sup>39</sup>Se refiere el término a los habitantes del estado de Baja California Sur o bien Sudcalifornia

<sup>40</sup>El regionalismo se explica como la tendencia política de aquellos grupos que favorecen la autonomía regional exigiendo incorporarse dentro de un ordenamiento jurídico reconocido por la constitución política de una nación republicana y, en este caso, federal (Castorena, 2007: 211).

un reducido número de funcionarios públicos de alto nivel, adscritos a la administración del territorio federal” (Castorena, 2004: 214). En este punto, es interesante cómo ciertas FEs influyeron decisivamente en el destino del puerto, en comparación con el resto de la población que era más numerosa.

El análisis entre la relación entre FEs paceñas, la política y el sector público, evidenció como principal característica, el ostentar puestos políticos y públicos, vislumbrando tres etapas bien delimitadas: una primera etapa (1828-1909) en donde se percibió una permanencia de la elite económica en el poder y cuando no fue así la mantuvo por medio de alianzas; una segunda etapa durante el período de 1910 y 1982 en donde se aprecia un reajuste político (incursión de nuevos agentes y pérdida de centralidad de las FEs), sobre todo a partir de la Revolución Mexicana y la transformación del papel del Estado, aunque se mantuvieron las alianzas. Un último período se abrió en 1983 y se prolonga hasta la actualidad, en este período se registró una renovación del escenario socio-político, a través de las alianzas y el nuevo papel económico las FEs más antiguas al ser desplazadas por nuevas FEs o nuevos linajes políticos (burocracia del sector terciario).

Durante el siglo XIX, se fueron formando en la región algunos grupos de poder, sobre todo en las localidades más importantes. Alguna literatura, ha destacado por lo menos a tres de ellos: el primero, que fue formado por rancheros y mineros de San Antonio y San José del Cabo; el segundo grupo, formado por militares de la capital que en ese entonces era Loreto; y en tercer lugar, el naciente grupo conformado por comerciantes del puerto de La Paz. Consecuentemente, se suscitó un enfrentamiento entre ellos generado por intereses de supremacía, por un lado, el de los comerciantes de La Paz, por otro, estuvieron los rancheros y mineros de San Antonio y San José del Cabo. Tal choque se mantuvo durante años, sin que el gobierno federal lo solucionara por su vacilante posición ante los grupos. No obstante, los cambios políticos continuaron en el país, la caída del federalismo y llegada del centralismo en Baja California fue aceptado sin oposición, quizá esto se debió como apunta Landavazo “a la relativa autonomía de que gozó el territorio durante la época federal que la preservó relativamente inmune, por decirlo así, a la orientación política e ideológica de una cierta forma de gobierno” (Landavazo, 2003: 261).

Durante el periodo formativo, cuando los miembros más prominentes de la elite comercial no podían acceder a los puestos políticos y públicos, apoyaban a otros miembros, lo anterior adquiere mayor relevancia, si se considera que para muchos de los puestos políticos y públicos, se requería un aval que realizara un depósito, por ello, los propios comerciantes se patrocinaban a sí mismos, o bien, elegían a sus cercanos (lo que podría generarles ciertos beneficios).

Con la llegada del maderismo se despertó una efervescencia política y se logró desplazar a la elite política que por tantos años había estado en el poder, dando paso así a un nuevo grupo de la clase media conformado por medianos comerciantes y rancheros. Es aquí donde se nota el primer embate a la conformación política de los grupos al poder, que había estado sin grandes cambios en décadas anteriores. Aunque el triunfo de la revolución constitucionalista en el Distrito Sur de Baja California, más que nada fue un reflejo de lo sucedido en el interior de la República. No obstante, debe ser reconocido el apoyo que los dos movimientos encontraron en los habitantes sudcalifornianos, manifestando con ello una clara oposición al gobierno emanado del huertismo. Fue a partir de estos sucesos que el Distrito padeció consecuencias como imposición de contribuciones de guerra y el cierre de la comunicación marítima, entre otras.

Después de la Revolución Mexicana, a partir de todos estos sucesos, comenzó una pugna al interior de las elites de gobierno y nuevos agentes ingresaron, una nueva clase que no fue solamente la proveniente de la comercial. Es decir, protagonistas que antes habían estado fuera del gobierno y ahora ante el nuevo escenario, se preparaban para acceder al poder. También, como resultado las elites al poder fueron las más afectadas por el conflicto revolucionario, en muchos sentidos, tuvieron que sortear serias dificultades: préstamos en dinero y especie, confiscaciones de guerra, suspensión del comercio marítimo, entre otras. No obstante, algunas FEs lograron sobrevivir e inclusive en los años venideros cobraron relevancia por esas alianzas que mantuvieron con los nuevos grupos en ascenso.

Posteriormente en la posrevolución, en el Distrito Sur se presentó una reestructuración política de los grupos; por ejemplo, ésta fue una época caracterizada por el regreso de exiliados. Uno de ellos fue el general Félix Ortega, que tras la derrota final villista se exilió en Los Ángeles, California (EE.UU), y en 1921 retornó a su tierra natal. En las décadas posteriores, las características de los gobiernos posrevolucionarios fueron una destacada centralización de todas las oficinas gubernamentales, logrando que el presupuesto destinado al Territorio fuera ejercido en su totalidad por el gobierno territorial. Pero además, se comenzó a percibir un nuevo posicionamiento de nuevos grupos, mostrando que el papel del Estado tenía un mayor peso en detrimento del antiguo poder de las elites (del cual formaban parte algunas FEs, como los Ruffo). En general, al concluir la Revolución y posrevolución, Castorena (2007) describe el escenario sudpeninsular de una manera fiel:

Sumergido en el aislamiento y la insularidad. La inversión extranjera en la minería y las rutas de navegación llegaron a su fin, y con ellas, un proyecto de desarrollo regional que fue lentamente sustituido por las estrategias del nacionalismo revolucionario, cuyo principal interés fue el fortalecimiento de una federación en conflicto con buena parte de los intereses regionales (Castorena, 2007: 210).

Transición en sus actividades económicas

Respecto a su participación en el sector primario: las actividades económicas privadas practicadas por la elite comercial local, estuvieron relacionadas primeramente con la pesquería de perlas, por ejemplo, ésta presencié dos momentos; de 1874 a 1884 cuando se transformó significativamente al introducirse nuevas tecnologías y se convirtió en una empresa a gran escala; y de 1884 a 1910, cuando se distinguió por un proceso de monopolización, debido a que grandes empresas obtuvieron del gobierno federal contratos de arrendamiento, mediante los cuales explotaron la concha perla en importantes zonas marítimas, casi de manera exclusiva. Las innovaciones tecnológicas vinieron a incorporarse a esta actividad (Rivas y González, 2002).

Durante el porfiriato fue común la concesión de explotaciones cuando el gobierno, a través de la Secretaría de Fomento, celebró varios contratos con los principales comerciantes del puerto de La Paz para la explotación de recursos naturales, destacaron entre ellos: Juan Hidalgo; Alberto Sánchez y socios; Andrés Gutt y socios; y Miguel González y Antonio Ruffo, la mayoría de ellos contaba con casas comerciales y flotas marítimas que les permitieron la

exportación y venta de ese tesoro marino. Se tiene con ello, una relación entre comercio y pesca de perlas, al tener los medios para poder venderlas en mercados externos. Además contaron con el capital, por ejemplo, a diferencia de los demás habitantes que se manejaban mediante trueque los “propietarios mayores, algunos de los cuales eran a la vez comerciantes y los funcionarios públicos de mayor nivel, escapaban a esta práctica por contar con moneda metálica” (Del Río y Altable, 2000: 109).

A partir de la bonanza porfiriana, el sector más beneficiado en el puerto de La Paz fue el integrado por las FEs, las cuales fueron figuras clave en la economía peninsular, y que desde la primera mitad del siglo XIX se habían venido asentando, practicando el comercio, sobre todo en este puerto y la contracosta; con ello no sólo darían prosperidad a sus propios negocios, sino que representarían además a empresas extranjeras articulando la economía moderna en la parte sur de la península. Las grandes familias de comerciantes fueron las que integraron la naciente burguesía comercial dominante del puerto de La Paz, en rasgos generales, sus actividades empresariales estaban diversificadas (industria, actividades agropecuarias, comercio y banca). Lo anterior, encaja con el concepto introducido por Schumpeter, cuando se refiere al empresario como “aquella persona dinámica, capaz de innovar, de realizar nuevas combinaciones en la producción” (Schumpeter, 1978).

Mientras que el comercio de consumo local y de importación fue practicado por una elite con carácter local, el capital extranjero se enfocó en otras actividades como fueron la minería, compartiendo en ocasiones la batuta con el capital nacional. La generalidad fue, la formación de sociedades mineras con inversión de capital nacional y extranjero. Dentro de las compañías mineras más importantes encontramos: la *Compañía Unida de Minas de la Baja California* (cuyos principales socios fueron el empresario veracruzano Fernando Escandón, el jalisciense Manuel Ocampo y el mazatleco Juan R. Müller); El Triunfo; y estadounidenses como *La Franco-Americana*, *La Dannes* y *La Kholer Brothers* (Rivas, 2002). Naturalmente, los comerciantes del puerto de La Paz fueron sus principales abastecedores y muchas relaciones surgieron al seno de ese nexo, como lo muestra el cuadro siguiente:

### Cuadro 2.3

#### Grandes comerciantes del puerto de La Paz

Nombres	Firma	Ramo a que se dedican	Capital aproximado
Antonio Ruffo	Antonio Ruffo	Comercio mixto de ropa, mercería y abarrotes Casa/importadora	\$200,000.00
Miguel González	Miguel González e hijos	Comercio mixto de ropa, mercería y abarrotes por mayor y menor Casa/importadora	\$150,000.00
José Hidalgo	Hidalgo y Cía.	Comercio mixto de ropa, mercería y abarrotes Casa importadora	\$100,000.00
Gastón J. Vives	Vives Hnos.	Buceo de concha-perla y otras industrias	\$ 50,000.00
Carlos Cornejo Juan Hidalgo	Cía. Perlífera de Baja California	Buceo de concha-perla	\$100,000.00
Santiago Viosca	Viosca Hnos.	Expendio por mayor de uclas y petroleum	\$ 15,000.00

Fuente: Busto Ibarra, 1999.

Después de lo discutido, los hallazgos apuntaron a que las FEs tuvieron miembros con iniciativa o emprendedurismo al interior de la misma, los cuales supieron combinar las características geográficas e históricas existentes en beneficio de su propia trayectoria empresarial (Schumpeter, 1996), pero además, como respuesta al comportamiento de las actividades productivas, las cuales manifestaron una transición del sector primario (explotación de algún recurso) al terciario (comercio al por menor). En segundo lugar, presentaron una tendencia a establecer alianzas con otras familias y grupos a través del tiempo como una forma de protegerse mutuamente; convirtiéndose, en ocasiones, en intermediarios que lograron trazar puentes con otros agentes (Cerutti, 1992) en la búsqueda de una mejor utilización de sus capitales y con el objetivo permanente de aumentar su lucro (Cerutti, 1982). Esta forma de organización concuerda, con el patrón cultural denominado de “la gran familia trigeneracional” (Adler y Lizaur, 2006) que es acorde a las familias mexicanas dedicadas a las actividad empresarial. Además, ocuparon puestos políticos, lo que les permitió beneficiarse en diferentes épocas y tener una continuidad, por ejemplo, a fines del siglo XIX, fue común que

los políticos fueran al mismo tiempo hombres de negocios, proporcionando el ejemplo de Antonio Ruffo (II 8) al ser “el comerciante más prominente de La Paz, fue presidente del Ayuntamiento de ese municipio en 1877” (Cariño 2000, p. 30). En tercer lugar, recibieron en diferentes momentos históricos apoyos por parte del gobierno<sup>41</sup>, el cual se materializó en el otorgamiento de sitios de tierra; concesiones de diversa índole (reducción de impuestos y aranceles). Finalmente, fueron poseedores de ciertas costumbres y normas sociales que obedecían a la misma condición periférica así como a una identidad cultural muy peculiar. Por lo anterior, se pueden sugerir cuatro tipos de FE de acuerdo a los periodos en que tuvieron lugar: familias en evolución, FE en expansión, FE en consolidación y FE en crisis.

### Esquema 2.1

#### El caso de la familia Ruffo en La Paz: una tipología regional de FE

Familias en evolución (orígenes) (1828-1909)	FEs en expansión (1910-1939)	FEs en consolidación (1940-1981)	FEs en crisis (1982-2010)
-Las familias que las integraron tenían un oficio previo (por ejemplo, practicaban el comercio y la navegación). -Fue más destacada la labor individual de miembros clave (pioneros y empresarios)	-Se puede hablar ya de FEs	-Se identifica un desarrollo notable de la iniciativa empresarial (algunos de sus miembros estudian administración de empresas)	-Se comienza a percibir un cambio en el oficio de las nuevas generaciones -Disminución de la iniciativa empresarial
-Comienzan a establecer redes con familias locales y de la contracosta -Consolidan negocios a través de matrimonios	Mantiene sus redes, las cuales permiten la continuidad en el movimiento revolucionario	-Las redes comienzan a manifestar un decrecimiento -Compromiso social con la comunidad	-Se percibe una marcada segmentación de la familia des
-Algunos de sus miembros ostentaron cargos públicos y políticos de alto nivel -Patrocinaron y se valieron de su poder económico, para incidir	- Se vio reducida su participación política y pública, pero lograron estrechar una relación ventajosa con el gobierno local, a través de: préstamos	-Optima relación con los gobiernos locales. Ello se materializó en los diversos apoyos por parte del Estado, para incentivar las actividades económicas y su	-Pérdida de la centralidad política y distanciamiento con la nueva elite del poder, es decir, ocurre una circulación de otras familias en el poder (nuevos linajes)

<sup>41</sup>En el caso de las regiones del noroeste mexicano tal apoyo fue determinante, como lo ha demostrado Contreras, (1988, 1989) en el caso bajacaliforniano

política y económicamente el entorno	en dinero, capital, abastecedores de mercancías, etcétera.	paulatina integración	empresariales y políticos; así como una burocracia del sector terciario).
-Transición de actividades y diversificación -Iniciaron en las actividades primarias (extracción de perlas o minerales) -Incurrieron en la explotación de recursos naturales	-Sus actividades empresariales estuvieron diversificadas (industria, actividades agropecuarias, comercio y banca) -Predominancia del comercio y flotas marítimas	-Desarrollo de una fuerte identidad empresarial y regional sudcaliforniana	-Estrategias para mantenerse en el sector terciario -Intentos de hacer frente al nuevo escenario económico, marcado por el capital transnacional
-Relaciones con el extranjero (de acuerdo a negocios y capital)- Poseedoras de símbolos culturales externos (fuertes nexos con la parte sur de California (EE.UU) y la contracosta	-Mantuvieron su relación con el extranjero, sobre todo con los EE.UU., como forma de abastecimiento	Mantuvieron su relación con el extranjero, sobre todo con los EE.UU., del cual se benefician a través de la importación de mercancías	-Se percibe cierto aislamiento y la relación con el extranjero se lee más bien a través de la competencia.
-Ejercieron la innovación tecnológica y organizativa	-Ejercieron la innovación tecnológica y organizativa	-La innovación tecnológica y organizativa adquiere la forma de cierto estancamiento, bajo el amparo del gobierno	-La innovación tecnológica y organizativa, comienza a disminuir en las nuevas generaciones y se agudiza con la interrupción del apoyo de gobierno
-Influyeron decisivamente en la conformación del mercado, consolidación del puerto y desarrollo regional	-Contribuyeron a mantener el funcionamiento del mercado y aceptaron el cambio de dirección que el gobierno planteó	-Recibieron apoyos constantes del gobierno y fueron partícipes en el desarrollo regional	FEs locales que ya nos son prioritarias para el desarrollo regional de la nueva agenda, ante la llegada de capital foráneo

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM y entrevistas.

## 2.5 Acercamiento a una familia empresarial

Un ejemplo de FE paceña fue la familia Ruffo, la cual perteneció a la burguesía comercial dominante del puerto de La Paz desde el siglo XIX hasta la actualidad. En rasgos generales, sus actividades empresariales estuvieron diversificadas: actividades agropecuarias, industria, comercio y banca; no obstante, conviene señalar que las casas comerciales fueron en mayor

medida su actividad principal, por tanto esta familia, se acercaría entonces a la definición de una “burguesía regional, de origen comercial, muy vinculadas al préstamo” (Cerutti, 2007: 130). Se sabe por datos contenidos en la *Guía Familiar* (L. Martínez, 1965) y otros trabajos (Piñeda, 2005), que el matrimonio de Antonio Ruffo (I 1) y Josefa Santa Cruz (I 1 e’), tuvo seis hijos los cuales nacerían entre los puertos de Acapulco y La Paz, después de algunas visitas como capitán de goleta dicho empresario aprovechó las oportunidades existentes en el puerto y se logró perfilar años más tarde como uno de los más prominentes. Más tarde, sus descendientes contraerían matrimonio con otros miembros de familias prósperas y formarían parte de una elite que prevaleció por un lapso considerable. Fue durante el porfiriato, cuando la familia Ruffo se dedicó a otras actividades económicas aparte del comercio al menudeo, enfocando su atención hacia la pesquería de perlas, la industria de curtiduría de pieles, la transportación y la emisión de moneda, así logró mantener a la familia incluso durante el movimiento revolucionario como una de las más prósperas en la región. Asimismo, Antonio Ruffo (II 8) fue agente de la *Compañía El Progreso* y propietario de una panadería en La Paz, fundada en octubre de 1890 (Busto, 1999). Sin embargo, su actividad económica principal fue la explotación de concha perla, la cual apoyó en el uso de elementos técnicos como maquinaria para la extracción de las perlas, vapores para trasladar sus productos y mercancías, además del uso de tecnología avanzada como lo fue la escafandra y mano de obra calificada. De allí deriva, que se reconozca cierta innovación desde la segunda generación de empresarios.

Conforme pasaron las décadas algunos de sus miembros ostentaron puestos políticos y mantuvieron relaciones con políticos cuando eso no ocurría. Sabida es la relación con miembros del Ayuntamiento de La Paz, específicamente con el presidente municipal Teodoro Riveroll, lo anterior adquiere relevancia pues sería en esa misma época, cuando la familia Ruffo logró en 1860 acumular diversos terrenos y obtener ciertas concesiones, lo cual les evitaba problemas cotidianos que consistían en que la designación de fundo legal y ejidos, “por la problemática derivada de los primeros fundadores de la ciudad (familia Espinoza) quienes se querían adjudicar todos los terrenos del emergente puerto, por ello Riveroll por medio de su Ayuntamiento comenzó una política de legalización” (Castorena, 2004: 174).

Para la primera década del siglo XIX, la familia Ruffo fue considerada de las más exitosas económicamente, la primera empresa importante de fue una casa comercial fundada en 1861, llamada *González y Ruffo*, la cual logró convertirse en una de las tiendas más importantes de la región, algunos anuncios de la época, daban cuenta de la gran variedad de mercancías importadas que se ofrecían en dicho establecimiento “esta casa, importadora de las principales plazas de Europa, tiene constantemente un gran depósito de efectos extranjeros y del país” (González, 2002: 414). Asimismo, los productos allí anunciados podían ir desde algo básico como el piloncillo hasta perfumería fina o perlas de la más alta calidad. Para 1903 Antonio Ruffo (II 8), tenía una presencia importante en los negocios de la familia, por ejemplo, ese año entró al negocio de la tenería, formando una sociedad por acciones al lado de Santiago Viosca y W. H. Rocholl, denominada *Viosca y Compañía*. Ese mismo año fundó, al lado de importantes empresarios una compañía dedicada a la explotación de perlas (Cariño y Monteforte, 1999), logrando con ello, que su nueva casa comercial *Antonio Ruffo* gozara de gran prestigio durante la época, convirtiéndose en casa bancaria y logró mantener durante todo el siglo XX su trayectoria empresarial, desde luego con rupturas y continuidades.

En este punto, se debe hacer hincapié que dentro del desempeño económico de la familia Ruffo, no todo apareció como un juego de intereses particulares. Se sabe que parte del capital producido, estuvo en ocasiones encaminado a mejoras en la infraestructura del puerto de La Paz y en beneficio de la sociedad sudcaliforniana. Un claro ejemplo es el perfeccionamiento del puerto, las diversas subvenciones a compañías navieras que perfeccionaron el tráfico marítimo mercantil y finalmente, la intervención en los asuntos sociales del puerto, como la contribución otorgada por la familia, para la construcción de una escuela *Modelo* en el año de 1906 (*El Demócrata*, 1906). Esta participación en obras de infraestructura y su participación política van a ser dos de las características constantes que acompañen su historia como elementos de configuración e incidencia regional.

Posteriormente en la década de los treinta, ante las complicadas conexiones marítimas, la familia Ruffo logró hacerse de nuevas embarcaciones<sup>42</sup> para practicar el comercio de cabotaje como el “Raúl”, el “San Antonio” y el “Chorruca”, las cuales transportaban mercancías y productos entre los puertos de San Francisco, Los Ángeles, San Diego, Guaymas, Mazatlán, Santa Rosalía, Mulegé, Loreto, San José del Cabo, los productos a los que se hace referencia fueron:

costales de harina, maíz, frijol, bultos y cajas en los que transportaban géneros e instrumentos, bultos con cueros y baquetas, cajas con cigarros, zapatos, jabón, bultos cargados de yute y manteca, cajas de agua mineral, semillas, y productos y enseres varios, tales como coñac, fósforos, medias, papas, sombreros, cacahuates, papelería, tequila, petróleo, queso, drogas, gotas amargas, clavos, cerveza, rollos de techado, atados de chile, bultos con piel de tiburón, turrones de frutas secas, bultos de aserrín, tejidos de algodón y manta del país, sedas y casimires importados, abanicos, libros, pacas de costales usados, perfumería, muebles finos, instrumentos de música, ropa importada de Europa y EE.UU, material para construcción y ferretería [...] En este sentido la intensidad del movimiento portuario y la importancia económica de éste, se reflejó en una frase utilizada por un anónimo escritor de la época “los vapores traen vida y pesetas”(Castorena, 2004: 178)

Después de la posrevolución, en el marco de la política nacionalista de desarrollo con una fuerte tendencia al fomento del sector agrícola, diversos fueron los apoyos recibidos en el Territorio de Baja California Sur con la finalidad de estimular la agricultura, al respecto la familia Ruffo supo aprovechar en sus negocios tal giro, por ejemplo, para el año 1953 estableció una distribuidora de maquinaria agrícola llamada *Proveedora Agrícola y Automotriz Californiana*, que comercializó automóviles de la compañía estadounidense *General Motors* y motores para embarcaciones. En el marco de esta misma política, pero enfocada hacia el comercio, en 1969 la familia inauguró el *Centro Comercial Californiano* (CCC) en la ciudad de La Paz, una tienda de autoservicio (*El Sudcaliforniano*, 2009). Asimismo, a partir de la modificación en 1971 del régimen de zona libre, éste comenzó a ser particularmente benéfico para la élite de comerciantes de la región sur de la península, cuya familia más prominente desde la segunda mitad del siglo XIX habían sido los Ruffo. Sin embargo, otros elementos también contribuyeron a propiciar una mayor afluencia de compradores y flujo de bienes: primero, el funcionamiento a partir de 1964 de los transbordadores marítimos, que establecieron nexos entre los puertos más importantes; segundo, la operación de la carretera

---

<sup>42</sup> La familia Ruffo tuvo embarcaciones desde el siglo XIX, sin embargo, con el paso del tiempo se fueron deteriorando y con la Revolución Mexicana, se hizo necesario obtener nuevas.

Transpeninsular en 1974, que acortó la distancia con Baja California y permitió el flujo de bienes importados desde Tijuana-San Diego a La Paz; finalmente, la sobrevaluación del peso frente al dólar en el periodo en cuestión, que abarataba los bienes importados.

A partir de 1982, muchas FEs con arraigo regional fueron desapareciendo paulatinamente, no ocurrió lo mismo con la familia Ruffo, de la cual se sabe que realizó reconfiguraciones constantes en sus negocios, diversificación en sus actividades, creación de nuevos negocios, participación en la política, por mencionar solamente algunos aspectos. Hablando propiamente de la Paz, se sabe que esta estrategia también eliminó las ventajas que tenían los bienes importados, ocasionando que la actividad comercial disminuyera en la entidad, afectando con ello considerablemente a muchas FEs.

A manera de conclusión, este capítulo ha descrito la particularidad del escenario espacial en donde se movió la familia Ruffo a través de su trayectoria, sobre todo para comprender como ésta modificó o reconfiguró su espacio regional. Respecto a las condicionantes naturales y geográficas es importante señalar que estas pesaron de manera importante en la instauración de un mercado. Desde el siglo XIX el aislamiento geográfico del resto de país fue una situación que atrasó el traslado de personas y mercancías, aunque al mismo tiempo dio por resultado que se buscaran otras conexiones que pudieran satisfacer un mercado incipiente.

Por su parte, los aspectos relativos al medio natural entorpecieron la posibilidad de que se instaurara la agricultura u otras actividades que compensaran tales condiciones agrestes, sin embargo, estas limitantes fueron vencidas cuando comenzaron a arribar familias civiles que establecieron huertas, aun con ello debe ser señalado que el abasto de mercancías fue un problema recurrente que se extiende inclusive hasta nuestros días.

En lo tocante al poblamiento, ocurrió en ese siglo (XIX) un lento pero continuo arribo de colonos, primeramente fue logrado gracias a la instauración de las actividades económicas privadas (pesquería de perlas y algunas de extracción de minerales), para posteriormente permanecer y fortalecer el comercio (de cabotaje y altura), lo que incidió en que La Paz se constituyera como bastión económico de la península de Baja California, al menos hasta que

la parte norte comenzó una historia propia después de la invasión estadounidense. Por su parte, la ciudad de La Paz se convirtió en el enlace hacia mercados muy importantes y constituyó un caso único, dado que los datos mencionados permiten comprender que el estado de periferia que se le atribuye es más flexible que estable, será periférica respecto al centro del país, pero no respecto al sur de los Estados Unidos.

En el ámbito social, se constituyó una elite concentrada en La Paz, que tenía la mayor parte de las decisiones correspondientes a toda la región. En grandes rasgos, fue una sociedad que tuvo una mayor identificación con la zona norte del país, en parte por el aislamiento flexible al que fue objeto. Si bien muchas de las familias de colonos provenían de la contracosta, más tarde, durante la evolución de la región comenzaron a manifestar una identidad propia, sí, con una herencia del noroeste o norteña, pero complementada con la insularidad y a partir de su relación con el “otro norte”.

En lo político, en grandes rasgos, se puede identificar un sometimiento de esa región hacia el centro del país, las resoluciones políticas no solamente incidieron en la constitución político-administrativa (que como se observó fue modificada varias veces), sino que los puestos de poder local, por mucho tiempo fueron designados desde el centro abriendo paso a que las familias más prominentes (las FEs, concentraran el poder y crearan monopolios). Asimismo, bajo esta lógica el papel del gobierno fue matizado a lo largo de los años, a veces bajo tintes de gran dependencia y otras tantas se erigió como árbitro; inclusive hacia el fin del siglo XX, por ejemplo, se percibió un nuevo panorama en donde los apellidos de antaño (FEs) ya no figuraban en el círculo de poder.

En lo que respecta a la vinculación con el extranjero por medio del comercio, éste ofrece una idea de hasta donde se relacionaba al analizar las rutas marítimas que se cubrían y el tipo de mercancías que fluían. Por ejemplo, en el porfiriato fueron de suma importancia la instalación de rutas de cabotaje y altura (permitieron la conexión con otros mercados), no solamente para traer mercancías sino para trasladarlas a esas latitudes, mientras que en las décadas posteriores esa conexión fue practicada en función al turismo. Referente las FEs paceñas, éstas formaron parte de la élite (política y comercial de la región), conectado más hacia el norte; se dedicaron

al comercio en primer lugar, aunque comenzaron desde las actividades primarias; tuvieron una manera de ejercer el espíritu empresarial tradicionalista; y manifestaron una inclinación hacia su grupo familiar. La exposición general de las condiciones geográficas, económicas y socio-políticas, arroja información vital que caracteriza el empresariado paceño, describiéndolo como de origen comercial y más inclinado hacia el mercado externo que el nacional.

El siguiente capítulo corresponderá al subperíodo descrito como origen, en el cual destacó como elemento constitutivo más relevante en la trayectoria: la iniciativa empresarial (*entrepreneurship*) la cual será fundamental para establecer el primer negocio de la familia y comenzar a desarrollar otros negocios. Sin embargo, debe adelantarse que también estuvieron presentes elementos como la red de relaciones sociales y los primeros apoyos gubernamentales recibidos.

### CAPÍTULO 3

## ORIGEN Y ASENTAMIENTO DE LA FAMILIA RUFFO: INCIATIVA EMPRESARIAL Y COMERCIO (1828-1909).

*Finalmente existe el gozo creador, de hacer las cosas,  
o simplemente de ejercitar la energía y el ingenio*

**Joseph Schumpeter**

Teoría del desenvolvimiento

Al inicio del siglo XIX existieron circunstancias que favorecieron la formación y expansión del mercado de la península de Baja California, tales como el arribo de colonos que practicaron actividades privadas (pesquería de perlas y minería); inversión de capital extranjero, sobre todo concentrado en la minería; la instauración del comercio que posibilitó el flujo de mercancías y que colocó a La Paz como el puerto más importante en esas latitudes.

El siguiente capítulo rescata cómo las condicionantes propias del Territorio de Baja California<sup>43</sup> influyeron en la trayectoria de cierta familia empresarial y ésta a su vez, incidió en su entorno. Durante el periodo que va de 1828-1909, la senda empresarial mostró la existencia de los tres elementos constitutivos que coadyuvaron a la permanencia de la familia Ruffo (iniciativa empresarial, red de relaciones sociales y apoyos gubernamentales), sin embargo, existió una preeminencia de la iniciativa empresarial (*entrepreneurship*)<sup>44</sup> en algunos de los miembros de la familia, mostrando en una primera generación la capacidad de usar su entorno en su beneficio a través de una visión empresarial y cierto pragmatismo, por ejemplo, su pionero (Antonio Ruffo I 1) se dedicó primeramente al comercio y posteriormente transitó hacia el dominio de otras actividades económicas, logrando colocar a su familia en un lugar privilegiado. Esto último, impactaría en la senda que a partir de ese momento adquiriera la familia con una relación dialéctica con su región. Otras formas que adoptó la iniciativa empresarial (IE), fue la del fomentó a las actividades productivas; la transición por diferentes sectores (actividades primarias, secundarias y terciaras); y finalmente, una innovación tecnológica y organizativa.

---

<sup>43</sup> Durante este subperíodo el estatus político será territorio, partido y distrito sur de la Baja California

<sup>44</sup> Como una estrategia metodológica en la exposición del trabajo, se exaltará en cada período uno de los elementos considerados como centrales para tener una visión integral de la trayectoria familiar, iniciativa empresarial, redes y alianzas familiares y apoyo gubernamental, sin que ello signifique, que los otros no estuvieron presentes, aunque su participación fueron en menor medida. Lo que se trata es de visualizar cuál fue el factor esencial en el que descansó la continuidad de la trayectoria en cada período.

Por su parte, otros factores centrales para la consolidación de la trayectoria de la familia Ruffo en la fase de origen y asentamiento, fueron la instalación y modernización de un mercado; la instauración política y social de una elite (que también fue económica); el establecimiento de redes y alianzas, que le facilitaron recursos y beneficios; y por último, el carácter de *periferia* que estuvo presente en todo el proceso.

En cuanto a los otros elementos constitutivos que se identifican en la trayectoria (aunque menos relevantes en esta fase) destacaron los que se refirieron: a la propia familia y su red de relaciones sociales; a su capacidad de mantener dentro de los puestos políticos más encumbrados a miembros o bien pagar una fianza; a los matrimonios ventajosos que les facilitaron consolidar el capital; a la formación de sociedades con otros empresarios prominentes; y al desempeño de cargos públicos y políticos mediante los que lograron fortalecerse. De igual forma, fluyeron apoyos por parte del gobierno como programas, concesiones y subvenciones que pretendieron integrar esa región al resto de la república, sin embargo, que fueron aprovechadas por las FEs con mayor visión, dentro de las que resaltó la familia Ruffo.

El siguiente capítulo comienza con un primer apartado en donde se ofrece la descripción del bastión comercial de la familia Ruffo: La Paz, un puerto que durante inicios del siglo XIX, logró convertirse en parte fundamental del desarrollo del mercado sudpeninsular y en el cual se asentaron la mayoría de las FEs. Asimismo, se explican las condiciones en las que tuvo lugar el asentamiento de la familia desde la segunda década del siglo XIX, ese apartado da cuenta además de la visión empresarial existente y la innovación organizativa y tecnológica de la primera generación. En un segundo apartado, se explica cómo la familia en esta parte de su trayectoria, tejió las primeras redes con otras FEs locales y grupos fuera de la península de Baja California. En un tercer y último apartado, se da cuenta de cómo la familia Ruffo “aprovechó” los programas y leyes emitidas por parte del gobierno en su beneficio propio. Hacia el final se concluye con algunas generalidades.

### 3.1 El origen y asentamiento de la familia Ruffo en el puerto de La Paz: el despunte de la iniciativa empresarial.

El inicio del siglo XIX trajo grandes transformaciones para la península de Baja California, el efecto más notable se evidenció en un crecimiento de la población, al respecto Trejo (2002) señaló que “el sensible descenso demográfico que se advertía en la Baja California, producto de la desaparición de la población indígena, empezó a ser contrarrestado en el transcurso de las primeras décadas del siglo XIX, gracias al proceso colonizador, que se fortalecía por la secularización de las misiones, el descubrimiento de las nuevas vetas de plata y el incentivo al comercio exterior” (Trejo, 2002: 167). De ese modo, se sabe que los colonos que arribaron a la región se asentaron principalmente, en la zona minera de San Antonio y en los terrenos de las antiguas misiones jesuitas, San José del Cabo, Santiago y Todos Santos, que se convirtieron a su vez en los más importantes centros agrícolas (Trejo, 2002: 167). Consecuentemente, fue posible la formación de circuitos mercantiles entre puntos de la península y puertos de la contracosta, logrando instaurar un mercado en una fase inicial y colocó a La Paz como puerto con una conexión no sólo a mercados nacionales, sino a internacionales. Al mismo tiempo, ocurrió el arribo de familias que comenzaron a practicar actividades privadas, las cuales aprovecharon los programas emitidos por parte del gobierno mexicano, consistentes en el otorgamiento de terrenos y concesiones de explotación de recursos regionales.

En este escenario tuvo lugar el origen y asentamiento de la familia Ruffo, su trayectoria puede leerse a través de ciertas características generales: una visión empresarial para ver más allá de lo que el escenario inmediato les presentaba, es decir, poder visualizar un entorno óptimo para desarrollar sus actividades, pese a las adversidades; un pragmatismo innato para poder ejercer una actividad que ya se dominaba (el comercio marítimo) e instaurarlo en una región que requería del mismo, pero además transmitirlo a las siguientes generaciones; cierta innovación (tecnológica y organizativa) al contener por lo menos dos de los ciclos económicos del desenvolvimiento económico expuesto por Schumpeter: “la apertura de un nuevo mercado para los productos ya existentes y el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas” (Schumpeter, 1997: 77).

Todos esos atributos convergieron en una iniciativa empresarial cuyo uso, de cierta manera, consiguió influir en el modelo de desarrollo económico y político prevaleciente, inclinado tal entorno en uno próspero para la familia. Es decir, la familia Ruffo aprovechó las oportunidades que había en la región previamente, es decir: recursos locales que implicaron ventajas y un comercio marítimo incipiente, ambos fomentaron un mercado interno el cual podían controlar al no tener grandes competidores. Esto último, con gran relación a la idea de Schumpeter, cuando expresa que “las condiciones externas dadas, y las necesidades del individuo aparecen como los factores decisivos del proceso económico, cooperando ambos en la determinación del resultado” (Schumpeter, 1978:25). En un segundo momento, se identifica que la familia se valió de la capacidad de controlar el modelo de desarrollo económico local y social, es decir, logró moldear de cierta manera cómo se desarrolló económica y políticamente su localidad sede (La Paz).

Aunque el origen del linaje Ruffo en México, es incierto, se pudo establecer que el apellido proviene de un extenso linaje italiano<sup>45</sup>, el antepasado bien pudo haber sido Antonio Ruffo, un siciliano nacido en Mesina (1611) el cual fue un exitoso hombre de negocios y cuyos ingresos provenían de los impuestos y aranceles sobre hielo, harina, seda y madera para la reconstrucción de barcos en la *Armata Reale*,—de ser así, ello explicaría el conocimiento marítimo que poseía el pionero de la familia en México Antonio Ruffo (I 1)— además de que logró acumular una importante colección de obras de arte dentro de las que destacó *Aristóteles con un busto de Homero* (1653) del pintor Rembrandt (Salomon y Langdon, 2010:101). Sin embargo, con todo ello, no se ha podido establecer el nexo directo con ese linaje europeo, por la inexistencia de documentos históricos oficiales que permitan esclarecer tal relación.

Algo que complica mayormente el esclarecimiento del origen es la variedad de versiones, por ejemplo, datos contenidos en una de las obras genealógicas más ricas en su clase, lo ubica como originario de Cartagena, España (Martínez, 1965:484). No obstante, los miembros de dos ramas ofrecen distinta información, por un lado, un reconocido político y empresario de una rama segmentada ubicada en Baja California establece que:

---

<sup>45</sup>De los Ruffo de Calabria (mayores casas de abolengo de Nápoles), se encontró un *Antonio Fulco Ruffo di Calabria* (Mundia, 2014).

La familia tiene antecedentes desde 1840, [...] cuando llegó al país un hombre que salió de España, pasó por Perú y llegó a Acapulco, el apellido es de origen italiano, solo sabemos que era un hombre que pasó por Lima; ahí se casó y luego fue a vivir a Acapulco, donde tuvo tres hijos, uno de ellos viajó a La Paz y otro se encaminó por la costa del pacífico mexicano hacia arriba (Hernández, Vicencio: 2010 39).

Por otro lado, la versión de un miembro de la cuarta generación (IV), correspondiente a una rama con arraigo en La Paz varía un poco:

Durante el periodo de colonización del continente americano, una rama de los Ruffo llegó y se estableció en Quito, Ecuador. En el año 1850 empezaron a registrarse disturbios políticos en esa ciudad que obligaron a Antonio Ruffo Santacruz a considerar el abandono del país, su intención era emigrar a San Francisco, California. En 1856 emprende el viaje en un velero llamado "Salvatierra" iba acompañado de su hermano Octaviano y de sus hermanas Adelaida y Carmen, en el mes de septiembre navegando frente a las costas de la península bajacaliforniana fueron sorprendidos por un huracán que empujó a la nave al mar de Cortés frente a la ciudad de La Paz en donde se ancló para esperar a que pasara la tormenta y continuar con su viaje, sin embargo al conocer el pueblo y a sus habitantes quedaron gratamente sorprendidos y decidieron establecerse en el lugar, de esta manera comienza la historia de la familia Ruffo en Baja California Sur que hoy en día le corresponde a la cuarta generación estar al frente de las empresas familiares que empezaron a crearse en 1857 (Velázquez, El sudcaliforniano, 2009).

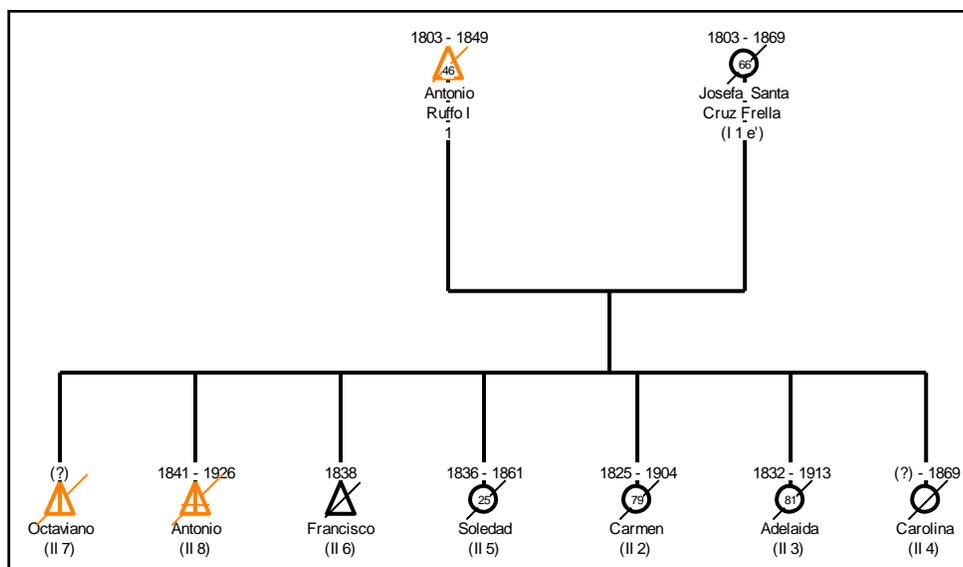
Se ha podido establecer una cuarta versión, que introduce solamente algunas precisiones: no existe un documento que pueda comprobar el nacimiento del pionero de la familia (Antonio Ruffo I 1), puesto a que en todos los documentos oficiales revisados de la época, el empresario solamente firmó con un solo apellido. La otra información va en el sentido, de confirmar que efectivamente el puerto de procedencia inmediata y en donde nacieron algunos de sus hijos fue Acapulco, también se coincide con la idea de que comenzó a efectuar un comercio al frente de una goleta desde 1828 entre Acapulco y La Paz. Respecto a su esposa Josefa Santa Cruz (I 1 'e), algunas fuentes la ubican como originaria de Piura, Perú (Martínez, 1965:9), o bien Guallaquiel, Ecuador según consta en base de datos genealógicos (también pudo haber sido de Guayaquil Veracruz) y como consta en una acta expedida en 1857 (Mundia, 2013)<sup>46</sup>. Para 1832, una vez que logró reunir algo de capital el empresario se estableció en La Paz con toda su familia compuesta por su esposa y sus hijos: Soledad (II 5), Francisco (II 6), Antonio (II 8) y Carolina (II 4)<sup>47</sup>, Octaviano (II 7)<sup>48</sup>, Carmen y Adelaida (II 2 y II 3).

---

<sup>46</sup>En un acta de 1857, solamente se establece que su padre fue Genaro Santa Cruz y su madre Dolores de Frella

<sup>47</sup>Piñeda menciona el desconocimiento de la fecha de nacimiento de la cuarta hija del matrimonio Ruffo-Santa Cruz.

Figura 3.1  
Generación Ruffo I y II.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM y software GenoPro.

Se puede identificar una visión y un pragmatismo empresarial en el pionero de la familia Ruffo (Antonio Ruffo II) desde sus primeras incursiones al puerto de La Paz en 1828, como capitán de la goleta *Dolores* que comerciaba con otro habitante del puerto llamado Francisco Cota, a quien le abasteció de ciertas mercancías como demuestra un documento con fecha del día 25 de abril de 1828, que informaba a Antonio de la Oza que el arriero Esteban Arias llevaba siete cargas de maíz y nueve almudes de fríjol para Francisco Cota, por cuenta de Antonio Ruffo<sup>49</sup>. La descripción anterior es interesante pues destaca en Antonio Ruffo (I 1) el espíritu de aventurarse a mercados que apenas comenzaban a formarse, además de estar dispuesto a correr el riesgo que la travesía marítima significaba y que sólo podía ser vencida por su destreza como navegante y conocedor de las rutas marítimas de la época; otros documentos oficiales, ubican precisamente esta goleta con una carga hasta de 40 toneladas

<sup>48</sup> Octaviano Ruffo en 1857 era secretario de Administración del Timbre, en caso de que hubiera nacido después de su hermana Carmen tendrá 31 años, edad justa para tener ese cargo. 1877 tenían 12000 hectáreas y en 1885 fungieron como sus apoderados lo que hace suponer que eran sus hermanos, difícilmente su tío, si hubiera sido hermano del primer Ruffo tendría por lo menos más de 70 años. Probablemente pudo haber nacido en la intervención estadounidense, en 1879 estaba enfermo

<sup>49</sup> Oficio en el que se informa sobre productos, 24 de abril de 1829, La Paz, AHPLM, Hacienda, D.1850

dentro del comercio de cabotaje entre Tampico, Tecolula y Tuspan; así como practicando un comercio de exportación hacia Mazatlán y Manzanillo; y un comercio de altura hacia Veracruz y Campeche (Balanza Comercial, 1826), entre las mercancías destacan: cargas de maíz, fríjol, aguardiente, sombreros de hule, velas, entre otros productos, que evidencian, entre muchas cosas, la escasez que existían de estos productos en La Paz, a pesar de que ese mismo año se designó como puerto de altura y se estableció allí una oficina aduanal y que el Antonio Ruffo (I 1) estaba satisfaciendo.

Los primeros viajes comerciales, por consiguiente le permitieron capitalizarse a pesar de la consabida escasez de dinero contante y sonante en esa época (Trejo, 2002), como demuestra el comprobante emitido por Manuel de Cuevas en La Paz el 22 de enero de 1837, en el que externaba haber recibido por parte del comerciante Antonio Ruffo, la cantidad de 96 pesos en la siguiente forma 30 pesos en plata, 37 reales en plomo, 15 pesos en aguardiente, 9 pesos de 1 sombrero de hule, 4 pesos en 4 reales en fierro y 2 pesos de velas<sup>50</sup>. Estos acuerdos sumados a los realizados posteriormente, le permitirían hacerse de una buena reputación y en lo futuro una vez asentado en el puerto, practicar el comercio al por menor.

Para 1832, La Paz presentaba una población de apenas 431 habitantes (Trejo, 2007), sin embargo, poseía una condición de puerto principal, alguna literatura sugiere “el origen del puerto no puede explicarse sin la actividad mercantil, comercial y naviera. La actividad mercantil, comercial y naviera no puede explicarse sin la familia Ruffo” (Piñeda, 2010:135). A partir de ese momento Antonio Ruffo (I 1), comenzó a practicar otras actividades económicas que tuvieron que ver con el comercio a través del tráfico mercantil —el cual dominaba dada su experiencia como capitán de goleta a lo largo de algunos años—, dentro de las que destacó la pesquería de perlas, negocio considerado como prometedor, en este punto, se reconoce entonces que el pionero tuvo la visión de incursionar en tal actividad, apoyándose en negocio ya establecido (comercio al por menor y practica del comercio marítimo), con ello logró establecer una dúo exitoso entre comercio de exportación y pesquería de perlas con cierto éxito. Por un tiempo, Antonio Ruffo (I 1) estuvo a la cabeza de los negocios y logró consolidar el despunte de una trayectoria empresarial exitosa, sin embargo, la familia sufrirá un primer

---

<sup>50</sup> *Comprobante de mercancías*, 11 de enero de 1837, AHPLM, Hacienda, D. 6512, V.34.

embate en 1849 cuando sucedió la muerte del pionero (Martínez, 1965). Posteriormente su hijo Antonio (II 8) quien apenas tenía 7 años no pudo asumir las riendas de los negocios y se valieron de algunos agentes con los que habían iniciado redes. Por su parte, la innovación adquirió dos formas (organizativa y tecnológica), éstas características se reconocieron sobre todo durante el porfiriato, cuando se formaron algunos oligopolios comerciales en el mercado sudpeninsular con sede en La Paz y los grandes empresarios integraron la naciente burguesía comercial dominante del puerto.

En este contexto se puede hablar ya de FEs paceñas, cuyas actividades empresariales estuvieron diversificadas: industria, actividades agropecuarias, comercio y banca, formando parte del desarrollo local de la región. Lo opuesto a otras familias que se dedicaron únicamente a la extracción de minerales “la excepción a este esquema tradicional de vida social, cultural y económica fueron los pueblos mineros que sustentaban su existencia en la industria extractiva y, por tanto, representaban, junto al comercio y los servicios concentrados en la ciudad de La Paz, los primeros rasgos de una sociedad moderna” (Castorena y Pacheco, 2007: 245). Una fotografía que extrae el espíritu de la época es la siguiente:

Imagen 3.1  
Ciudad de La Paz.



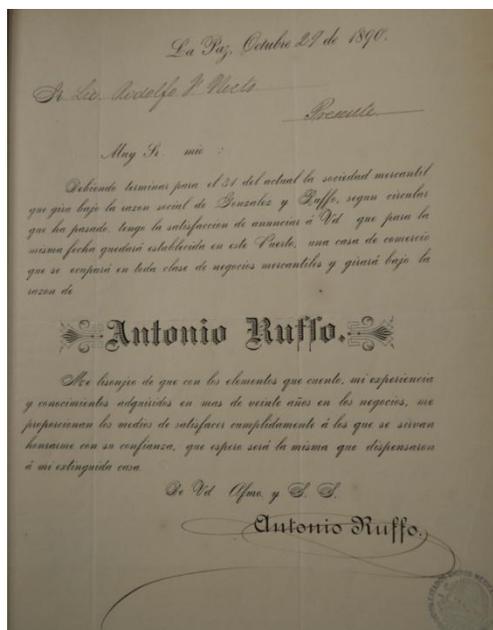
*Fuente:* AHPLM

En 1890 tiene lugar un suceso importante para la familia Ruffo, que corresponde a la transformación de su negocio de comercio al por menor en casa comercial, mostrando con ello una innovación organizativa que según Schumpeter (1934) debe ser promovida y gestionada apropiadamente. Así lo demostró el comunicado de Antonio Ruffo (II 9) con 49 años de edad, en donde solicitó la patente al licenciado Rodolfo Federico Nieto el 29 de octubre de 1890 como se indica a continuación:

Habiendo terminado para el 31 actual la sociedad mercantil que gira bajo la razón social de González y Ruffo, según circular que ha pasado, tengo la satisfacción de anunciar a usted que para la misma fecha quedará establecida en este Puerto, una casa de comercio que se ocupará de toda clase de negocios mercantiles y girará bajo la razón de *Antonio Ruffo*. Me lisonjeo de que con los elementos que cuento, mis conocimientos y experiencia adquiridos en más de veinte años en los negocios, me proporcionan los medios para satisfacer cumplidamente a los que sirvan a honrarme su confianza, que espero será la misma que dispensaron a mi extinta casa<sup>51</sup>

### Imagen 3.2

#### Acta constitutiva de la casa comercial Antonio Ruffo.



Fuente: AHPLM, 1890

<sup>51</sup> Acta constitutiva, 29 de octubre de 1890, La Paz, AHPLM, Hacienda, D. 308, V. 225

Lo anterior no significó que se rompieran totalmente los lazos con sus antiguos socios (la familia González), solamente que la antigua sociedad *González y Ruffo* quedaba disuelta otorgando cierta independencia y modernidad al nuevo negocio aplicando una iniciativa competitiva e individual: por ejemplo, en 1896 eran dos de las empresas más boyantes y aunque ejercieron cierta competencia entre ellas, ambas eran requeridas por la Aduana Marítima para realizar juntas el pago por derecho de bulto en el año fiscal de 1885 a 1896<sup>52</sup>, lo cual habla de una amistad que trascendía el plano de los negocios.

Posteriormente, en 1905 la casa comercial *Antonio Ruffo* ya gozaba de gran prestigio, como lo demostraba su importancia comercial y su posición de depositario judicial de los productos pecuniarios de algunos establecimientos, dan cuenta de ello sus ventas verificadas en el establecimiento comercial *Lautario Ramírez y Compañía*, en este caso en particular se pudo remitir sumas de dinero como importe de los timbres<sup>53</sup>. Ello es entendible, cuando se retoma que a diferencia de los rancheros, labradores, mineros, pescadores y soldados (que se veían obligados a practicar la compra venta de productos por medio de crédito), los “propietarios mayores, algunos de los cuales eran a la vez comerciantes y los funcionarios públicos de mayor nivel, escapaban a esta práctica por contar con moneda metálica” (Del Rio y Altable, 2000: 109).

Otra forma innovadora en que operó dicha empresa fue por medio del pago a plazos o en “abonos” y que resultó novedoso –al menos para La Paz— y que en el largo plazo le reeditaría ganancias a la familia. De ese modo, los pagos de mercancías y artículos ofrecidos en el negocio *Antonio Ruffo* fueron al contado y a pagos de quince días. En ocasiones, los negocios no salían del todo bien, como lo demuestran las constancias de adeudos por parte de clientes morosos, a los que se les tuvo que demandar por medio del tribunal cuando el pago no era enviado. Además, muchas veces los deudores gozaban de una buena posición económica, pero sencillamente se negaban a pagar, como lo indica el caso de la demanda en contra de Vicente Vidauzarraga (Juez de Primera Instancia de La Paz) que fue llevado a juicio por la deuda unos muebles que ascendía a 195 pesos mediante carta del 18 de diciembre de 1891 presentada por

---

<sup>52</sup> *Oficio sobre derechos de bulto*, 24 agosto de 1896, AHPLM, *Hacienda*, D. 28

<sup>53</sup> *Deposito a cuenta de compañía*, La Paz, 21 de febrero de 1905, AHPLM, *Hacienda*, D. 809, V. 409 BIS

el propio Antonio Ruffo (II 8), sin embargo, con el paso del tiempo el acusado se negó a pagar los abonos acordados de 50 pesos, para estos ejercicios legales la casa comercial *Antonio Ruffo* contó con el licenciado Luis Mendoza como apoderado legal<sup>54</sup>.

### Imagen 3.3

Fachada de la casa comercial Antonio Ruffo.



Fuente: AHPLM

Respecto a la innovación tecnológica<sup>55</sup> presente en la trayectoria empresarial, se debe mencionar que este negocio fue el más importante de la familia Ruffo durante la fase que ha sido definida como de origen y asentamiento, en este sentido, la manera de ejercer el negocio presentó cambios continuos de índole tecnológica. Por ejemplo en 1847 la flota que apoyaba el negocio de las perlas, ascendía a cinco pescadores: Mauricio Rivas, Jesús González, Macedonio Cortes, Trinidad Reyes, José García, aunque como sugieren Cariño y Monteforte (1999) el verdadero negocio recayó en la venta y traslado del molusco extraído. Años más tarde, con la llegada del porfiriato la explotación de concha perla se apoyó en el uso de elementos técnicos como maquinaria para su extracción, vapores para trasladar sus productos y mercancías, además del uso de tecnología avanzada como fue la escafandra y mano de obra calificada, se dejaron ver dentro del puerto.

<sup>54</sup> *Juicio por adeudo a Casa Ruffo*, La Paz, 18 de diciembre de 1891, AHPLM, Justicia, D. 23.

<sup>55</sup> Por innovación tecnológica se entiende aquella que transformó una manera de practicar la actividad

Por su parte, el predominio en el comercio y las buenas perspectivas de la pesquería de perlas, no disminuyeron la iniciativa y el pragmatismo empresarial de la familia, por el contrario, éste adquirió otros tintes cuando el presidente de la casa comercial *Antonio Ruffo* (Antonio Ruffo II 8) decidió extenderse hacia otros giros, como se demuestra en 1902 con el establecimiento de una panadería que vino a complementar algunas costumbres que comenzaban a adoptarse en la península, “entre 1889 y 1902, se establecieron en la ciudad de La Paz *La Diosa Ceres*, propiedad de Apolonio Casillas; *La Luz del Día*, que pertenecía a Rafael Osuna; y la panadería de Antonio Ruffo. Entre 1901 y 1902 estas panaderías produjeron un volumen considerable de pan, éste rebasó los 83 mil kilos cada año” (Rivas, 2002: 325). Algunos datos muestran que la panadería de la familia Ruffo tenía apenas tres operarios, pero aún así fue foco de atención por parte del ayuntamiento y se le solicitó un estimado de su producción, ganancias y salarios pagados; el resultado para el año de 1902 fue de 25, 200 kilos de pan, mientras que el valor de los productos brutos obtenidos fue de 7 200 pesos y el jornal pagado a sus operarios ascendió a 4 pesos con 50 centavos<sup>56</sup>. Esto último, solamente adquiere relevancia si se compara con el salario de un panadero en la ciudad de México en 1895, el cual era de tres pesos en caso de ser maestro panadero o 1 peso con 75 centavos si era oficial (*El Siglo Diez y Nueve*, 1 de agosto de 1895; *El Tiempo*, 1 de agosto de 1895; *El Universal*, 1 de agosto de 1895). También muestra, la cierta iniciativa e innovación presente en algunos miembros de la familia, al fomentar la producción y el consumo del pan en esa localidad.

### 3.2 La familia como recurso: matrimonios ventajosos y el origen de las primeras redes

Otro elemento importante de la trayectoria en la fase de origen, fue la propia familia y la red de relaciones sociales más allá de ésta, que pueden ser entendidos como capital social que las estructuras o los actores aprovechan como recurso y que para el caso de la familia puede perpetuar su existencia (Bourdieu, 1996). Dentro de la lógica interna que vivió la familia Ruffo, se sabe que fue católica como lo demuestran los bautizos y ceremonias efectuadas bajo la fe de esa religión —pudo consultarse una base de datos que comprende un periodo de 1560-1990—, además habría que señalar, que al parecer la familia Ruffo fue de las pocas FEs en

---

<sup>56</sup> *Informe de sueldos y producción de panadería*, La Paz, 14 de junio de 1902, AHPLM, Hacienda, D. 38, V. 330.

tener sirvientes a su servicio, como lo demuestra una carta de Gabriel González (Juez de Paz interino de La Paz) en la que informa al Juez Principal de Loreto la fuga de uno de sus sirvientes llamado Miguel Valenzuela a tal localidad, alentado por Ignacio Avendaño, solicita que a nombre de los Ruffo se le arrestase y enviara de nuevo a La Paz con cargo al personaje que incito la fuga<sup>57</sup>.

Por su parte, se sabe que la participación en los negocios se ejerció de una manera patrilineal<sup>58</sup>, con ello se sabe que la participación de las mujeres en los negocios fue nula, aunque no ocurrió lo mismo respecto a la posesión de propiedades, por ejemplo, datos de la época mencionan que en 1885 Carmen (II 2) y Adelaida (II 3) eran propietarias de aproximadamente 1 809 hectáreas de terreno en La mesa del Datilar, sin embargo, según datos de la época Antonio (II 8) y Octaviano Ruffo (II 7), fungieron como sus apoderados<sup>59</sup>.

Asimismo, respecto a los hábitos de vivienda que concedían estatus social, una interpretación de la época muestra que en el puerto para la clase acomodada, “existían algunas casas menos modestas, algunas de dos pisos, cuyos balcones daban a la fachada un aspecto más ornamentado. [...] varias de estas casas fueron construidas por los principales comerciantes; tal es el caso de [...] la casa de Antonio Ruffo, que data de 1850, ubicada en la calle Esquerro, entre las calles de La Paz y Puerto” (Castorena, 2004: 193-194). A esta clase acomodada pertenecía la familia y su vivienda adquirió paulatinamente una arquitectura más ostentosa:

---

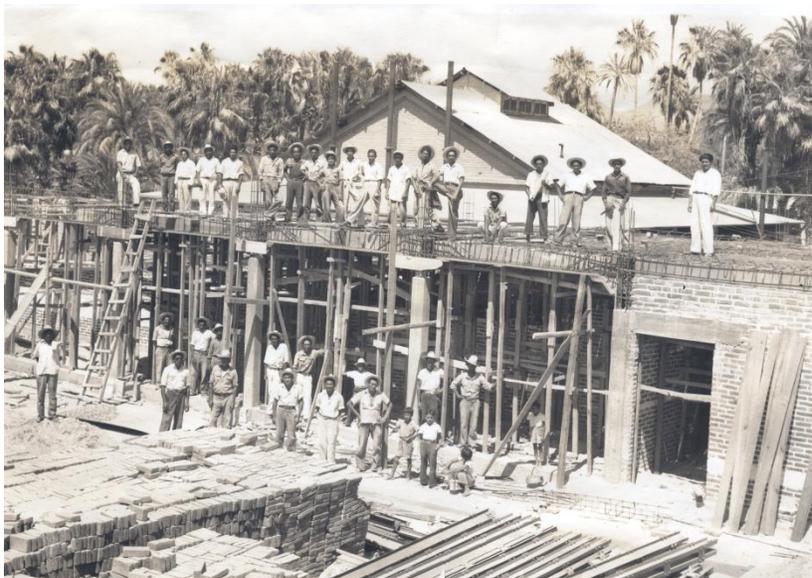
<sup>57</sup> *Queja sobre fuga de sirvientes*, 3 de mayo de 1828, AHPLM, Justicia, D. 1879. V.40

<sup>58</sup> Cuando el hombre es el que está al frente de los negocios

<sup>59</sup> *Oficio sobre propiedades*, La Paz, 22 de julio de 1885, AHPLM, Gobernación, D. 226BIS, V. 193. BIS

### Imagen 3.4

Construcción de una de las viviendas de la familia Ruffo.



Fuente: AHPLM

En relación a su modo de vida y diversiones algunos miembros de la familia Ruffo, viajaban con regularidad hacia los Estados Unidos, como demuestra la nota de periódico *San Francisco Call* con fecha del 28 de mayo de 1901, a bordo del barco de vapor *Curacao* proveniente de puertos mexicanos que cubría la costa del Pacífico, dentro de la lista de pasajeros aparecían Ernestina Polastri de Ruffo, esposa de un prominente comerciante de La Paz y se indicaba que esta pasaría seis meses en California<sup>60</sup>. Parecía que los viajes eran muy comunes, inclusive se realizaban con otros miembros de familias acomodadas del puerto como demuestra la información de que en 1904, en ese mismo buque viajara parte de la elite paceña: Laura Hidalgo, Isabel, Laura y Rosa Viosca, Sra. Ernestina de Ruffo, Antonio y Enrique Ruffo, todos con destino a dicha ciudad californiana<sup>61</sup>. Se presentó una tendencia a realizar esos viajes, en donde se realizaban compras en esas ciudades estadounidenses (Castorena, 2004). Información que apoya la idea de que probablemente los gustos de la sociedad paceña, encontraron en puertos californianos un aliciente para refinarlos:

<sup>60</sup>Diario San Francisco Call, 1901, 28 de mayo.

<sup>61</sup>Diario San Francisco Call, 1904, 2 de julio.

### Imagen 3.5

Sociedad paceña durante el Porfiriato.



Fuente: AHPLM

La sociedad en la que la familia Ruffo se desarrolló fue una perteneciente a un puerto que para el inicio del siglo XIX, comenzó a adquirir relevancia y a tener conexiones con el extranjero, en una muy buena descripción histórica se indica que esa sociedad estuvo mucho más ligada a los grandes empresarios y capitales extranjeros en comparación con los rancheros (Cariño, 2000: 163). Naturalmente ello incidió, en la manera en la que se ejercieron las relaciones internas, es decir, la forma en que el capital social fluyó entre la comunidad fue a través de los matrimonios ventajosos entre miembros de las clases prominentes locales. Situación común de la época, fueron los enlaces matrimoniales arreglados “por los parientes para beneficios de las familias. Los jóvenes tenían poco o nada que decir en la elección de pareja” (Gonzalbo y Rabell, 1994: 112). Para el caso que atañe a la presente investigación, estas uniones ocurrieron a partir de la segunda generación y se reconocen matrimonios ventajosos en los descendientes quienes contrajeron matrimonio con otros miembros de

familias prósperas de la región o bien del exterior, incrementando con ello el capital (económico y sociales) entre familias y fortaleciendo la clase económica a la que pertenecían.

Casos destacables fueron los matrimonios de tres de sus miembros: por ejemplo, el de Miguel González (e' II 5) y Soledad Ruffo (II 5) en 1861, sobre todo, porque selló la consolidación de un negocio entre ambas familias *González y Ruffo*, y porque a pesar de que Soledad muriese un año después durante el parto a la edad de 26 años, la hija de ambos Soledad González Ruffo (III 9) quedó protegida por ambas familias, con todo y posteriormente, su padre contraería nupcias con Elena De La Toba de tan sólo 14 años (Sánchez y Pita, 2001: 51). Otro ejemplo, fue el ocurrido con otra de las hijas Carolina Ruffo (II 4), quien se casó con un miembro de la prominente familia Cícero originaria de Yucatán (Machuca, 2011: 103)<sup>62</sup> y posteriormente trasladó su residencia a esa península como demuestra el hecho de que todos sus hijos nacieron en ese territorio. Por último, otro caso interesante ocurrió en 1882 con el matrimonio de Antonio Ruffo (II 8) quien a la edad de 39 años contrajo nupcias con la joven Ernestina Mercedes Polastri (e' II 8) de 24 años, proveniente de una familia acomodada compuesta por el doctor Vicente Polastri y Serafina Costa originarios de los Estados Unidos pero que radicaban por temporadas en el puerto, la boda se efectuó en la iglesia de Guadalupe en San Francisco (EE.UU) el 5 de abril de 1881<sup>63</sup>, se piensa que por los nexos que tenían ambas familias en ese país vecino, este hecho demuestra ciertas prácticas de la elite, es interesante que a partir de ello, sería común que los varones de la familia viajaran a EE.UU para contraer nupcias o ratificarlas legalmente. A continuación se muestran imágenes de Antonio Ruffo (II 8) y Ernestina (II 8 e') en su edad adulta, así como de sus hijos extraídas de sus pasaportes durante sus viajes frecuentes hacía los EE.UU:

---

<sup>62</sup>Los Cícero fueron un linaje de viejo cuño que controló haciendas y contrabando entre Yucatán y Campeche

<sup>63</sup>*Acta de matrimonio*, AHPLM, 1882, D. 478, 5-03-1882, V. 175

Imagen 3.6  
Antonio Ruffo (II 8)



*Fuente:* AHPLM

Imagen 3.7  
Ernestina Polastri de Ruffo (e' II 8).



*Fuente:* AHPLM

Imagen 3.8  
Roberto Ruffo (III 16).



*Fuente: AHPLM*

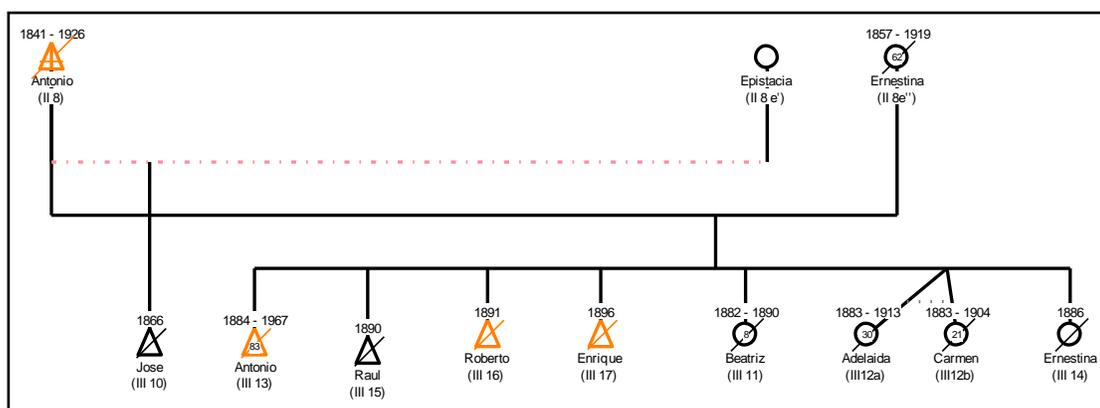
Imagen 3.9  
Enrique Ruffo (III 17).



*Fuente: AHPLM*

También en esta fase se comienza a experimentar una segmentación, pues solamente la familia Ruffo (II A) se mantiene dentro de los negocios en La Paz, es interesante retomar quienes son relegados o no son considerados como parte de la familia, por ejemplo, a pesar de que José Mónico (III 10) fue el primogénito, solamente es considerado en los negocios Antonio Ruffo (III 13) como se muestra en la siguiente figura:

Figura 3.2  
Familia Ruffo-Polastri (Generación III/Familia A)



*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos AHPLM y software GenoPro.

Otra segmentación que tuvo lugar en la familia, ocurrió a través de una rama que se estableció en Yucatán, con Carolina Ruffo (II 4) y Ricardo Cícero (e' II 4)<sup>64</sup>, la cual hasta antes de su matrimonio radicaba en La Paz, probablemente las redes que su padre Antonio Ruffo (I 1) tenía en ese puerto facilitaron el enlace, sin embargo, para esa etapa Carolina se trasladó hacia Yucatán al lado de su esposo generando una separación.

Otro aspecto que se presentó durante esta etapa, fue la aparición y consolidación de una red de relaciones más allá de la familia (capital social), es decir, esta relación con algunas de las familias más prósperas en ocasiones sirvió para enfrentar eventualidades, es decir de su capital

<sup>64</sup> Véase < <http://gw.geneanet.org/genemex?lang=es;p=ricardo;n=cicero+ruffo> >

social. Por ejemplo, Tomas Balarezo era allegado y al morir Antonio Ruffo (I 1) Tomas Balarezo cuidó los intereses al exigir al subprefecto de Loreto, la devolución de un caballo tordillo que pertenecía al difunto Ruffo y que se encontraba en posesión de Pilas Costelo. En otras ocasiones, estas mismas alianzas le fueron útiles para ejercer presión sobre autoridades (además de ser la elite que otorgaba las fianzas y préstamos), cuando la autoridad no podía pagar los mismos, se les condonaban o hacia rebajas a derechos municipales o aranceles que tuvieran en deuda, tal como lo indicaba en 1870 Jesús Ríos encargado de la Tesorería municipal.<sup>65</sup>

Por su parte, las redes de tipo comercial fueron parte importante en la trayectoria de la familia Ruffo y en ocasiones funcionaron para ejercer algún tipo de presión relativa al gobierno, según se demuestra en el documento fechado el 26 de julio de 1869, en donde se hacía explícito el reclamo de un pago de 100 pesos como indemnización a favor Miguel González (III 5 e') y Antonio Ruffo (II 8), por la pérdida de 10 metros de su propiedad que el gobierno había utilizado al abrir la calle Mijares, la respuesta obtenida fue positiva y fue cubierta por la tesorería<sup>66</sup>. Años más tarde, también ocurrió la devolución de lo que habían pagado por derechos municipales, la empresa del negocio en sociedad de Viosca, González y Ruffo, la explicación recayó en que lo que había sido cobrado por la autoridad, no estaba sujeto en la nueva *Ley de Dotación*, por ello se les regresó la cantidad de 37 pesos y 38 centavos por el peaje de 177 mulas y tres viajes de un carro, también quedó para efectos de ser considerado por las autoridades, otros pago por 369 pesos que Santiago Viosca había realizado por error en julio de ese año por los derechos de exportación de plata en el vapor *Montana*, sin embargo, se argumentaba que en el periódico *La Baja California* se había señalado que por decreto federal ese artículo había sido derogado<sup>67</sup>. Generalmente estas disputas con las autoridades tenían buenos desenlaces, con efectos favorables hacia las sociedades y FEs.

Más tarde durante el esplendor del porfiriato, una vez que la familia se capitalizó y diversificó en otras actividades, su actividad comercial asumió un tinte de modernidad y requirió una

---

<sup>65</sup> AHPLM, 1870, D. 85, 28-02-1870, V. 101

<sup>66</sup> *Solicitud para que se compense a Antonio Ruffo y Miguel Glez.*, La Paz, AHPLM, 26 julio de 1869, 1869. V. 99BIS]

<sup>67</sup> *Solicitud de reintegro por pago*, 7 de marzo de 1937, La Paz, AHPLM, 1873, D. 150, V. 112]

nueva estrategia empresarial basada en la expansión de redes y alianzas comerciales con fines de contemplar la exportación a mercados globales. Debe ser señalado, que las relaciones comerciales trascendieron el mercado inmediato, por ejemplo, en 1886 existió una relación entre G. Villarino quien remitió hacia La Paz en la compraventa de harina procesada por parte de *González y Ruffo* (Méndez Reyes, 2013: 76).

Otra industria en la que la familia Ruffo expandió sus actividades en sociedad fue la pesca de perla, pese a que su presencia en ese rubro (como dueños de flotas y sobre todo comerciantes del producto) se remitía al siglo anterior, sin embargo, en esta nueva etapa y pese al clima revolucionario, se logró la asociación en una empresa que parecía tener un futuro prometedor<sup>68</sup>. Así en 1903, la familia Ruffo a través de su presidente Antonio Ruffo (II 8) tuvo una asociación con el empresario Gastón J. Vives para la fundación de una compañía la cual fue la primera en el mundo que logró cultivar la madreperla mediante técnicas modernas, y la que tuvo mayor incidencia en las perlas naturales (Cariño y Monteforte, 1999), logrando con ello, el apoyo a su casa comercial matriz. De ese modo, Gastón Vives, Manuel Hidalgo, Antonio Ruffo, Francisco A. González, constituyeron la Sociedad Anónima denominada *Compañía Criadora de Concha Perla, S. A.*, con un capital de 300 000. El producto (conchas) fue exportado a diversos mercados mundiales, Cariño (2000) ha indicado que esos productos sudcalifornianos eran grandemente demandados en Europa y los Estados Unidos.

En ese escenario, la casa comercial *Antonio Ruffo*, tenía una presencia importante en toda la región y la capitalización que había logrado le permitió seguir invirtiendo en otros negocios en sociedad, por ejemplo, ese año de 1903, entró al negocio de la tenería formando una sociedad por acciones al lado de Santiago Viosca y W. H. Rocholl, denominada *Viosca y Compañía* “los trabajos de esta empresa resultaron muy prósperos, pues a los años de su fundación reportó una producción de 14 mil pieles curtidas, con un valor de 145 mil pesos, y el número de operarios fue de veinte” (Rivas, 2002).

---

<sup>68</sup> Durante la Revolución dicha empresa fue seriamente afectada por Miguel L. Cornejo (nuevo actor político), debido a antiguas rencillas con su principal socio: Gastón J. Vives, dicha empresa fue fundada en 1903 e interrumpida en 1914 (Cariño y Monteforte, 1999: 9)

### Cuadro 3.1

#### Negocios en sociedad de la familia Ruffo.

Fecha	Denominación	Giro	Asociados
1861	<i>Casa Comercial González y Ruffo</i>	Comercio	Miguel González y Antonio Ruffo
1903	<i>Viosca y Compañía</i>	Tenería	Santiago Viosca y W. H. Rocholl, Antonio Ruffo
1903	<i>Compañía Criadora de Concha-perla, S.A</i>	Pesca de perlas	Gastón J. Vives, Miguel González y Antonio Ruffo

Fuente: Elaboración propia a partir de información del AHPLM.

Aunadas a las relaciones familiares, sociales y comerciales, en la trayectoria existieron las relaciones de confianza con autoridades. Al respecto, el negocio del pionero Antonio Ruffo (I 1) creció exitosamente no solamente por su genio marítimo —controlando el traslado de mercancías en un mercado en expansión y con pocos medios de transporte—, sino que en muchas ocasiones prestó sus servicios a algunos funcionarios del gobierno de Baja California en el traslado de efectos y dinero como dan cuenta las facturas remitidas al propio empresario<sup>69</sup>. Es decir, su oficio de capitán de goleta mediante el tráfico mercantil que constantemente efectuaba, le permitieron gozar de la confianza de algunas autoridades del puerto, para el traslado de algunos documentos oficiales como el que requirió el Administrador de Correos de San Antonio y el Comisario General de Occidente en Mazatlán<sup>70</sup>. De igual manera, permaneció al servicio en ocasiones de las autoridades, como demuestra su participación como intermediario después de que Manuel Cueva (comisario y jefe de Hacienda), le indicara que recibió instrucciones del jefe político para realizar el pago en especie (10 reses cimarronas) de un sueldo vencido a Manuel Pineda quien fuera, comandante principal del Distrito de Baja California por su sueldo.<sup>71</sup>

Además estas redes de confianza también se cimentaron a través del pago de fianzas por parte de la clase con mayores recursos en el puerto que generalmente fueron los miembros de las FEs, fue muy común que la familia Ruffo costearan como fiadores a otros personajes para

<sup>69</sup> *Cuentas emitidas*, 18 de agosto de 1836, La Paz, AHPLM, D. 278, 18-08-1836, V. 33 BIS

<sup>70</sup> *Informe sobre documentos oficiales*, 29 de julio de 1828, La Paz, AHPLM, D. 1964, V. 20

<sup>71</sup> *Oficio sobre sueldo*, 13 de enero de 1841, La Paz, AHPLM, D. 8465, V. 39

desempeñar cargos, tal fue el caso de la fianza pagada para que Tomás Balarezo pudiera regresar al puesto de Tesorero Municipal de La Paz en 1880, después de que había solicitado una licencia, la cantidad que por Reglamento de Tesorerías debía ser cubierta fue de 1200 pesos, aunque la comisión encargada de dictaminar tal situación exigió 3000 pesos<sup>72</sup>, al final, se aceptó sin reparos pagar dicha cantidad por interesado (Balarezo) y el fiador (Antonio Ruffo II 8).

Las redes también se encaminaron en beneficio de la comunidad, por ejemplo, destacó el caso de la propuesta de mejoramiento del panteón municipal de *Los San Juanes*, por parte de Santiago Viosca y Antonio (II 8), quienes se ofrecieron a realizar algunas reparaciones para su embellecimiento como asienta en la solicitud presentada el 22 de julio de 1897 por los interesados y que decía:

en que el panteón de los sanjuanes donde se encuentran sepultadas los cadáveres de nuestros deudos esté a cubierto [...] el embellecimiento que deseamos y generalmente se procura en todas las poblaciones un aspecto cuando menos mejor que el que presenta actualmente. La inversión propuesta fue de 1000 pesos y se solicitó que el ayuntamiento contribuyese con 500 peso.<sup>73</sup>

Otro apoyo consistió en el apoyo ofertado para la construcción del mercado de La Paz, por parte de los señores Miguel González y Antonio Ruffo (II 8), dicho apoyo consistió en realizar cada familia un préstamo al gobierno por la cantidad de 1 500 pesos, los cuales además podían liquidarse en 100 pesos mensualmente sin intereses<sup>74</sup>.

Por último, esta fase mostró en su trayectoria una importante presencia de puestos políticos y/o cargos públicos que recayeron en algunos miembros de la familia Ruffo, por ejemplo: algunos documentos señalan que Antonio Ruffo (I 1) fue nombrado elector municipal en 1830 para las elecciones primarias que acontecerían dicho año<sup>75</sup>, lo anterior cobra relevancia si se considera que tendría no más de tres años de radicar en el puerto, pero que gozaba ya de una posición confiable, en una ciudad que como indica Piñeda (2010) era si acaso de 431

---

<sup>72</sup> *Oficio que informa acerca de fianza para cargo*, 17 de septiembre de 1880, AHPLM, D. 416, V. 157

<sup>73</sup> *Solicitud de mejoramiento panteón San Juanes*, 22 de junio de 1897, La Paz, AHPLM, D. 32.

<sup>74</sup> *Préstamo al gobierno por parte de Antonio Ruffo y Miguel Glez.*, 12 de marzo de 1895, AHPLM, D. 92

<sup>75</sup> *Oficio que informa sobre elecciones*, 5 de septiembre de 1830, AHPLM, D.3040

habitantes (Piñeda, 2010: 135). Por ejemplo, en 1838 consta en un documento que Antonio Ruffo (I 1) solicitó al jefe político Luis Castillo Negrete su aprobación para hacer el pago de sueldo a un escribiente<sup>76</sup>.

También fue juez de paz (principal y secundario) y entre sus actividades destacó la realización y la remisión de cuentas generales al alférez Fernando de la Toba, con el correspondiente comprobante de los fondos municipales de La Paz<sup>77</sup>, así como hacer los pagos al personal a su cargo. Una muestra de la centralización del poder existente en la región, puede ser leída en el hecho de que a pesar de cualquier juez gozaba de cierto poder, al final toda autorización debía ser consultada con las respectivas autoridades (muchas de las cuales estuvieron presididas por miembros de FEs). Históricamente estos puestos solamente eran ocupados por aquellos individuos que pudieran pagar una fianza o depósito, como ya fue explicado. En este sentido, ocurrió que cuando algunos empresarios no podían desempeñar dichos cargos, contribuyeron con el apoyo monetario para elegir candidatos adecuados a sus intereses, una carta enviada en 1838 por el propio Antonio Ruffo (II 1) indicaba que en ese momento le era imposible desempeñar el cargo pues sus actividades empresariales le demandaban todo el tiempo, sin embargo, se comprometía a contribuir con la fianza de Ángel Lebrija para que éste desempeñase el cargo<sup>78</sup>. Un año después Antonio Ruffo (I 1) se encontró sustituyendo a Lebrija según carta enviada a Luis Castillo Negrete<sup>79</sup>.

Para 1845 Antonio Ruffo (I 1) obtuvo de nuevo el cargo de Juez de Primera Instancia del Distrito, puesto que le permitió, en 1846 durante plena invasión de EE.UU., forjar una alianza con otras importantes familias (Hidalgo y Castellanos) con el fin de negarse a realizar los pagos las autoridades “afines” al gobierno estadounidense, sobre extracción de perla. Aunque no hay datos que muestren cual fue su actitud o participación en la invasión estadounidense (1847-1848) se cree que este hecho demuestra que se mantuvo del lado mexicano, pues al final de la misma, no se exiliaron en los barcos *Lexington* y *Southampton*, con los aproximadamente 300 sudcalifornianos que apostaron por el bando del país invasor (Moyano, 1992: 161). Aún

---

<sup>76</sup> *Informe sobre sueldo*, 11 de enero de 1828, AHPLM, 1838, D. 7500, V. 36

<sup>77</sup> *Informe sobre fondos municipales*, 1 de enero de 1838, AHPLM, 1838, D. 7488, V. 36.

<sup>78</sup> *Fianza cubierta por Antonio Ruffo*, 1 de enero de 1838, AHPLM, D.7482.

<sup>79</sup> *Sustitución de autoridad*, 1 de enero de 1839, AHPLM, D.7847.

cuando dentro de los exiliados, se encontraba Ángel Lebrija, a quien le se había pagado la fianza en 1830 como juez. Algo parecido ocurrió con otro miembro de la familia, Octaviano Ruffo (II 7), el cual también ostentó cargos públicos, una de las participaciones más simbólicas consistió en su participación como secretario de la administración principal del timbre, en reunión efectuada en febrero de 1858, cuando junto a Fidencio Pineda, Ignacio Ricarday y Manuel Amao, convocaban a los empleados de dicha oficina a secundar el *Plan de Tacubaya* que había sido proclamado el 17 de diciembre de 1857<sup>80</sup>.

La participación de algunos miembros en cargos públicos y políticos continuó como lo demuestra el cargo ostentado por Octaviano Ruffo (II 7), que para 1863 fue síndico del Ayuntamiento de La Paz y tuvo que pedir licencia debido a su salud quebrantada<sup>81</sup>. Posteriormente fue regidor del Ayuntamiento (1865), tesorero municipal, munícipe y presidente municipal de La Paz en 1879, así como juez de paz en 1885, aunque tuvo que pedir de nuevo licencia por su salud delicada y por estar recibiendo un tratamiento curativo, aunque las autoridades ejercieron presión sobre Octaviano, éste argumentó que tenía un certificado médico expedido por el médico que lo atendió, aunque de nuevo para 1888 se reincorporó al lado de Teófilo Uzárraga, Guillermo Silver y Ramón D. Manríquez como miembros de la Junta de Sanidad de La Paz, durante la gestión de Adrian Valades<sup>82</sup>. El siguiente cuadro recupera los cargos políticos y públicos desempeñados por algunos de sus miembros:

**Cuadro 3.2**  
**Puestos políticos y públicos de Antonio y Octaviano Ruffo (II Generación)**

Año	Cargo
<b>Antonio Ruffo</b>	
1838-1843	Juez de Paz Principal
1830	Elector municipal
	Regidor del 1er Ayuntamiento

<sup>80</sup> *Lista de firmantes del Plan de Tacubaya*, AHPLM, 1858.D.557, 03-02-1858, V.73

<sup>81</sup> *Licencia solicitada para ausentarse de cargo*, 23 de abril de 1863, AHPLM, D. 296.

<sup>82</sup> *Lista de miembros de Junta de Sanidad*, 5 de marzo de 1888, AHPLM, D. 66, V. 208

Octaviano Ruffo	
1861	Secretario de Diligencias
1863	Síndico del Ayuntamiento
1865	Regidor del Ayuntamiento
	Secretario de la Administración principal de rentas
	Tesorero municipal
1877	cuarto vocal del Municipio de La Paz
1878/79	Presidente Municipal (interino)

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM; *Historia General de B.C.S.*, 2003. V. II.

### 3.3 Apoyos gubernamentales en el origen de la trayectoria: decretos y concesiones para el poblamiento

En esta etapa de la trayectoria, existieron algunos intentos por parte del gobierno tanto federal y local, para hacer más atrayentes localidades como La Paz en regiones como Baja California. La estrategia contempló la aplicación de programas y concesiones que las FEs paceñas (entre ellas la familia Ruffo) supieron aprovechar, entre éstos destacaron: la *Ley sobre ocupación y enajenación de terrenos baldíos* del 20 de julio de 1863, emitida por Juárez; la *Ley de colonización* (1883) y la *Ley de ocupación y traslado de terrenos baldíos* de 1894.

De ese modo, la concesión de tierra fue una constante durante ese periodo. Alguna literatura antropológica refiere que en la conformación de la aristocracia mexicana, uno de los dominios sociales y económicos expresivos, fue por una parte, la tierra como un valor en sí mismo y por la otra, una creencia muy profunda en la importancia de la perpetuación del linaje y la continuación de la descendencia (Nutini, 1995: 38). Así la adquisición de tierras (suertes de tierra como comúnmente fueron llamadas) en la familia Ruffo, fue una práctica común en la primera fase de su trayectoria, por ejemplo, en el marco de la política de concesiones auspiciada por el gobierno de Juárez quien manifestó su deseo de colonizar zonas despobladas y fomentar la inversión extranjera, la familia logró acrecentar sus propiedades. Por ejemplo, en 1863 se emitió la *Ley sobre ocupación y enajenación de terrenos baldíos*, dentro del cual se concedieron diversos terrenos, inclusive fue celebre la *concesión Leese*, la cual proporcionó enormes derechos a los estadounidenses con la idea de que éstos colonizaran Bahía Magdalena en Baja California, sin embargo, sólo ocurrió una explotación desmedida de *orchilla* (Cariño, 1995; Cariño y colaboradores, 2000: 179), por parte de tales concesionarios, la cual significó pérdidas sustanciales para el país.

Con el paso de las décadas la familia Ruffo, mantuvo las solicitudes que había iniciado desde 1842 a Luis Castillo Negrete a través de su apoderado legal, de unas tierras de labor situadas en el pueblo de Todos Santos. Al parecer existía un problema de legalidad y una deuda contraída por los antiguos dueños, pero ello no evitó que el gobierno les otorgara dicha concesión unos días después de que Antonio Ruffo (I 8) se comprometió a pagar cualquier derecho en lo sucesivo<sup>83</sup>. Más tarde, durante el juarismo en 1864 se otorgó la concesión *Leese* auspiciada por la política de colonización y de incentivación a cargo de dicho presidente (Cariño y colaboradores, 2000: 147). Las características de las propiedades eran las siguientes, poseían propiedades situadas en el pueblo de Todos Santos, obtenidas en 1877 (*Mesa del Datilar*) a favor de Antonio (II 8), Octaviano (II 7), Adelaida (II 3) y Carmen (II 2) y que ascendían a 12 663 hectáreas, muchas de las cuales habían sido compradas a Rodolfo Gilbert, quien las adquirió de los denunciantes Felipe Ríos, Manuel Calderón y Refugio Cano.

Cuadro 3.3  
Terrenos de la familia Ruffo.

1842	6 y ½ 1 terreno “San Pablo” 2 y ½ suertes 1 terreno en la mesa 2 ½ suertes 1 terreno en el cerrito 1 ½ suerte	Concedido por el Jefe Político Luis Castillo Negrete
1877	12 663 hectáreas 64 centenas la mesa del Datilar	Antonio, Octaviano, Adelaida y Carmen Ruffo

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AHPLM

En una segunda etapa, durante el porfiriato también se percibió una continuación con la política de concesiones a compañías deslindadoras, que en su mayoría fueron de capital extranjero. En 1883 la familia continuó haciéndose de terrenos y fincas urbanas (tierras de laboreo), no obstante en 1885 Antonio Ruffo (II 8) tuvo que volver a reconocer ante el gobierno los terrenos que habían amasado anteriormente, pues entraba en conflicto con la *Ley de 1863*, cuanto especificaba que los concesionarios debían vivir en esos terrenos, pero se aducía que sus trabajadores no vivían permanentemente en esos terrenos, por no contar con las

<sup>83</sup> *Oficio sobre adeudo de unos terrenos*, 14 de mayo de 1842, AHPLM, D.8791

condiciones adecuadas de subsistencia (falta de agua), y más bien, permanecer por largos periodos para así explotar algunas actividades como fue la extracción de orchilla<sup>84</sup>. Una década después, el movimiento en las adquisiciones de la familia seguía siendo boyante, por ejemplo, se denunció ante la agencia de la Secretaria de Fomento, los siguientes terrenos “Estero del Gallo” y el “Estero de Punta Baja”, éste último ubicado en la Isla Espíritu Santo y explicados como no navegables.<sup>85</sup>

Otra oportunidad que se presentó para la familia, fue la posibilidad de solicitar terrenos que beneficiaran las actividades económicas. Un ejemplo, lo constituyó el contrato celebrado entre la Secretaría de Fomento presidida por Carlos Pacheco<sup>86</sup> y los señores González y Ruffo, sobre el arrendamiento de las islas Espíritu Santo y Cerralvo para la explotación de *madre perla*. A pesar de que La Paz podía ser considerada en esa época como periférica, llama la atención que en cuanto a procesos legales, las autoridades estuviesen preocupadas por la rápida emisión de dichos contratos, los cuales tenían además que ser muy puntuales en los lineamientos legales, igualmente, destaca que las FEs mostraran también el interés de estar dentro de la legalidad. A continuación se señalan algunos extractos del contrato que el gobierno otorgó para la explotación de las citadas islas.

---

<sup>84</sup> *Denuncia de terrenos*, 22 de Julio de 1885, AHPLM, D. 226 BIS, V. 193.BIS.

<sup>85</sup> *Denuncia de terrenos*, 8 de marzo de 1895, AHPLM, D. 18

<sup>86</sup> Fue secretario de fomento y colonización e Industria, y contribuyó al desarrollo material y económico del país, bajo los gobiernos de González y posteriormente de Díaz, inclusive existió la frase célebre de "*Fomento es Pacheco*".

**Contrato entre la Secretaría de Fomento y los empresarios González y Ruffo<sup>87</sup>**

Art.1 El Ejecutivo [...] da en arrendamiento [...] las islas Espíritu Santo y Cerralvo en el golfo de Cortes cerca de dicho puerto por el termino de 16 años

Art.2 Los concesionarios pagaran como arrendamiento en la aduana de La Paz, la suma de 8 pesos por tonelada

Art.3 El pago de este arrendamiento se hará en pesos fuertes mexicanos

Art. 4. Los arrendatarios tendrán los derechos así de criar como cultivar o explotar la concha perla , en los placeres esteros y demás aguas que circundan las referidas islas del Espíritu Santo y Cerralvo hasta una distancia de 5 km por cada lado [...] en virtud de este contrato durante el cual podrán desarrollar su industria debiendo emplear o mantener a los mexicanos de preferencia a los extranjeros

Art. 5. Los arrendatarios gozaran de las exenciones que concede el artículo 16 del arancel de aduanas marítimas y fronterizas vigentes

Art. 6. Los arrendatarios podrán denunciar los terrenos baldíos Faltan 7, 8 9 y 10

Art. 11. La Cía. Arrendataria no podrá en ningún tiempo tras pasar, enajenar ni hipotecar esta empresa y las propiedades anexas sin conocimiento expreso del Ejecutivo de la unión

Art. 12. Los concesionarios quedaron obligados a practicar el buceo en las islas sin destruir la cría de las conchas perla

Art. 13. La Cía. Arrendataria dentro de cuatro meses de firmado este contrato dará una fianza por valor de tres mil pesos (3000) a satisfacción de la tesorería general de la federación

Art. 14. La empresa cede gratuitamente a la Sría. de Fomento para el impuesto de los ramos que están a su cargo dos pesos por cada tonelada de concha que exporte en los tres primeros años y tres pesos también, por cada tonelada de concha en los trece siguientes

Art. 15 La empresa tendrá derechos por las clausulas de este contrato para explotar los criaderos de concha perla que pueda haber entre el Cabo de San Lucas y el Cabo Pulmo

Art. 16. Las diferencias que surjan [...] se dirimirán ante la Sría. de Fomento

Art. 17. La empresa impedirá la pesca con torpedo u otro sistema destructor de la concha perla en las aguas comprendidas en este contrato y concesionara a los infractores a la autorización respectiva

Art. 18 este contrato caducara:

Por hacer las explotaciones en contra de las estipuladas

Por traspasar a alguna cía. o particular sin permiso del Ejecutivo Federal

Por no criar o cultivar la ostra

Por no otorgar la fianza en el termino estipulado

Por falta de cumplimiento del artículo 14.

Art. 19. La caducidad será declarada administrativamente por el Ejecutivo

Art. 20. En cualquiera de los casos de caducidad la empresa perderá los tres mil (3000) pesos de garantía, el art. 13

*Carlos Pacheco González y Ruffo*

A manera de conclusión este capítulo ha mostrado algunos de los elementos que participaron en el origen de la trayectoria de los Ruffo. La exposición ha mostrado la importancia que tuvieron aspectos como la visión empresarial y la innovación tecnológica y organizativa en los primeros Ruffo sobre todo para aprovechar las ventajas que el gobierno federal y local brindaba a los empresarios de la época y sus familias. Este naciente capital fue fortalecido con las alianzas matrimoniales y con otros empresarios. El fortalecimiento inicial desembocó en una cercanía con el ámbito político local.

<sup>87</sup> *Contrato de explotación con la Secretaría de Fomento*, 1 de junio de 1884, AHPLM, D. 264, V. 187

De igual manera, existió una relación entre las condiciones imperantes como la instalación y modernización de un mercado y el carácter de *periferia* en Baja California por un lado, y el origen y delineación de la trayectoria de los Ruffo, de tal manera que las actividades productivas que comenzaron a realizar transitaban por diversos sectores como el primario (pesquería de madre perlas); secundaria (industria de curtiduría y fabricación de alcoholes) y una terciaria (comercio y como agentes bancarios). Otros factores centrales para la consolidación de la trayectoria de la familia fueron la instauración política y social de una elite (que también fue económica); el establecimiento de redes y alianzas, que le facilitaron recursos y beneficios. Las FEs locales tuvieron una injerencia en la manera como se comenzó a ejercer el comercio, además de que fomentaron y consolidaron un mercado que para la primera mitad del siglo XIX, aún era incipiente. Fueron también esas familias quienes lograron delinear el tipo de sociedad que estaría en la cúspide de poder en La Paz.

Asimismo, la capacidad de La Paz (puerto de cabotaje y altura) de conectar las actividades comerciales con rutas internacionales más allá de las nacionales, permitió con el paso del tiempo consolidar un mercado en despunte. El comercio por medio marítimo, fue la actividad más redituable, ello no quiso decir que las anteriores actividades económicas privadas dejaran de practicarse, más bien, a éstas se añadieron nuevas. Al respecto, la familia Ruffo, como muchas otras familias que se asentaron el siglo XIX y se dedicaron al comercio, encontró en una localidad como La Paz, con un mercado emergente el lugar idóneo para invertir el capital con el que contaba (pionero), ello aunado a la visión empresarial que no solamente fue aplicada al controlar una actividad que se dominaba (herencia de saberes), sino sumada a la aplicación de cierta innovación organizativa y tecnológica es permitió colocarse como la más importante.

Teniendo como bastión el puerto de La Paz, no fue difícil comenzar a tejer redes con otras familias que se dedicaban también al comercio o las actividades económicas principales, ello sucedió por medio de uso que hicieron de su capital social, es decir, matrimonios ventajosos, negocios en sociedad y lazos amistosos y de confianza. Cabe señalar que la familia fue una muy tradicionalista con una tendencia hacia la patrilineal y católica. La mayoría de las veces los negocios tuvieron en los puestos más importantes a los miembros Ruffo: al pionero, a los

hijos y a los nietos. Sus relaciones comerciales se extendieron hacia mercados como San Francisco y algunos puertos europeos, y fue común que las relaciones se fortificaran, tanto por las emanadas desde el poder como porque sus miembros más prominentes ostentaron puestos públicos y políticos. Sin embargo, no se puede explicar solamente el origen y consolidación de la trayectoria, en esta primera etapa, a través de la familia o las redes (como actores centrales), sino también, es necesario reconocer el peso de políticas dictadas desde el interior del país y que consistieron en concesiones de tierras para asentarse y explotar algún recurso, así como las subvenciones realizadas hacia el comercio.

El siguiente capítulo analiza el subperíodo que puede denominarse como de expansión y que transcurre de 1910 a 1938, será un período difícil debido al estallido de la Revolución Mexicana, en donde resultaron esenciales, las alianzas y redes que la familia mantenía desde el siglo XIX,

## CAPÍTULO 4

### LA EXPANSIÓN DE LA FAMILIA RUFFO: EL USO DEL CAPITAL SOCIAL PARA SUPERAR LA CRISIS (1910-1938).

*Una familia debe estar unida, debe mantenerse unida, padre.  
Si no, el mal llamará a su puerta.*

**Thomas Mann**  
Los Buddenbrook.

La Revolución Mexicana fue un proceso histórico que impactó de distinta manera las regiones del país, para algunos estudiosos su estallido fue “resultado de numerosos levantamientos locales que respondieron a circunstancias y protestas regionales” (Knight, 1996: 230). El movimiento armado como tal, modificó sustancialmente el entramado político y económico de la sociedad mexicana, además, en algunas localidades las elites en la cúspide fueron depuradas con el ingreso de nuevos protagonistas a la escena política y económica (provenientes de las filas revolucionarias), mientras que el peso del capital extranjero también se vio mermado aunque no erradicado.

Posteriormente, durante la reconstrucción económica y ante el nuevo papel de un Estado fortalecido, es decir, más presencial e interventor<sup>88</sup>, comenzó la aplicación de una política nacionalista caracterizada porque éste “desplegó sus relaciones con la sociedad, grupos sociales y agentes económicos de una nueva forma, es decir, de cara a la sociedad de masas” (Ayala, 2003: 31). Por ejemplo, mientras los gobiernos de Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles se enfocaron en la reconstrucción económica del país sin transformar severamente el antiguo orden, el cardenismo fue un periodo de gran dinamismo económico-político, ello derivó en cambios de las condicionantes regionales en todo el país y por ende, en sus estructuras y actores independientemente de su ubicación geográfica.

Uno de los ámbitos más controversiales fue el impacto a la actividad económica del país<sup>89</sup> que mostró diversos rostros, para el caso de una región alejada como fue el Distrito Sur de Baja

---

<sup>88</sup> La tesis que sostiene Ayala es la de un Estado más presencial e interventor en el desarrollo y que en los últimos 60 años “se va extendiendo en mayor o menor grado por casi todos los países del mundo” (Ayala, 2003: 12).

<sup>89</sup> Existe una controversia en torno a que la Revolución Mexicana, afectó severamente la economía en todo el país y que la cifra de muertos ascendió a un millón. Sin embargo, otros estudios sugieren que más bien, la economía presentó diferentes rostros y que el número de bajas humanas fue menor.

California, el ámbito empresarial se vio seriamente transformado: primero, porque se paralizó el intercambio marítimo comercial que permitía el abasto de mercancías; segundo, muchas de las FEs asentadas en La Paz se convirtieron, a momentos, en el sostén económico de las diferentes facciones revolucionarias; tercero, porque al fin de la Revolución, éstas continuaron siendo el foco de atención para un gobierno local más presencial e interventor, el cual sólo entablaría relación con algunas en el nuevo orden.

El presente capítulo analiza el papel de la familia Ruffo y su red de relaciones sociales (que convergieron en capital social) como respuesta a las condicionantes históricas del Distrito Sur (Territorio Sur a partir de 1931) de Baja California, principalmente La Paz, en el periodo que va de 1910-1938, cuando sucedió la Revolución Mexicana y la reconstrucción económica posterior, las redes construidas en su origen (1828-1909) fueron utilizadas como recursos ante un entorno complicado “la historia ha mostrado que éstas durante los cambios generacionales pueden entrar en decadencia, pero también puede suceder una renovación empresarial” (Cerutti, 1986, 1992, 2000; Palacios, 2010). Así durante esta etapa, se potenciará la familia y a su red de relaciones como el elemento más importante en la persistencia de la trayectoria; cuando existieron cambios respecto a liderazgos masculinos, segmentación e inclusión de nuevos miembros a la familia; así como cuando su red de relaciones comerciales experimentó una ampliación hacia otros sectores económicos permitiéndoles mantenerse a flote, aún con un gobierno con mayor presencia e injerencia en los asuntos empresariales. En resumen, la familia Ruffo fue capaz de sobrevivir haciendo uso: de una estrategia familiar sólida, de la posibilidad de afianzar la red de relaciones existentes, de poseer una visión para crear nuevas estrategias empresariales y modificar las anteriores, y finalmente, de una capacidad para mantener una relación con el gobierno cuando éste comenzó a implementar nuevas medidas, esta FE supo resistirlas, aprovecharlas y transformarlas en su beneficio.

El presente capítulo, inicia con un primer apartado en donde se ejemplifican, los cambios generados por la Revolución Mexicana y la posrevolución. El siguiente apartado trata pormenorizadamente, el elemento correspondiente a la familia y sus redes (capital social), particularizando en la segmentación que existió, los nuevos integrantes que hicieron enriquecer el capital, las redes comerciales que se fortalecieron y se crearon, así como la

relación que se entabló con los jefes políticos y militares locales. El tercer apartado retoma el aspecto de la iniciativa empresarial, enfocada sobre todo, en la consolidación de su empresa comercial principal *Antonio Ruffo* y la transición legal que posteriormente presenció, en la participación de la familia en la industria de la curtiduría de pieles, en la inyección de capital en la pesquería de perlas en un negocio en sociedad. El cuarto apartado, se refiere a las características que se presentaron en la nueva relación con el gobierno local por medio del uso de la fuerza (incautaciones); el marco legal hacendario (aplicación de impuestos); y nuevas leyes (mejoramiento de la Administración Pública) que regularon de diferente manera las actividades de las FEs que aún permanecían en la escena local, aunque debe ser señalado, que existió en ocasiones, una relación diferente de acuerdo al nivel gubernamental al que se refiriera, es decir, nivel federal, distrital o municipal. Al final se concluye el capítulo con algunas precisiones generales.

#### 4.1 La Revolución Mexicana y posrevolución como escenario de una trayectoria.

Al inicio del siglo XX la zona norte de México fue un importante foco de inversiones, pues “ahí convergieron en rápida mezcla haciendas tradicionales y plantaciones de exportación, nuevas ciudades mineras y agrícolas, altos salarios, una capa próspera de rancheros, vaqueros, agricultores libres, una explosiva clase obrera en las minas, una banca incipiente, y un comercio ramificado” (Aguilar Camín, 1989: 19). El comienzo de la Revolución Mexicana en 1910, se vivió de diferente manera en todo el país, existieron por lo menos tres etapas durante dicho movimiento (maderista, constitucionalista y de facciones), aunque como ya fue señalado, sus efectos cobraron tintes diferentes de acuerdo a la región y sociedad en las que se presentaron. Una vez finalizada la Revolución, aconteció una reestructuración económica, política y social de grupos que se agudizó con el arribo del régimen cardenista, periodo en el que se realizaron modificaciones substanciales en la relación Estado-economía, sobre todo, por el entorno internacional provocado por la Segunda Guerra Mundial, el cual hizo virar la vista del Estado mexicano hacia las zonas alejadas del centro del país, tratándolas de integrar.

La ciudad de La Paz en ese inicio de siglo, perteneció a un sistema económico en crecimiento, que se había visto reforzado en el último cuarto del siglo XIX, primeramente, por la minería

con grandes nexos al capital extranjero; y en segundo lugar, por el comercio practicado por las casas comerciales establecidas principalmente en el puerto, las cuales habían logrado su consolidación durante el porfiriato. De tal modo que se percibe en los miembros de esa elite, es decir, empresarios extranjeros y mexicanos, así como FEs locales, una simpatía hacia el sistema político imperante. Sin embargo, la historia que aconteció fue un “ir y venir”, entre un grupo de poder saliente y otro que deseaban ingresar, al final las FEs se llevarían para sí mismas la peor parte y solamente algunas lograrían resistir.

Por ejemplo, en las elecciones para presidente y vicepresidente que tuvieron lugar en La Paz, los electores seleccionados –entre ellos Antonio Ruffo (II 8) —, no serían proclives al maderismo, sino que dieron de nueva cuenta la anuencia al régimen al que debían tanto reeligiendo a Porfirio Díaz (González, 2003: 436), aunque ese voto de confianza sólo duró poco tiempo, pues el inicio de la revolución maderista, su posterior triunfo y la salida de Díaz del país, trajo cambios para el Distrito Sur de Baja California. Al respecto, González (2002) ha señalado que se experimentó una “efervescencia política” que dio como resultado el reacomodo del grupo político y económico sudcaliforniano. Los dos partidos fueron el *Comité Democrático Californiano* (CDC) conformado por medianos comerciantes y rancheros, y el *Club Liberal Guillermo Prieto* (CLGP) compuesto por miembros de familias prominentes, al final logró imponerse el primero sobre el segundo en los comicios celebrados en noviembre de 1911. No obstante, la elite desplazada tuvo que reconocer la legalidad del nuevo gobierno y adecuarse a los nuevos aires políticos que el país vivía, materializados en la visita del vicepresidente Pino Suarez, personaje al que las FEs más acomodadas recibieron como muestran algunas imágenes de la época:

Imagen 4.1

Visita del vicepresidente Pino Suárez, 1912.



Fuente: AHPLM

Imagen 4.2

Comida organizada en honor al vicepresidente Pino Suárez, 1912.



Fuente: AHPLM

No obstante, la estabilidad no sería meta alcanzada, por lo menos, en los años siguientes, los hechos conocidos como la “*Decena Trágica*” nuevamente echaron por tierra el aparente reacomodo político, por ejemplo, en lo local significó la destitución del nuevo jefe político Santiago Diez, mientras se designó al doctor Federico Cota el 23 de febrero de 1913 y éste “cesó de sus funciones a todos los miembros de la corporación municipal de La Paz, al tiempo que dispuso que éstos serían substituidos por los regidores cesantes que formaron el ayuntamiento en el año de 1911” (González, 2003: 468). A partir de ese momento, la economía comenzó a percibir disminución y en ocasiones cese del comercio marítimo, actividad central de la parte sur de la península; así como el desajuste en el de por sí débil sistema financiero al introducirse diversas emisiones de papel moneda.

Más tarde, durante los gobiernos posrevolucionarios se suscitaron una serie de “encuentros y desencuentros” (Guillen, 2000) entre los grupos que pugnaban por el poder, ello coincidió además, con el inicio del gobierno de Obregón, por lo que se tuvieron que adoptar nuevas medidas económicas que se trazaban para reconstruir económicamente al país, aunque debe indicarse que tanto el gobierno obregonista y callista, fueron favorables al capital extranjero y a su inversión en el país. Al respecto, en el Distrito Sur de Baja California, primeramente, el interés por la reorganización del comercio fue meta constante de los gobiernos posrevolucionarios tal como lo demuestran las múltiples solicitudes presentadas ante el Congreso de la Unión, para solucionar los problemas económicos y presupuéstales (Ortiz, 2011); en segundo lugar, la atención se concentró en el mejoramiento de la Administración Pública, para evitar la falta de fondos y para conseguir una mayor profesionalización de la planta laboral.

Fue más bien durante el cardenismo, que se presentó “un viraje en la política económica gubernamental al promover programas más cercanos a los intereses del campesinado, de los obreros y del capital nacional” (Preciado, 1993: 127), los cambios en el Territorio Sur de Baja California se concentraron sobretodo, en un reforzamiento del poder central que sería la constante en las décadas venideras, es decir, las autoridades continuaron siendo nombradas desde el centro, sin embargo, paralelamente emanaron los primeros brotes de regionalismo, cuando un sector importante de la población solicitó la designación del General Agustín

Olachea como gobernador del Territorio; en esta época también destacó el saneamiento de la Administración Pública y existió un mayor control de las finanzas por parte del gobierno, al respecto, los gobiernos locales continuamente buscaron que los egresos e ingresos fueran equilibrados y recobrar un saldo favorable en la tesorería general; de igual manera, aconteció el afianzamiento de la industria de la transformación, a través de la curtiduría de pieles y la reactivación del comercio (comercio de importación), que encontró la cúspide con el decreto en junio de 1939, del Régimen Arancelario Preferencial de Zona Libre emitido por el presidente Lázaro Cárdenas, que establecía que la zona formada por los Territorios Norte y Sur de la Baja California, serían a partir de ese momento zona libre lo cual permitiría, “facilidades fiscales para la importación de mercancías por parte de los consumidores” (Martínez, 1992). En el marco de todos estos acontecimientos, el saldo para las FEs, sobre todo en regiones alejadas del centro del país acostumbradas a cierto desdén por parte del Estado centralista, significó el uso de las redes tejidas en décadas anteriores, el fortalecimiento hacia nuevas industrias, así como la obligada revaloración de sus relaciones ante un Estado más presencial e interventor.

#### 4.2 La familia y la red de relaciones: uso de capital social como recurso.

En 1910 el Distrito Sur de Baja California mostraba “un crecimiento lento pero seguro de una población que hasta entonces había sido exigua y dispersa entre poblados, ranchos, rancherías y con un alto porcentaje de concentración en la ciudad de La Paz” (Castorena y Pacheco, 2007: 244). La figura de la familia paceña no sufrió grandes transformaciones durante este periodo, lo que indica probablemente que la transmisión de valores, educación y cultura fue un proceso sin grandes cambios, ello embona con la idea de que “la familia ha sido la acumulación de capital en sus diferentes formas y transmisión entre las generaciones” (Bourdieu, 1996). Por su parte, las FEs paceñas, en algunos sentidos, concuerdan teóricamente con la burguesía mexicana al haber estado compuestas por “pequeños comerciantes que posteriormente se convirtieron en industriales y, por último, no por razones económicas sino de prestigio, en terratenientes y rancheros” (Adler y Pérez, 2006: 17). También se sugiere respecto a la cuarta y última renovación que sufrió a partir de 1930 la aristocracia mexicana, que coincidió con el reparto de la tierra en la década de los treinta, como consecuencia de la

Revolución: “las élites terratenientes o aristocracia llegan a su fin y son sobrepasadas por nuevas porque no se pueden adaptar y no son tampoco capaces de innovar lo suficiente como para sobrevivir” (Nutini, 1995: 357). Aunque las FEs paceñas difieren parcialmente de esta descripción, si coinciden en que estuvieron compuestas por miembros extranjeros y tuvieron costumbres basadas en la relación con mercados internacionales.

Lo anterior reafirma la idea de que los cambios económicos son más acelerados que los de índole cultural, de ese modo, la organización familiar podría prevalecer a diferentes cambios económicos (crisis, debacles económicos, etc), como lo han señalado algunos autores en otros casos ante épocas críticas, las FEs utilizan y manejan sus relaciones sociales para sostenerse en el escenario empresarial (Adler y Pérez Lizaur, 2006).

### **Familia, matrimonios y segmentación**

Al inicio de ese siglo, la familia Ruffo sufrió las primeras segmentaciones importantes, aunque permaneció unida en lo general y conservó su posición social de clase alta, inclusive en medio de litigios como demuestra una apelación interpuesta hacia el juicio testamentario a bienes de Miguel González (II 5 e')<sup>90</sup>, de cuya sucesión eran albaceas mancomunados Soledad González Ruffo de Obregón (III 9) y su hermanastro Francisco González, como se indica en carta de los propios interesados al magistrado Alfonso Maldonado con fecha del 12 de septiembre de 1910, en donde se le explica que la apelación interpuesta ante el Juzgado de Primera Instancia del Partido Sur, había sido admitida solamente en efecto devolutivo para lo cual se les había concedido un plazo improrrogable de cinco días para mejorar el recurso, sin embargo, solicitaban que dicha autoridad pudiese mejorar en tiempo y forma el recurso<sup>91</sup>. Sin que se tenga datos de que aconteció con la fortuna en juicio pues Soledad, se trasladó a la ciudad de México (de donde era originario su esposo), lo realmente valioso de este hecho, fue que demuestra que en lo general, la red familiar se mantuvo intacta en la segunda generación, pero también sugiere una pertenencia de la familia a la clase privilegiada, al poder acceder fácilmente a la impartición de la justicia, echando por tierra la idea de lo periférica que podía ser la ley en esas latitudes.

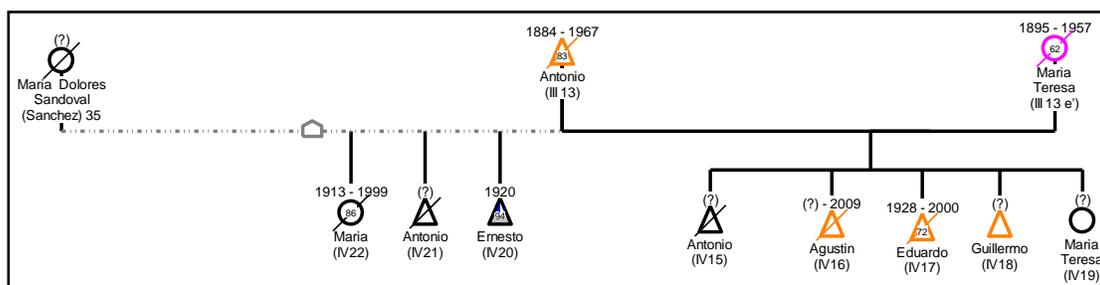
---

<sup>90</sup> Que era viudo de Soledad Ruffo pero antiguo socio de Antonio (I 1)

<sup>91</sup> *Apelación a juicio testamentario*, La Paz, 12 de septiembre de 1910, AHPLM, *Justicia*, D. 276, V. 715.

Respecto a los matrimonios concretados en los tiempos de la Revolución, se tiene que pese al complicado escenario, éstos siguieron presentándose como modo de mantener su posición social, por ejemplo, una tendencia que se mantuvo fue la costumbre de casarse en los Estados Unidos (EE.UU), ello se pudo deber a la crisis que se vivía en México o a los constantes viajes hacia el país vecino del norte, por ejemplo, el 12 de octubre de 1922 ocurrió el matrimonio entre Antonio Ruffo Polastri (III 19) y María Teresa Azcona (e' III 26) en la ciudad de Los Angeles, EE.UU., el 12 de octubre de 1922 uno de los testigos de dicho enlace fue Guillermo H. Rocholl, con quien la familia mantenía lazos comerciales a través de la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía*. Un año después el matrimonio se validó en La Paz, en donde fungieron como testigos Arturo C. Nahl (estadounidense y quien sería fuerte impulsor del deporte en la península) y Luis M. Calderón, amistades de los Ruffo por más de diez años.<sup>92</sup>

Figura 4.1  
Generación IV (Familia A).



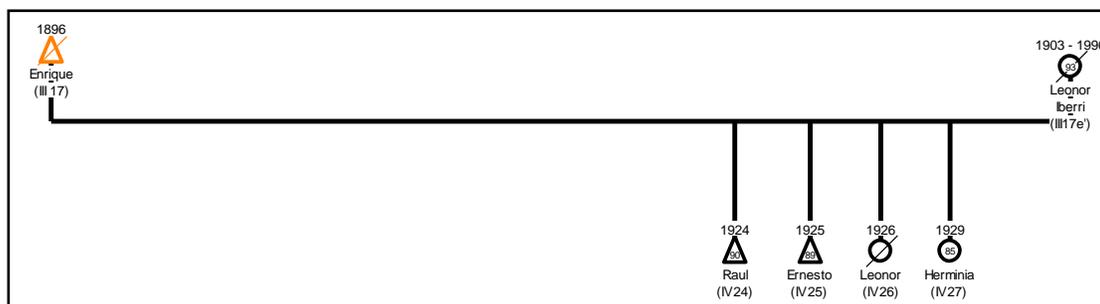
Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM y software GenoPro.

Otra característica notable del periodo, fue la segmentación que se percibió en la familia cuando la rama Ruffo-Sandoval se estableció en el entonces Partido Norte de la península y que requiere se explicado al referirse al vínculo entre Antonio Ruffo Polastri (III 13) y María

<sup>92</sup> El matrimonio de efectuó en los Estados Unidos como consta en la licencia de matrimonio concedida, *Licencia de matrimonio concedida por la corte de Los Angeles, CA., y Transcripción del Acta*, Los Angeles/La Paz, 10 de julio de 1923, AHPLM, *Relaciones Exteriores*, v. 800,

Dolores Sandoval Sánchez<sup>93</sup>, de cuya relación nacieron María Dolores (IV 25), Antonio Ruffo Sandoval (IV 24) y Ernesto Ruffo (IV 23)<sup>94</sup>, se tiene noticia de que en 1940 los dos últimos, se trasladaron a Ensenada “porque la familia Ruffo de La Paz no los reconocía”(Hernández, Vicencio, 2010: 39), ya en ese puerto Ernesto Ruffo Sandoval contrajo nupcias con una joven ensenadense de nombre Olga Appel y comenzó en ese lugar una trayectoria empresarial exitosa. La segunda rama segmentada, fue Ruffo-Iberri y que se estableció en Sinaloa, como demuestra la noticia anunciada el 1 de noviembre de 1919 en el semanario *El Mosquito*, “sobre el matrimonio de distinguidos miembros de la sociedad porteña de Guaymas: la señorita Herminia Iberri (III 16 e') y Antonio Ruffo conocido comerciante de La Paz”<sup>95</sup>, aunque en realidad el enlace fue con Roberto Ruffo (III 16). Resulta interesante que este hecho desembocaría en que dos miembros de los Ruffo de la tercera generación Roberto (III 16) y Enrique (III 17), se casarían con las hermanas Herminia y Leonor Iberri, situación que en antropología se conoce como “matrimonio preferencial” y da como resultado la alianza entre dos familias.

Figura 4.2  
Familia Ruffo-Iberri A.



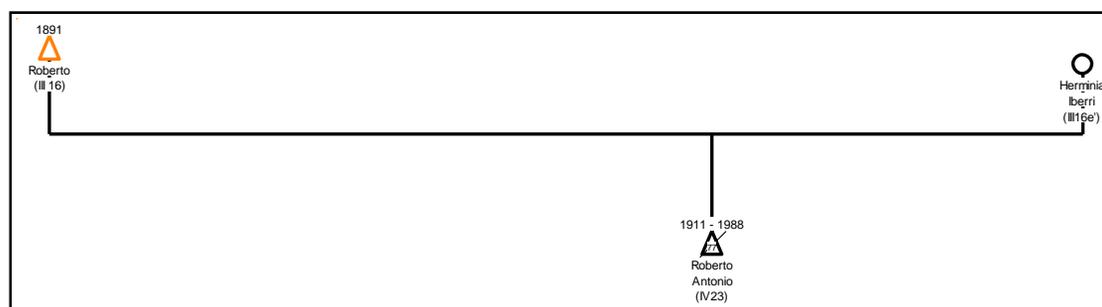
Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM y software GenoPro.

<sup>93</sup>No existen datos para demostrar si fue un divorcio o una relación extramarital, pero parece más probable que haya sido una segunda unión, siguiendo la lógica de la propia región, en donde los matrimonios fueron generalmente sólidos, si se toma en consideración que la mayoría de los habitantes sudcalifornianos profesaban el catolicismo, como se expresa en un informe de gobierno años más tarde

<sup>94</sup> Padre de el ex gobernador de Baja California Ernesto Ruffo Appel

<sup>95</sup>Semanario *El Mosquito*, 1 de noviembre de 1919.

Figura 4.3  
Familia Ruffo-Iberri B.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM y software GenoPro.

Redes a través de negocios en sociedad para superar la crisis revolucionaria:

También es importante resaltar, cómo funcionaron durante esta etapa las redes a través de empresas en sociedad que la familia Ruffo usó para superar la crisis, se puede establecer que éstas fueron vitales, aunque baste decir, que algunas empresas no lograron la continuidad de su trayectoria, tal fue el caso de la *Compañía Criadora de Concha y Perla de la Baja California, S.A.*, (CCCP) cuyo socio mayoritario y fundador fue Gastón J. Vives, la CCCP había sido constituida en 1903, al lado prominentes miembros de FEs paceñas, entre los que destacó Antonio Ruffo (II 8), después de algunos años de gran éxito en Julio de 1914 llegó a su fin abruptamente tras la intervención de Miguel L. Cornejo, entonces jefe político del Distrito Sur (Cariño y Monteforte, 1999).

No ocurrió lo mismo con la industria de la curtiduría que logró sobrellevar la crisis, encontrando el caso más exitoso en la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, (antes *Viosca y Cía.*), ésta había sido fundada desde 1903 y se mantuvo pese al inicio del movimiento revolucionario, sin embargo, en 1912 existieron dos hechos críticos, el primero fue cuando perdió algunos de sus inversores quienes canalizaron su capital hacia la pesca de perla; el segundo, fue la muerte de Santiago Viosca, hecho que despertó el interés de sus deudos en disolver la empresa, sin embargo, Antonio Ruffo (II 8) quien también era socio, logró un acuerdo con Isabel Viosca (viuda) y se hizo legal la disolución el 21 de agosto de 1912 de *Viosca y Cía.*, ante el notario

público Enrique Ahumada, estableciendo que Antonio Ruffo, William H. Rocholl y Arturo C. Nahl se harían cargo del activo y pasivo, así como un nuevo socio Max Hach, continuarían la explotación de la curtiduría a que se dedicó la extinguida firma, bajo una nueva razón social: *Rocholl, Ruffo y Cía.*<sup>96</sup>

A partir de ese momento, la *Rocholl, Ruffo y Cía.*, mantuvo una actividad constante y su mercado se expandió, sin embargo, el nuevo orden dio como resultado un gobierno interventor y con el cual su trayectoria empresarial, se vería constantemente comprometida. En la siguiente imagen se puede observar la apariencia en ese entonces:

Imagen 4.3

Fachada de la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, (Antes Viosca).



Fuente: AHPLM

---

<sup>96</sup> *Acta Constitutiva*, La Paz, 10 de enero de 1911, AHPLM, *Ayuntamiento*, D. 167.

#### Cuadro 4.1

#### Red de Relaciones de la familia Ruffo, 1910-1938.

<i>Antonio Ruffo</i>	<i>Wöbler Baring Sucs.</i> <sup>97</sup> <i>Selby Smelting &amp; Lead</i> <sup>98</sup> <i>Mexicali Banking Corporation</i> Leñadores de materiales curtientes <i>Pierce Oil Corporation</i>
<i>Rocholl Ruffo y Cía.</i>	Gobiernos locales/Jefes políticos revolucionarios
Compañía Criadora de Concha Perla, S.A. (CCCP)	Joyerías de Nueva York, EE.UU. Alemania y Francia

Fuente: Elaboración propia con datos del AHPLM, Cariño, 1999; Trejo, 2002.

Otra forma de que las redes operaron, fue la de salvaguardar los intereses mutuos de las FEs, como consta en cierta correspondencia de 1915, cuando Max Hach representante de *Rocholl, Ruffo y Cía.*, informaba al jefe político Eduardo S. Carrillo, que algunos bienes habían sido confiscados a los señores Vives durante los acontecimientos de la Revolución, se piensa que con el fin de que fuesen devueltos<sup>99</sup>.

Las redes de una FE no se circunscriben a las alianzas políticas o con otras familias o empresas sino a las que pueda establecer con la comunidad que la rodea. Este período muestra algunas acciones de la familia Ruffo que beneficiaron a la comunidad, por ejemplo, en abril de 1915 cuando acontecía uno de los momentos más críticos para la población, ésta se sumó a los intentos de Félix Ortega (jefe militar) para combatir la escasez, de ese modo, se otorgaron algunos donativos por parte de Baltasar Inzunza, Jesús Tagle, Diódoro Mendoza, Ricardo Gilbert, W. Rocholl, Antonio Ruffo, Hong Chong Tay y Guillermo Wong<sup>100</sup>. También en ese mismo año, la casa comercial *Antonio Ruffo*, tenía relación con la inspección general de

<sup>97</sup> Dicho grupo, tenía fuertes inversiones en la minería del sur de Sinaloa (Minas El Rosario), así como en el comercio internacional, operando a través de una de las casas comerciales más importantes de Mazatlán (Carton de Grammont, 1987; citado por Román Alarcón, 2004).

<sup>98</sup> Dicho grupo fue una fundidora (otros metales distintos al oro) establecida desde 1849 por un inglés que llegó en la fiebre del oro a San Francisco, tuvo bastante éxito convirtiéndose el principal en esas latitudes. <http://www.holabirdamericana.com/HKA-Spring2008-Cat1/Cal09.html>

<sup>99</sup> *Asuntos relativos a una incautación*, 27 de abril de 1915, *Gobernación*, AHPLM, D. 477, , V. 641

<sup>100</sup> *Informe sobre la ayuda de comerciantes a clase pobre*, 15 de abril de 1915, AHPLM, *Gobernación*, D. 136, V. 634, Exp. 15

educación primaria del Distrito a través del abastecimiento de mercancías<sup>101</sup>, aunque tal colaboración no siempre fue con fines desinteresados, por ejemplo, para el 24 de junio de 1920 la casa comercial Antonio Ruffo, ofreció un donativo por 1050 pesos también para apoyar la instrucción pública, sin embargo el verdadero fin era la devolución de una multa a la que se había hecho acreedora, como sucursal de la compañía petrolera *El Águila* en ese puerto (*Pierce Oil Corporation*) y que el gobierno había resuelto exceptuar de la contribución fiscal.<sup>102</sup>

### Redes con el gobierno emanado de la Revolución

Respecto a la red de relaciones con el gobierno, éstas transcurrieron de un escenario idóneo a otro complejo conforme avanzó la Revolución Mexicana y la posrevolución, al respecto, en 1910 el puerto de La Paz de frente a las elecciones para presidente y vicepresidente de la República aconteció que:

Los 60 electores, entre los que figuraban varias de las principales autoridades distritales y municipales, como [...] Gastón J. Vives, presidente municipal de La Paz, Adrián Válades, secretario del ayuntamiento de La Paz, así como Antonio Ruffo, principal comerciante del puerto de La Paz, eligieron por unanimidad a Porfirio Díaz y a Ramón Corral como presidente y vicepresidente de México (González, 2002: 436).

Con esos resultados la elite política y económica paceña (beneficiada enormemente durante el Porfiriato), consintió abiertamente la reelección de Díaz, lejos estarían de imaginar que más adelante, ocurriría la renuncia y exilio de Díaz, así como el acenso a la presidencia y asesinato de Francisco I. Madero, con cambios sustanciales para todo el Distrito Sur. Al respecto, después del inicio de la revolución constitucionalista, comenzó una estira y afloja con las distintas autoridades que ocuparon el poder, sobre todo por el inminente caos del sistema monetario a partir de 1913, no obstante algunas FEs, como la familia Ruffo, logró entablar relación con los gobiernos en turno, como se muestra en oficio del 3 de diciembre de 1913, se le concedió el derecho a la casa comercial *Antonio Ruffo* de continuar con las operaciones que realizaba en el pasado, es decir, ejercer funciones depositarias y el manejo de cuentas, facilitando considerablemente el cobro de los sueldos del gobierno, como lo demuestra el

---

<sup>101</sup> *Oficio sobre adeudo de la instrucción educativa*, 26 de enero de 1915, AHPLM, *Gobernación*, D. 745, V. 648 BIS

<sup>102</sup> *Aclaración sobre donación a la instrucción Pública*, 18 de diciembre de 1920, AHPLM, *Hacienda*, D. 681, V. 756

telegrama del propio Antonio Ruffo (II 8) al ganadero Carlos C. Estrada, informándole que tenía en su casa comercial un abono por la cantidad de 71 pesos realizado por parte de la Jefatura Política, que más tarde debería reintegrar al subprefecto político de El Triunfo.<sup>103</sup>

Otra concesión que obtuvieron las FEs dedicadas al comercio fue la obtenida a través del Departamento de Hacienda y Fomento del Gobierno Convencionista, que consistió en la autorización a los Administradores Principales del Timbre para revalidar los billetes emitidos bajo el *Gobierno Provisional*, por decreto del 19 de septiembre de 1914, habiéndose ampliado hasta el 25 de ese mes el plazo para dicha revalidación. De esa manera algunos comerciantes recibieron los sellos correspondientes, entre los cuales destacó naturalmente *Antonio Ruffo (II 8)*, *Miguel González e hijos, Suc.*, *León Yuen, República China*, *Carlos S. Carrillo*, *Aparicio Contreras*, *Quong Yuen y Cía.*, *Gran fábrica de calzado y ropa*, *Felipe R. Cota*, *Manuel P. Estrada*, *La Sirena del Gofu*, Aduana Marítima de La Paz.<sup>104</sup>

Lo anterior muestra la resistencia de las FEs por mantenerse en la escena empresarial local, después de sufrir los primeros golpes severos a su economía, por medio de una estrategia empresarial, referente al tipo de moneda que fluía en el de por sí dañado mercado sudpeninsular, para ello, acordaron siete medidas conducentes a aligerar el caos monetario, destacó sobre todo, la correspondiente a la emisión de vales bajo su responsabilidad, para facilitar precisamente las operaciones de cambio menudo, en sustitución de la moneda fraccionaria que circulaba en ese momento y sugirieron la intervención de la Jefatura Política, a la cual a su vez darían aviso de las cantidades que emitían<sup>105</sup>. De esta manera, se entiende cierta organización de las redes (FEs y empresarios) con la intención de salvaguardar sus intereses y tratar de evitar la paralización del comercio. Otra manera de leer la resistencia de las FEs al gobierno interventor, es la respuesta favorable a las constantes solicitudes de préstamos, pues debe ser recordado que en una economía de guerra, a decir de Bazant (1994) las instituciones civiles poco pueden hacer ante los requerimientos del ejército, es decir, en una guerra se obedece por las buenas o las malas.

---

<sup>103</sup> *Telegrama en donde se especifica pago*, 3 de diciembre de 1913, AHPLM, *Gobernación*, V. 294, D. 55

<sup>104</sup> *Informe relativo al resello de billetes por comerciantes*, 26 de marzo de 1915, AHPLM, *Gobernación*, V. 646, Doc. 589, Exp. 16.

<sup>105</sup> *Resultado de la junta realizada por los comerciantes para el problema monetario del Distrito*, La Paz, 31 de marzo de 1915, AHPLM, *Gobernación*, v. 648, doc. 506, exp. 106.

También se tiene que la relación no sólo se refirió a préstamos, emisión de vales o la función que ejercía la casa como depositaria bancaria, sino que cuando se procedió al canje de esos vales, dichas operaciones fueron realizadas comúnmente por las FEs de mayor nivel, quienes canjearon cantidades fuertes, y en menor medida, por parte de la población en general. Esto quizás tuvo que ver con las relaciones que sostenían las FEs paceñas con empresarios, agencias y FEs de la contracosta, en este sentido, se realizó un canje constante con Mazatlán, como demuestra el telegrama con fecha del 13 de julio de 1915, que describía las cantidades de billetes emitidos en la ciudad de La Paz y enviados para su canje en tal puerto, por ejemplo, la casa comercial *Antonio Ruffo* remitía a *Wöhler Barting Suc.*, la cantidad de 10 mil esos canjeables, al igual que otras importantes casas comerciales como *González e hijos*, Felipe R. Cota, Eduardo S. Carrillo (quien sería además jefe político) y Quong Ley, sus casas comerciales homologas en la contracosta fueron *Mercher Suc.*, Adolfo Labastida, Manuel Yuen y la ya mencionada *Wöhler Barting Suc.*<sup>106</sup>.

Por su parte, los préstamos fueron otra característica del periodo (1913-1915) que se manifestaron mediante las redes, dentro de los primeros destacó el efectuado por a la Jefatura Política por parte de Max Hach (representante de *Rocholl, Ruffo y Cía.*) como consta en telegrama del 27 de abril de 1915, la suma fue de 191 pesos oro americano y la operación se efectuó por la Aduana Marítima<sup>107</sup>. Es interesante, resaltar que en ocasiones, éstos fueron tomados en cuenta para futuros pagos o recaudaciones que tuvieran que hacer los negocios de las FEs paceñas, por ejemplo, para derechos de patente la casa comercial *Antonio Ruffo*, cedió como préstamo al comandante militar Urbano Angulo, la cantidad de 2 799.96 pesos a cuenta de cuatro bimestres adelantados. A partir de ese primer préstamo, dicho Jefe Político solicitaría otros; particularmente estableció un fuerte nexos con Antonio Ruffo (II 8) y William Rocholl, quienes le facilitaron diversos apoyos, por ejemplo, en agosto de ese año, por 3 750 pesos para gastos de la jefatura, según lo acordado éste sería liquidado más adelante con los derechos de exportación debido a que esta empresa hacía exportación de cueros y tenía que pagar en oro americano<sup>108</sup>. Posteriormente, en septiembre, respondieron a otra solicitud

---

<sup>106</sup> *Relación de las cantidades de billetes emitidos por Miguel L. Cornejo*, La Paz, 13 de julio de 1915, AHPLM, Gobernación, v. 647, doc. 644, exp. 46.

<sup>107</sup> *Telegrama que informa préstamo*, 27 de abril de 1915, La Paz, AHPLM, *Gobernación*, 1915, V. 641, D. 477

<sup>108</sup> *Telegrama que informa sobre pago de derechos*, 07 de agosto de 1915, AHPLM, 1915, D. 175, V. 635

proporcionando la cantidad de 4 mil pesos en billetes de banco<sup>109</sup> para cubrir los gastos de guerra con motivo de la campaña que el jefe político realizaba en Santa Rosalía, al siguiente mes lo hicieron por la suma de 2 mil pesos para atenciones de las fuerzas y demás gastos. También para noviembre de ese mismo año, cubrieron un préstamo por la cantidad de 1 500 pesos para cubrir los haberes de la fuerza y otras atenciones del servicio público.<sup>110</sup> No obstante, en ocasiones estos convenios resultaron negativos para las FEs, como se demuestra en el hecho que por ausencia del jefe político (Urbano Angulo), dicha empresa tuvo que pagar por la exportación de 1 300 cueros embarcados en el vapor *San Pedro*, no sin antes informar a esa comandancia de tan desafortunada situación. En contestación se explicó que sería hasta el regreso de dicho comandante cuando se efectuaría su liquidación.<sup>111</sup> Se considera que la respuesta de las FEs, aparte de ser originada por el deseo de ganar simpatía ante las autoridades, tuvo que ver con el hecho de que los préstamos solicitados generalmente sí eran cubiertos, como se asienta en la correspondencia dirigida a la comandancia militar:

Acusamos recibo de la cantidad de \$1 150.00 (un mil ciento cincuenta pesos) en billetes del *Gobierno Provisiona*, emisión de México. Recibimos además la suma de \$850 (ochocientos cincuenta pesos) en diversas clases de papel-moneda constitucionalistas, haciendo así en junto la cantidad de \$2 000.00 (dos mil pesos) que nos entrega esa Comandancia Militar para cubrir el préstamo por igual suma que tuvimos el gusto de hacer a esa Comandancia, en 16 de octubre pasado. La Paz, B.C. 22 noviembre de 1915. Rocholl Ruffo y Cía.<sup>112</sup>

---

<sup>109</sup> *Solicitud de préstamo a los señores Ruffo y Rocholl*, La Paz, 10 de septiembre de 1915, AHPLM, *Gobernación*, v. 644, doc. 522, exp.129.

<sup>110</sup> *Solicitud de préstamo a los señores Ruffo y Rocholl*, La Paz, 21 de noviembre de 1915, AHPLM, *Gobernación*, 644, doc. 522, exp. 129

<sup>111</sup> *Telegrama que informa sobre pago de derechos de exportación en oro*, La Paz, 29 de septiembre 1915, AHPLM, *Gobernación*, doc. 522, exp.129.

<sup>112</sup> *Acuse de recibo de pago por parte de los señores Ruffo y Rocholl*, La Paz, 22 de noviembre de 1915, AHPLM, *Gobernación*, v. 644, doc. 522, exp. 129.

#### Cuadro 4.2

Préstamos a la comandancia de Urbano Angulo por Cía. Rocholl, Ruffo y Cía.

Fecha	Cantidad
4 de agosto de 1915	40 dlls
10 de septiembre de 1915	400 pesos en billetes de banco de buena circulación
29 de septiembre de 1915	3 750 pesos
16 de octubre de 1915	2 000 pesos
22 de octubre de 1915	2 000 pesos
9 de noviembre de 1915	1 500 pesos
	<b>Total</b> 9 650 pesos y 40 dólares

Fuente: Elaboración propia con datos del AHPLM

En estas condiciones, no solamente fueron requeridos préstamos pecuniarios, sino también en especie. Para sostenerlo, se tomó el dato correspondiente a la solicitud de 30 baquetas para monturas realizada en septiembre de 1915 por el general Manuel M. Diéguez (Jefe de operaciones de Mazatlán Sinaloa), por medio de la comandancia militar a la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, que era la más importante en ese entonces, dichas solicitudes generalmente fueron respondidas favorablemente, pero cuando no fue así se informaba de la situación, como se da cuenta en el siguiente oficio: “en contestación a su atento oficio informamos a esa comandancia que sólo tenemos en existencias 9/2 vaquetas para monturas, y por haber suspendido en la tenería el curtimiento de cueros, sentimos no sernos posible hacerle alguna oferta”<sup>113</sup>. Incluso unos días después mediante oficio por parte de la misma comandancia, se les requirió su embarcación denominada “Matilda” con todo y la tripulación, con el fin de trasladar una guarnición hacia Loreto y remolcar el vapor “Baltic” ofreciendo asumir los gastos que esa acción generara.<sup>114</sup>

<sup>113</sup> *Solicitud de 30 baquetas a la Tenería de La Paz*, La Paz, 22 de septiembre de 1915, AHPLM, *Gobernación*, v. 644, doc. 522, exp. 129.

<sup>114</sup> *Solicitud de embarcación a los señores Ruffo y Rocholl*, La Paz, 27 de septiembre de 1915, AHPLM, *Guerra*,

Otra manera que la relación entre autoridades y FEs se materializó, fue la circulación de vales emitidos provisionalmente por las casas comerciales más importantes de la región, con motivo de la falta de numerario para realizar las operaciones al menudeo; por ello, se emitieron dichos vales como papel moneda fraccionaria<sup>115</sup>, y generalmente fueron hojas de papel firmadas (a veces también llevaban el sello de la jefatura) por la autoridad militar que los solicitaba y el comerciante que asumía la deuda, ya fuera en dinero o en mercancía. Dan cuenta de ello diversos documentos encontrados en el Archivo Histórico Pablo L. Martínez, más de 200 vales que muestran solicitudes a los comerciantes más pudientes, de mercancías y productos como clavos, bisagras, alambres, tornillos, cajas de petróleo, estambre, palas, víveres, papel, plumas, etcétera. Los comerciantes que otorgaron dinero y mercancías a las autoridades fueron: Antonio Ruffo, Miguel González e hijos, Manuel Carballo, Leonardo Angulo, Manuel Estrada, Agustín Abedoy, Aparicio Contreras, entre otros<sup>116</sup>. Una cita que ejemplifica muy bien dicha situación es la que se refiere a que el gobierno dependía de esos propietarios para casi todo “Ruffo, Cornejo, Arriola y Von Borstel realizaban normalmente negocios importantes con el gobierno del territorio. Ruffo lo surtía casi de todo: desde clavos y pinturas hasta cemento, medicinas y sustancias químicas” (Preciado, 2003: pp. 577-578). A continuación se muestra en la siguiente imagen un vale a nombre de la casa comercial *Antonio Ruffo*:

---

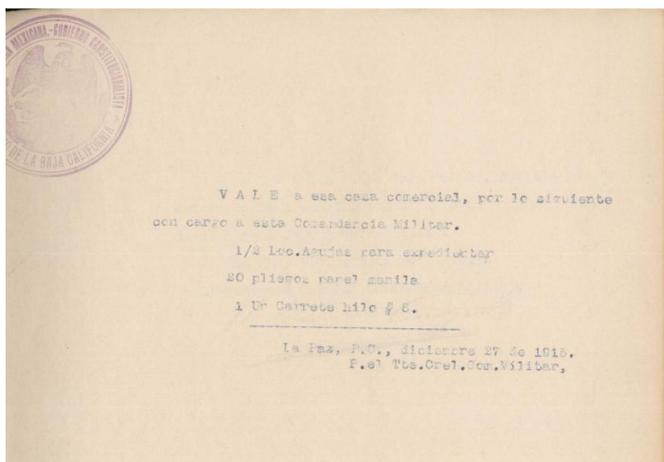
V. 644

<sup>115</sup>*Circular que ordena retirar el papel-moneda fraccionario de algunas casas comerciales*, La Paz, 20 de enero de 1916, AHPLM, Gobernación, v. 658, doc. 595, exp. 190.

<sup>116</sup>*Asuntos relativos a vales*, La Paz, 23 de agosto de 1916, AHPLM, Gobernación, v. 663, doc. 849, exp. 248.

#### Imagen 4.4

Vale expedido por Antonio Ruffo (III).



Fuente: AHPLM

Para 1930 los vales por parte del gobierno hacia el negocio de los hermanos Ruffo, aún era una costumbre, por ejemplo con fecha de 27 de junio de 1930, se dejaba constancia de un vale de una hoja para muelle de atrás que el gobierno planeaba instaurar y que pertenecía a la limpieza pública<sup>117</sup>. Posteriormente, la expedición de vales continuó siendo común como se muestra en una serie de vales expedidos en febrero de 1932: cintas para maquina, tubo galvanizado, latas de petróleo, hachas, barniz, pintura, tablas, clavos, brea, alquitrán, mechas de media luz, sosa caustica, brochas, chapas, picaportes, empalmes de fierro, sobres, papel carbón, lápices, tinteros, plumas, tambores de aceite, hilaza, cajas de lubricantes de aceite, lonas, aceite de transmisión, plomo, latas de chapopote, alambres, aisladores de clavos, bujías, tubos de cobre, llantas *GoogYear*, cámaras para aire, vestiduras para auto, focos, baterías, lo que más se solicitaba eran cajas de gasolina<sup>118</sup>. Se considera que en este periodo el gobierno comenzaba a adquirir mayor presencia: por el lado de las FEs se contaba con los recursos monetarios y mercancías; por el lado del Estado, las leyes.

<sup>117</sup> *Vale para hoja de muelle*, La Paz, 27 de junio de 1930, AHPLM, *Hacienda*, S/N, V. 913

<sup>118</sup> *Vales por mercancías a cuenta del gobierno del Distrito Sur de Baja California*, febrero de 1932, La Paz, AHPLM, *Hacienda*, D. 77, V. 922

A partir de la relación entablada, la comunicación con las autoridades sirvió para que los negocios entablados entre ambos se mantuvieran en la legalidad, por ejemplo, ante el abigeato que se había presentado en esa época y que había sido reportado por las autoridades, la tenería *Rocholl Ruffo y Cía.*, informaba que seguirían la recomendación de las autoridades y cada que se comprara una partida de cueros, se daría aviso a esa comandancia para que ésta enviara a alguien a revisar dicha compra y evitar incurrir en alguna operación ilegal<sup>119</sup>.

Por su parte, la red de relaciones con el gobierno, redituó algunas veces en beneficios, como en 1920 cuando el apoderado de la familia Ruffo en la ciudad de México, Jesús Herrera gestionó ante la Secretaría se le condonara a la casa comercial la cantidad de 5 565 pesos por una multa que había generado la venta de productos refinados del petróleo en La Paz, esta condonación se logró después de la intervención de por parte del gobernador, aunque solamente fue de 2 100 pesos y se pagaría el resto en derechos de patente a la Tesorería General del Distrito<sup>120</sup>.

#### 4.3 La iniciativa empresarial: el retorno a la pesca de perlas y la industria de la tenería.

La iniciativa empresarial se materializó en algunas estrategias implementadas por la familia Ruffo en esta época, sobre todo, en los giros más importantes que tenían bajo su control: el comercio, la industria de la tenería y por un corto lapso, la pesquería de perlas. En lo general, en ese periodo la familia (a través de la II y III generación) constantemente propuso mejoras en los negocios, Antonio Ruffo (II 8) y sus hijos Antonio (III 13), Raúl (III 15), Roberto (III 16) y Enrique (III 17), comenzaron a conocer el negocio manejaron en conjunto las empresas, mientras las hermanas no figuraban en los negocios, aunque si como propietarias.

Respecto a la iniciativa ejercida en el comercio, se mantuvo la casa comercial como banco en la ciudad de La Paz, sobre todo, al concluir el movimiento armado cuando fue difícil que se

---

<sup>119</sup> *Oficio en el que se informa proceder de compras de cueros*, 6 de diciembre de 1915, AHPLM, *Gobernación*, v. 644, doc. 522.

<sup>120</sup> *Condonación de multa*, 21 de junio de 1920, La Paz, AHPLM, *Hacienda*, D. 681, V. 756.

reinstalaran algunas sucursales bancarias en esas latitudes. Al respecto se ha sugerido que “la banca es un fruto natural del comercio [...] Algunos comerciantes encuentran la oportunidad de ayudar a otros mediante el préstamo de dinero a interés u otra forma de beneficio” (Landes, 2006: 4). No obstante, en ocasiones se vio inmiscuida a afectaciones propias de la época, como se muestra en una carta dirigida con fecha del 26 de enero de 1910, por el propio Antonio Ruffo (II 8) la averiguación con No. 6 del robo a su almacén en la calle Mijares, las autoridades siguieron de cerca ese suceso como se demuestra en la correspondencia entre el magistrado del Tribunal Superior de Justicia y el Juez de Primera Instancia<sup>121</sup>. Dicha empresa, en este periodo mantuvo su buen nombre, por ejemplo, para 1913 registraba ingresos por 5 313, 19 252 y 9 883 dólares (oro) por concepto de liquidaciones de la *Selby Smelting & Lead* sobre la entrega de precipitados de minerales entre 1912-1914 (Guillen, 2001 : 136)

Por su parte, en ocasiones las patentes bajo las cuales se realizaba la venta en la casa comercial *Antonio Ruffo* tenían complicaciones, por ejemplo, en la casa de comercio se vendían varias mercancías bajo el nombre genérico de “abarrotes” y pagaba la contribución de patente bajo ese ramo, sin embargo, desde 1916 había comenzado a vender también productos refinados de petróleo por lo que la patente se debía ampliar o combinar, como años después se hizo (1920) incluso con la aprobación de la sucursal de la compañía petrolera en ese puerto<sup>122</sup> *Pierce Oil Corporation* (García y Ronquillo, 2005: 348).

Conforme fue avanzando el proceso posrevolucionario, el negocio del comercio volvió a la estabilidad, así la inversión que comenzó a realizar el gobierno de Manuel Meza en la infraestructura (específicamente alumbrado público), encontró en la casa comercial una fuente importante de abastecimiento, de ese modo en oficio del 9 de febrero de 1920, se indicaba realizar un pedido de unos accesorios de maquinaria junto a 2 mil pesos como abono a cuenta y en calidad de anticipo del valor total del pedido con motivo de la próxima instalación de luz eléctrica<sup>123</sup>, para el 5 de mayo el importe total ascendía a 4 882 pesos 81 centavos, por cuenta de todos los accesorios solicitados y el motor, lo que se puede apreciar es que éstos se mandaron pedir a Los Angeles, EE.UU., país con el que los hermanos Ruffo tenían relación

---

<sup>121</sup> *Averiguación sobre robo a casa comercial*, 26 de enero de 1910, La Paz, AHPLM, V.521.BIS, D. 312

<sup>122</sup> *Recurso legal en contra de multa*, 11 de febrero de 1920, La Paz, AHPLM, *Hacienda*, D. 680, V. 756

<sup>123</sup> *Solicitud de mercancías a Antonio Ruffo*, 9 de febrero de 1920, La Paz, AHPLM, *Gobernación*, D. 410, V.750

comercial con algunos agentes como demuestra en el desplegado del costo enviado por Antonio Ruffo (III 13), que incluía el flete de esa ciudad a La Paz y que ascendía a 177 pesos con 90 centavos<sup>124</sup>.

Los pedidos se alargaron durante todo ese año y se continuó solicitando material, para septiembre se mandaron pedir por medio del vapor americano “Alliance” los productos para el ensamblaje de la planta eléctrica, no obstante, se hacía saber a las autoridades que los pagos debían realizarse en dolores americanos, dentro de los últimos pedidos destacaban uno por 500 dólares en julio de ese año y otro por los 250 dólares más en septiembre<sup>125</sup>. También el gobierno solicitó los servicios de la casa Ruffo para el abastecimiento de piezas de los dos automóviles que el gobierno tenía automóviles (Hudson y Buick) y que se encontraban con problemas, posteriormente el 23 de octubre de 1924, surtirían piezas para el automóvil “Packard” desde la ciudad de San Francisco<sup>126</sup>.

También el gobierno de Agustín Arriola se convirtió en un importante consumidor de esa casa comercial, al respecto, en telegrama del 9 de diciembre de 1920, solicitaba 6 máquinas de escribir marca *Oliver L-10* a lo que la casa Ruffo respondió que en cuanto se tuviera el pedido se entregaría, sin embargo, para el 22 de marzo de 1921 de nueva cuenta el gobierno preguntaba sobre las mercancías, finalmente se informó que este encargo estaba por llegar proveniente de San Francisco<sup>127</sup>.

En ocasiones el peso que tenía el apellido Ruffo se hizo notar en las solicitudes que presentaba y que incluso iban a dar hasta la ciudad de México, como demuestra el asunto sobre el manejo del precio del arroz, el propio Antonio Ruffo solicitaba al gobierno la derogación para ese Distrito del impuesto del 5 pesos más el 25% federal por tonelada que la ley de Hacienda establecía, sin embargo, apelaba que esto era un golpe duro a la población al ser este un alimento muy importante, los comerciantes debían subir el precio, el primer filtro fue la

---

<sup>124</sup> *Cotización de pedido por parte del gobierno*, 5 de mayo de 1920, La Paz, AHPLM, *Gobernación*, D. 410, V.750

<sup>125</sup> *Oficio con información referente a pagos*, 27 de septiembre de 1920, La Paz, AHPLM, *Gobernación*, D. 410, V.750

<sup>126</sup> *Solicitud de piezas para automóviles*, 14 de octubre de 1920, , La Paz, AHPLM, *Gobernación*, D. 410, V.750

<sup>127</sup> *Oficio sobre el resultado de encargo comercial a Casa Ruffo*, 22 de marzo de 1921, D. 70, V. 784

Secretaría de Gobierno que hizo lo propio para gestionar ante la Secretaría de Hacienda<sup>128</sup>. En 1924 abasteció también de madera para construcción, como asienta en telegrama que informaba el recibo de 603 pesos por concepto de madera vendido al Presidente Municipal de Todos Santos<sup>129</sup>. A partir del siguiente año, la casa comercial cambió de razón social y se transformó en *La Perla de La Paz*, lo interesante de este hecho fue que comenzó más bien a ser utilizada como denominación empresarial, la casa comercial de los hermanos Ruffo<sup>130</sup>. El Consejo constitutivo estuvo conformado por: Antonio Ruffo (II 8), Antonio Ruffo hijo (III 13), Ernestina Ruffo viuda de Dembler (III 14), Roberto Ruffo (III 16) y Enrique Ruffo (III 17) el giro seguiría siendo el comercial y naviero, haciendo extensivas sus actividades a la industria agrícola y pecuaria.

Otro hecho, importante fue que bajo esta nueva denominación, algunos de sus miembros trabajaron arduamente para obtener el mayor beneficio. Por ejemplo, destacó otra solicitud de reducción del cobro de impuestos al mayoreo por cerveza, uno de los miembros Roberto Ruffo (III 16) solicitó ante el concejo municipal una reconsideración del mismo, apoyándose en la política que el gobierno federal hacía en el resto del país en el combate al alcoholismo

Como subgerente de La Perla de La Paz, ante el concejo municipal aludía a la petición presentada el 16 de marzo de ese año, para que no se cobraran los impuestos municipales que gravaban la venta de cervezas en la municipalidad, solicitud que fue rechazada, sin embargo llamaba de nuevo a reconsiderar pues: I. En toda la República bajo el fin de combatir el alcoholismo se ha procurado toda clase de facilidades a la industria cervecera, tendiente al abaratamiento del artículo para hacerlo del consumo general, e informaba que por ejemplo, en la ciudad de México se vendía a 11 pesos la caja; II. Mientras que en la localidad no podía venderse a precios bajos por los altos impuestos que se cobraban (Erario del Distrito y Municipal); III. Aunque en el Presupuesto de Ingresos Municipales apareciese gravada la venta de cervezas, ese derecho podía renunciarse a ese derecho sin violar la ley. Se hacía tal solicitud en beneficio de todos los comerciantes de cerveza con fecha del 7 de mayo de 1926<sup>131</sup>

---

<sup>128</sup> *Telegrama sobre situación de impuestos en La Paz*, Ciudad de México 2 de mayo de 1922, D. 70, V. 748

<sup>129</sup> *Recibo por mercancías entregadas a presidencia municipal de Todos Santos*, 22 de julio de 1924, D. 39, V. 828

<sup>130</sup> *Ordenes del gobierno para la casa Ruffo Hermanos*, La Paz, 16 de marzo de 1928, AHPLM, Limpieza, D. 21, V. 886

<sup>131</sup> *Solicitud de Roberto V. Ruffo*, La Paz, 16 de marzo de 1926, AHPLM, Hacienda, D. 546.

Aparentemente tal solicitud tuvo eco en el concejo municipal, dado que un telegrama con fecha del 10 de mayo de 1926, contestaba que a partir de esa fecha no se cobrarían impuestos municipales por las ventas al mayoreo<sup>132</sup>

En 1936 una descripción de la época a cargo de la Oficina Federal de Hacienda de La Paz, logró capturar el estado que guardaba el comercio, dominado sobre todo por dos casas comerciales que controlan todas las operaciones en las diferentes ramas y estas fueron Ruffo hermanos (*La Perla de La Paz*) y Arturo Canseco, asimismo, se usaba para referirse a la primera en el *vox populi* acerca de que “La Paz era de los Ruffo y no los Ruffo de La Paz”, sin embargo, en la misma descripción también se indicaba “Los sueldos que se pagan son buenos, casi únicos en toda la República y he notado que hay consideraciones para el personal, faltado organización a él para completa garantía y reconocimiento de sus derechos” (Llera Mateo, 1936, citado por Preciado, 1993: 136).

Respecto al negocio de la tenería al ser una de las principales empresas en sociedad, recibió continuamente innovación tecnológica, da cuenta de ello el decreto referente al almacenaje de su producto y que aparentemente despertó malestar en los vecinos de una de sus oficinas, ante ello, *Rocholl. Ruffo y Cía.*, solicitaron a las autoridades del Distrito, el permiso para almacenar las importaciones de cuero que llegaban en vapor de 20 a 50 toneladas en una bodega debajo de la oficina situada en la manzana número 7 esquina Lerdo y Playa, para paulatinamente trasladarlas a la fábrica a una distancia de aproximadamente tres kilómetros, para lo cual explicaba en que consistía el método del traslado de pieles (cueros de res frescos salados o secos salados masivo) como consta en carta del 21 de septiembre de 1912 dirigida al jefe Político del Distrito: solamente los cueros de res secos salados se almacenaban en el subterráneo aludido, cuya capacidad de almacenaje era de aproximadamente 2 mil piezas, mientras que los frescos se llevaban a la tenería para evitar su descomposición; respecto al transporte se contaba con tres carros que realizaban diversos viajes por día, por ejemplo, los dos carros de una mula (200 piezas por día) y un carro de dos mulas (200 piezas por día), los cueros que ya no se pueden llevar en dichos traslados se guardan en ese subterráneo tratando

---

<sup>132</sup> *Resolución por parte de Concejo Municipal respecto a cobro*, 10 de mayo de 1926, AHPLM, Hacienda, D. 546.

de evitar que se acumularan. Se percibió cautela en sus negocios pues transcurridas unas semanas pues aún no se había resuelto la primera solicitud presentada el mes anterior, el 9 de octubre de ese mismo año, de nueva cuenta informaban por medio de otra carta a la misma Jefatura Política que la compañía recibiría próximamente en el vapor *Limantour*, una carga de cueros salados y que al verse imposibilitados por el traslado total a la fábrica-tenería serían almacenados en el subterráneo de la oficina, quizás para generar una mayor aceptación por parte de esa dependencia, se aprovechó la carta para hacer algunas especificaciones tales como: el pago bimestral a la contribución impuesto por la Aduana sobre el uso de esa bodega; se contaba con certificados generados por los médicos Manuel M. Hidalgo, Valeriano Landera y Eduardo J. Fernández que demostraba, que no se dañaba la salubridad pública; y además añadían “que habiéndolo verificado así por costumbre desde el principio de los trabajos de la tenería”<sup>133</sup> no se les había limitado nunca el uso de su bodega, tal permiso les fue negado por el Consejo Superior de Salubridad por el gobierno basado en un informe de la Junta Sanitaria —a la que alguna vez paradójicamente perteneció uno de sus miembros Octaviano Ruffo—, al dictaminar que “ese sótano de la casa” no presentaban condiciones salubres y generaban gran molestia en algunos vecinos sugiriendo que un lugar así debía ser colocado en las orillas de la ciudad o lugares despoblados, pese a que el negocio demostró oficios médicos en los que se expresaba que esa bodega era viable.<sup>134</sup> La imagen que se muestra a continuación es precisamente la de esas oficinas en donde se puede observar la cercanía al muelle principal:

---

<sup>133</sup> *Carta de solicitud e informe sobre certificados médicos privados de salubridad*, 9 de octubre de 1912, AHPLM, *Gobernación*, D. 782, , V. 588 BIS

<sup>134</sup> *Dictamen del Consejo Superior de Salubridad*, Ciudad de México, AHPLM, 1912, D. 782, 13 de noviembre de 1912, V. 588 BIS

#### Imagen 4.5

Oficinas principales de las oficinas de Rocholl, Ruffo y Cía.



Fuente: AHPLM

En cuanto al uso de tecnología, fueron de las primeras FEs en tener líneas telefónicas (todo un acontecimiento, para esos años y en esas latitudes). El servicio se encontraba instalado de la oficina en La Paz hacia las fabricas de la *Rocholl, Ruffo y Cía.*, para uso exclusivo de la empresa y la instalación consistía en una distancia de 2 km (metal, hilos galvanizados y 26 postes de madera), como consta en el informe enviado a la Secretario General de tramos a cargo de Daniel Galindo que se le solicitó.<sup>135</sup> En 1927 su capital ascendía a 700 mil pesos (Preciado, 1993: 125), mientras que un año después, su planta laboral presentaba algunos departamentos como el de Cales, el procedimiento era poner este químico en el tanque de cales para el posterior tratamiento de cueros, inclusive propiciándose en ocasiones juicios en la comisión de conciliación y arbitraje entre dos de sus trabajadores (Manuel L. Cervera y Wenceslao Hiraes) con el capataz en ese año Miguel Miranda y uno de los dueños Roberto

<sup>135</sup> *Informe sobre línea telefónica*, La Paz, 15 de noviembre de 1927, AHPLM, D. 720, 11, 11-1927, V. 884

Ruffo (III 16), por el cual solicitaban tres meses por compensación de su despido<sup>136</sup>. Sin embargo, el gobernador resolvió a favor de la empresa por considerar que los empleados habían sido quienes no respetaron las responsabilidades de su trabajo, aún así se les informaba que la empresa había resuelto con obsequiarles un mes de sueldo<sup>137</sup>. Finalmente se citó a ambas partes a una reunión el 22 de julio para una junta de conciliación en la secretaría de ese gobierno.

La empresa continuó siendo próspera, toda vez que la industria de la transformación era de las actividades más importantes, sobre todo, si se analiza el número de trabajadores a su servicio, el tamaño de su producción y el alcance de su mercado, por ejemplo, en 1936 la Tenería Rocholl, Ruffo y Cía., 150 obreros y 1500 contratistas de cascalote, leña, cal, etcétera, curtía aproximadamente 300 diarios y se abastecía y surtía productos de diferentes lugares del país (Preciado, 1993: 125).

Respecto a la iniciativa empresarial (a través de la innovación tecnológica) en una de sus empresas, en la CCCP se implementó una serie de técnicas desarrolladas por su principal socio, acerca de esta industria se menciona la calidad de sus productos:

que les ha abierto para el consumo algunas plazas de la República, además cuenta este negocio con todos los elementos necesarios para una perfecta producción [...] la extracción de concha perla es la industria de mayor importancia en la municipalidad tanto por el número de brazos que en ella como por su producción, esta industria está llamada a obtener una grandísima importancia si se logra generalizar el sistema de procreación artificial del molusco establecido por el señor Gastón J. Vives<sup>138</sup>.

La técnica usada en la isla Cerralvo se conformó de un dique de 500 metros, un sistema de 36 canales con esclusas para aprovechar el flujo de la marea. En el fondo de los canales se colocaron cajas de madera hechas especialmente y que a su vez contenían canastillas de alambre galvanizado a las que se llamó “incubadoras” de madreperlas juveniles, hasta que alcanzaban una talla de 6 a 8 centímetros. Estos canales fueron techados con palapas de palma para impedir el paso de la luz solar. Luego de alcanzar su talla las conchas eran llevadas a los

---

<sup>136</sup> *Queja ante el gobernador del Distrito*, 19 de julio de 1929, AHPLM, Justicia, D. 41, V. 855

<sup>137</sup> *Oficio para los trabajadores despedidos*, 15 de julio de 1929, AHPLM, Justicia, D. 41, V. 855

<sup>138</sup> *Informe sobre producción de perlas*, 10 de febrero de 1911, AHPLM, D. 167, V. 541 BIS

arrecifes artificiales en fondo marino, para tal procedimiento se llegó a requerir de aproximadamente 500 personas (Cariño y Monteforte, 1999). Su negocio llegó a requerir de 500 personas, lo que equivalía al 6% de la población total del puerto de La Paz.

Posteriormente, durante la reconstrucción económica posrevolucionaria, en 1924 la familia Ruffo fundó la *Naviera Ruffo* que operó un Ferry de Topolobampo a La Paz, dos inmobiliarias y además construyó un muelle para uso privado el cual fue conocido como la Terminal *San Antonio* (Velásquez, 2009).

#### 4.4 El gobierno local del Distrito Sur de Baja California como el nuevo árbitro del Estado: préstamos y regulaciones.

En este periodo el apoyo hacia las actividades de las FEs se verían interrumpidos o bien transformados parcialmente, incluso el papel del gobierno adquiriría el tinte de árbitro y se convertiría, a momentos en una carga para sus empresas. Ello evidencia, que los embates económicos entre 1914-1920, radicaron en las requisiciones, los préstamos (que las FEs pudieron sortear como ya ha sido explicado), así como un mayor control y saneamiento de la Administración Pública, por parte de los jefes revolucionarios en turno. Este último aspecto, se considera el más perjudicial, dado que provocó que la recuperación económica fuese más lenta, es decir, apareció un gobierno que no emanaba precisamente de su base y que estaba deseoso de recuperar el estado de la tesorería dado que el presupuesto enviado desde el centro, continuó siendo insuficiente. No obstante, a partir de 1921 esta carga disminuyó pero no desapareció totalmente, como demuestran las constantes negativas a las solicitudes presentadas por algunas FEs, entre ellas la familia Ruffo.

Otro de los enfrentamientos y control ejercido por la autoridad, en detrimento de las actividades de las FEs, fue cuando éste se convirtió en el abastecedor de ciertos productos capturando las actividades comerciales para ellos. La justificación radicó en la enorme afectación que sufría la población, por ejemplo, las requisiciones mermaron la economía de algunas FEs dedicadas al comercio, cuando por mandato de las autoridades, algunas de sus mercancías fueron detenidas, como se informa en un telegrama con fecha del 23 de marzo de

1915 por parte del Antonio Ruffo (II 8) al jefe político, en donde expresaba que hacía unos días por el Pailebot “Sinaloa” había recibido un cargamento procedente de Mazatlán por parte de los Sres. *Wöhler Barting Sucs.*, con las siguientes mercancías 10 cajas de cianuro, 20 de dinamita, dos cajas de pólvora y una caja de mechas para minas, con la consigna de ser entregadas a la compañía Minas del Triunfo, S.A., pero que por considerar la jefatura que eran de uso riesgoso se había decidido quedasen bajo resguardo de la misma, algunos en el cobertizo de resguardo y otros en la Ex –Mangara, sin embargo, con el paso del tiempo la compañía minera, no realizó el pago pertinente y tuvo la intención de intentar realizar la venta a otras compañías mineras interesadas en la región, sin embargo, al solicitar la mercancía de vuelta solamente se le habían devuelto las 10 cajas de cianuro, mientras que las otras mercancías ya habían sido dispuestas por esa jefatura, por ello, se solicitaba una constancia por parte de la jefatura que demostrase que en efecto ésta había hecho uso de tales mercancías, con el fin de enviarse a *Wöhler Barting Sucs.*, y evitar que se continuara fincando responsabilidad sobre su casa comercial<sup>139</sup>.

No obstante, la casa comercial Antonio Ruffo, intentaba mantenerse dentro de la legalidad hacendaria, inclusive en tiempos de guerra, como consta en el telegrama del 7 de agosto de 1915 que indicaba un pago por la cantidad de 2 790 pesos por cuatro bimestres adelantados que había entregado a la comandancia militar<sup>140</sup>

Por su parte, ocurrió el aumento de contribuciones municipales, se envió por parte de la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, un oficio en donde se explicaba la situación por la que su empresa atravesaba, dado que el Ayuntamiento les había comunicado en octubre de ese mismo año, un considerable aumento a las contribuciones municipales sobre su negocio de 40 pesos que ascendían a 480 al año, se subió a 75 pesos plata mensuales que ascendía a 900 pesos plata al año, el cual consideraban alto dado que la empresa también pagaba otras contribuciones a ese Ayuntamiento –sobre escritorio, teléfono, carretones 17.25 pesos plata mensuales 207 anuales— y a la Aduana Marítima –derechos de patente, almacén, fincas— y se consideraba que muchos de estas contribuciones formaban parte del negocio de la tenería

---

<sup>139</sup> *Solicitud sobre condición de mercancías requeridas*, 23 de septiembre de 1915, Gobernación, AHPLM, D. 477, V. 641.

<sup>140</sup> *Derechos de patente*, ciudad de La Paz, Hacienda, AHPLM, 1915, D. 175, 07/08/1915, V. 634 BIS

pues solamente se usaba para la misma, además, agregaban al mismo oficio, que se tenía noticia de que en el centro del país (distrito federal) no eran tan altas las mismas contribuciones, y ello resultaba contradictorio pues la industria requería un mayor apoyo, sobre todo considerando las bondades que generaba en la región a través del empleo e inclusive las entradas monetarias a la propia aduana por los derechos de exportación, por todo ello, se solicitaba al jefe político su intervención para disminuir tal aumento <sup>141</sup> . Inmediatamente se tuvo contestación por parte de esa dependencia y se aclaró que por ser el Ayuntamiento una corporación con cualidad autónoma para legislar, no podía intervenir en dicho proceso, pero si hacer de su conocimiento que tal Jefatura Política no había dispuesto ningún aumento. Si se considera lo que pagaban como contribución en 1899 otras tenerías ubicadas en León Guanajuato, esta apenas llegaban a seis pesos y a cinco pesos mensualmente (Zamora, 2014).

El enfrentamiento entre Rocholl Ruffo y Cía., y el Ayuntamiento se mantuvo por lo menos un año más, como se comprueba otro oficio enviado a la Jefatura Política con fecha del 10 de septiembre de 1917, en el que se informaba que uno de sus proveedores de la tenería en El Triunfo, se quejaba del aumento de 2 pesos por tonelada que el Ayuntamiento había interpuesto al cascalote extraído de su propio terreno pese a que ya se pagaba impuestos sobre el mismo, le resultaba oneroso a su negocio, a juicio de tenería *Rocholl Ruffo y Cía.*, este nuevo impuesto no era más que un cobro de alcabala<sup>142</sup>, por ello, solicitaban la intervención del gobernador, unos días después, el 15 de septiembre el gobernador contestó que indagaría al respecto y solicitaría un informe a ese Ayuntamiento como a bien hizo, la contestación por parte de esa oficina a cargo del presidente municipal Amado Leyva no se hizo esperar e inclusive salió a la luz un antiguo problema de enfrentamiento entre grupos políticos y de clase, negándose a que hubiera sido el secretario Alejandro N. Moreno quien hubiera fijado ese impuesto –como afirmaba la *Rocholl y Ruffo y Cía*—, sino que más bien al formarse comisiones para formar el presupuesto de Egresos de ese municipio y el Plan de Arbitrios Municipales que en su artículo 72 estaba comprendido tal impuesto que debía pagarse a la tesorería, y que en realidad no se les estaba presionando a los causantes, más bien apurando a

---

<sup>141</sup> *Oficio de petición se reduzcan contribuciones*, Hacienda, AHPLM, 16 de noviembre de 1916, D. 383, V. 655

<sup>142</sup> Las alcabalas fueron el impuesto indirecto pagado a la Corona durante la colonia y fueron abolidas en 1896

los morosos que no cubrían sus pagos oportunamente concluía: “quizás señor gobernador los Sres. Rocholl, Ruffo y Cía., fueron sorprendidos por su marchante de este lugar, pues a éstos les ha caído muy mal que el pueblo haya nombrado a personas humildes como lo somos nosotros, para que lleven las riendas de este gobierno del municipio, pues nunca sabrán apreciar a los que hemos sido constitucionalistas”<sup>143</sup>. Sin embargo, con fecha del 22 de septiembre mediante un oficio dirigido a ese Ayuntamiento, el gobernador resolvió que se dejara de cobrar dicho impuesto hasta que se resolviera si quedaría integrado o no en el nuevo presupuesto.<sup>144</sup>

Para el 2 de marzo de 1918, la tesorería le informó a la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, que adeudaban al fisco 400 pesos por contribuciones sobre su empresa, de julio a diciembre de 1917 la cantidad de 300 pesos y de enero a febrero 100 pesos, por lo que se les invitaba a efectuar el pago correspondiente en las instancias correspondientes<sup>145</sup>, como contestación del 4 de marzo por parte de la cía., se informaba que como ya estaban pagando impuestos sobre su tenería hacer ese pago, significaría alcabalatorio, y esta modalidad había sido abolida hacía tiempo en el país, además que manifestaban que entendían que para que los impuestos decretados por los Ayuntamientos fuesen legales debían ser discutidos en el Senado y por lo mismo, deseaban esperar para que éstos recibieran la sanción legal por parte de ese órgano, sin embargo comprometidos con la causa de sanear la Administración Pública, se ofrecían contribuir con 50 pesos mensuales a partir enero de ese año (1918) y por tanto remitían la cantidad de 150 pesos.<sup>146</sup> En nueva correspondencia del 20 de marzo se contestó por parte del Ayuntamiento que se aceptaba la contribución mensual de 30 pesos que ofrecían los señores Rocholl y Ruffo por el negocio de la curtiduría, aparte del impuesto federal, siempre y cuando este se hiciese en la Tesorería Municipal<sup>147</sup>.

---

<sup>143</sup> Oficio en donde se informa el aumento de un impuesto, 15 de septiembre de 1917, La Paz, Gobernación, AHPLM, D. 377, V. 672.

<sup>144</sup> Oficio dirigido al Ayuntamiento para cese de cobro de impuesto, 21 de septiembre de 1917, La Paz, Gobernación, AHPLM, D. 377, V. 672.

<sup>145</sup> Solicitud de pago impuestos, La Paz, 2 de marzo de 1918, AHPLM, Hacienda, D. 127, V. 692

<sup>146</sup> Oficio en donde se informa se esperará resolución legal sobre impuestos por parte del Senado, La Paz, 4 y 9 de marzo de 1918, AHPLM, Hacienda, D. 127, V. 692

<sup>147</sup> Informe de resolución final, 25 de marzo de 1918,

A pesar de los préstamos que las FEs realizaron a los distintos jefes políticos, siempre permanecieron en la mira de las autoridades, como demuestra, el conocimiento que tenía Manuel Mezta sobre las ganancias de la tenería, al contrarrestar las ganancias se indicaba que esa fábrica sólo pagaba al fisco del Distrito 30 pesos mensualmente, o sea 60 pesos por bimestre por ser el máximo de cuota que fija la tarifa en vigor, y no haber otra ley aplicable al caso.<sup>148</sup> En otro ejemplo similar, para 1922, mediante correspondencia del agente de la casa comercial, Rafael Navarro, se dirigía al gobernador del Distrito, una incautación por orden del jefe político en 1914 de 369 cajas conteniendo concha perla para exportación y a quien se le negó su devolución<sup>149</sup>, sin embargo, se contestó informando que no había sido posible encontrar tal archivo pasado.

Otro de los golpes severos al mercado recayó en el incremento de los precios, naturalmente en todos los vaivenes y con la interrupción del comercio marítimo, algunas FEs dedicadas al comercio decidieron subir los precios en muchos casos por deber a sus proveedores. Aunque existieron algunas empresas que si lo hicieron con fines de lucro y fueron sancionadas por las autoridades respectivas, no pasó lo mismo con otras FEs y empresarios, quienes alcanzaron su momento de mayor crisis durante el gobierno de Félix Ortega y en medio de ese caos, molestos reportaban que se continuaba utilizando el papel moneda anterior. Así Francisco R. Cota, Antonio Ruffo, Otto Hach, Filemón C. Piñeda, Aparicio Contreras, Filiberto Valdés. Francisco A. Flores, Eduardo S Carrillo, Manuel Avilés y E. Von Borstel se entrevistaron con Ortega, Otto Graff, gerente del *Banco de Sonora* en esa Ciudad<sup>150</sup>.

Respecto a la Administración Pública, los gobiernos carrancistas tuvieron como meta la reconstrucción económica, que también se aplicó en el Distrito Sur de Baja California a lo largo de 1915 a 1920, bajo los tres gobiernos carrancistas de Urbano Angulo, Enrique Moreno y Manuel Mezta. En esta etapa de reconstrucción económica, la reorganización de esta dependencia fue una cuestión de suma importancia para los tres gobiernos carrancistas. Los graves problemas que enfrentarían tenían que ver con la poca profesionalización de la planta

---

<sup>148</sup> *Informe General de la Administración en el departamento Sur de la Baja California*, México, D.F., agosto 26 de 1918, AGNM, *Periodo revolucionario*, c. 22, exp. 33, fs. 40.

<sup>149</sup> Solicitud de certificado de incautación, La Paz, 2 de diciembre de 1922, Justicia, AHPLM, D. 875, V. 804

<sup>150</sup> *Disposiciones de la Junta Neutral Gubernativa acerca del papel moneda en circulación*, 17 de julio de 1915, AHPLM, Gobernación, v. 648, doc. 506, exp. 106.

de empleados, el atraso de los sueldos, para lo cual se trató de “hacer lo más con lo menos” y se aplicó la estrategia de la mejora en la recaudación de impuestos que era irregular en ese periodo. En el primero de los casos, se afectarían a las FEs, por ejemplo, durante el gobierno de Angulo se indicó en informe: “durante la época de la Administración del que suscribe, las cuatro aduanas citadas han enviado regulares cantidades en metálico, como remanentes, a la Tesorería General de la Nación”<sup>151</sup>. En el segundo caso fue lo concerniente a los impuestos que eran fuente de ingresos para el erario, por ello se cobraron diversas multas. Estas infracciones eran cobradas por la Administración del Timbre, la mayoría surgían porque algunos comerciantes se aprovechaban de la débil vigilancia por parte de las autoridades y se mantenían fuera de la ley; al poner en marcha negocios y no pagar impuestos hasta ser descubiertos

En abril 1917 mediante telegrama de Moreno al Ejecutivo la aprobación de un presupuesto suficiente para enfrentar la penuria del Distrito, que conllevaba al mal funcionamiento del gobierno. Dicho presupuesto contemplaba la cantidad de 49 642 pesos y para dar testimonio de esa situación se tiene que:

Ahora y siempre haré patente la notable diferencia que separa el costo de la vida entre el Territorio y el resto de la República; aunada a su excesiva penuria para la obtención de ciudadanos competentes, y de filiación constitucionalista, obedeciendo como razones su exigua agricultura e industria, en su estado presente, pobres horizontes para la juventud, la cual emigra a los Estados Unidos en busca de un porvenir más uniforme en sus energías.<sup>152</sup>

Como era de esperarse, Enrique Moreno llevó a otro nivel sus ideas de lo que un buen gobierno debía representar. De este modo, sugirió la propuesta moralizadora de prohibir el consumo de bebidas embriagantes. No obstante, esa disposición afectó considerablemente los ingresos de las municipalidades. Asimismo, después de un rápido balance encontró que éste se encontraba prácticamente en ruina a causa de los siguientes factores: falta y deficiencia de avalúos sobre la propiedad rústica, imperfección en la calificación de los negocios industriales, agrícolas y comerciales, existencia de leyes fiscales inadecuadas y mala administración. Por

---

<sup>151</sup> *Informe del Jefe Político del Distrito Sur de la B.C., sobre el año en que estuvo al frente*. La Paz, septiembre 27 de 1915, AGNM, Periodo Revolucionario, c. 9, exp. 33, fs. 2.

<sup>152</sup> *Telegrama en el que se informa la ampliación del Proyecto de Presupuesto para el próximo semestre*, La Paz, abril 21 de 1917, AGNM, *Periodo revolucionario*, c. 42, exp. 14, fs. 10.

ello, creyó conveniente poner a funcionar correctamente algunas instancias que eran manejadas por personas que no estaban calificadas y que encima abusaban de su investidura. Posteriormente, se informaba el estado de la industria del curtido de pieles, cuyas empresas más importantes cometían ciertos vicios, además consideraba que el comercio hacía contribuciones eran insignificantes<sup>153</sup>. También criticaba que los causantes pagaban a voluntad sus contribuciones puesto que nadie los exigía

En los años que vinieron estas relaciones no mejoraron, por el contrario, la carga permaneció y se inició un enfrentamiento entre autoridades posrevolucionarias y algunas FEs, por ejemplo, en 1918 se informaba el presidente municipal de La Paz que la tenería *Rocholl, Ruffo y Cía.*, adeudaba 400 pesos de impuestos por contribución atrasada a ese Ayuntamiento, a lo que se respondió que ya estaban pagando impuestos sobre la tenería y demás propiedades a la Aduana Marítima, a partir de allí comenzó un estira y afloja entre gobierno y negocio. También indicaba sobre la producción de esa industria cuya producción era alrededor de cuatro mil vaquetas al mes las que valorizadas a 10 pesos cada vaqueta les generaba a dichos empresarios un valor de 40 mil pesos mensuales. Al contrarrestar las ganancias se tiene que esta fábrica sólo pagaba al fisco del Distrito 30 pesos mensualmente, o sea 60 pesos por bimestre, por ser el máximo de cuota que fija la tarifa en vigor, y no haber otra ley aplicable al caso<sup>154</sup>. No conforme con todo lo alcanzado y llevado a la práctica, el jefe político fue un reformador dado que “para el segundo semestre de 1918, el gobernador Mezta había remitido ya a la Secretaría de Gobernación los proyectos de leyes sobre Clasificación de Rentas, Contribución Predial e Impuestos sobre Ventas, que en conjunto constituirían la Ley de Hacienda del Distrito; además de enviar un proyecto de ley referente a ingresos municipales” (González, 2002: 537)

Pareciera que las resoluciones gubernamentales siempre se resolvían en beneficio de las autoridades, cuando no había las condiciones para aplicar una ley, se solicitaba que se modificara, raras fueron las ocasiones en que las resoluciones favorecieron a las FEs, al menos en el periodo posrevolucionario. Dichos enfrentamientos, tenían consecuencias severas y eran

---

<sup>153</sup> Informe de gobierno Ortega, AHPLM, 1915.

<sup>154</sup> *Informe General de la Administración en el departamento Sur de la Baja California*, México, D.F., agosto 26 de 1918, AGNM, *Periodo revolucionario*, c. 22, exp. 33, fs. 40.

utilizadas aparentemente como método de presión, por ejemplo, en 1924 se le había dictado orden de aprehensión a Antonio Ruffo (III 13) Antonio J. de Lara, Pedro Sandoval, Ciro García e Isidro Isaías, por fraude al erario y no pagar impuestos, aunque una vez aclarado el asunto se revocó tal orden por mandato del propio gobernador Agustín Arriola, perteneciente a una familia con grandes nexos empresariales con la entidad y los Ruffo.<sup>155</sup>

También ese mismo año generó gran revuelo el decreto con fecha de 1 de agosto de 1924 [DOF] emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que prevenía que los exportadores de vinos, alcoholes y toda clase de bebidas alcohólicas de producción nacional, tendrán derecho a la devolución del valor del impuesto que hayan causado ya sea en forma de derrama o ventas de primera mano, sin embargo, para el caso de la casa comercial *La Perla de La Paz*, no sólo se requería de dicho pago, sino que era necesaria una inspección que demostrase que la venta coincidía con los reportes bajo el artículo 54 de la Ley de Hacienda Municipal. Antonio Ruffo (III 13) convino amparar su negocio bajo la justificación de que tal ley violaba el secreto comercial<sup>156</sup>. Años después, también se ampararía contra los actos de la comisión local agraria y del gobernador de Distrito por la dotación de ejidos a la población “La Ribera” con 885 hectáreas que se tomaron de predios pertenecientes a La Perla de La Paz<sup>157</sup>.

Ante cualquier eventualidad que se presentaba, se podía proceder a usar algunas casas comerciales como depositarias, por ejemplo, destacó el depósito realizado al Banco Mercantil de Mexicali) *Mercantil Banking Co. SA.*, por parte del gobierno el 15 de octubre de 1924, para pagar administrador, pero más bien el telegrama del 7 de noviembre de 1924, se informaban que se situaron a disposición del negocio *Antonio Ruffo* por parte del Banco Nacional de México en Guaymas la cantidad de 9 921 pesos como producto liquidado de su cobro a cargo de esta aduana por la suma de 10 000, menos algunos cargos<sup>158</sup>. Otra transacción tuvo lugar en 1926, cuando el gobernador del Territorio en ese entonces General Brigadier Amado Aguirre,

---

<sup>155</sup> *Revocación de orden de aprehensión contra Antonio Ruffo*, 20 de febrero de 1924, AHPLM, V. 840

<sup>156</sup> *Oficio que informa sobre nuevas condiciones de inspección*, 9 de noviembre de 1925, AHPLM, D. 362, V. 855

<sup>157</sup> *Telegrama que da cuenta resolución sobre Amparo de La Perla de La Paz*, 7 de septiembre de 1926, AHPLM, 1926, , D. 503, V. 869

<sup>158</sup> *Telegrama de Mercantile Banking Co. SA*, Mexicali, 7 de noviembre de 1924, AHPLM, D. 821, V. 841

informaba que había realizado un depósito en la casa comercial de los hermanos Ruffo, con la mayor cantidad existente en la tesorería general y por el cual recibió cheques pagaderos (Preciado 2003: 574)

Para 1928 el gobierno local vigilaba regularmente, que se pagaran los impuestos en tiempo y forma, como demuestra la solicitud de información respecto a los impuestos por alcoholes de *La Perla de La Paz* (por los años de 1918-1920), parecía más bien que requerían fondos y los negocios boyantes resultaban atrayentes.<sup>159</sup> El nuevo papel de las autoridades, requirió de la demostración de la buena voluntad a la población a través de obras sociales, pese a la carencia de recursos pecuniarios, se logró la construcción de caminos necesarios para el desarrollo de las actividades económicas y la reconstrucción del mercado regional, mientras se comenzó a dar el voto de confianza a las FEs que habían logrado subsistir.

También se presentó una reestructuración política de los grupos; por ejemplo, esta fue una época caracterizada por el regreso de exiliados. Uno de ellos fue el General Félix Ortega, que tras la derrota final villista se exilió en Los Ángeles, California (EE.UU), y en 1921 retornó a su tierra natal. A la salida de Agustín Arriola la penuria económica se manifestó nuevamente, cuando los presupuestos y el otorgamiento por parte del gobierno eran insuficientes, los prestamos continuaron fluyendo, tanto de las casas comerciales (algunas convertidas en bancos como la Casa Ruffo) y de algunas de las compañías más importantes (*El Boleo*). Sin embargo, aun con estas viejas prácticas como escenario, la autoridad ya no se mostró débil ni dependiente de la elite económica regional.

Cuadro 4.3

Leyes de jefes militares y sus efectos

Jefe político o autoridad	Nombre de la ley local	Efectos sobre las actividades empresariales
Agustín Sanguinez (pofirista)	-Elecciones para presidente y vicepresidente Porfirio Díaz y a Ramón Corral como presidente	-Antonio Ruffo, perteneció a los 60 electores en La Paz que eligieron esa fórmula (González, 2003: 436-437).

<sup>159</sup> *Cobro sobre impuestos de alcoholes*, 13 de julio de 1928, AHPLM, 1928, D. 671, V. 897

	y vicepresidente de México -Estrechar vigilancia hacia los insurrectos y cateos -Convocatoria a elecciones ordinarias	-Personajes medianos comerciantes pero no vitales o de la elite de FEs (Cornejo)
1911 Comité Democrático (maderista) Encargado del poder municipal -Ingeniero Santiago Diez	-Lucha electoral y formación de organizaciones políticas <i>Comité Democrático Californiano</i> y el <i>Club Liberal Guillermo Prieto</i> -rescisión del contrato con la <i>The Mangara Exploration Limited (extranjera)</i>	-Reacomodo de grupo económico y político (medianos comerciantes y rancheros) -Las cías. Extranjeras como El Boleo permanecieron intactas -Debilitamiento de las FEs pertenecientes a la elite porfirista local
1913 Dr. Federico Cota (exporfirista)	-Disposición para el regreso de antiguas autoridades regidores -Aprensiones -Cierre del comercio marítimo	-Prohibición de la salida de cualquier embarcación del puerto de La Paz que afectó el flujo de mercancías
1913 octubre Gregorio Osuna (huertista y después constitucionalista)	1914: disposición para el curso del primer papel moneda por el Gral. Joaquín Téllez y futuras emisiones <i>Ley General de Instituciones de Crédito</i> , terminando por apoderarse y liquidar los establecimientos bancarios en su jurisdicción	-Emisión de papel Moneda de Cornejo -Suspensión del pago de la deuda pública las entregas al Agente del <i>Banco Nacional</i> para el servicio de la deuda pública <sup>160</sup>
Miguel L. Cornejo	Incautación de bancos e introducción de papel moneda	circularon vales emitidos provisionalmente por las casas comerciales más importantes de la región, con motivo de la falta de numerario para realizar las operaciones al menudeo;
1914: Eduardo S. Carrillo	-Sancamiento de finanzas -Junta Neutral	Nivelar los precios de las mercancías haciendo un llamado al comercio en general, para vender los productos de primera necesidad a precios más bajos - Publicó una lista con los precios sugeridos,
27 de enero de 1915 Félix Ortega (villista)	- Decreto por medio del cual hacía inválida la circulación de billetes expedidos por administraciones anteriores: -Incremento de precios -Acuerdos con comerciantes <i>Puestos de Socorro Públicos</i> -Multas a los comerciantes - <i>La Provedora del Gobierno</i> , Departamento de Hacienda y Fomento del Gobierno Convencionista, autorizó a los administradores principales del timbre	-Comerciantes y empresarios se comprometieron ante el secretario de gobierno Manuel Avilés, a obsequiar algunas mercancías para instalar en beneficio de los pobres -Puso a cargo del gobierno algunas actividades antes controladas exclusivamente por la élite de comerciantes y empresarios, principalmente la venta de algunos productos de consumo básico como la panocha (piloncillo) y la carne.
Gobierno Neutral Luis Pozo,	-Marcha atrás a algunas confiscaciones realizadas en la	-Acercamiento con el <i>Banco de Sonora</i> -Permiso para que las casas comerciales

<sup>160</sup> *Diversos asuntos del ramo de hacienda*, La Paz, 25 de agosto de 1914, AHPLM, Hacienda, v. 620, doc. 123, exp.28

presidente; Eduardo S. Carrillo, primer vocal: Felipe R. Cota, segundo vocal y Eduardo Burns, jefe militar	ciudad de La Paz	de Antonio Ruffo, Miguel González e hijos, Felipe R. Cota y Eduardo S. Carrillo emitieran vales comerciales,
Moreno Canje de papel moneda	-Ley sobre el canjes de papel moneda	-Estabilidad y reconstrucción económica
Mezta	-Clasificación de Rentas -Contribución Predial e Impuestos sobre Ventas Ley de Hacienda del Distrito	

Fuente: elaboración propia con datos del AHPLM

A manera de conclusión, este capítulo ha mostrado cómo los hechos de la Revolución Mexicana y la reconstrucción económica generaron cambios singulares en el Distrito Sur de Baja California. Ante ello, la familia Ruffo y su red de relaciones (capital social) fueron factores centrales para sobrevivir un período donde no sólo la violencia y la incertidumbre política, fueron factores adversos de las trayectorias de las familias empresariales, sino el poco apoyo gubernamental recibido en este período. Al interior de la familia se percibió un fortalecimiento por enlaces matrimoniales con importantes familias, sin embargo, también aconteció una notable segmentación de tres ramas de la familia, las cuales cambiaron de residencia y dejaron de tener conexión con la rama principal.

El aprovechamiento de estas redes fue posible en virtud de los talentos empresariales para utilizarlas, como dato adicional se puede decir que existió al menos una herencia de saberes empresariales. Respecto al afianzamiento de las redes comerciales, se tiene que a pesar de la crisis se formaron importantes sociedades que se ubicaron en la industria (tenería) y la pesca (perlas). Se considera que la estrategia de la familia Ruffo, obedeció a que ya tenían control considerable del comercio (mercado interno y externo) además de poseer medios de transportación como era una flota marítima, de manera que el negocio pudiera ser lo más favorable para ellos. Respecto a las redes sociales que la familia pudo desarrollar con la sociedad, aparece un interés en la educación pública como abastecedores a manera de donación, sin embargo, no se puede establecer que tan altruista fue su participación, pues estuvo una condonación de impuestos de por medio. Paralelamente, se convirtió su casa

comercial, en el medio por el cual eran cobrados algunos sueldos. En este periodo también fue notoria la nueva relación con las autoridades locales, respecto al gobierno Federal, este tuvo una presencia tenue, sin embargo los jefes revolucionarios en turno, encontraron conveniente mantener buenas relaciones con los empresarios y familias prominentes, al ser sus negocios fuente de abastecimiento.

La iniciativa empresarial por su parte, tuvo como escenario la creación de la *Rocholl, Ruffo y Cía.*, en donde se implementaron técnicas y tecnología modernas; aunque otras como la CCCP no corrieron con la misma suerte, a pesar de todas las innovaciones tecnológicas implementadas por parte de su accionista principal Gastón J. Vives. Para dar una idea de lo importante que fue esta economía por ejemplo, aproximadamente el 6 % de la población de La Paz, durante algunos periodos se encontraba laborando para la CCCP.

Finalmente, los programas y apoyos por parte del gobierno federal, durante este periodo dejaron de fluir. Lo anterior se entiende cuando se toma en consideración el desajuste que significó la Revolución Mexicana, sin embargo, pese a que el Distrito Sur de Baja California, no fue importante para los cambios en el nivel nacional, las autoridades locales que se establecieron si implementaron medidas que fueron aplicadas en el nivel local y que no solamente regularon las actividades empresariales, si no que encontraron en estas un modo de subsistencia cuando los recursos no llegaban desde el interior para sostener su causa. Más tarde en la reconstrucción, el papel del gobierno local adquirió un papel distinto al que había tenido en los periodos previos, en ocasiones tal cargo fue desempeñado para arbitrar y detener las actividades de las FEs cuando no eran proclives a los nuevos intereses del gobierno emanado de la revolución, más sensible y avocado hacia las masas. El siguiente capítulo muestra una historia diferente, el regreso del apoyo gubernamental que conduciría a la consolidación de la familia Ruffo.

## CAPÍTULO 5

### LA CONSOLIDACIÓN DE LA FAMILIA RUFFO: ENTRE EL AMPARO DEL GOBIERNO Y LA CRISIS ECONÓMICA DE LA REGIÓN (1939-1981).

*El propósito del Gobierno es el de hacer [...] caminos de comunicación a la periferia [...] pues el problema de la comunicación vial continúa en la península, sin iniciarse aún con grave detrimento de la escasa economía existente en la Baja California de su progreso que será lento y laborioso mientras no se haga la carretera Transpeninsular; de su cultura que será muy costosa como hasta ahora, mientras no reciba la influencia del exterior*  
Extracto del Informe de Gobierno, 1943, AHPLM  
**Francisco J. Múgica,**

Algunos estudios señalan que a partir de la posrevolución, más que un cambio de régimen o una destrucción absoluta de sus cimientos políticos, lo que el ámbito mexicano experimentó fue una consolidación del autoritarismo (Meyer, 2007: 118). Respecto a los cambios socio-culturales de la sociedad durante ese periodo, se reconoce cierta tendencia hacia la urbanización, es decir, apareció una población cada vez más urbana, más informada (la radio y televisión incidieron notablemente), más activa (se identifica un mayor activismo sindical) y paradójicamente, las familias se tornaron más pequeñas (a partir de los setenta ocurre la caída acelerada de la fecundidad), todo lo anterior, refleja que el país estaría entrando a la *modernidad*<sup>161</sup>. Por su parte, algunas corrientes afirman por un lado; que en Latinoamérica el rol que ostentó el gobierno a través de apoyos estuvo lejos de ser muy significativo; en tanto otras aluden que en el plano regional y local, el gobierno tendió a convertirse en socio, facilitador y árbitro de consorcios público-privados (Moncayo, 2002). No obstante, este periodo aún requiere ser investigado históricamente, dado que los abordajes han surgido sobre todo desde la economía y las teorías del desarrollo, de allí la necesidad de estudios recientes que permitan entender con mayor detalle lo que aconteció durante el siglo XX.

A partir de 1939 se implementó en México un cambio de política, que más tarde sería conocido como el “milagro mexicano”, el cual permitió un crecimiento económico

---

<sup>161</sup>Entiéndase modernidad como concepto que se desprende del concepto de globalización es una cuestión relativa al incremento de la interconectividad (interconexiones crecientes) a larga distancia, a través de fronteras nacionales. No obstante a que Wallerstein ha afirmado que más bien es una nueva fase del capitalismo

considerable en los años subsecuentes, aunque también prevalecieron rezagos en algunas regiones. Aún con ello, aconteció el afianzamiento del Estado mexicano “en los últimos 60 años la presencia del Estado en el desarrollo se va extendiendo en mayor o menor grado por casi todos los países del mundo” (Ayala, 2003: 12). Por lo tanto, es importante acotar y explicar las especificidades que tuvo éste a través del gobierno local, con ciertas estructuras empresariales (FEs) de algunas regiones y/o localidades consideradas periféricas y que en ese lapso trataron de ser integradas, como fue el caso de La Paz, B.C.S., (1939-1981). Lo anterior se apoya, sobre todo en algunos autores que sugieren que el apoyo gubernamental<sup>162</sup> ha sido fundamental para el ámbito empresarial en ese tipo de latitudes (Contreras, 1987), más aún si su estudio se realiza con una visión histórica de largo plazo, o bien, con un enfoque regional, lograría explicar dicha relación, sobre todo porque parte del entendimiento socio-económico y político a nivel nacional, se ha logrado con la suma de diversas realidades regionales y en todo caso, locales. Pero además, porque se parte de que el apoyo del Estado puede incidir negativa o positivamente, la trayectoria de FEs por medio de programas y/o leyes.

El periodo que transcurre de 1939 a 1981 mostró importantes cambios económicos, políticos y sociales, en lo que hoy es el estado de Baja California Sur, dichas transformaciones correspondieron a lo que aconteció a nivel nacional e internacional y que impactaron a las estructuras y los actores de esa región considerada hasta cierto punto periférica. Las condicionantes internacionales, nacionales y regionales relacionadas con el apoyo de gobierno que acontecieron en Baja California Sur (primero como Territorio y a partir de 1974 como estado), fueron: la aplicación de políticas económicas y de poblamiento que incentivaron la migración; la inversión en infraestructura realizada por parte del gobierno federal; la diversificación de actividades económicas realizadas por los grupos empresariales locales; de igual manera, apareció la existencia de una red de relaciones sociales y comerciales que creció, se transformó y fue modificada por el contexto regional y la lógica local, así como la participación de miembros en puestos políticos; la llegada de inversión extranjera y las nuevas alianzas comerciales que se presentaron; y finalmente, los cambios generales en los

---

<sup>162</sup>En este trabajo, los apoyos estructurales deben ser entendidos como: aquellas leyes, programas y/o cargos políticos que los gobiernos de Baja California Sur (hasta 1974 Territorio) aplicaron y que influenciaron, directa o indirectamente las actividades de algunas FEs locales (algunos de más de 100 años como el caso de los Ruffo).

principales sectores económicos que manifestaron un desplazamiento hacia el sector terciario; lo anterior plantea la interrogante de ¿Qué tanto contribuyó el apoyo de gobierno en la continuidad de la trayectoria de los grupos empresariales, específicamente de la familia Ruffo?

Este capítulo se enfoca en reconstruir el período de 1939 a 1981, en un primer apartado se describe brevemente las condicionantes regionales que obedecieron al contexto nacional, destacando como elemento central el nivel estructural, correspondiente a los programas y leyes que el gobierno aplicó en esa región y que significaron un beneficio hacia las actividades empresariales; un segundo apartado se enfocó en dar cuenta de la iniciativa empresarial que presentó un rostro entre la tradición y modernidad durante todo el proceso, anunciando los primeros brotes de agotamiento; un tercer apartado, describe la evolución de su empresa más emblemática: *La Perla de La Paz*, retomando datos de una temporalidad que antecede y sobrepasa esta fase, para no perder de vista la continuidad en su trayectoria. Finalmente, se concluye con algunas apreciaciones en lo general.

### 5.1 La política nacionalista proteccionista de desarrollo en México: programas y leyes proclives a la trayectoria de FEs en La Paz.

A partir de 1940 el papel del gobierno cambió sustancialmente, en concordancia con la idea del Estado-fuerte que necesitaba un país heredero de los saldos destructores del pasado. Una vez concluida la revuelta armada y la reconstrucción, a partir del cardenismo, sobrevino el reparto agrario, la expropiación petrolera, así como la reorganización del gobierno mediante la consolidación del partido oficial (PRM). De ese modo, México entró en la fase de mayor crecimiento económico con un 6 por ciento y un rostro que atraía capitales desde exterior (Ayala, 2003: 35). No obstante a que las instituciones políticas no evidenciaron grandes cambios, si tomarían la batuta del desarrollo imaginado por el Estado y lo instrumentarían en las diversas regiones del país, primeramente, bajo un desarrollo por la vía sustitución de importaciones y posteriormente, por medio de la incentivación de la industrialización que no llegaría a todas las regiones con la misma intensidad.

Dentro de la instauración de la estrategia de desarrollo fomentada por el Estado mexicano, estuvo contemplada la industrialización (entre 1940-1954), dicho cambio significó “no solo que el Estado ayudara a configurar las condiciones indispensables para asegurar la expansión privada, sino también, que modificara sus relaciones y alianzas con el resto de los agentes sociales sin perder con ello su capacidad rectora” (Ayala, 2003: 248). En este sentido, el actor que podía ser receptivo ante este cambio de dirección, fue la iniciativa privada, lo que derivó en una relación equilibrada entre ambos, quizás en donde fue más notoria esta tendencia, fue en las regiones del norte de México con un empresariado más fuerte y con estrechos lazos hacia los Estados Unidos (EE.UU), aunque no necesariamente más arraigado.

Es poco lo que se ha escrito sobre la vida económica reciente de Baja California Sur (Martínez, 2002: 530), en comparación con los estudios de historia económica de algunas empresas o la literatura del aspecto político y cultural, los cuales han sido investigados más arduamente (Castorena, 2004; Preciado, 2003; Ivanova et al, 2002; Almada y Tomp, 2012). La literatura existente muestra que después de 1940 la ciudad de La Paz siguió gozando de una posición económica privilegiada y ello se debió a que el comercio —instaurado desde el siglo XIX—, alcanzó su punto máximo a través de programas como el Régimen Arancelario Presencial de Zona Libre y una política de poblamiento aplicada por parte del Estado, los cuales dinamizaron a la región.

En el ámbito político, los gobiernos posrevolucionarios aplicaron una intensa centralización de las oficinas gubernamentales, logrando que el presupuesto destinado fuera ejercido en su totalidad por el gobierno territorial. En ese lapso, se presentaron gobiernos más proclives a cambios, por ejemplo, tuvo gran significancia el nombramiento de gobernadores nativos de la región, los cuales fueron más sensibles a las necesidades territoriales por estar al tanto de los problemas, como fue el gobierno de Agustín Olachea Avilés (1946) que orientó la economía hacia el cultivo de la tierra. Más tarde, ocurriría la paulatina transición entre gobiernos militares a civiles, que ocurrió en 1960 cuando los habitantes del Territorio en la búsqueda de una mayor integración política y económica, dieron inicio a uno de los movimientos políticos más importantes a través de la conformación del Frente de Unificación Sudcaliforniana (FUS) movimiento precursor de la posterior conversión a estado en 1974.

En lo concerniente a los cambios de índole social y cultural, se percibió un cambio en la composición de la sociedad, que vería una transición entre la tradición y la modernidad. Por un lado, estarían las migraciones nacionales que ofrecerían una inserción cultural al macizo con los que ya se compartían lazos históricos, así como con el resto del país, que traerían consigo nuevas costumbres. Por otro lado, estaría la relación con el “otro lado” (Delgado, 1997)<sup>163</sup>, es decir, los EE.UU., con los que ya se mantenía una relación histórica desde el siglo XIX.

Resulta importante retomar lo acontecido en la parte norte de la península (hoy Baja California) en donde el nuevo papel del Estado y su relación con las actividades empresariales, se materializó en el hecho de que esos programas o políticas fueron sumamente significativas, porque permitieron un desenvolvimiento económico y pudieron facilitar los medios de comunicación para fomentar la actividad económica en esa latitud (Contreras, 2003). Sin embargo, en Baja California Sur, las condiciones fueron más adversas: aridez del territorio, una ausencia de infraestructura, la dificultad para obtener capital, la lejanía con el macizo continental, poca población, lo cual pudo haber influido para que el desarrollo empresarial a través del apoyo gubernamental, adquiriera un ritmo más lento y derivara en un proteccionismo.

Para entender el fomento del comercio en una zona alejada geográficamente de la frontera pero históricamente conectada hacia el exterior por medio de los puertos marítimos que ayudaron a la formación del mercado (Martínez De la Torre, 1992: 5), debe ser retomada la noción de *zonas y perímetros libres*<sup>164</sup>, así como la modificación que sufrió a partir de 1939, en beneficio de las FEs locales —y especialmente de familia Ruffo— por las grandes prerrogativas. Ese proceso aconteció bajo las políticas de fomento industrial implementadas y materializadas en el decreto (1939) emitido por el entonces presidente Lázaro Cárdenas, que estableció que la zona formada por los territorios norte y sur de Baja California, así como la ciudad de San Luis Río Colorado, fueran a partir de ese momento zona libre, permitiéndoles a los habitantes importar casi libres de impuestos mercancías y bienes “tal instrumento dio a las

---

<sup>163</sup> Para Delgado las fronteras son líneas imaginarias (Delgado, 1997: 164)

<sup>164</sup> Dicha modalidad en el país se remonta a 1861

grandes zonas que lo disfrutaron durante la etapa nacional proteccionista de sustitución de importaciones una posición de privilegio en relación con el resto de país, por lo que se refiere a la importación de mercancías para consumo o para inversión [...] representó un subsidio federal a la población peninsular (Martínez De la Torre, 2002: 574).

Cuadro 5.1

Evolución de perímetros y zonas libres en la península de Baja California.

Fecha del instrumento legal	Aplicación en Territorio BCS	Concesiones fiscales
3 de junio de 1939 (Decreto)	Territorio norte y sur de Baja California, San Luis Río Colorado, Sonora	Facilidades fiscales para importación de mercancías
27 de junio de 1970 (Decreto que prorroga las zonas y perímetros libres)	Península de Baja California “parcial”, Zona libre del estado de B.C., y zona libre del Territorio de B.C.S.	IDEM
2 de diciembre de 1971 (acuerdo que otorga iguales prerrogativas)	Poblaciones fronterizas y zonas libres	Exenciones de impuestos a importación de artículos de consumo fronterizo
11 de agosto de 1972 (Decreto para fomento de centros comerciales en franjas fronterizas)	Poblaciones fronterizas, zonas y perímetros libres	Exención hasta de 100% de impuesto en importación de maquinarias, materiales, equipo y artículos de consumo fronterizo destinados a la construcción y operación de centros comerciales
6 de mayo de 1982 (Acuerdo de coordinación entre Ejecutivo y gobierno de B.C.S.)	Estado de B.C.S.	IDEM

*Fuente:* Elaboración propia a partir de monografía, Martínez de la Torre, 2002

A partir de ese momento diversos fueron los apoyos emitidos por el gobierno hacia el fomento de las actividades empresariales y que fueron aprovechados por las FEs —sobre todo por la familia Ruffo—, por ejemplo, en el ámbito comercial el gobierno de Múgica intervino para regular los precios en artículos de primera necesidad para el consumo local: manteca, arroz,

azúcar, frijol, harina, lencería, sombreros, zapatos y utilería doméstica, y se tramitó la creación de una sucursal del banco del pequeño comercio que facilitó el financiamiento directo de las operaciones comerciales<sup>165</sup>. Mientras las FEs dedicadas al comercio consintieron, en todo caso resistirse al gobierno hubiera generado una estrategia contraproducente, pues aún no se había superado los saldos destructores de la Revolución y habría que añadir la falta de dinero contante y sonante, así como la escasez de barcos<sup>166</sup>, por tanto gobierno, empresarios y sociedad se necesitaban. En esta época también se formó el Comité de Promoción Económica de Sudcalifornia (CPES), para atender los programas de importaciones y exportaciones de carácter comercial e industrial, de acuerdo con el permiso global de importación se expidieron 330 autorizaciones para automóviles usados y se proporcionó amplia orientación a fin de regularizar las unidades ya importadas, este acontecimiento fue vital para la familia Ruffo, porque eran concesionarios de automóviles y autos de carga (tractores) en el territorio. Para el caso del Valle de Santo Domingo, por ejemplo, según el testimonio de algunos de sus fundadores, se suscitó una notable relación, dado que *La Perla de La Paz*, dirigida en ese momento por la IV generación (Ruffo Azcona, familia C) continuaba siendo una de las principales instituciones de crédito y abastecedoras de productos de consumo e implementos para la agricultura (López y Rivera, 2004: 56). Además, en el marco de la política de fomento agrícola aplicado en el valle de Santo Domingo, esa casa de comercio se convirtió en la abastecedora principal de implementos y productos agrícolas del gobierno y las familias que comenzaban a arribar a esa localidad. Para 1953, complementariamente se estableció una distribuidora de maquinaria agrícola llamada *Provedora Agrícola y Automotriz Californiana*, que comercializó automóviles de la compañía estadounidense *General Motors* y motores para embarcaciones. Así *La Perla de La Paz* se erigió como una de las casas comerciales de mayor peso, en la siguiente imagen se puede observar maquinaria para el desarrollo agrícola:

---

<sup>165</sup> *Informe de gobierno de Félix Agramont Cota*, 1971, AHPLM

<sup>166</sup> *Informe de gobierno del General Francisco J. Múgica*, 1943, AHPLM

## Imagen 5.1

### Tractores para la agricultura en el Valle de Santo Domingo



*Fuente:* AHPLM

No obstante, debe señalarse que dicha relación no siempre fue cordial, es decir, en ocasiones surgían tensiones con las autoridades, tal fue el caso de un embargo de maquinaria a varias familias de agricultores ocurrido en 1952 a cargo del licenciado Paniagua apoderado de *La Perla de La Paz*<sup>167</sup>, el embargo fue aplicado a varios implementos para agricultura (motor, tractor, bomba y un camión *Studebaker*, que algunos miembros de las familias habían solicitado a crédito y no se había efectuado el pago correspondiente en tiempo, cuando los afectados acudieron ante el gobernador Agustín Olachea, éste mando llamar a Eduardo Ruffo (IV 20) y a su apoderado cuestionándoles sobre el tema, a lo que el empresario respondió que su casa comercial también debía tales mercancías y no era redituable. El gobernador resolvió a

---

<sup>167</sup>De los más importantes abogados de la región y que se convertiría en diputado por el PRI en 1975

favor de la negociación, sin embargo, en una reunión en privado le expresó al empresario: “mira Lalo, mientras yo sea gobernador no me vas a vender un tornillo ni nada que sirva para la agricultura, buscaré a quien nos apoye” (López y Rivera, 2003: 113-114). Por lo que *La Perla de La Paz*, no tuvo más remedio que retractarse del embargo para así evitar una ruptura con uno de sus principales compradores: el gobierno, manteniendo con ello su posición privilegiada. Más aún, los negocios de la familia se consolidaron a partir de 1965 con el Programa Nacional de Industrialización Fronteriza (PRONAF) aplicado en la región, que buscaba el apoyo comercial a través del otorgamiento de excepciones de aranceles a la importación temporal de maquinaria, equipo e insumos a las empresas que produjeran para exportaciones, a decir de Contreras (1987), en algunas zonas del norte del país a través de estos programas, “el gobierno federal canalizó recursos para la dotación de infraestructura a la industria y el comercio, creó los instrumentos legales y fiscales para la instalación de las plantas maquiladoras y legalizó la importación masiva de bienes de consumo estadounidense” (Contreras, 1987:7).

En la etapa que va de 1964 a 1972, tuvo lugar un constante apoyo a la infraestructura a través del gasto público por parte del Estado mexicano, ello se materializó en las estrategias aplicadas por los gobiernos locales, por ejemplo, en el informe del gobernador Félix Agramont Cota, se recalca que la visión del desarrollo económico tendría que ir acorde con el desarrollo del país, además añadía “nos encontramos en una etapa de despegue. Conociendo nuestros recursos podemos afirmar que la obra de infraestructura desarrollada por el gobierno Federal y Territorial está por concluirse”<sup>168</sup>. Otro grupo económico que recibió apoyo en el marco de esa nueva política, fue el de los agricultores aunque ello derivó en que las FEs dedicadas al comercio, principalmente *La Perla de La Paz*, pudieran incrementar su posible clientela, es decir, la visión empresarial se respaldó en el ingenio de saber captar las necesidades de esos agricultores, en otras palabras: el gobierno tenía el poder y la capacidad de emitir leyes, pero en una primera fase (1939-1960) aún no estaba capitalizado, a diferencia de las FEs que continuaban capitalizadas y mantenían aún antiguas redes comerciales, ventaja que sabrían utilizar en su propio beneficio.

---

<sup>168</sup> Informe de gobierno Félix Agramont, 1972, AHPLM

Este periodo también se caracterizó por la instauración en 1966 del Registro Público de la Propiedad y el Comercio (RPPC) en el territorio de Baja California Sur, por ejemplo, el valor de las operaciones inscritas (entre 1965-1967) fue de 174 pesos y 483 pesos a lo cual correspondió impuestos locales por 30 796 pesos, dentro de sus principales contribuyentes destacó *La Perla de La Paz* cuyos giros principales fueron: abarrotes, supermercados, venta de autos y electrodomésticos, así como transportación, más tarde en marzo de ese mismo año, se integró el Comité de Vigilancia y Control de Precios (CVCP) y el Comité para el Desarrollo Económico (CDE) similar al que operaba en Mexicali<sup>169</sup>. Desde su implementación (1939) el régimen de zona libre, se prorrogó para 1970, 1971, 1977, 1978, 1985, 1989, 1990, 1991 y 1992 y fue objeto de importantes cambios por parte del gobierno federal (Martínez, 2002: 549).

La etapa más provechosa para las FEs dedicadas al comercio principalmente, fue a partir de 1970 conocida como “boom fayuquero”, alguno de los cambios más significativos de este régimen ocurrieron en torno a la regulación promotora de la industrialización en las franjas fronterizas y zonas libres, la cual les facilitó la venta de mercancías al interior de la república, les concedió permisos de importación y subsidios sobre impuestos de importación, con grandes ventajas (Martínez De la Torre, 2002: 549). Más aún, a partir de la modificación en 1971 del régimen de zona libre, éste comenzó a ser particularmente benéfica para la élite de comerciantes de la región, entre ellos se encontraban los Ruffo, quizá la familia más prominente desde la segunda mitad del siglo XIX. Las dos reformas importantes fueron: la del 2 de diciembre de 1971; que le otorgan a los comerciantes iguales prerrogativas fiscales que a los consumidores para la importación de artículos de *consumo fronterizo*; y el decreto del 11 de agosto de 1972 que fomentó el comercio organizado mediante exenciones hasta de 100% del impuesto para la importación de maquinaria, materiales y equipo, así como artículos de consumo fronterizo destinados a la construcción, mantenimiento y operación de ventas de centros comerciales, ello sumado a la sobrevaluación del peso frente al dólar (4.69 pesos) y el crecimiento del ingreso personal en el país (Martínez De la Torre, 2002: 550).

---

<sup>169</sup> *Informe de gobierno de Cervantes del Río*, 1966, AHPLM

El despunte económico, la consiguiente integración de la región y la continuidad de algunas trayectorias de FEs, no se deben únicamente al régimen de zona libre, es decir, creer que el comercio de importación (sin ayuda) hizo todo esto posible, sería sobreestimar otros factores, por ejemplo, en relación a los programas de apoyo a la infraestructura se encuentran: primero, el funcionamiento a partir de 1964 de los transbordadores marítimos que establecieron nexos entre los puertos más importantes (La Paz-Mazatlán) y fueron el medio de transporte usado por los las personas que comerciaban en pequeño en el interior del país (*fayuqueros*) y turistas nacionales; segundo, la operación de la carretera Transpeninsular en 1973 que acortó la distancia con Baja California y permitió el flujo más rápido de bienes importados desde Tijuana-San Diego a La Paz; tercero, la construcción y operación de aeropuertos en La Paz, Cabo San Lucas y Loreto, incentivados por el desarrollo turístico.

Para el año de 1972, se tenían en el Territorio 6 líneas aéreas (California, Arizona y Texas, EEUU), se contaba con tres transbordadores, que cubrían las rutas Guaymas, Topolobampo y Mazatlán con La Paz y Sta. Rosalía, dos de ellos de empresa descentralizada y un tercero de la iniciativa privada, específicamente de la familia Ruffo, el ferry *Salvatierra*. En la siguiente imagen se puede observar el aspecto del tipo transbordador que enclava en el puerto:

## Imagen 5.2

Transbordador durante la zona libre.



Fuente: AHPLM

En un nivel más acotado, en la ciudad de La Paz se puede leer esta inversión por medio de la hecha por *Teléfonos de México* 10 millones de pesos para la instalación de una central que comunicara esa región con el resto de la república<sup>170</sup>.

## Cuadro 5.2

Programas, proyectos y apoyos de gobierno instaurados en B.C.S. (Territorio y estado).

Fecha	Programa	Fuente	Alcances
<b>Políticas de fomento industrial e integración</b>			
1939	Ampliación de la Zona Libre de Baja California	Informes de Gobierno (AHPLM)	Permitió aligerar el aislamiento otorgando facilidades fiscales
1940	Concesión de terrenos deslindados	Informes de Gobierno (AHPLM) Rafael M. Pedrajo	Se le otorgaron lotes a la población con la intención de poblar regiones periféricas
Programa de colonización hacia las zonas agrícolas del Territorio de Baja California			
1941	Instalación de la colonia agrícolas	Informes de Gobierno (AHPLM) Francisco J. Múgica	La colonia sinarquista de Salvador Abascal

<sup>170</sup> Informe de gobierno de Salinas Leal, 1963, AHPLM

1946	Creación de la Comisión Impulsora de la Industrialización del Territorio Sur de Baja California	Informes de Gobierno (AHPLM) Agustín Olachea	Bajo el gobierno de Agustín Olachea Avilés se registraron (50 establecimientos con aprox. 2000 trabajadores)
1949	-Autorización de la venta de 1 millón 200 mil hectáreas -Banco Agrícola y Ganadero -Banco de Crédito Ejidal	Informes de Gobierno (AHPLM) Petronilo Flores	Bajo la presidencia de Miguel Alemán se adquirieron lotes de 25, 50 y 100 hectáreas fijados por la Secretaria de Recursos Hidráulicos
1949-1958 Apoyo federal para el desarrollo y poblamiento del Territorio Sur			
1949-1058	Otorgamiento de créditos	Informes de Gobierno (AHPLM) Petronilo Flores	Maquinaria, vehículos, combustible y semillas
1964-1972: Apoyo a la infraestructura y aumento del gasto público. Modificación al Régimen de Zona Libre			
1964	Inversión en infraestructura	Informes de Gobierno (AHPLM) Bonifacio Salinas Leal	-Operación del servicio de transbordadores marítimos -Pavimentación del malecón y ampliación del muelle fisca
1965	Programa de Industrialización Fronteriza	Informes de Gobierno (AHPLM) Hugo Cervantes del Río	excepciones de aranceles a la importación temporal de maquinaria, equipo e insumos a las empresas que produjeran para exportaciones
1971	Decreto de existencia legal por separado de la zona libre de Baja California	Informes de Gobierno (AHPLM) Félix Agramont Cota	Grandes prerrogativas al grupo de comerciantes
1972	Decreto de fomento para la importación de “artículos de consumo fronterizo”	Informes de Gobierno (AHPLM) Félix Agramont Cota	Apoyo al comercio organizado mediante exenciones de hasta el 100% de impuestos para la importación de maquinaria, materiales y equipo destinados a la construcción mantenimiento y operación de ventas en centros comerciales
1973	Inversión en infraestructura	Informes de Gobierno (AHPLM) Félix Agramont Cota	-Operación de la carreteas Transpeninsular -Construcción y operación de aeropuertos La Paz, Cabo san Lucas y Loreto
1982	Crisis económica nacional	Informes de Gobierno (AHPLM)	Apoyo federal de Sudcalifornia descende

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AHPLM, *Historia General de B.C.S.*, 2002.

## 5.2 La familia y sus redes como fuente de riqueza

En relación a la familia y su red de relaciones sociales, se tiene que en esta época éstas presenciaron una de las segmentaciones más importantes, la aparición de nuevas redes y capitales que fortalecieron sus negocios, así como un distanciamiento de sus miembros con la política en comparación a periodos previos.

En general la familia Ruffo (IV C) se mantuvo unida después en este periodo, los matrimonios, fueron efectuados de una manera tradicional y endógena generalmente, sin embargo, sucedió en ocasiones que ello se vio interrumpido como lo demuestra el caso de uno de sus miembros Antonio Ruffo Azcona (IV 18), quien después de que no sé le permitió contraer nupcias con una joven paceña fue enviado hacia los EE.UU., con la intención de evitar un matrimonio “poco conveniente” para los intereses de la familia.

La memoria transmitida indica que nunca se casó y que solamente sostuvo romances con algunas actrices de la industria del cine de Hollywood. Sin embargo, en algunos diarios de la época era referido como “Tony” Ruffo Jr., y se le adjudicó un breve matrimonio (de 1956 a junio de 1958) con la actriz Joan Tyler, a quien conoció en *Las Vegas (Reading Eagle, 1961)*. Una de las causas para que el divorcio se concretara fue que el empresario paceño no había proporcionado una vivienda y la familia de éste en su lugar de origen, desconocía que tal enlace se hubiera efectuado. El acuerdo resultó ventajoso para Tyler y la hija de ambos de nombre Laura<sup>171</sup>. Este desenlace no evitó que “Tony” Ruffo continuara relacionándose con otras estrellas *hollywoodenses*, más tarde se le vinculó con la actriz Cathy Crosby e inclusive con la propia Barbara Eden (*Times Daily, 1961*).

---

<sup>171</sup>El abogado de la actriz estadounidense recibió la aprobación judicial de un acuerdo 100 dólares al mes para pensión alimenticia por tres años y 150 dólares al mes para el apoyo de su hija Laura quien en ese entonces tenía tres años de edad

Es importante señalar, que en ese lapso sucedió una de sus más importantes segmentaciones, cuando ocurrió el traslado de la rama Ruffo-Sandoval a Baja California<sup>172</sup>, se debe indicar que contrario a lo que se piensa, la relación con esta rama no fue estrecha y por ello, la participación política de las ramas residentes en la parte sur (mínima si se quiere decir) no se debió a tal nexos.

Respecto a las redes más allá de la familia Ruffo, en el lapso que va de 1939 a 1981, se presentaron transformaciones en el seno de sus negocios al modernizarse las maneras de ejercer las actividades empresariales, con la nueva política de masas aparecieron redes en beneficio de los trabajadores en el estado, por ejemplo: el Sindicato de Empleados de la casa comercial *La Perla de La Paz*, formó parte del consejo consultivo al lado de otras organizaciones que florecieron durante el gobierno de Francisco J. Múgica (Preciado, 2003: 615). No obstante, ello más que ser un efecto negativo para la familia significó cierta modernización en su planta de trabajadores.

Sobre las redes de índole social, la participación de la familia se evidenció a través de su relación con *El Club de Leones de La Paz*, del que uno de sus miembros Roberto Ruffo Iberri (IV 23) fue presidente, mientras que María Teresa Azcona Ruffo (IV 22) fue reina de dicho club (Aramburo, 1989: 185-187). Pareciera que su participación en estos eventos de belleza y sociales fue común, pues en 1949, también fue madrina del club de exploradores *Huaxoros* al lado de Sra. Ana Bourbon de Olachea (Trasviña Taylor, 1995).

---

<sup>172</sup>Fue explicado en el anterior capítulo que la relación entre los Ruffo de Baja California Sur y los que se trasladaron a Baja California, son dos ramas distintas

### Imagen 5.3

#### María Teresa Ruffo I, 1951



Fuente: Acosta. (2014, julio, 14). Reina en el año 1951[Actualización Facebook].

En este lapso, la participación en cargos políticos y puestos públicos por parte de algunas FEs en la política se mantuvo, aunque conviene señalar que su incidencia disminuyó significativamente respecto a periodos previos. Este hecho pudiera tener relación a que en regiones como el Territorio de Baja California Sur, a partir del cardenismo al consolidarse el Estado se dio el ingreso de nuevos protagonistas a la escena política, rompiendo el modelo previo en donde el poder generalmente recayó en las élites económicas, a partir de 1939, las FEs tuvieron que aceptar gradualmente no sólo, al Estado como arbitrador de los conflictos, los intereses de la sociedad y el desarrollo regional que se vislumbraba, sino como el actor que decidía quien se colocaría en la cúspide del poder. De ese modo, se percibió en la familia Ruffo, una disminución de su participación directa en la política e incluso cierta renuencia en algunos de sus miembros, tal fue el caso de la oposición de Antonio Ruffo Polastri (III 13) a que alguno de sus hijos participara en la política “no quería que ninguno de sus hijos se metieran a la política” (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013), probablemente ello tuvo que ver con el desencantamiento paulatino que acontecería en este periodo, por los constantes retrasos y auditorías que comenzó a aplicar el gobierno en algunos periodos y por la relación (política-corrupción) que la sociedad denunciaba. Por su parte, también se percibió una tendencia

política hacia el Partido Acción Nacional (PAN), ésta se materializó en el apoyo al candidato del Crisóforo Salido Ahumada, por medio de Eduardo Ruffo (IV 20). En lo que se refiere a la ocupación de cargos o pertenencia a cámaras de comercio, se encontró que en este período el mismo personaje fue Presidente de la CANACO del estado, lo que demuestra una extensión de la influencia de los Ruffo más allá de la Paz. De acuerdo, a los agremiados, la dirección de Ruffo Azcona fue destacada (*Península Digital*, 2010).

### 5.3 Transformando la manera de hacer el comercio: supermercados, transportación y abastecimiento).

En este periodo la familia Ruffo (generación IV) concentró su actividad empresarial sobre todo al comercio, alternándolo con la transportación de mercancías. Para entender el rostro de la iniciativa empresarial, se debe mencionar que a nivel nacional el desarrollo económico adquirió una nueva orientación en donde el sector privado tuvo mayor importancia. De ese modo, la familia Ruffo correspondió al grupo *tradicional*, el cual otorgó al crecimiento de la industria un papel relativamente secundario, en comparación al apoyo hacia el esquema exterior en “donde predominaba la colaboración con el capital internacional, la exportación de insumos básicos y la importación de todos los productos que no se produjeran internamente en condiciones competitivas con el exterior” (Ayala, 2003: pp. 258-259).

La familia Ruffo (IV C) mantuvo al comercio como su principal actividad, complementándola con el negocio de la transportación, pero en esta ocasión bajo el auspicio del gobierno. La visión empresarial se hizo visible mediante la puesta en funcionamiento de un ferry de carga<sup>173</sup>, con una capacidad de transportar 400 pasajeros, esta embarcación fue adquirida en una subasta en los EE. UU y fue nombrado *Salvatierra*.<sup>174</sup> La ruta que fue cubierta contempló los destinos La Paz -Topolobampo, la cual realizaba aproximadamente tres viajes redondos cada semana (Adcock, 1997). Datos de 1971, muestran un registro en un mes de hasta hasta 11 271

---

<sup>173</sup> De tamaño considerable (320 pies de largo) el cual había sido usado durante la Segunda Guerra Mundial

<sup>174</sup> Se cree que en alusión al antiguo misionero Juan María de Salvatierra, mostrando con ello cierta identidad con la región

pasajeros y la transportación de 3 966 vehículos en cifra global de salidas y llegadas<sup>175</sup>. Mantener dicho negocio a flote, resultó también un trabajo arduo, los permisos que concedía el gobierno a veces eran más tardados, pese a existir un solo transporte ofrecido por parte del gobierno, en ocasiones se “batallaba con los permisos y éstos podían tardar en aprobarse hasta un año” (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013).

Sobre los giros y el desarrollo de negocios, *La Perla de La Paz* manejaba: abarrotes, licores, maderas, refacciones mecánicas, productos regionales, bonetería, muebles y cambio de moneda (Reyes-Silva, 2001: 68). Por ejemplo, el negocio estuvo de nuevo a la cabeza de la oferta de productos, debido a que alrededor de 1948 se convirtieron en la primera agencia autorizada para distribuir llantas y cámaras *Goodyear* así como productos novedosos como fueron la *Pepsi Cola*, la cerveza *Tecate* (Castorena, 2007: 210), los cuales fueron sinónimos de estatus social en algunos hogares que se modernizaban hacia la segunda mitad del siglo XX.

Sobre otros giros y negocios de la familia, se tiene la incursión en algunas actividades turísticas, como lo indica un diario estadounidense en 1962 que refería “la actividad en la pesca deportiva de los hermanos Ruffo” (*Torrance Herald*, enero 7 de 1962).

También un hecho innovador para los compradores en La Paz, fue la inauguración del *Centro Comercial Californiano* (CCC) en 1969, dicho negocio fue único en su tipo (Velásquez, 2009).

### Cuadro 5.3

#### Empresas y sectores de la familia Ruffo, 1939-1981.

Año	Denominación	Giros	Sector
1940	<i>La Perla de La Paz, S.A. De C.V</i>	Comercio e importación	Terciario
1953	<i>Provedora Agrícola y Automotriz Californiana</i>	Comercio e importación de insumos agrícolas	Terciario
1969	<i>Centro Comercial Californiano (CCC)</i>	Comercio y abastecimiento	Terciario

<sup>175</sup> Informe de gobierno de Hugo Cervantes del Río, 1971, AHPLM

1973	<i>Naviera Californiana "Salvatierra"</i>	Transportación	Terciario
1980	<i>Autotransportes de Carga Californias Unidas, S.A.</i>	Transportación	Terciario

*Fuente:* Elaboración propia a partir de AHPLM; entrevista retomada del Periodico *El Sudcaliforniano*, 2009.

Respecto a la educación recibida durante ese periodo, no solo figuraron en lo local, sino nacional e internacional, por ejemplo, individuos más educados, al parecer en la Ciudad de México, que quizá pudieron introducir otras ideas al negocio. Más específicamente, se tiene que dicha educación en las nuevas generaciones (varones de la generación IV), accedieron a una educación superior, la carrera más estudiada fue administración de empresas. Algunos optaron por la ciudad de México, mientras otros continuaron la tradición de ir a los Estados Unidos, inclusive destaca una crítica hacia esa parte de la sociedad prominente de La Paz que optó por tal destino: “Las familias de posición económica desahogada, se conformaban con enviar a sus hijos a San Diego, Los Angeles o San Francisco EE. UU., por unos cuantos años de donde para algunos “regresaban hablando inglés y mascando chicle” (discurso del club de rotarios de La Paz, 18 de enero de 1951, citado por Castorena, 2007: 216). Sin embargo, haría falta más que una carrera universitaria para responder a los nuevos requerimientos que plantearía la inserción de la familia Ruffo sudcaliforniana a la globalización iniciada con la reestructuración económica de México a mediados de los ochenta, como veremos en el capítulo final.

No obstante, el periodo se caracterizó también por el cierre de algunas empresas emblemáticas, aun con los apoyos de gobierno, por ejemplo respecto a la situación de la empresa *Rocholl, Ruffo y Cía.*, se tiene que logró mantenerse por algunas décadas como un negocio redituable y de gran proyección, sin embargo, a partir de 1950 el mercado cambió y la compañía no tuvo más remedio que cerrar sus instalaciones.

#### 5.4 La Perla de La Paz: la joya de la familia Ruffo.

En el siguiente apartado se pretende explicar los orígenes y desarrollo de una de sus empresas más emblemáticas: *La Perla de La Paz*, es importante recalcar que pese a que la temporalidad antecede y supera el periodo que el capítulo contempla, se elaboró de este modo para no interrumpir la trayectoria de la misma.

El 12 de octubre de 2006 fue consumido por las llamas, uno de los monumentos históricos más emblemáticos ligados a la actividad empresarial de la ciudad de La Paz, B.C.S., una metáfora del hecho fue que sólo quedó de pie la vieja fachada que databa desde el siglo XIX, como testigo mudo de toda una época de esplendor comercial que caracterizó al puerto (*Diario Noroeste*, 2006).

Imagen 5.4

Fachada actual de La Perla de La Paz, 2006.



*Fuente:* Panoramio-Alpizarduarte, 2014

*La Perla de La Paz* fue por muchos años el emblema de la familia Ruffo, la joya de su corona en el trono que significó el comercio de importación en La Paz, encontrando dentro del ideario cultural sudcaliforniano todo un debate respecto a las versiones en torno al destino de algunas

perlas comerciadas por esa empresa en el pasado, por ejemplo, destacó la que refiere a que una de las perlas engarzadas en la corona de la reina Isabel II de Inglaterra, fue obsequiada por el propio Antonio Ruffo (II 8) al cónsul de ese país, un medio electrónico se refiere al hecho:

En 1883, los buzos de la empresa Ruffo y González, S. A., Juan Calderón Vacaseque y Antonio Cervera Cienfuegos, sacaron del seno de la bahía de La Paz, en un sitio cercano a la isla de San José, una ostra que en su interior crió una gigantesca perla [...]la perla fue dada a conocer con el nombre de "la Carmenaida" en honor de las señoritas Carmen y Adelaida Ruffo Santacruz, hijas del armador propietario ya de la joya [...] "La Carmenaida" fue llevada a la ciudad de San Francisco, con la intención que fuera engarzada en un broche de la familia Ruffo, Don Antonio Justo Ruffo, que la llevaba consigo, era amigo personal del embajador inglés Sir Anthony Fein, representante del Reino Unido tanto en los Estados Unidos como en la República Mexicana, pues el ministro había visitado La Paz cinco veces y había sido huésped de las familias Ruffo. Asombrado por la perla que le fue mostrada, Mr. Fein quiso comprarla al señor Ruffo, para obsequio del Rey Eduardo VII, (Cota, Escuela Morelos y Pavón: 2011)<sup>176</sup>

No obstante, no existen documentos o referencias históricas que prueben su veracidad como sugiere el cronista e historiador Moreno Coronado (Octavo día, 2014)<sup>177</sup>. Sin embargo, al ver imágenes de la corona real, la descripción de la perla o “Carmenaida”, por su tamaño correspondería a una de las cuatro perlas en forma de pera incrustadas en la intersección de la corona, aunque dicha joya tiene en total 269 perlas (*Royal Collection Trust*, 2014). Probablemente los rumores cobraron mayor fuerza a partir de 1983, con la visita al estado de la pareja real durante la gobernatura de Alberto Alvarado Arámburo, después de visitar otros puertos mexicanos, entre ellos, Acapulco, Lázaro Cárdenas y Puerto Vallarta (Mendoza, 2014, *Imágenes de la California*).

*“ME LISONJEO DE QUE CON MI EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN MÁS DE VEINTE AÑOS...”*

En relación a sus orígenes y evolución, debe ser señalado que la constitución legal de lo que hoy es *La Perla de La Paz*, tuvo tres momentos clave. Primeramente, funcionó en 1861 como

---

<sup>176</sup> Existen varias versiones en diferentes blogs, en las que inclusive se dan los nombres de los pescadores Juan Vacaseque Calderón y Antonio Cervera Véase <<http://navegantecalifornio.wordpress.com/tag/gardea/page/3/>>

<sup>177</sup> Véase <<http://octavodia.mx/articulo/50273/temerario-afirmar-que-perla-en-corona-real-salio-del-mar-de-cortes>>

sociedad mercantil *Gonzalez y Ruffo*<sup>178</sup>, dedicándose al comercio mixto e importación de ropa, mercería y abarrotes, según Busto (1999) su capital durante el Porfiriato alcanzó un estimado de 200 mil pesos. Asimismo, dicho negocio logró convertirse en una de las tiendas más importantes de la región, por la gran variedad de mercancías importadas que se ofrecían desde las principales plazas europeas (González, 2002: 414). De igual forma, cobró notoriedad inclusive en algunos puertos del noroeste mexicano como Mazatlán y Guaymas, debido a los productos y a partir de su relación con otras casas comerciales.

Un segundo momento, ocurrió el 29 de octubre de 1890 al disolverse en completa cordialidad *González y Ruffo*, fundándose un nuevo negocio bajo la razón social de *Antonio Ruffo*, dicha solicitud fue presentada ante secretario del gobierno del Territorio Rodolfo Federico Nieto y en la misma, se declaraba que encargaría de ofrecer toda clase de negocios mercantiles, para lo cual su experiencia de más de veinte años la abalaba<sup>179</sup>. La historia de esta casa comercial se entrelazaría años más tarde, con la fundación (1904) de su homóloga *Compañía Criadora de Concha-Perla, S.A* (CCCP), cuyos accionistas principales fueron Gastón J. Vives (pionero y principal accionista), Miguel González y el propio Antonio Ruffo Santa Cruz (II 8), su relación surgió a partir de las perlas extraídas por la CCCP y al papel que casa comercial *Antonio Ruffo* desempeñó en la venta y transportación de dichos productos, dado que el verdadero negocio de dicha casa comercial fue ganar la primacía de la venta del nácar y las perlas extraídas, así como proveer de implementos y víveres a los armadores (Cariño y Monteforte, 1999: 78).

Finalmente, el tercer momento sucedió en 1925, cuando la empresa cambió nuevamente su constitución legal a sociedad anónima, de ese modo surgió *La Perla de La Paz*, el consejo constitutivo estuvo conformado por: Antonio Ruffo (II 8), Antonio Ruffo hijo (III 13), Ernestina Ruffo viuda de Dembler (III 14), Roberto Ruffo (III 16) y Enrique Ruffo (III 17) el giro seguiría siendo el comercial y naviero, haciendo extensivas sus actividades a la industria agrícola y pecuaria<sup>180</sup>.

---

<sup>178</sup> Uno de los acontecimientos que selló tal fusión ese mismo año, fue el enlace matrimonial entre Soledad Ruffo (II 6) y Miguel González (e'10)

<sup>179</sup> *Acta constitutiva de la casa comercial Antonio Ruffo*, 29 de octubre 1890, *Hacienda*, AHPLM, D.308, V.225

<sup>180</sup> *Acta Constitutiva de La Perla de La Paz*, 18 de marzo de 1925, AHPLM, *Hacienda*, D.18, V.856.BIS.I

## “DESDE UN KILO DE AZÚCAR HASTA LAS TELAS Y PERFUMES MÁS FINOS”

Respecto a las ventas se tiene que éstas variaron de acuerdo a los distintos periodos como resultado del comportamiento del mercado, pero también de las exigencias de la población; en apartados anteriores se mencionó el impacto cultural de otras regiones en los “gustos” de la población, por su carácter de periferia respecto al interior, pero flexible por su conexión a mercados internacionales. En este sentido, durante 1890 la casa comercial *Antonio Ruffo*, era uno de los negocios más prósperos en su categoría (comercio mixto de importación) de toda la península, las ventas que se realizaban contemplaban “desde un kilo de azúcar hasta las telas y perfumes más finos de todo el mundo, además de implementos de ferretería tan necesarios para los mineros de El Triunfo y San Antonio” (*Aquí Magazine*, Velázquez, entrevista, 2009, extracto, Agustín Ruffo Azcona). También se podían conseguir “útiles para mineros, semillas, productos de primera necesidad, madera y artículos importados” (Castorena, 2004: 204).

Paralelamente, sirvió como depositario judicial de ciertos productos pecuarios de algunos otros establecimientos comerciales. En rasgos generales, después de hacerse de una clientela en su origen, la casa comercial *Antonio Ruffo* percibió una bonanza económica, que inclusive le permitió a la familia diversificarse en otras actividades comerciales como minería, panaderías, tenerías, etcétera.

Por su parte, la Revolución Mexicana no mermó el funcionamiento de dicho negocio, al contrario, ésta se convirtió en la principal abastecedora de las oficinas de gobierno, además de ser su prestamista (dinero y especie). Los productos podían ser desde los más sencillos como: clavos, bisagras, petróleo, papel y otros productos de uso cotidiano.

Para 1919, aún se mantenía como una de las principales en la ciudad de La Paz (González, 2002: 460) y el abastecimiento continuaba fluyendo hacia todo el mercado, por ejemplo, los implementos para las oficinas fueron algo común dentro de las solicitudes por parte de del gobierno, un ejemplo que recrea dicha situación fue la acontecida en 1921 con la solicitud de seis máquinas de escribir<sup>181</sup>, así como accesorios para la compostura de los automóviles que

---

<sup>181</sup> *Solicitud de implementos para oficina*, 9 de diciembre de 1921, AHPLM, *Gobernación*, D. 46, V. 761

comenzaban a aparecer en la localidad y algunos de los cuales pertenecían a las autoridades pero requerían atención por ser modelos antiguos<sup>182</sup>.

Hacia 1925, cuando ya había acontecido el cambio de constitución legal a *La Perla de La Paz*, se podían encontrar en dicho establecimiento hasta bebidas alcohólicas, las cuales tenían gran demanda en una población ávida de ciertos productos, no obstante, ese mismo año generó gran revuelo el decreto con fecha de 1 de agosto de 1925 [DOF] emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que prevenía que los exportadores de vinos, alcoholes y toda clase de bebidas alcohólicas de producción nacional, tuvieran derecho a la devolución del valor del impuesto que hubieran causado, ya fuera en forma de derrama o ventas de primera mano, sin embargo, para el caso de *La Perla de La Paz*, no sólo se requería de dicho pago, sino que era necesaria una inspección que demostrase que la venta coincidía con los reportes. No obstante, la empresa mantuvo sus ventas y logró sobrevivir inclusive la campaña antialcoholismo en México entre 1916-1931 (Méndez, 2007), a pesar de que a partir de 1928 los cobros de impuestos por parte del gobierno fueron constantes<sup>183</sup>.

La satisfacción de las necesidades de la población se mantuvo, por ejemplo, en 1948 *La Perla de La Paz* estuvo de nuevo a la cabeza de la oferta de productos, debido a que “fue la primera agencia autorizada para distribuir llantas y cámaras *Goodyear*” (Castorena, 2007: 210) o bien, otros productos novedosos como fueron la *Pepsi Cola*, la cerveza *Tecate*, el refrigerador de petróleo, a decir de Castorena (2007), que fueron sinónimos de estatus y confort en una sociedad que se modernizaba hacia la segunda mitad del siglo XX. Los productos marcaron toda una época, por ejemplo, se conseguían pantalones *Dickies* y libretas universitarias en esa tienda (Pérez, Marta, entrevista, 2013).

Respecto al funcionamiento de la empresa, hacia la cuarta generación (IV) la responsabilidad de los departamentos de *La Perla de La Paz* fue asignada a Agustín (IV 19), Eduardo (IV 20) y Guillermo (IV 21), en el caso de el primogénito Antonio Ruffo (IV 18) o “Tony”, se tiene conocimiento de que tenía su residencia en los Estados Unidos (*Reading Eagle*, 1961). Es

---

<sup>182</sup> *Solicitud de piezas para automóvil*, La Paz, 14 de octubre de 1920, AHPLM, *Gobernación*, D. 412, V. 750

<sup>183</sup> *Oficio sobre adeudo de impuestos*, La Paz, 13 de junio de 1928, AHPLM, *Hacienda*, D. 671, V. 897

decir, pese a ser una sola empresa, los departamentos (ropa, electrónica, perfumería) tenía una sola dirección, una posible explicación puede encontrarse en que:

En la IP todo es importante, no podemos esperar que todo mundo sea visionario, hay gente que es mejor para relaciones públicas, para tratar los clientes, para tratar los proveedores, si el grupo existe, hay uno que le gustan más los números, el estar encerrado y que los entiende muy bien, es el complemento y si no entendemos que todos somos importantes y nos damos el valor todos [...] yo me acuerdo de La Perla, si tú no vas con el jefe del depto. Que es el que tiene el contacto constante con los clientes, sino le preguntas que te hace falta, pues tú no te enteras y si crees que tú necesitas comprar, tú necesitas a todos, a las otras personas y pedir opinion, todo mundo es importante, el de almacén también es importante al igual de ventas. Para todos debe haber comisión pues son complementos aunque diferente trabajo (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013)

Cuadro 5.4  
Evolución de La Perla de La Paz (1861-actualidad).

Año	Nombre	Organización	Consejo de administración
1861	<i>González y Ruffo</i>	sociedad mercantil	Antonio Ruffo y Miguel González
1890	<i>Antonio Ruffo</i>	casa comercial	Antonio Ruffo,
1925 3 de octubre	<i>La Perla de La Paz</i>	sociedad anónima	Presidente: Antonio Ruffo Santa Cruz Vicepresidente y gerente: Antonio Ruffo Polastri Secretario y subgerente: Roberto V. Ruffo Polastri Comisario: Enrique Ruffo Polastri
Actualidad	<i>La Perla de La Paz</i>	Sociedad Anónima/Grupo Ruffo	*Se desconoce

Fuente: Elaboración propia con base en documentos del AHPLM.

*“ERA COMO UNA FAMILIA, UN EQUIPO”*

En relación a sus empleados, por ejemplo, en el marco de la aplicación de la política nacionalista en México que derivó en una política de masas, se presentaron transformaciones

en las maneras de ejercer las actividades empresariales y aparecieron en el Territorio de Baja California, redes en beneficio de los trabajadores, uno de los cuales fue el Sindicato de Empleados de *La Perla de La Paz*, que formó parte del consejo consultivo al lado de otras organizaciones que florecieron durante el gobierno de Francisco J. Múgica (Preciado, 2003: 615). No obstante, ello más que ser un efecto negativo para la familia Ruffo, significó cierta modernización en su planta de trabajadores y fortificó el discurso entorno a la gran cordialidad y buena relación entre empleados y dueños de la empresa hasta llegar a ser considerados como una “*gran familia*” que se ayudaba mutuamente, en el sentido de que la empresa abrigó a familias de empleados que trabajaron por cincuenta años, es decir, a *La Perla de La Paz* le tocó ver hasta una tercera generación de empleados como indica uno de sus miembros actuales:

Me tocó conocer a varias personas que comenzaban a trabajar para la familia en La Perla de La Paz (lo que era Grupo Ruffo) y siguió como escuelita porque uno aprende haciendo las cosas. Por diferentes ángulos: les generaba empleo, les enseñaban a trabajar, tuvieron la oportunidad de un trabajo estable. Trabajaban los empleados con dignidad y se les pagaba, por alguna razón muy rara, las cosas se estaban haciendo bien, hubo personas que trabajaron por 50 años, eran hasta de la tercera generación, era como una familia un equipo, lo que me ha dolido de los negocios que se han acabado es que las personas se quedaron sin trabajo (Ruffo, Alberto, entrevista, 2014).

Es poco lo que se sabe de *La Perla de La Paz* y de su modo de operar, pasada la década de los cincuenta<sup>184</sup>, sin embargo, se tiene conocimiento que para 2006 su planta de empleados alcanzaba una cifra de 30 empleados, según datos que el director de protección civil de La Paz proporsionó durante el incendio y evacuación de la empresa ese año antes de que el 90 por ciento de sus instalaciones se fuesen consumidas por el fuego (Velázquez, 2009)<sup>185</sup>

“*DESDE 1860, LA PERLA DE LA PAZ. POR TRADICIÓN CALIDAD AL MEJOR PRECIO*”

En la actualidad, La Perla de La Paz continúa en funcionamiento en una de sus sedes, muy cerca del antiguo edificio. Los productos que se venden actualmente son aparatos electrónicos, muebles, perfumería, ropa, artículos deportivos, conservando quizás la clientela que se ha

---

<sup>184</sup> No se pudo conseguir entrevistas con los miembros de la familia que dirigen tan empresa

<sup>185</sup> <http://www.oem.com.mx/elsudcaliforniano/notas/n1295053.htm>

negado a abandonar esas viejas costumbres. Por ejemplo, en su pagina de internet sobresale el slogan “Desde 1860, La Perla de La Paz. Por tradición calidad al mejor precio”<sup>186</sup>. No obstante, la competencia es complicada, a partir de la última década, se dio la llegada de otras tiendas departamentales a la ciudad de La Paz, en las que se percibe el capital internacional y que han podido cautivar a la población en general. El camino para permanecer en la escena económica podría ser, la fidelidad de algunos sectores paceños, sobre todo aquellos que no quieren cambiar.

A manera de conclusión se puede decir, que los elementos que se evidenciaron mayormente en el periodo que contempló (1939-1981), pudiendo establecer que el elemento predominante fue el que correspondió al apoyo de gobierno. También se dijo que a partir de la década del cuarenta, el Estado mexicano comenzó a implementar una serie de medidas económicas que pretendieron recuperar al país de los rezagos que habían dejado las guerras pasadas (la Revolución Mexicana principalmente). Los alcances que tales políticas alcanzaron, no obstante, penetraron de distinta manera las regiones y las estructuras de las mismas. En rasgos generales, para el Territorio y posterior estado de Baja California Sur, dichas políticas adquirieron tintes proteccionistas y sirvieron para compensar aspectos propios de la insularidad y aislamiento que había tenido esa región respecto al resto del país. El sector empresarial representado por las FEs, sobre todo el relacionado con el comercio (motor en muchos periodos del mercado) encontró en algunos programas y leyes, una vía de recuperación y crecimiento después del periodo previo. Programas como el Régimen Arancelario Preferencial de Zona Libre, permitieron el fomento al comercio de bienes importados y dieron inicio a lo que se conoce como “boom fayuquero” y colocaron a La Paz como un centro de los más importantes visitado por diferentes compradores, uno de los negocios más beneficiados fue La Perla de La Paz. Aunque debe hacerse hincapié, en que otros elementos aparte del régimen de zona libre contribuyeron al cambio de la economía.

---

<sup>186</sup> Véase <http://www.laperladelapaz.com.mx/>

Asimismo, la política de poblamiento implementada por el gobierno generó el desarrollo de otras localidades como fue el valle de Santo Domingo, ello significó la ampliación de posibles compradores de implementos agrícolas que se conseguían en la misma negociación de los Ruffo. Cuando no fueron las familias, el gobierno fue el principal comprador. Por último, el gasto público aumentó en esta época y se materializó en el apoyo por medio de la construcción de infraestructura, generalmente ésta estuvo encaminada hacia el mejoramiento de las vías de comunicación; se incorporaron los transbordadores (1964); se construyó la carretera Transpeninsular (1974) y se pusieron a funcionar rutas aéreas.

En lo que se refiere a la iniciativa empresarial, la familia Ruffo fue una de las primeras en convertirse en concesionaria de automóviles. Además, se incorporó un innovador negocio (al menos para Baja California Sur) consistente en una gran tienda de autoservicio, donde se adquirirían productos importados. Respecto a la educación de los miembros al frente de las empresas, existió una tendencia a realizar estudios con una marcada inclinación hacia la administración de empresas.

En cuanto a la familia y redes más allá de ésta (capital social) les permitió mantenerse; aunque comenzó a presentarse nuevamente una segmentación, los negocios en conjunto funcionaron de una manera correcta, no se puede decir lo mismo de las redes, en las cuales se observa una disminución. En las redes por medio de la política, la familia comenzó a tener menor participación en ella, cuando lo hizo ello fue de manera indirecta, solamente destaca el caso de uno de sus miembros Adán Ruffo Velarde (V 27), pero ello también pudo ser reflejo del desgaste que había sufrido el partido oficial a nivel nacional.

## CAPÍTULO 6

### LA CRISIS: ¿LOS RUFFO HACIA UNA NUEVA ETAPA O EL CIERRE DE UNA TRAYECTORIA? (1982-2010).

*“Este lugar es privilegiado donde hay todo por hacer, hay muchos negocios por hacer realmente”*  
Acerca de las perspectivas empresariales en La Paz, B.C.S.,  
**Alberto Ruffo Jiménez** (Entrevista, 2013)

La crisis de 1982, caracterizada por una profunda devaluación y el abandono del modelo de sustitución de importaciones (Alba y Aziz, 2000: 16) generó grandes transformaciones en el país. La economía mexicana durante el periodo de 1982 a 1999, presentó una serie de cambios y tendencias como reflejo de las políticas de ajuste y cambio estructural, emprendidas por el Estado para enfrentar la nueva lógica global de una economía que requería que muchos países endeudados se abrieran a ella, en condiciones menos idóneas que el resto (por el enorme endeudamiento y rezago industrial). En resumen, el sector económico mexicano presenció algunas de sus transformaciones más importantes: “durante la reforma de Estado, las principales políticas de desarrollo que se habían seguido cambian de rumbo estratégico y se dirigen hacia una disminución de importancia y tamaño del sector público, a través de las políticas de desregulación y privatización” (Ayala, 2003: 483).

El aspecto político no fue menos importante, primeramente el liderazgo político finalmente aceptó, que le era imposible mantener el modelo económico que había venido funcionando y éste fue desplazado por el neoliberalismo y la privatización (Meyer, 2007: 117), también la necesidad de una reforma política que incorporara nuevas elites y una verdadera apertura democrática en el país se hizo cada vez más evidente. Probablemente, la crisis política obedeció a la crisis económica global, sin embargo, hubo que hacerle frente con la cesión de lugares políticos por parte del partido en el poder PRI (Partido Revolucionario Institucional), hecho que logró el reajuste y avance de otros partidos en el país, como lo demostró la controversial pérdida de la presidencia por parte del PRD (Partido Revolucionario Democrático) en 1988; la primera gubernatura desde un partido de oposición en Baja

California (PAN) durante 1989; y el triunfo, de Vicente Fox Quesada en 2000, que significó la llegada de la alternancia política en México.

El presente capítulo analiza la fase más reciente de la trayectoria de la familia Ruffo (V y VI generación) caracterizada por el cierre de algunas de sus empresas más emblemáticas y una mayor segmentación en la familia. Lo ocurrido en el escenario de La Paz, B.C.S., y su interacción con la trayectoria de los Ruffo tendrá como punto de inicio de la crisis de 1982, año en el que el estado de B.C.S., manifestó un reacomodo estructural de la economía y ramas como la exportación del sector minero *no metálico*<sup>187</sup> y el turismo extranjero, presentaron un ascenso considerable, en comparación con otras, como fueron el mediano y pequeño comercio (Ivanova, 2002).

Por su parte, el comportamiento de la población adquirió nuevos tintes, aunque sin transformaciones significativas, por ejemplo, Baja California Sur hoy en día continua siendo el estado con menor población en la República Mexicana, datos de INEGI arrojan una población de 637,026 habitantes (menos del 1% de la población nacional), si consideramos su superficie (73,308 km<sup>2</sup>) ello reflejaría una densidad de población baja, es decir, 9 habitantes por km<sup>2</sup>. Hablando propiamente de la Paz, esta estrategia eliminó las ventajas que tenían los bienes importados, ocasionando que la actividad comercial disminuyera en la entidad, afectando considerablemente a muchas FEs que se dedicaban a tal actividad, entre ellas, la familia Ruffo. Ante ello, surge la interrogante de si ¿se puede afirmar que las FEs mantienen su influencia hoy en día ante el rápido ritmo que ha adquirido la globalización económica<sup>188</sup> en entidades como Baja California Sur?

Los factores principales que destacaremos en este apartado serán: privatización, desregulación y apertura comercial internacional, sobre el cómo se ciernen en la localidad estudiada y

---

<sup>187</sup> Recientemente existe un debate por la implementación de la minería toxica usando capital extranjero.

<sup>188</sup> Es interesante establecer que el termino de mundialización “intensificación de las relaciones sociales en todo el mundo por las que se enlazan lugares lejanos, de tal manera que los acontecimientos locales están configurados por acontecimientos que ocurren a muchos kilómetros de distancia o viceversa” (Giddens, 1993: 68), aunque Wallerstein resalta que más que una “mundialización” o “globalización”, como ha sido descrita por los grupos de poder connotándole la acepción de término nuevo, lo que se percibe es más bien una crisis final del sistema-mundo capitalista o etapa de transición (Wallerstein, 2002).

afectan la trayectoria de los Ruffo, qué respuesta tienen los miembros actuales ante los nuevos retos que implican la nueva fase de la globalización económica moderna y cómo esto reconfigura los elementos de la trayectoria. El primer apartado trata de cómo la crisis de 1982 se cernió sobre el estado afectando de una manera determinante la actividad empresarial. El siguiente apartado, se enfoca en cómo la iniciativa empresarial manifiesta en la nueva etapa una disminución paulatina y las nuevas generaciones pierden interés en la actividad comercial. El tercer apartado se centra en analizar la lógica interna de la propia familia, así como la segmentación que se suscita en detrimento de una disminución del capital social (redes) que antaño le había permitido subsistir las crisis. Finalmente, el último apartado relata el papel del gobierno, que redujo considerablemente su papel proteccionista, en concordancia con lo acontecido a nivel nacional, para concluir con algunas apreciaciones a manera de conclusión.

#### 6.1 La crisis de 1982 como inhibidor de las actividades empresariales.

Alguna literatura que explica la economía actual que está ocurriendo, retoma modelos como el *crecimiento endógeno* (CE) y la *nueva geografía económica* (NGE), esta señala que el crecimiento se ha acumulado en las regiones con una mayor competitividad, surgiendo entonces, por un lado regiones ganadoras: las grandes áreas urbanas en las formas espaciales dominantes de la nueva geoeconomía mundial; y por otro lado, las regiones perdedoras: los espacios que no cuentan con las condiciones necesarias para el proceso de globalización, son marginadas (Moncayo, 2002). Se infiere que Baja California Sur (y por ende sus localidades) podría ser considerada en ambas posturas en diferentes momentos de su historia. Primeramente, se consideraría *perdedora* ante la crisis y la nueva estrategia de desarrollo mexicana aplicada a partir de los ochentas, como lo demostró el estancamiento virtual de su producto y la caída vertiginosa de los indicadores de bienestar económico como el PIB (Martínez De la Torre, 1992: pp.12-13). En segundo lugar, *ganadora*, con el nuevo reacomodo que significa un turismo en ascenso y poseedor de uno de los principales destino turístico en el Pacífico (FONATUR, 2010).

El nuevo rostro que adquirió la economía en esta etapa, para el caso de B. C.S., significó el fin del apoyo del gobierno federal con tintes proteccionistas y hasta cierto punto “paternalistas”,

que le había otorgado en etapa previa (1970-1980) cuando tuvieron lugar, la aplicación de una serie de programas de apoyo gubernamental como fueron: el régimen de zona libre, el aumento de gasto público y la inversión en la infraestructura. El estado presencié en esta nueva etapa, un crecimiento económico basado en un dinámico sector de servicios, sin embargo, este no fue posible de mantener ante la apertura comercial que el país experimentó a partir de la crisis, la subvaluación del peso y la caída del ingreso personal, que afectó el comercio de importaciones practicado en La Paz (Martínez De la Torre, 1992: 23). En lo que toca a su relación con capital extranjero, desde el origen mismo de su mercado, las FEs en habían mantenido una estrecha relación con éste, en l nueva fase se presentó una nueva relación entre Estado y capital extranjero, hecho que incidió directamente en los grupos empresariales locales (FEs), dado que se apostó a la transformación hacia una economía abierta y orientada hacia el mercado (Ayala, 2003: 484) en donde probablemente las FEs tendrían mayor competencia.

Respecto al orden político, hechos como fue la conversión a estado en 1975, traerían consigo cambios substanciales en la etapa posterior como fueron: un reacomodo de nuevos actores, resurgimiento de partidos políticos, nuevas organizaciones empresariales y sindicatos, este proceso “no fue de manera inmediata y como se esperaba” (Verduzco, 2003: 768). Lo que se percibió fue una necesidad de concretar el pacto federal para que las políticas de orden económico tuvieran efecto. Esto fue que las tareas en ese periodo consistieron: en dar continuidad a ciertas políticas administrativas, la recuperación de contrapeso del Legislativo frente al Ejecutivo, el fomento a la intervención del Congreso ante la ratificación de funcionarios, la modernización de la estructura administrativa y finalmente, el reforzamiento de los servidores públicos y la estructura gubernamental. Con esos cambios, en la etapa de 1983 a 2010, B.C.S., experimentó una crisis en el partido oficial (PRI) y su dominio en la gubernatura y los ayuntamientos, con el consecuente triunfo de panista Adán Ruffo Velarde (V Generación, familia D) en la presidencia municipal de La Paz (1993) y el de Leonel Cota Montañó (PRD) en la gubernatura del estado (2005). En la siguiente imagen se puede observar la toma de protesta:

## Imagen 6.1

Toma de protesta de Adán Ruffo Velarde (V 54).



Fuente: AHPLM

Otro punto fue que ante la apertura política y de mercado, la idea de *globalización* adquirió una nueva acepción, “es una cuestión relativa al incremento de la interconectividad [...] no es un proceso enteramente nuevo; avanza y retrocede, se presenta de muchas formas, es fragmentaria y notablemente desigual; a mundos diferentes” (Hannerz, 1998: 35). Este comportamiento se manifestó en la sociedad mexicana, sin embargo, en algunas regiones fue un proceso complicado de asimilar mientras en otras uno más natural (sobre todo en aquellas que hubieran tenido nexos históricos con lo global desde su consolidación misma). Para el caso de Baja California Sur, se ha resaltado ya que este proceso no fue abrupto por el consabido nexo histórico hacia el norte (Baja California y Estados Unidos). Algunos autores describen que lo que aconteció con la población, particularmente en ese lapso, fue una consolidación de la identidad sudcaliforniana, descrita como un *híbrido* surgido de migración nacional y extranjera, que se refiere a “un proceso de reformulación ideológica causado por los cambios sociales sufridos en las últimas dos décadas con base en el aumento poblacional producido por un proceso migratorio nacional y extranjero” (Almada, 2012: 1). Más

particularmente, la sociedad paceña presentará en ese lapso, en la cúspide de su estructura a “una élite formada por algunas familias, que dominaban las actividades comerciales y productivas e influían en la organización política y social; algunos de los miembros de estas familias se cruzaban en ocasiones y a veces en conflicto, con otro grupo social dominante conformado por un reducido número de funcionarios públicos de alto nivel, adscritos a la administración del territorio federal” (Castorena, 2004: 214). Así se formó la capital, con una particular identidad, pese a que en algún tiempo llegó a ser considerada un “miserio villorío” (Castorena, 2004: 189). El grupo de familias dedicadas al comercio, agricultura, y ganadería, junto al grupo que se hizo cargo del poder político, conformaron “la cúpula de la sociedad paceña, compuesta por un diminuto, pero creciente número de personajes locales, siempre menor, comparado con el resto de los miembros de la sociedad” (Castorena, 2004: 214).

## 6.2 ¿El fin de la iniciativa empresarial en el nuevo escenario?.

El destino de la iniciativa empresarial de la familia Ruffo puede ser leída a través de el comportamiento de sus empresas en esta etapa. Al igual que otras FEs en el noroeste mexicano, los Ruffo tuvieron problemas para sobrevivir en el lapso que va de 1982-2010 por todas las siguientes condiciones: serios embates que obedecerán en primera instancia, a una dinámica internacional y nacional, provocada por la apertura económica y la reducción del apoyo por parte del gobierno (explicado en el apartado anterior); segundo, la presencia de una iniciativa empresarial bastante tradicional que cae en lo recesivo<sup>189</sup> y la paulatina desaparición de ese espíritu empresarial en las generaciones más jóvenes que no consiguen asimilar el proceso de modernización adecuadamente o bien, no están interesados en la actividad; tercero, una dinámica interna de la familia, derivada de problemas entre sus miembros como fueron segmentación, fracturas familiares y pleitos legales.

---

<sup>189</sup>Lo que denota un letargo del espíritu empresarial enfocado a la creación de nuevas empresas y la reinversión económica de las mismas, hecho que parece coincidir con lo expuesto por Schumpeter al mencionar que las nuevas empresas están fundadas, por lo general, por hombres nuevos, y los viejos negocios se hundían en la insignificancia (Schumpeter, 1978: 142-143)

Acerca de la iniciativa empresarial, se tiene que ésta se manifestó desde una postura tradicional y otra innovadora, por ejemplo, el funcionamiento del Centro Comercial Californiano (CCC) y su empresa más antigua *La Perla de La Paz*, funcionaban hacia 1990 con los miembros de la familia Ruffo (IV) al frente, por ejemplo, cada uno de los herederos de Antonio Ruffo Polastri (III 24) estaba a cargo de un departamento en tales negociaciones (Eduardo, Agustín y Guillermo, Generación IV, familia B), lo anterior comprueba que dicha familia mantuvo la lealtad familiar en la cúspide, coincidiendo con otros casos en México, al ponerse en desventaja frente a otras que no sean de carácter familiar “el anteponer la lealtad y la confianza por sobre la eficiencia y la técnica” (Adler y Pérez Lizaur, 2001: 214). Sin embargo, el funcionamiento de esos establecimientos demostró resultados importantes para algunos de sus trabajadores “*tuvieron la oportunidad de un trabajo estable, con dignidad. Hubo personas que trabajaron por 50 años*” (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013). Una de las estrategias de los centros comerciales fue la expansión a otras sucursales, como sucedió en 2003 con la apertura de la sucursal en Cabo San Lucas de CCC y reinversión en otras instalaciones en La Paz en el año de 2008.

Más adelante, las empresas más representativas de la familia Ruffo, sufrieron varios golpes ocasionados por diversas circunstancias. El primero ligado al ámbito económico, pues está claro que con el ingreso a Baja California Sur de empresas como *Ley*, *Soriana* y *Walmart* durante el sexenio de Leonel Cota Montaña (2000), las ventas de los diferentes centros comerciales sufrieron embates. Otra adversidad a la que se enfrentó, fue al incendio que acabó en su totalidad con *La Perla de La Paz* en 2006 (cuyos cimientos comerciales se remontaban a 1860).Hubo un intento en 2008, cuando sucedió una reunión entre *Grupo Ruffo* y el gobernador Narciso Agúndez, para presentar un plan de inversión de 262 millones de pesos, lo que derivaría en 664 nuevos empleos permanentes en La Paz, la inversión comprendía la construcción de una plaza comercial cuya ancla sería *La Perla de La Paz*, la modernización y ampliación de las instalaciones del CCC Colima, CCC Palacio y la agencia *Chevrolet*, los representantes de la familia en tal reunión fueron: Agustín Ruffo Azcona (IV 19), Jorge Ruffo Velarde (V 28) y Luis Ruffo Velarde (V 29), Antonio Ruffo Uribe y Mark Callahan (V 36)<sup>190</sup>.

---

<sup>190</sup>El sudcaliforniano, 2008.

Finalmente, otro de los negocios más emblemáticos (CCC) fue vendido en la primera década del nuevo siglo, bajo el esquema de sustitución patronal se anunció a los empleados desde abril de 2010, lo que significó que la cadena pasaría a otras manos. Hoy se sabe que el comprador fue *Grupo Chedraui*, cuarta mayor minorista de México (López, *Reuters*, 2010). Existe toda una polémica, en cuanto al contrato de cesión firmado entre dicho grupo neoleonense y algunos de los miembros de la familia.

### 6.3 El resquebrajamiento de la una familia empresarial

La tendencia que se manifestó en este periodo fue que hacia la década de los noventa se comienzan a presentar fracturas al interior de la familia que trascendieron la competencia de los negocios: Antonio, Agustín y Eduardo (IV generación) habían quedado a cargo de los principales negocios manteniéndose entre ellos lo que Pedroso de Lima (2000) ha reconocido en otros casos, un “su continuidad y éxito son estímulos necesarios para la continuidad de las relaciones familiares” (Pedroso de Lima, 2000: 156). No obstante, Eduardo Ruffo (IV 20), decidió vender su parte a los demás miembros de *Grupo Ruffo* (Antonio y Agustín), lo cual permitió además la incorporación de Ricardo (V 36) [Ruffo, Alberto, entrevista, 2013]. Ello demostró que la unión de la familia que por mucho tiempo se había mantenido, comenzaba a resquebrajarse.

En otro plano, la red de relaciones más allá de la familia presento vacíos importantes, así como un debilitamiento ante un escenario con nuevas reglas: la relación con el gobierno ya no fue la misma y algunos de los grupos comerciales de antaño habían decrecido, se habían mudado a otros lugares y en el peor de los casos habían desaparecido. La naturaleza de su relación con otras familias radicó en el hecho de que “tenían los mismos problemas y hablaban de lo mismo” (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013). En este sentido, fue común ver a los miembros de las familias más prominentes de La Paz, conviviendo en reuniones o clubes. Al respecto, las relaciones sociales familiares siguen siendo consideradas como un recurso cuya operación puede facilitar la acumulación de capital y como una posibilidad que asegura la supervivencia en épocas de crisis (Adler y Lizaur, 2001: 214). No obstante, lo anterior fue complicado por el ingreso de nuevos protagonistas.

Por su parte, la participación de las mujeres Ruffo se materializó a través de reuniones organizadas, su papel entonces adquirió un tinte primordial, algunas figuras inclusive fungieron como una balanza o “semáforo”, como relata uno de sus miembros “*la mujer, es la mediadora que concilia entre hermanos y si una mujer es inteligente y maneja eso, hace que entre la familia funcione eso y que exista un tipo de unidad y se mantienen unidos y progresan*” (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013). Por ejemplo, uno de los papeles más importantes femeninos fue el de María Teresa de Ruffo (III 13 e’), quien ocupó un lugar preponderante;<sup>191</sup> toda vez que las reuniones requerían de la presencia de la mayor parte de los miembros de la familia y éstas se efectuaban los sábados en su casa de María. En la reunión, las mujeres preparaban los alimentos, mientras los niños jugaban <sup>192</sup> *Básquet Ball*. Posteriormente, se presentaba un momento en que los hombres se separaban del grupo, para hablar de ciertas cosas, se sugiere que la preparación de estas reuniones quizás era un sacrificio para las señoras, pero sabían que valía la pena conservarlo (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013). También, parece ser que la religión que la familia profesó en general fue católica, por lo menos en las generaciones actuales se identifica dicha inclinación.

Respecto a su participación organismos comerciales, por ejemplo, Guillermo Ruffo (IV 21) presidió el consejo consultivo de Nacional Financiera en B.C.S. (Nacional Financiera, 2003). Respecto al apoyo del gobierno a través de cargos políticos y públicos, esta época coincidió con el fin de la importancia de cargos políticos para la familia Ruffo, aunque indirectamente se mantuvieron en la iniciativa empresarial que ese lapso postuló a un candidato emanado de su seno Crisóforo Salido Almada “aunque negoció a alto nivel la gubernatura [...] la votación oficial que se le asignó fue bastante alta: 45 006 votos contra 49 000 votos para Guillermo Mercado” ( Piñeda, 1998: 105), no ocurrió lo mismo con el triunfo Adán Ruffo Velarde (V 27) sin militancia partidista pero con una hacia el empresariado en el de Ayuntamiento de La Paz, el cual obtuvo un victoria, algunos autores han insistido que lo acontecido en ese último caso, obedeció a la relación con el gobernador panista Ernesto Ruffo Appel (Baja California), sin embargo, la relación parece no ser estrecha desde la época en la que el padre de Ernesto (IV

---

<sup>191</sup>Al igual que en otras investigaciones que retoman el papel de la mujer como concentradoras y como fuente de información (Adler y Pérez Lizaur, 1993)

<sup>192</sup>los rangos de edad en los niños eran de cinco años y 12 años

23), se trasladó a la región norte. Algunos estudiosos, atribuyen más bien esa victoria al desprestigio del anterior gobernador Priísta Liceaga Ruibal (1987-1993) por posibles nexos con el narcotráfico y a la aguda crisis económica del país que afectó el comercio de zona libre (Gómez Tagle, 1997: 103). Adán Ruffo Velarde (V 27), no solamente participaría en la política, sino que fue —dirigente de la iniciativa privada sudcaliforniana, protagonizó el enfrentamiento entre comerciantes de la media península y el gobierno federal con motivo de la decisión del centro de exigirles incorporar las disposiciones relativas a la NOM (Norma Oficial Mexicana) en artículos de electrónica y textiles de importación que ofrecían en sus tiendas, en su momento indicaría que las medidas de presión se darían “hasta que las autoridades centrales escucharan razones” (Vazquez Rangel y Ramírez, 1995: 48). Otro caso fue el de Lilia Maya de Ruffo (IV 27e’), quien tuvo participación en 1994 a cargo de Damas Promotoras Voluntarias, quienes se enfocaron en el apoyo a los matrimonios en zonas rurales de B.C.S.<sup>193</sup>

#### 6.4 El desencantamiento respecto al gobierno: la interrupción de los apoyos.

Respecto a como sucedió la relación entre apoyo de gobierno y la familia Ruffo, tanto si incidió significativamente o en detrimento, es necesario retomar los principales programas aplicados desde el ámbito estatal, en lo que se refiere al aspecto económico. Para 1983, la crisis era ya una realidad, el año previo ha sido considerado como parteaguas de una nueva estrategia de desarrollo nacional, se había abandonado la sustitución de importaciones como prioridad y se replanteado el papel fuertemente protagónico del Estado mexicano como productor de bienes y servicios y como impulsor de la actividad económica privada mediante grandes subsidios (Martínez De la Torre, 2002: 553).

En este escenario, la bonanza previa fomentada por el auge del comercio, el aumento de los servicios y turismo, había permitido a los habitantes de sudcalifornia el acceso a mejores niveles de bienestar, a un ritmo más acelerado que el promedio nacional; pero también los había hecho dependientes de esas actividades (Martínez De la Torre, 2002: pp. 558-559). Lo que aconteció en la nueva fase, fue un estancamiento económico (mediados de la década de

---

<sup>193</sup>AHPLM, Informe municipal, Ruffo, 1994: 413

los ochenta y principios de los noventa) que se debió básicamente a la vulnerabilidad acentuada de su estructura económica (dominada por un sector de servicios tradicionales) con respecto a la situación nacional y a las políticas económicas federales de respuesta a la crisis a partir de 1982-1983. Por ejemplo, en una nota periodística de la época se expresaba:

El cinismo, con el que el gabinete económico del Dr. Zedillo (y de Carlos Salinas), [...] anunciaron el programa de emergencia nacional, posteriormente avalado por la cúpulas empresariales, los dirigentes oficiales de las centrales sindicales y campesinas [...] en lo que ahora se llama Acuerdo de Unidad para Enfrentar la Emergencia Nacional [...] y lugares como Baja California Sur, que tiene una economía extremadamente subdesarrollada en el terreno productivo, es decir, no produce lo que mayoritariamente consume y además para lograr el abasto de esos bienes es necesario importarlos en gran parte de los Estados Unidos y de las otras entidades de la República, lo que significa un aumento adicional al precio final de otras entidades de la república por el cargo de transportación a largas distancias (Piñeda, 1998: 131).

Por su parte, el Banco de México anunció que la paridad del peso respecto al dólar se estabilizaría en un momento dado en 4.50 pesos por dólar, lo que representaría una devaluación cercana al 30 por ciento. Si se toma en cuenta que la mayoría de bienes que se consumían en Baja California Sur procedían del extranjero, mayoritariamente de los Estados Unidos, una moneda devaluada en esa magnitud, al menos representaba un aumento en los precios equivalente, en tanto que el criterio seguido por los grandes comerciantes locales (Ruffo, Aramburo, Dorian's etc) era el de aumentar los precios en al menos la proporción de la devaluación (Piñeda, 1998: 132). Lo que propició, el desprestigio y poca popularidad de tales negocios, en otras palabras, lo que pasó en la entidad fue el reflejo de lo acontecido a nivel nacional, “una transición entre política interventora a planificadora” (Tamayo, 2000:1).

Cuadro 6.1

Reformas económicas del gobierno aplicadas en Baja California Sur.

Periodo	Política Económica	Resultados en B.C.S.
1982	Crisis Económica Nacional	Redujo las ventajas de la zona libre
1983	Redefinición del papel del Estado	Disminución del proteccionismo

1987	Pacto de Solidaridad Económico	Reducción de gastos en empleados y reducción de empleados
1989	Modificación franja y zona libre	Eliminación del requisito de porcentajes determinados de integración nacional (equipo,
1995	Alianza para la Recuperación Económica	Reúne nuevamente al empresariado
2000	Entrada de nuevos consorcios comerciales	Fin de monopolio

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AHPLM

El gobierno de Víctor Liceaga Ruibal (1987-1993), tuvo como escenario la reestructuración y fortalecimiento del aparato productivo, el cual buscaba una mayor integración con los mercados regional y nacional, dicho gobierno comenzó una serie de planes que llevaban como meta la implementación de una nueva estrategia de desarrollo económico: por ejemplo, respecto al sector Comercio y Fomento Industrial, se abogó por que se mantuviese como actividad primordial la zona libre pues era un complemento para la oferta de productos nacionales y estimulaba el desarrollo de la actividad comercial, industrial y de servicios, para ello, se otorgaron cuotas de importación para productos prescindibles, básicos y semi básicos, además de los concernientes a productos forestales, automóviles, maquinaria agrícola usada y diversos<sup>194</sup>. Además, uno de los slogans de la nueva etapa fue la consigna de “hacer más con menos” dando inicio en 1987 un proceso gradual de restricción del gasto público en el estado, para ello se contempló reducciones a los conceptos de gasolina y lubricantes, teléfonos, viáticos, pasajes, compras en general, así como el uso adecuado de vehículos oficiales<sup>195</sup>. Además gobierno y ayuntamientos se adherieron al *Pacto de Solidaridad Económica* (PSE)<sup>196</sup>, el cambio más notorio fue la disminución de trabajadores al servicio de los poderes del Estado y municipios de 8 mil 874 empleados, por medio de un programa de retiro voluntario, 707 trabajadores pero que llegaría a 1500.

<sup>194</sup> Informe del gobierno de Víctor Liceaga, 1987, AHPLM

<sup>195</sup> Informe del gobierno de Víctor Liceaga, 1987, AHPLM

<sup>196</sup> Creado en 1987 y el cual consistió en evitar la hiperinflación y el deterioro del poder adquisitivo, fue firmado por el gobierno y los sectores productivos

Respecto al comercio, en B.C.S., lo que se experimentó fueron las secuelas a partir de 1980, por el proceso de devaluación del peso que significó un duro golpe para el comercio de importación, pues quedaron una gran cantidad de establecimientos respecto al tamaño de la demanda real. No obstante, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) afectó aún más dicho escenario, provocando que estos actores (algunas FEs como los Ruffo) redimensionaran su tamaño y número de empresas en su poder. La falla pudo radicar en que el sector comercial sudcaliforniano, había basado su sostenimiento en la demanda externa, la cual ante la apertura comercial, comenzó a encontrar mercados sustitutos más cercanos (cadenas comerciales y alianzas con firmas internacionales y nacionales en el centro de la República). Además el mercado, podía describirse de un abasto importantemente de productos de importación (encarecimiento), de allí que algunos gobernadores hicieran un llamado a cambiar hábitos de la población, a través de programas para sustituir tales productos por productos nacionales, redimensionando con ello el sector<sup>197</sup>. Debe hacerse hincapié, en que dicho embate no sólo fue en obediencia a una lógica global y nacional, sino que también fue afectado por un comportamiento local.

El sector empresarial por su parte, mostró un rostro complicado respecto a su relación con el capital extranjero, durante el año de 1995, a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, se realizaron 86 registros de inversión extranjera<sup>198</sup>. De acuerdo a la política de desregulación en noviembre de 1995, el gobierno estatal celebró el Acuerdo de Coordinación para la Desregulación Empresarial (ACDE) cuyo fin era unir esfuerzos con la federación para revisar el marco normativo de la actividad empresarial con el estado. También se formó el Comité Estatal de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, dado que el 90% de la base empresarial que conformaba Baja California Sur era compuesto por micro, pequeña y mediana empresa, los cuales generaban el 84.4 por ciento de empleos, para ello este comité quedó conformado ese año por representantes del gobierno federal, estatal y municipal; la banca de desarrollo; el sector social y las representaciones de los sectores productivos.

---

<sup>197</sup> *Informe de gobierno de Guillermo Mercado, 1995-1996, AHPLM*

<sup>198</sup> *Informe de gobierno de Guillermo Mercado, 1995-1996, AHPLM*

La parte sur estaba conformada por La Paz y Los Cabos, los cuales tenían la mayor parte de población y presenciaban los más altos índices de crecimiento, del mismo modo, tenían la mayor infraestructura y las economías más consolidadas (Comercio y servicios del gobierno). Por ejemplo, en 1995 Nacional Financiera (NAFIN) otorgó apoyos crediticios a empresas comerciales y de servicios por un monto de 16 millones 7 mil pesos beneficiando a 55 empresas concentradas en La Paz (85%).

En lo tocante al nivel local de algunas medidas económicas, por ejemplo el primer Informe de gobierno en 1993 de Adán Ruffo Velarde (V 27) como presidente municipal destacó que su administración provenía de un partido de oposición (PAN) añadió que tal cambio había obedecido “al despertar de la conciencia ciudadana [...] lo cual se vio relegado en los resultados de las urnas y en la esperanza de lograr un cambio propuesto para el bien común”<sup>199</sup>. Es interesante pues dicho informe difería del informe estatal del gobernador Guillermo Mercado Romero (1993-1999), pues manifestaba que nuestra cabecera municipal específicamente, enfrenta diversos problemas derivados de la compleja crisis nacional y que se refleja ante todo cuando enfrentamos rezagos”<sup>200</sup>. En el lapso de 1993-1994, la política municipal atendió: respecto al turismo, se creó el Plan Maestro del Desarrollo de La Paz, también se trabajó en seguridad pública, obra pública y alcantarillado, pavimentación de colonias populares, educación (Escuela Digna), electrificación, protección y preservación ecológica, etc. El discurso de su segundo informe de gobierno iba en el sentido siguiente: propugnamos que en la fuerza y la unidad, alcanzaremos las metas que requiere el cambio, en el ámbito de la administración se logró algunos dictámenes como: exención del pago de derechos de garantías hipotecarias en el Registro Público de la Propiedad (RPP) a los productores con cartera vencida; la condonación de derechos para fomento y desregulación de la vivienda, programa de descuento de hasta 50% en el pago de adeudos de licencias de construcción<sup>201</sup>.

---

<sup>199</sup> *Informe municipal del gobierno de Adán Ruffo*, 1994, AHPLM

<sup>200</sup> *Informe municipal del gobierno de Adán Ruffo*, 1994, AHPLM

<sup>201</sup> *Informe municipal del gobierno de Adán Ruffo*, 1994, AHPLM

De igual forma se tomaron medidas para reducir la crisis financiera de la administración, al igual que años anteriores, consistentes en reducciones de contratación, gasto de energía y teléfono, otorgamiento de comisiones que generaban viáticos y se redujo el uso de vehículos oficiales durante los fines de semana. Probablemente exista un lazo entre estas medidas, pues en el marco de todos estos cambios se instalaron 3,000 placas de nomenclatura en el centro de La Paz “a cambio de publicidad que aporéo el comercio organizado”<sup>202</sup>.

La actividad del Registro Público de la Propiedad y Comercio (RPPC) mostró ese año bastante actividad: 13 mil 598 servicios, mil 816 registros de compraventa, mil 840 hipotecas, 240 condonaciones y 241 avisos preventivos (Informe municipal, Ruffo, 1994: 13). De igual forma, parecía que existió una relación óptima entre esos sectores: comercio de la ciudad y presidencia municipal, como lo demuestra la donación del sector empresarial de 5 mil 500 folletos de instructivos a la población en torno a la prevención de desastres naturales, asimismo, añadía “puntualizamos el empeño y la lucha constante que el comercio e industria local ha desempeñado en contra de las adversas circunstancias económicas y políticas instrumentadas dentro del ramo del comercio [...] les exhortamos continuar luchando para mantener adelante sus empresas, a pesar de que el índice de ganancias sea menor, manteniendo el empleo del que dependen innumerables familias”<sup>203</sup>.

La intención de ampliar el apoyo por parte del gobierno, se amplió hasta algunos candidatos a la gubernatura, tal fue el caso de Marcos Covarrubias Villaseñor (hoy gobernador del B.C.S por el PAN), que en 2008 sostuvo una reunión con el Grupo Ruffo, la reunión versó sobre el viabilidad de retomar el Plan Hidráulico estatal (mejoras en la distribución del agua potable) y sobre las condiciones a futuro de las empresas sudcalifornianas (conservar el empleo), el candidato del PRD en ese entonces respondía: “estamos orgullosos de tener empresas emblemáticas en nuestro estado como son el Centro Comercial Californiano, La Perla de La Paz, Provedora Agrícola y Automotriz, y de contar con empresarios que en todo momento, en los tiempos buenos y malos han demostrado estar comprometidos con el desarrollo de nuestro estado y con nuestra sociedad” (Puga Lizardi, *Radar Político*, 2009).

---

<sup>202</sup> Informe municipal del gobierno de Adán Ruffo, 1994, AHPLM

<sup>203</sup> Informe municipal del gobierno de Adán Ruffo, 1994, AHPLM

## 6.5 ¿Despidiendo a las familias empresariales en La Paz?.

Baja California Sur, presenta actualmente un escenario económico caracterizado por una “modernización” que presupone una tendencia hacia un desarrollo turístico en aumento, que fomenta una infraestructura hotelera importante, sobre todo de capital extranjero. Y un avance en la minería no metálica, preocupantemente con una alta probabilidad de consecuencias ambientales. Más específicamente, ha sucedido “la transformación de una economía de subsistencia (de escasa productividad destinada a asegurar el consumo local) en un proceso en el que se multiplican las empresas industriales y los servicios, gracias al constante aumento de las inversiones, que proceden principalmente de los capitales extranjeros” (Castorena y Pacheco, 2007: 272). Datos oficiales muestran que los principales capitales provienen de Estados Unidos 76.9 por ciento y Canadá 13.0 por ciento (Secretaría de Economía, 2012).

La ciudad de Paz, a decir de Castorena y Pacheco (2007), “recibió, hasta la década de los noventa, los privilegios derivados de la concentración de los servicios públicos y privados, del comercio y el turismo; privilegios que, a partir de esa década y hasta nuestros días, comparte con la región de Los Cabos” (295), foco hoy en día de desplazamiento de capital y población, muy de la mano de lo expuesto por la *teoría neoclásica* que sugiere que el capital y la mano de obra, tenderán a migrar de las regiones de baja rentabilidad hacia las de rentabilidad mayor (Tamayo, 2000: 10).

Respecto a un elemento que Castorena y Pacheco (2007) han destacado, es la movilidad poblacional interna, B.C.S., en los últimos 30 años, se ha experimentado “la complejización de la sociedad sudcaliforniana se ha verificado históricamente de manera continuada y con mayor intensidad de sur a norte” (Castorena y Pacheco, 2007: 268). La nueva tendencia es primero: nuevos centros de población (Guerrero Negro y algunos pueblos pesqueros); en segundo lugar, el despegue del corredor turístico de la región de Los Cabos (más a partir de 1980).

En la actualidad, la globalización económica (aunque en esta investigación se plantea como histórica) ha logrado afectar mayormente a las pequeñas y medianas empresas familiares, de acuerdo al incremento de la competencia y complejidad del mercado, requiriendo un mayor

esfuerzo en orden a sobrevivir (Casillas, 2007:49). Ahora bien, para el caso de las familias empresariales en La Paz, B. C.S., particularmente de la familia Ruffo y su relación con el comercio, el régimen de zona libre subsiste hasta la actualidad, pero ante la nueva estrategia de desarrollo nacional, este instrumento de política económica ha dejado de ser un factor determinante en la vida económica de la región dado que aunque tradicionalmente se podía decir que la península era un área con ciertas ventajas competitivas también tenía desventajas competitivas, *“justamente por el aislamiento al no tener a la mano la industria nacional que le pueda surtir y abastecer un precio bajo”* (Acosta, entrevista, 2013). Más bien, han sobrevivido otras empresas de otros giros: *Exportadora de Sal, Minera el Boleo, Rofomex, Baja Ferries, Productos del Cabo*, son las más importantes en el escenario económico. Sobre la identidad empresarial sudcaliforniana, podríamos inferir que existió en las primeras generaciones de las FEs, pero a partir de la apertura comercial de B.C.S., lo que se percibió fue la llegada de grandes empresa nacionales, que traían *“un impulso en su mercadotecnia más amplio a costos más bajos y cadenas de distribución que abarataban los costos, con gerentes y empresarios de portafolio”* (Acosta, entrevista, 2013).

Por último, conviene mencionar que las perspectivas para la continuidad en la trayectoria de la familia Ruffo, son desalentadoras, pese a las ideas de algunos de sus miembros: *este lugar es privilegiado donde hay todo por hacer, hay muchos negocios por hacer realmente* (Ruffo, Alberto, entrevista, 2013). Más bien, se podría inferir con todo lo discutido, que las siguientes generaciones no desarrollaran capacidades o talentos empresariales, dado que el apego por los negocios no es el mismo que tuvieron las primeras generaciones, o quizás, porque los incentivos del entorno territorial no son los mismos: lejos quedaron los años de ese incipiente mercado con grandes ventajas competitivas, de ese apoyo proteccionista que acostumbró a una población y empresariado singular, y sobre todo del prometedor “boom comercial” en el marco de la zona libre que se desvaneció a través de las décadas.

El nuevo escenario económico, manifestó la apertura económica permitiendo el arribo de grandes consorcios económicos con presencia mundial y con pleno dominio del mercado, reduciendo las posibilidades de que las FEs dedicadas al comercio pudieran competir. Además, el nuevo interés del gobierno se centra en otras actividades como son el turismo y la

minería no metálica, manteniendo al comercio en un segundo plano de prioridad. Existieron algunos espacios políticos con el desprestigio del PRI a nivel nacional, en B.C.S., estos fueron llenados por la iniciativa privada y un miembro de la familia Ruffo perteneció al grupo de poder en este tiempo, sin embargo, no pudo mantenerse más allá de 1995.

La última fase que va de 1982 a 2010 contiene muchos capítulos importantes en la vida familiar y empresarial de los Ruffo, en los primeros años después de la crisis la familia trata de responder al nuevo escenario, tratando de mejorar la calidad de su servicio y manteniéndose en la preferencia de la población sudcaliforniana. Sin embargo, se suscitan algunos pleitos internos que debilitan su continuidad, ante ello comienza una nueva segmentación. Más tarde, cuando el capital extranjero entra derribando los monopolios comerciales, la familia Ruffo intenta implementar una estrategia consistente en expandirse a otras localidades del estado, no obstante, es muy tarde para poder hacer retroceder las grandes compañías transnacionales con las que no pueden competir.

Lo que se puede establecer una vez analizadas las diferentes fases por las que atravesó la trayectoria de la familia Ruffo, es que actualmente no tienes el equilibrio de los elementos que le permitieron en los periodos anteriores subsistir: visión e innovación tecnológica que confluye en iniciativa empresarial, la familia no se ha mantenido unida y su capital social a través de las redes se ha visto disminuido, y finalmente el Estado mexicano así como el gobierno estatal y local, han transformado su relación con la iniciativa empresarial local.

En lo que toca a iniciativa empresarial, los miembros de la familia Ruffo (V y VI) paulatinamente redujeron su espíritu empresarial de lo tradicionalista a lo recesivo, y hay ejemplos actuales que evidencian un nulo interés en las nuevas generaciones por continuar las empresas que fundaron sus ascendientes.

Respecto a la familia misma y las redes, aparece que el capital social ha sufrido considerables embates. Algunas de las razones tuvieron que ver con pleitos legales y segmentación interna, mientras que otras fueron un reflejo de la inserción de nuevos protagonistas en la escena sudcaliforniana, a los que no estaba unida la familia Ruffo. Asimismo, 1993 fue el año en que

el último miembro de los Ruffo, participó en la política. A partir de allí solamente se han relacionado algunos miembros con cámaras nacionales de comercio.

En lo que respecta al gobierno, los cambios nacionales influyeron en el nuevo plan de desarrollo que se quería implementar en regiones con las condiciones de Baja California Sur: el turismo y la minería no metálica, son actividades prioritarias, por ello, el apoyo gubernamental se ha volcado en estos rubros. Es una paradoja que el escenario natural que durante los siglos XVIII, XIX y parte del XX, manifestó la península y fue desdeñado por el gobierno central fomentando su cualidad de periferia, ahora sea considerado como área prioritaria de desarrollo. Por otro lado, en lo que corresponde al comercio, cabe señalar que en 2014 han existido algunos intentos por parte del gobierno municipal (Gobierno Municipal de Baja California Sur) de rescatar la zona histórica comercial.

Por último, se añade que el capital global a través de sus empresas transnacionales ha logrado penetrar la escena económica de Baja California Sur (principalmente de La Paz su capital) se entiende porque existen perspectivas poco prometedoras para que las empresas en poder de algunos miembros de la familia se mantengan por muchos años más. Más aún, se percibe que las siguientes generaciones no desarrollen capacidades empresariales, dado que el apego por los negocios no es el mismo que tuvieron las anteriores enclavadas desde el siglo XIX, las cuales supieron convertir un puerto septentrional en un paraíso empresarial.

## CONSIDERACIONES FINALES

En la novela *Los Buddenbrook* (2008) el ganador del premio nobel (1901) Thomas Mann, describió con gran maestría la decadencia de una familia y su empresa a lo largo de varias generaciones, haciendo énfasis en que lo que sobresalía al final, era el talento artístico de los miembros de la última generación que terminó por sustituir la energía de los fundadores del linaje. *Los Buddenbrook*, es más que sólo una obra literaria, dado que consigue recrear un retrato muy realista de lo acontecido con muchas de las familias que se dedican a las actividades empresariales, sobre todo hoy día, cuando el fantasma de la crisis económica ha vuelto a cernirse sobre estas estructuras alrededor del mundo.

La presente investigación tuvo como objetivo principal, analizar condicionantes espaciales y estructuras y actores al interior de éstas. El tema es de por sí relevante, si se relaciona a lo acontecido en México en las últimas décadas y a partir de la nueva estrategia de desarrollo económico implementada en 1980, la cual impactó todas las esferas, consecuentemente muchas FEs tuvieron problemas para mantenerse a flote, más aún, en localidades alejadas del centro del país como fue el caso de La Paz, Baja California Sur. En este sentido, una propuesta teórica como la contenida en este trabajo: familia empresarial (FE), requería ser retomada si se deseaba explicar la relación entre la persistencia de estructuras en ciertas localidades y/o regiones como manera de influir en cierto desarrollo regional. Pero además, considerando la importancia de ver a la FE como actor económico y social. En el primer caso, resalta la concepción de sí misma como un ente económico, poseedor de una estrategia, al decidir por ejemplo dónde invertir con el fin de obtener ganancia. En segundo lugar, respecto a la idea de actor social, destaca que está inserta a la vez en una sociedad, con prácticas internas y como miembros de ésta. No obstante, la construcción de ésta no estuvo exenta de complicaciones debido a la falta de una teoría integradora que incluyera a la familia en el mundo empresarial bajo las condiciones que la presente investigación requería. Por ello, se hizo uso de diversas disciplinas, tales como la historia regional y empresarial; la sociología y la antropología; y desde luego, algunos términos de la economía. Lo que derivó en la siguiente definición sobre FE: aquella estructura o grupo de individuos, por lazos sanguíneos o de afinidad, que puede fomentar o bien restringir las actividades empresariales.

De igual manera, un recurso metodológico como el de trayectoria empresarial resulta idóneo para poder captar la evolución empresarial de una región, sobre todo, de aquellas que pudieran ser fundamentales para el desarrollo del país bajo una visión centralista. De ese modo, se tiene que éstas sendas empresariales muestran distintos comportamientos en México, que tienen que ver con aspectos sociales, políticos y económicos alrededor de éstas. Se considera que para el caso que atañe a esta investigación, el entorno territorial, la iniciativa empresarial, la familia y la red de relaciones sociales y las políticas gubernamentales, conformaron los elementos cuya combinación delineó la trayectoria empresarial de 182 años de la familia Ruffo.

El primer elemento de la trayectoria, fue el correspondiente a la *iniciativa empresarial*, entendida como esa capacidad individual existente no solamente en miembros claves de la FE, sino en algunas corporaciones modernas familiares, que permite invertir, reestructurar e introducir actividades pioneras en localidades y regiones. Además, ésta en la presente investigación adquirió ritmos de desarrollo que fueron desde lo tradicional a lo innovador y moderno en ciertos periodos; el segundo elemento presente fue, la *propia familia y su red de relaciones sociales* como recurso, es decir, como aquellas relaciones emanadas y tejidas de la FE, institucionalizadas, informales y reconocidas que les permiten la continuidad a través del tiempo y les facilitan su permanencia en épocas de crisis. Particularizando más esta idea, consistió en el recurso del que la familia Ruffo se valió para fortalecer, expandir y mantener su continuidad en la localidad y región a la que pertenecía; en tercer lugar, destacó el elemento del *apoyo gubernamental o de gobierno*, que se refirió al conjunto de programas locales, estatales y sobre todo nacionales (leyes, subvenciones, apoyos), que se fueron aprovechados por las FE, incentivándola e incidiendo en la persistencia de su trayectoria.

Con todo ello, se pudo contestar la pregunta inicial, acerca de cuál había sido el impacto de las condiciones (geográficas e históricas) de regiones consideradas periféricas en la conformación de grupos empresariales —cuyo ejemplo seleccionado fue una familia empresarial— a través del tiempo y de qué manera éstos inciden en la reconfiguración del contexto económico y político para garantizar su persistencia. La hipótesis que por tanto aprobó esta investigación, fue que la lejanía de un centro nacional dominante fortaleció la economía de regiones

consideradas periféricas, como La Paz, Baja California, mediante la promulgación de decretos y políticas económicas que favorecieron la construcción de un mercado regional para la satisfacción de necesidades de consumo local que desembocó en la conformación de familias y linajes empresariales, quienes desempeñaron una posición central en la economía regional y que mediante sus características individuales, familiares y sociales, reforzaron las condiciones regionales favorables para asegurar su continuidad a través del tiempo.

En lo general, se puede decir que la familia Ruffo fue relevante para la economía de la región, por varias circunstancias: en primer lugar, porque desde los orígenes de su trayectoria se asentaron en un mercado incipiente e hicieron posible la llegada de bienes y productos que de otro modo no hubieran podido arribar. Por ejemplo, en un inicio satisficieron las necesidades básicas (rancheros y mineros) y posteriormente lo compaginaron con la apertura del mercado al nivel internacional, con la venta de productos suntuarios y de lujo (perlas, telas, porcelana). En segundo lugar, cuando el mercado se interrumpió en el marco de la Revolución Mexicana, lograron mantener las redes comerciales, continuar abasteciendo las necesidades de la sociedad y estrechar su relación con el gobierno. A partir de 1940, se sincronizaron con la forma en que el Estado percibía el desarrollo de la región y ofertaron en sus negocios maquinaria destinada al Valle de Santo Domingo en el marco de la política de industrialización y fomento a zonas agrícolas. En tercer lugar, porque tuvieron la visión para ir moldeándose a los cambios económicos que se suscitaron a lo largo de 182 años, trasladándose del sector primario hasta el terciario de acuerdo a los requerimientos de la economía.

Cabe decir, que los tres elementos enunciados mostraron en cada periodo, un mayor o menor peso según fuera el caso, es decir, se pudo observar que generalmente sobresalió uno sobre los otros, aunque se requería de la armonía de los mismos para esa persistencia en la trayectoria y solamente cuando alguno de los elementos citados no estuvo presente, ésta comenzó a sufrir embates y a ver comprometida su continuidad. También, dentro de los principales hallazgos de la investigación se pudieron establecer cuatro subperíodos: origen, expansión, consolidación y crisis.

Respecto al subperíodo de origen (1828-1909), los hallazgos apuntaron a que el elemento constitutivo de mayor peso en la trayectoria, fue la iniciativa empresarial de miembros clave, la cual asumió tintes de visión y pragmatismo empresarial, que a su vez les permitió aprovechar las ventajas preexistentes. De igual manera, destacó la aplicación de la innovación organizativa y tecnológica para no sólo aprovechar el entorno, sino transformarlo. Asimismo, aparecieron los apoyos del gobierno federal materializados en concesiones de tierras, así como las primeras redes sociales que en las décadas posteriores, serían vitales.

Paralelamente, se pudo constatar que los condicionantes regionales fueron determinantes para la formación de un mercado, que aunque al inicio fue tardío y considerado periférico, con el paso del tiempo logró vencer tales adversidades. En este escenario, tuvieron lugar el surgimiento de ciertas actividades productivas que contemplaron tres sectores: primario, con la pesquería de perlas; secundario, por medio del fomento de la industria de la curtiduría; y posteriormente, el terciario, con una predominancia hacia el comercio, la transportación y más recientemente los servicios.

Durante esta etapa el puerto de La Paz (bastión comercial de la familia Ruffo) fungió como enlace con el exterior, logrando con ello, que el término de periferia adquiriera un tinte flexible, debido a que las conexiones por medio del comercio marítimo (cabotaje y altura), no solamente fueron hacia mercados nacionales sino que trascendieron los límites internacionales. Se pudo establecer que la familia Ruffo, encontró en el comercio su actividad principal, la cual le permitió con el paso de los años, extenderse hacia otras actividades y convertirse en una de las FEs más prominentes de esa región. Es decir, lo que comenzó con un comerciante al por menor (Antonio I 1), años después se transformó en una familia y linaje empresarial poderoso, cuyas relaciones comerciales se extendieron hacia mercados nacionales e internacionales y les permitieron acceder al poder y cuando no fue el caso, solventar económicamente el ingreso de personas de su confianza. También, predominó una tendencia hacia la patrilinealidad en los negocios, pues solamente los hijos varones eran incluidos en los negocios.

En relación al subperíodo de expansión (1910 a 1938), éste estuvo caracterizado por ser complicado y uno en el que resultaron primordiales las redes y alianzas, al haberse suscitado la Revolución Mexicana y posteriormente la reconstrucción económica del país. El elemento que cobró mayor relevancia fue el correspondiente a la propia familia y a la red de relaciones sociales. La familia Ruffo, hizo uso del capital social que en los años previos había cultivado, sobre todo, ante el nuevo papel que adquirió el gobierno como árbitro de las actividades empresariales de la región. Probablemente, la familia durante la etapa previa, gozó de cierta libertad en sus actividades, basada en que algunos de sus miembros ocuparon cargos o se beneficiaron por medio del patrocinio económico a las autoridades. Fue común durante esa época, que la familia se fortaleciera con nuevos matrimonios y en lo general se mantuviera unida. No obstante, ello no evitó que se suscitaran las primeras segmentaciones que ocasionaron que el linaje se expandiera a la parte norte de la península de Baja California, hacia la de Yucatán y finalmente, hacia la ciudad de México.

Por su parte, las redes comerciales sirvieron para enfrentar la severa crisis generada por la Revolución Mexicana y la consecuente interrupción del comercio. No obstante, en el marco de estos acontecimientos, se formaron nuevas sociedades en el sector industrial y pesquero. Probablemente, obedecieron más al interés de reactivar el comercio y la transportación, que al deseo de expandirse hacia nuevas actividades, pues ambas habían sido las más dañadas.

Por otra parte, la relación que tuvo la familia con el gobierno, también aligeró el peso que significaba el nuevo escenario, por ejemplo, a través de su casa comercial (una vez que el comercio se reanudó) se pagaban los sueldos a los empleados de gobierno fungiendo como casa depositaria y bancaria. No obstante, esta posición privilegiada les obligó a ser los abastecedores y prestamistas del gobierno, lo que en ocasiones puso en jaque su solvencia económica, aunque al final, sortearon todas estas dificultades y lograron prevalecer.

En referencia al subperíodo de consolidación (1939-1981), el elemento más importante en la trayectoria fue el apoyo gubernamental, sobre todo a partir de 1940 cuando el Estado mexicano puso en marcha algunos programas y medidas económicas, en beneficio de zonas alejadas del centro del país y por ende en desventaja. Para el caso del Territorio de Baja

California Sur, esta política fue primordial al considerar esa zona de vital importancia, ante los sucesos provocados por la Segunda Guerra Mundial, sin embargo, este apoyo paradójicamente aunque sirvió para la consolidación de la economía y su posterior integración económica, a la larga reeditaría en una dependencia hacia el interior del país.

Cabe señalar, que muchos de los programas aplicados en esta época, sirvieron para el fomento empresarial, por ejemplo, programas como el Régimen Arancelario Preferencial de Zona libre, incentivó el comercio y el flujo de personas que acudían a la ciudad de La Paz, dando como resultado el lapso conocido como “boom comercial”, del cual se benefició notablemente la familia Ruffo. Paralelamente, el gobierno también invirtió en infraestructura, ello fue: la ampliación de la red marítima por medio de los transbordadores (1964), la construcción de la carretera Transpeninsular (1974); así como las condiciones para el establecimiento de líneas aéreas.

Otro rubro apoyado fuertemente, fue la agricultura que intentó establecerse en el Valle de Santo Domingo y que para las principales FEs dedicadas al comercio, significó la ampliación de un mercado en donde colocar sus productos y mercancías. Asimismo, esta época fue caracterizada por la incorporación del sistema de tiendas de autoservicio en la ciudad, implementado por algunas de las FEs más importantes: Ruffo, Aramburo, por mencionar algunos, los cuales ofertaban productos importados.

Respecto al subperíodo de crisis (1982-2010), se reflexionó en torno a las perspectivas actuales que se vislumbran para las FEs en La Paz, B.C.S., recurriendo al ejemplo de la familia Ruffo. Lo que se percibe actualmente, es la incursión de nuevas empresas y una mayor competitividad del mercado, que ha generado efectos desfavorables al empresariado local. La apertura económica a partir de 1980, generó cambios que aún no concluyen, para una localidad como La Paz en una región como B.C.S., significó un viraje de su economía al ser un estado con desventajas en comparación al resto del país. En el caso particular del comercio, la nueva situación ha sido perjudicial para las FEs establecidas desde hace muchos años y ha generado el cierre de muchas de sus empresas. El capital global a través de sus empresas transnacionales ha penetrado la escena económica de B.C.S., (principalmente de La Paz su

capital), ello explicaría la existencia de perspectivas poco alentadoras para las empresas en poder de algunos miembros de la familia Ruffo. Más aún, se percibe que las siguientes generaciones no desarrollen capacidades empresariales, dado que el apego por los negocios no es el mismo que tuvieron las anteriores enclavadas desde el siglo XIX, las cuales supieron convertir un puerto septentrional en un paraíso empresarial.

Otros cambios han sido de índole política, al ocurrir el ingreso de nuevos actores y familias al poder; comprobando con ello, que lo que existe en La Paz, B.C.S., son flujos de familias y linajes (independientemente de la actividad que practiquen), que acceden y son expulsados, según los requerimientos del nuevo mercado y la reestructuración de poder desde el centro del país.

Esta etapa, ha sido la de mayores cambios económicos y sociales, el cierre de algunas de sus empresas solo se equiparó al resquebrajamiento y distanciamiento que la propia familia ha experimentado. Las causas pudieran estar en las nuevas condiciones que presenta el escenario, pero también podrían estar en la transmisión de los saberes a las nuevas generaciones, las cuales muestran una tendencia hacia otras actividades que no son necesariamente las empresariales. La segmentación ha sido el otro aspecto, que ha amenazado la persistencia de su trayectoria, en ninguno de los subperíodos anteriores se había suscitado tanta segmentación por parte de sus miembros. Al revisar la genealogía, ésta arroja inclusive que algunas de sus familias, solamente conservan el apellido y el recuerdo de lo que implicó ser “Ruffo” antaño.

Es un hecho que la apertura comercial que Baja California Sur experimenta, ha logrado terminar con los antiguos monopolios comerciales existentes, pero sería interesante plantear ¿Cuáles han sido los costos de ello?, ¿Se está ante una nueva fase de bonanza empresarial, con los consorcios foráneos tanto nacionales como internacionales que han arribado? Estas interrogantes, servirían para futuras investigaciones que contemplen cualquiera de los elementos constitutivos de la trayectoria (iniciativa, redes y apoyos de gobierno) no solamente en estructuras como las FEs, sino las relacionadas a cualquier actividad económica. Por lo tanto, se considera que se está haciendo una notable aportación al tema de la evolución empresarial de la región, pero además, desde una visión socio-histórica y no solamente

economicista. Lo anterior se sustenta, en que algunos estudios muestran que la persistencia de las trayectorias suele tener efectos positivos en las regiones, sobre todo, en regiones periféricas en donde por medio de esas sendas, se logró la proyección de negocios y dinamización de la economía durante algunos periodos.

No se puede concluir sin resaltar las limitantes a las que se enfrentó esta investigación, por ejemplo, al ser el sujeto de estudio una FE, existió renuencia en muchos de sus miembros por conceder entrevistas, apelando a la inseguridad que se vive en el país como justificación; en los casos en que si se consiguió, se tuvo que complementar con la información extraída de los archivos históricos dado que no se proporcionaban cifras; además, se consultaron algunos diarios y páginas electrónicas cuando la información así lo requirió. Por su parte, el tiempo que se dedicó a la revisión de los archivos históricos, recortó el destinado para otras bases de información, por ejemplo, no fue posible revisar el Registro Público de la Propiedad y el Comercio de la ciudad de La Paz, lo que derivó en la falta de información sobre las empresas, la cual hubiera enriquecido notablemente el entendimiento del objeto de estudio. Otra de las limitantes correspondió a la falta de literatura sobre la etapa económica reciente, la cual pudiera reforzar mayormente la investigación, sin embargo, ello fue solucionado con la consulta de diarios y prensa actual, para tratar de solucionar los posibles vacíos.

Aún quedan muchas interrogantes sin resolver, como por ejemplo: ¿Se puede afirmar que las FEs mantienen su influencia hoy en día ante el rápido ritmo que ha adquirido la globalización económica en entidades como Baja California Sur? La respuesta está aún lejos de responderse, pues las pocas FEs que han logrado permanecer, aún siguen implementando estrategias ante el rápido avance de las empresas foráneas de gran capital. Otras preguntas van en función de ¿sí la integración de las economías de Baja California Sur a la economía internacional capitalista acarrearía su estancamiento? o sí, por el contrario, ¿permitiría su crecimiento y diversificación económica?

Al final quedan muchos senderos que recorrer, muchas “trayectorias” en las cuales ahondar, no sólo la historia regional de B.C.S., sino las Ciencias Sociales que se están realizando hoy día, se verían enriquecidas notablemente si se continuara con la investigación e incluyera a otros tipos de familia: las familias agrícolas, las familias del sector pesquero; o bien las que se dedican al turismo, como forma de entender precisamente la relación entre condiciones y estructuras sociales, y al mismo tiempo, demostrar que la realidad es mucho compleja y que el desarrollo regional no solamente se puede leer a través de sus personajes protagónicos.

## GLOSARIO.

**Afinidad:** no presentan un vínculo de sangre, pero que son parientes por un vínculo legal (matrimonio)

**Armadores:** empresarios mexicanos que generalmente provenían de la contracosta (Sonora y Sinaloa), dedicados a la pesquería de perlas en el golfo de California, por medio de sus flotas de barcos

**Casa comercial:** establecimientos en donde se comerciaban mercancías y productos, en ocasiones también otorgaron préstamos y fueron útiles en el periodo previo al surgimiento de la banca en México

**Consanguinidad** o cognado: es la relación de sangre entre dos personas: los parientes consanguíneos son aquellos que comparten sangre por tener algún pariente común

**Familia extendida** o **extensa** puede referirse a algo endógeno de series de familias que están conectadas por lazos de parentesco, sin ninguna relación de co-residencia

**Familia nuclear, elemental o conyugal** consiste simplemente en padres e hijos, a veces se incluye uno o dos parientes, por ejemplo, los viudos o los hermanos solteros de uno u otro esposo. Un enlace de familia troncal

**Familia empresarial:** grupo de descendencia extenso de varias generaciones que puede subdividirse en varios segmentos al desarrollarse en el tiempo, pero que ello, no impide que puedan conjuntamente fomentar y/o limitar las actividades empresariales en ciertas localidades, influyendo y siendo influenciadas por las mismas

**Linaje empresarial:** grupo de descendencia en los que predomina el número de empresarios y las familias nucleares que los integran, beneficiándose del prestigio y de los logros económicos de sus miembros

**Filiación:** enlaces entre padres e hijos

**Patrilineal:** padre

**Matrilineal:** madre

## APÉNDICE. GENEALOGÍA.

### Generación I

---

I 1	Antonio Ruffo
I é	Josefa Santa Cruz y Frella

---

### Generación II

---

II 2	Carmen Ruffo Santa Cruz
II 3	Adelaida Ruffo Santa Cruz
II 4	Carolina Ruffo Santa Cruz
II 4 e'	Ricardo Cícero
II 5	Soledad Ruffo Santa Cruz
II e' 10	Miguel González
II 6	Francisco de Paula Ruffo Santa Cruz
II 7	Octaviano Ruffo (?)
II 8	Antonio Ruffo Santa Cruz
II 8 e'	Epistacia Navarra
II 8 e''	Ernestina Polastri de Ruffo

---

### Generación III

---

III 9	María Soledad González Ruffo
III 9 e'	Franco Obregón
III 10	José Mónico Ruffo
III 11	Beatriz Josefina Ruffo Polastri
III 12a	Carmen Ruffo Polastri
III 12b	Adelaida Ruffo Polastri
III 13	Antonio Ruffo Polastri
III 13 e'	María Teresa Azcona de Ruffo
III 14	Ernestina Ruffo Polastri
III 14 e'	William Westerman
III 15	Raúl Aquiles Ruffo Polastri
III 16	Roberto Vicente Ruffo Polastri
III 16 e'	Herminia Iberri de Ruffo
III 17	Enrique Augusto Ruffo Polastri
III 17 e'	Leonor Iberri de Ruffo

---

### Generación IV

---

IV 18	Antonio Ruffo Azcona
IV 18 e'	Joan Taylor
IV 19	Agustín Ruffo Azcona
IV 19 e'	María Velarde Ramírez

---

---

IV 20	Eduardo Ruffo Azcona
IV 20 e'	Martha Eugenia Jiménez
IV 21	Guillermo Ruffo Azcona
IV 22	María Teresa Ruffo Azcona
IV 22 e'	Ricardo Callahan
IV 23	Ernesto Ruffo Sandoval
IV 24	Antonio Ruffo Sandoval
IV 25	María Ruffo Sandoval

---

#### Generación V

---

V 26	Laura Ruffo Taylor
V 27	Enrique Ruffo Velarde
V 28	Agustín Ruffo Azcona
V 29	Jorge Ruffo Velarde
V 30	Arturo Ruffo Velarde
V 31	Ernesto Ruffo Appel
V32	Claudio Ruffo Appel
V 33	Eduardo Ruffo Jiménez
V 34	Alberto Fabricio Ruffo Jiménez ( <b>Ego</b> )
V 35	Martha Ruffo Jiménez
V 36	Ricardo Antonio Callahan Ruffo
V 37	Marisa Callahan Ruffo

---

## BIBLIOGRAFÍA.

- Adler, Larissa y Marisol, Pérez-Lizaur, 2001, “Los orígenes de la Burguesía industrial en México. El caso de una familia en la ciudad de México”, en Adler Lonmitz Larissa, *Redes sociales, cultura y poder. Ensayos de antropología latinoamericana*, pp. 185-215, México, Miguel Ángel Porrúa-Flacso, 2ª reimpresión.
- Adler, Larissa y Marisol, Pérez-Lizaur, 2006, *Una familia de la elite mexicana, 1820-1980. Parentesco, clase y cultura*, México, Porrúa. 2ª reimpresión
- Aguilar Camín, Héctor, 1989, *A la sombra de la Revolución Mexicana*, México, Cal y Arena
- Aguilar Gustavo y Jesús López, 2003, “Trayectoria empresarial de la familia BonBustamante” vol. 2, núm. 29, México, Nueva Época.
- Alba Carlos y Azis Alberto, 2000, *Desarrollo y Política en la Frontera Norte*, México, Ciesas-UACJ.
- Aldrich, H., E., y Jennifer Cliff, 2003, “Los efectos dominantes de la familia sobre el espíritu empresarial: hacia una perspectiva de inserción de la familia”, Cánada/USA, Universidad de Alberta.
- Almada, Rossana, 2012, "Variaciones ideológicas en Baja California Sur, México" En VI Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. ALACIP, Quito, Flacso Ecuador.
- Almaraz, Araceli, 2007 [tesis de doctorado], “Origen y continuidad de los empresarios de Mexicali, Baja California (1912-1939)”, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Altable Francisco, 2002, “La Economía Misional” en Dení Trejo Comp., *Historia General de Baja California Sur. I. La Economía Regional*, México, Plaza y Valdez-UABCS
- Anderson, M., 1988, *Aproximaciones a la Historia de la familia occidental*, México, Siglo XXI.
- Ayala, José, 2003, *Estado y Desarrollo. La formación de la economía mixta mexicana en el siglo XX*, México, UNAM.
- Balmori Diana, Stuart F. Woss y Wortman Miles, 1990, *Las alianzas de familia y la formación del país en América Latina*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Barbero, Ines, 2008, *Business History in Latin America: A Historiographical Perspective*, USA, Business History Review.
- Bassols, Ángel, 2000, *Regiones socioeconómicas de México*, México, UNAM.
- Baumol William, J., 1990, *Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive*, New York, Journal of Political Economy.
- Baumol, William J., 1968, *Entrepreneurship in Economic Theory*, Vol. 58, USA, The American Economic Review.
- Belausteguigoitia, Imanol, 2008, “Luz y sombra en las empresas familiares”, en *Revista Dirección Estratégica* No. 27, septiembre- noviembre 2008., México, Instituto Tecnológico Autónomo de México.
- Boisier, Sergio, 2003, Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando? en *El desarrollo en su lugar: el territorio en la sociedad de la información*, Santiago de Chile, Instituto de Geografía Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Bourdieu, Pierre, 1980, *Le capital social*. Paris, Actes de la Recherche en Sciences Sociales
- Bourdieu, Pierre, 1985, The social space and the genesis of groups, Social Science, Paris, College de France.
- Bourdieu, P., y Wacquant, L. 1992. *An invitation to Reflexive Sociology*. Cambridge, Policy Press

- Bourdieu, Pierre, 1996, *On the family as a realized category*. Theory, Culture and Society.
- Bourdieu, Pierre, 1997, *Razones Prácticas sobre la teoría de la acción*, Barcelona, Anagrama.
- Braudel Fernand, 1989, *La Historia y Las Ciencias Sociales*, México, Alianza Editorial.
- Braudel, Fernand, 2002, *Las Ambiciones de la Historia* [con traducción de María José Furió], Barcelona, Crítica.
- Braudel, Fernand., 2002, *La Dinámica del capitalismo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Busto Ibarra Karina, 1999, [tesis de maestría] *Comercio marítimo en La Paz y Santa Rosalía. Distrito Sur de la Baja California durante el régimen porfirista*, [tesis] UABCS, México.
- Carr, Hallett, Edward, 2001, *¿Qué es la historia?*, Barcelona, Ariel.
- Cariño Micheline y Monteforte Mario, 1999, *El primer emporio perlero sustentable del mundo. La compañía criadora de concha perla de Baja California S. A. y perspectivas para Baja California Sur*, La Paz: UABCS
- Cariño Micheline, Castro Erin y Sotomayor Alberto., 2000, “Viejas y nuevas concepciones de frontera: aportes teóricos y reflexiones sobre la historia sudcaliforniana” en *Estudios Fronterizos*, México, Estudios Fronterizos.
- Cariño Micheline y Castorena, Lorella, 2007, “Regionalismo y pensamiento regionalista en Baja California Sur, 1920-1990” en *Sudcalifornia desde sus orígenes hasta nuestros días*, ISC, GBCS, UABCS, SIMAC/Conacyt
- Cariño y colaboradores, 2008, “El escenario: presentación geográfica y socioeconómica del espacio sudcaliforniano” en *Del saqueo a la conservación. Historia ambiental contemporánea de Baja California Sur, 1940-2003*, México: UABCS-Semarnat-INE-CONACYT.
- Carton de Grammont, Hubert, 1987, “La presencia norteamericana en el agro sinaloense de la primera mitad del siglo XX” en *Revista de Ciencias Sociales*, Sinaloa, UAS.
- Casillas, José C.; Acedo, Francisco J.; Moreno, Ana M., 2007, *International Entrepreneurship in Family Businesses*. Cheltenham, UK, Edward Elgar Publishing Limited.
- Cassis Yoissef y Pepelasis M., 2005, *Entrepreneurship in Theory and History*, México, FCE.
- Castorena Lorella, 2004, “Palabras e imágenes del puerto y ciudad de La Paz, 1900-1959” en *Historia General de Baja California Sur. III. Región, Cultura y Sociedad*, México, UABCS-Plaza y Valdez.
- Cerutti Mario, 1982, “Arqueología del Grupo Monterrey” número 33, México D.F., ed. Era, julio-septiembre en *Cuadernos Políticos*, México.
- Cerutti Mario, Isabel Ortega y Lilia Palacios, 2000, “Empresarios y empresas en el norte de México. Monterrey del Estado Oligárquico a la globalización” en *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, Ámsterdam, European Review of Latin American and Caribbean Studies.
- Cerutti, Mario, 1986, “Producción Capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)”, en Julio Labastida *Grupos Económicos y Organizaciones empresariales en México*, México, Biblioteca Iberoamericana-Alianza Editorial Mexicana-Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cerutti, Mario, 1992, *Burguesía, capitales e industria en el norte de México. Monterrey y su ámbito regional (1850-1910)*, México, Alianza Editorial-Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Cerutti, Mario, 2000, *Propietarios, empresarios y empresa en el norte de México*. México, Siglo XXI Editores.

- Cerutti, Mario, 2007, "Los estudios empresariales en el norte de México", Coord Basave Jorge y Marcela A. Hernández, en *Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional*, México, UNAM.
- Chandler, Alfred Jr., 1977, *The Visible Hand*. The managerial Revolution in American Business, USA, Harvard Press
- Chandler, Alfred Jr., 1988, *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*. Madrid, Centro de publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad.
- Chandler, Alfred Jr., 1990, *Scale and scope: The dynamics of industrial capitalism*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Colli, A. y Rose, M., 2003, Family firms in a comparative perspective. En Amatori y G. Jones (Ed.), *Business history around the world*, Cambridge, Cambridge University
- Colli, A., 2003, "The history of family Business: 1850-2000", Economic History Society, Cambridge University Press.
- Contreras, Oscar, 1987, "Los empresarios bajacalifornianos y el Estado, El Cotidiano, número especial.
- Contreras, Oscar, 1987b, "Modernización minera: el caso de Sonora, Revista, Marzo abril, Núm. 16, Sonora, La Bolsa de Valores.
- Contreras, Oscar, 2000, *Empresas Globales Actores Locales: producción flexible y aprendizaje industrial en las Maquiladoras*, Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México, México, El Colegio de México.
- Davidson, David, 2007, "Una mirada al método genealógico y un ejemplo de su aplicación en un pueblo de Tlaxcala, México" en Robichaux, en *Familia y diversidad en América Latina: estudios de casos*, México, CLACSO.
- De la O Eugenia y Cirila Quintero, 1995, "Trayectorias laborales y estabilidad en las maquiladoras de Matamoros y Tijuana", En Revista Frontera Norte, Núm. 15, Tijuana, Frontera Norte.
- Del Río, Ignacio, 1985, *A la diestra mano de las indias, descubrimiento y ocupación colonial de la Baja California*, La Paz, Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- Del Río, Ignacio y Eugenia Altable, 2000, *Breve Historia de Baja California Sur*, México, Fidecomiso Historia de las Américas, México, El Colegio de México.
- Del Río, Ignacio, 2003, *El régimen jesuítico de la antigua California*, México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Delgadillo Macías, Javier, 2011, *Nueva Geografía Regional de México*, México, Trillas.
- Delgado, Guillermo, 1997, "Tres instancias sobre el otro lado: Ensayos sobre una antropología de la fricción", Frontera norte, vol. 9, núm. 18, julio-diciembre, Tijuana, Frontera Norte.
- Farral, Stephen, 2008, "What is qualitative longitudinal research?", *Papers in social Research Methods*, Qualitative Series, 11. Londres: Methodology Institute, London, London School for Economics
- Fernandez, Paloma y Hernandez A, 2009, The role of the State in the promotion of entrepreneurship among family businesses. The case of Spain in a long-run perspective, España, Entrepreneurial History Discussion Papers-EHDP.
- Friedman W., y Geoffrey Jones, 2011, "Historia de la Empresa: tiempo para el debate", en *Business Review Historia* 85 (Primavera 2011), USA, Harvard Business School.
- Fuentes, Noé y Alejandro Díaz Bautista, 2003, *Regiones de México: asimetría centro-periferia*. México, Plaza y Valdés

- García Reyes Miguel y Ronquillo Jarillo Gerardo, 2005, *Estados Unidos, Petróleo y Geopolítica: las estrategias petroleras como un instrumento de reconfiguración geopolítica*, México, Plaza y Valdez
- Giddens, Anthony, 1995, *La constitución de la Sociedad: bases para la teoría de la estructuración*, Buenos Aires, Amorrotu.
- Giddens, Anthony, 2006, “Elementos de la teoría de la estructuración”, en *La construcción de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*, Argentina, Amorrotu/Editores,
- Gilberto Piñeda Bañuelos, 2010, *Notas para una historia urbana de la ciudad de La Paz*, Colección Bicentenario, La Paz, GBCS-ISC-UABCS.
- Gómez Tagle Silvia, 1997, *La transición inconclusa. Treinta años de elecciones en México*, México, El Colegio de México.
- Gonzalbo Pilar, 1998, *Familia y orden colonial*. México, El Colegio de México.
- González, Edith, 1997, [Tesis de maestría] *La compañía El Boleo: su impacto económico en la municipalidad de Mulegé (1885-1918)*, La Paz, UABCS.
- Guadarrama, 1991, *Historia y Política de Sonora: Siglo XX. Una mirada retrospectiva desde los 90's*, Departamento de Ciencias Sociales, XV Simposio de Historia y Antropología, Volumen 2, Sonora, Universidad de Sonora.
- Guadarrama, Rocío, 1997, “De la cultura obrera a las culturas laborales. Una discusión a medias”, *Estudios Sociales*, Núm 13, CIAD, México, El Colegio de Sonora, Universidad de Sonora.
- Guadarrama, Rocío, 2001, *Los empresarios norteños en la sociedad y la política del México moderno. Sonora (1929-1988)*, México, El Colegio de México-UAM.
- Guerra, François, 1988-2001, *Del antiguo régimen a la Revolución*, Tomo I, México, Fondo de Cultura Económica.
- Guillén Vicente A., 1992, Alfonso, *Baja California Sur, sociedad, economía, política y cultura*, México, UNAM, 1990. Guillén, Arturo, *La economía mexicana bajo la crisis de Estados Unidos*, México, Colegio de México.
- Guillen, Vicente A., 2001, “El triangulo de oro del Golfo de California, Mazatlán, Guaymas y La Paz en la conformación de un mercado regional 1848-1910” *Revista Región y Sociedad*, Sonora, El Colegio de Sonora.
- Hannerz, Ulf, 1998, *Conexiones transnacionales*, Madrid, Cátedra.
- Hanono, Linda, 2007, *Linaje y vida empresarial: el caso de una familia judeo-mexicana*, Ediciones Éon, México.
- Hernández, Tania, 2009, *Tras las huellas de la derecha: el Partido Acción Nacional, 1939-2000*, México, Itaca.
- Ivanova, Boncheva Antonina, Micheline Cariño Olvera y Osvaldo Ramírez Gómez, 2008, *Comercio y desarrollo sustentable en Sudcalifornia siglos XIX y XX*, México: UABCS-SEP-CONACYT
- Jones Geoffrey y Daniel Wadhvani, 2006a, *Entrepreneurship and Business History: Renewing the Research Agenda*, USA, Harvard Business School.
- Jones Geoffrey y Daniel Wadhvani, 2006b, “Schumpeter's Plea: Rediscovering History and Relevance in the Study of Entrepreneurship”, Faculty Unit, Entrepreneurial Management, USA, Harvard Business School.
- Knight, Alan, 1996, “V. I. Porfiristas y campesinos” en *La Revolución mexicana. Del Porfiriato al nuevo régimen constitucional.*, México, Grijalbo.
- Kuklinski, Anthoni, 1985, *Desarrollo polarizado y políticas regionales, en homenaje a Jacques Boudeville*, México, Fondo de Cultura Económica.

- Landavazos, Marco, 2003, Los conflictos de poder en B.C.S, en Edith González comp., *Historia General de Baja California. Los Procesos Políticos*, México, Conacyt-UABCS-Plaza y Valdes
- Landes, David, 2006, *Dinastías, Fortunas y Desdichas de las grandes familias de negocios*. Traducción castellana de Juan Rabasseda-Gascón y Teófilo de Lozoya. Barcelona, Editorial Crítica, S.L.
- Laslett, Peter, 1965, *The World We Have Lost*. London, Methuen.
- Llera Mateos Isidoro, 1936, Monografía de la Baja California, La Paz, AHPLM, caja 923
- Long, Norman y Bryan Roberts, 2009, *Miners, peasants and entrepreneurs. Regional development in the central highlands of Peru*. Cambridge, Cambridge University Press.
- López Gutiérrez, Francisco y Jaime Rivera Gómez, 2004, *Cuando bebas agua acuérdate de la Fuente. Testimonios de la gente fundadora de Insurgentes, Baja California Sur*. La Paz, Gobierno del Estado, ISC, Escuela Normal Urbana, UABCS.
- Lucero Antuna Héctor, 1979, *Evolución político-constitucional de Baja California Sur*, México, IIJ-UNAM
- Luna Ledesma, Matilde y Cristina Puga, 2007, “los estudios sobre los empresarios y la política. Recuento histórico, líneas de investigación y perspectivas analíticas” en Van Young, 1992, “Haciendo historia regional. Consideraciones metodológicas y teóricas” en *La crisis del orden colonial. Estructura agraria y rebeliones populares en Nueva España, 1750-1821*, México, D.F, Alianza Editorial.
- Machuca Laura, 2011, *Los hacendados de Yucatán, 1785-1847*, México, CIESAS.
- Mann, Thomas, 2008, *Los Buddenbrook*, España, Edhasa.
- Martínez de la Torre, José Antonio. (1992). *Zona libre y desarrollo económico en Baja California Sur*. [Monografía], México, Colegio de la Frontera Norte.
- Martínez L. Pablo, 1965, *Guía Familiar de Baja California Sur*, La Paz, AHPLM.
- Martínez, De la Torre, Jesús A, 2002, “Treinta años de economía en Baja California Sur (1960-1990)” en Dení Trejo comp., *Historia General de Baja California Sur. La economía regional I*. México, Conacyt/UABCS/Plaza y Valdés
- Marx Carlos y Engels F., 1974, “Fuerbach. Oposición entre las concepciones materialistas e idealistas” en *Obras escogidas*, T. I., URSS, Editorial Progreso.
- McDonogh, Gary Wray, 2004, *Good Families of Barcelona: A Social History of Power in the Industrial Era*, Barcelona, Omega
- Méndez Reyes Jesús, 2007, “De crudas y moralidad: campañas antialcohólicas en los gobiernos de la postrevolución (1916-1931)” en Ernest Sánchez, coord., *Cruda realidad: producción, consumo y fiscalidad de las bebidas alcohólicas en México y América Latina, siglos XVII–XX*, México, Instituto Mora.
- Méndez Reyes, Jesús, 2013, “Alemanes en el noroeste mexicano. Notas sobre su actividad comercial a inicios del siglo XX”, en *Estudios de Historia Moderna y Contemporánea de México*, México, El Colegio de México.
- Meyer Lorenzo, 2007: *El espejismo democrático*, México, Océano
- Moncayo J. Edgar, 2002, “Nuevos enfoques teóricos, evolución de las políticas regionales e impacto territorial de la globalización”, Santiago de Chile, ILPES, CEPAL,
- Moreno Alejandra y Florescano Enrique, 1973, “Veinticinco años de investigación histórica en México, Historia Mexicana, V. 15, núm. 2, México, El Colegio de México.
- Moreno Alejandra, y Enrique Florescano, 1977, *El sector externo y la organización espacial y regional de México*, UAP, Puebla, México

- Moyano, Ángela, 1992, *La resistencia de las Californias ante la invasión norteamericana (1846-1848)*. México: CNCA
- Nordqvist M y Leif Melin, 2010, Entrepreneurial families and family firms, *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, USA, BABSON.
- Nutini Hugo, 1995, *The Wages of Conquest. The mexican aristocracy in the context of Western Aristocracies*, USA, Michigan.
- Olson, P. D., Zuiker, V. S., Danes, S. M., Stafford, K., Heck, R. K. y Duncan, K. A. , 2003. “The impact of the family and the business on family business sustainability”, USA, *Journal of Business Venturing*.
- Ortiz, Manzo Cristina. 2011, *La formación del mercado en Baja California Sur hasta la Revolución Mexicana*, La Paz, B.C.S., AHPLM-ISC.
- Orum, Feagin y Gideon A, 1991, *A Case for the Case Study*, USA, UNC Press Books
- Palacios, Juan, 1983, El Concepto de región: la dimensión espacial de los procesos sociales, *Revista Interamericana de Planificación*, XVII, México
- Parkin, Robert, 1997, *Kinship. An introduction to the Basic Concepts*. U.K, Blackwwel.
- Pedroso Antonia, 2000, “Is blood thicker than economic interest in familial enterprises? (La sangre es más espesa que el interés económico en una empresa familiar) en Peter P. Schweitzer. *Dividends of Kinship*, Londres y Nueva York, Routledge.
- Pedroso, Antonia, 2009, “Cuando familia y empresa se vuelven inseparables: hombres de negocios y gestoras familiares” en: *Revista Etnografías Contemporáneas*. Año 4, número 4, Buenos Aires, Unsam.
- Pérez Lizaur, Marisol, 1994, [tesis de doctorado] El empresario, la tecnología y el poder. Dos casos de la industria química. Tesis doctoral, México, UIA
- Pérez Lizaur, Marisol, 1996, El empresario tecnológicamente innovador y su contexto, *Nueva Antropología*, vol. XV, núm. 50, octubre, México, Asociación Nueva Antropología A.C, México.
- Pérez Lizaur, Marisol, 2010, *Empresa y Familia en México. Una visión desde la Antropología*. México, Universidad Iberoamericana
- Piñeda Bañuelos Gilberto, 1998, *Notas para una historia sudcaliforniana de la década de los noventa*, La Paz, UABCS/ISC
- Piñeda Ramirez David y Zepeda Jorge, 1994, *Baja California 1901-1905: Considerations and Data for Its Demographic History*, México, UABC-UNAM-USD
- Portes, Alejandro, 1998, “Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, USA,
- Preciado, llamas Juan, 1993, “Producción, trabajo y gobierno en Sudcalifornia, entre el Maximato y el Cardenismo (1932-1937)” en *Estudios de Historia Sudcaliforniana*, La Paz, UABCS.
- Preciado, Juan, 2003, “Los gobiernos posrevolucionarios” en Edith González comp., *Historia General de Baja California Sur. II. Los procesos políticos*. CONACYT-SEP-UABCS, La Paz.
- Preciado, Juan, 2005, *En la periferia del régimen. Baja California Sur durante la administración porfiriana*, La Paz, B.C.S: UABCS
- Reyes Silva Leonardo, 2001, *Calles y monumentos de la ciudad de La Paz*, B.C.S., Crónicas. La Paz, H. X. Ayuntamiento del municipio de La Paz
- Richmond Douglas, 1986, “Restricciones al capital extranjero” en *La Lucha Constitucionalista de Venustiano Carranza, 1893-1920*, México, Fondo de Cultura Económica

- Rivas Hernández Ignacio, 2002, "La Industria" en Dení Trejo comp., *Historia General de Baja California Sur, I. La economía regional*, La Paz, UABCS-Plaza y Valdes
- Rivera, Sánchez, Liliana, 2008, "Las trayectorias en los estudios de migración: una herramienta para el análisis longitudinal cualitativo" en *Métodos Cualitativos y su Aplicación Empírica. Por los caminos de la investigación sobre migración internacional*, Coord. Marina Ariza y Laura Velasco, México, IIS-UNAM-COLEF
- Robichaux, David. 2007, *Familia y diversidad en América Latina: estudios de casos*. México, CLACSO.
- Román Alarcón Arturo, 2004 "Auge y decadencia de la minería en Sinaloa, 1910-1950", Nueva Época, Vol. 4, Num. 32, México, Clío
- Romero Ibarra, María Eugenia, 2003, "La historia empresarial" en *Historia Mexicana*, num. enero – marzo, México, El Colegio de México.
- Romero, Juan, 1991, *El Boleo, Santa Rosalía, Baja California Sur. Un pueblo que se negó a morir, 1885-1894*, Hermosillo, Universidad de Sonora.
- Salomon, Xavier y Langdon Helen, 2010, *De hombres y palomas mecánicas: el Arquitas de Salvator Rosa para Antonio Ruffo*, Boletín del Museo del Prado, Tomo XXVIII número 46 2010, España, Ministerio de Cultura
- Sanchez Pita R, 2001, *Conflicts of interest: letters of Amparo Ruíz*, USA, Literaty collections
- Schumpeter, A. Joseph, 1947, The Creative responses in Economic History, , Vol.7, No.2 USA, The Journal of Economic History
- Schumpeter, A. Joseph, 1976, *Capitalism, Socialism y Democracy*, London-New York, Routledge
- Schumpeter, A. Joseph, 1997, *Teoría del Desarrollo Económico*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Stone Linda y Parkin Robert. 2007, *Antropología Parentesco y Familia*. España, Centro de Estudios Ramón Areces
- Tamayo Flores, Rafael, 2000, *Las políticas de desarrollo industrial regional y sus nexos teóricos: desconcentración, laissez-faire e iniciativas locales en México*, México, CIDE
- Taracena Arriola A, 2008, "Propuesta de definición histórica para región" en *Estudios de historia moderna y contemporánea de México*, N. 35, enero-junio, México, INHERM.
- Traill, Bruce W, 2006, *The Rapid Rise of Supermarkets?*, *Development Policy Review*, USA, Blackwell Publishing.
- Trejo, Dení, 1997, [tesis de doctorado] *Espacio y economía en la península de California, 1785-1860*, Tesis, México, UNAM, 1997.
- Trejo, Dení, 1998, "La formación de un mercado regional en el golfo de California en el siglo XIX", Secuencia, No. 42, septiembre-diciembre de 1998, Instituto Mora, México.
- Trejo, Dení, 2001, "Establecimiento y desarrollo inicial del puerto de La Paz, Baja California" en Tzintzun, Revista de Estudios Históricos, no 34, julio-diciembre, UABCS.
- Trejo, Dení, 2002, *Historia General de Baja California Sur. I. La Economía Regional*. La Paz, CONACYT-SEP-UABCS.
- Trejo, Dení, 2005, Una perspectiva desde los censos y padrones locales", *Historia Mexicana* LIV-3, 2005, pp. 761-831.
- Van Young, Eric, 1991 "Haciendo historia regional: consideraciones metodológicas y teoricas" en Pérez Herrero, *Región e Historia en México (1700-1850)*. *Métodos de análisis regional*, México, Instituto Mora-UAM

- Vazquez Rangel Gloria y Jesús Ramírez López, 1995. *Marginación y pobreza en México*, México: Ariel
- Wacquant Loic, 2005, “Claves para leer a Bourdieu” en Isabel Jiménez (Coord.) *Ensayos sobre Pierre Bourdieu y su obra*, UNAM, Plaza y Valdés.
- Wallerstein, Immanuel, 1975, “semiperipheral countries in the contemporary world” en *The Capitalist World-Economy*, Cambridge/Paris, Cambridge University Press-Éditions de la maison des sciences de l’Homme.
- Wallerstein, Immanuel, 1984, *The Politics of World-Economy: the States, the Movements and the Civilizations*, Cambridge/Paris, Cambridge University Press-Éditions de la maison des sciences de l’Homme.
- Wallerstein, Immanuel, 1996, “La construcción histórica de las ciencias sociales desde el siglo XVIII hasta 1945” y “¿Qué tipo de ciencia debemos construir ahora?”, En *Abrir las ciencias sociales*, México, Edit. Siglo XXI- UNAM
- Wallerstein, Immanuel, 1999, “Sistemas históricos como sistemas complejos”, en *Impensar las ciencias sociales*, México, Siglo XXI-UNAM
- Wallerstein, 2002, Globalización o era de la transición. Una perspectiva de larga duración de la trayectoria del sistema mundo, *Economía, Nueva Época*, Núm. 1, Otoño. IPN
- Wallerstein Immanuel, 2005, “Orígenes históricos del análisis de sistemas-mundo: de las disciplinas de las ciencias sociales a las ciencias sociales históricas” En: *Análisis del sistema mundo. Una introducción*, Edit. Siglo XXI, México, pp. 13 – 63
- Weber, Max, 1949, *The Methodology of Social Sciences*. Traducido y editado por Edward A. Schils y Henry A. Finch. Glencoe, Free Press.
- Wray Mc Donough, 1989, *La Buenas Familias de Barcelona*, Barcelona, Omega

## Referencias electrónicas

- Acosta, Elizabeth, 2012, Elizabeth Acosta. (2014, Julio, 14). Reina en el año 1951[Actualización Facebook]. Recuperado de <<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=786366238062716&set=a.152663301433016.36865.100000680401090&type=1&theater>> 7 de agosto de 2014.
- Arredondo, Benjamín, 2012, “Los hidratantes de La Paz” El Bable: el pasado perfecto del futuro incierto del verbo vivir. <<http://vamonosalbable.blogspot.mx/2012/06/los-hidratantes-en-la-paz-baja-california.html>> consultado el 13 de junio de 2014
- Belo Johnny, 2006, (12 de Octubre), [Archivo de video], Incendio de La Perla de La Paz, 1. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=0ffqhzVeZzo> Mendoza Oscar, Imágenes de la California Original. El espacio de las raíces californianas, Paisajes, pasajes, costumbres y personajes de baja California Sur México. <[http://www.californax.com/calx1/El\\_PasajeHistCalx/AA\\_PasajeHistCalx\\_001.html](http://www.californax.com/calx1/El_PasajeHistCalx/AA_PasajeHistCalx_001.html)>c consultado el 14 de junio de 2014
- Boletín de prensa BCS, [nota periodística] “El 42% del territorio de Baja California Sur son Áreas Naturales Protegidas”<<http://www.bcsnoticias.mx/el-42-del-territorio-de-baja-california-sur-son-areas-naturales-protégidas/>> consultado el 11 de junio de 2014
- Del Río, Ignacio, 2005, [conferencia académica] Conferencia en el Instituto de Investigaciones Históricas de la UNAM, el 26 de abril de 2005, dentro del ciclo titulado “El historiador

- frente a la historia” dedicado a conmemorar el sexagésimo aniversario del instituto. <<http://iih.tij.uabc.mx/menu/IIHDigital/Archivos/Calafia/Vol/Numero%2010/Contenido/Reflexiones.htm>> Consultado el 6 de junio de 2014
- Duate, Alpizar, 2014, [fotografía] "Lo que quedó de La Perla, alpizarduarte <<http://static.panoramio.com/photos/original/40443641.jpg>> Consultado el 13 de junio de 2014
- García Carmen, 2004 [nota periodística] Octavo día, “Temerario afirmar que la perla en corona real salió del mar de Cortés”<<http://octavodia.mx/articulo/50273/temerario-afirmar-que-perla-en-corona-real-salio-del-mar-de-cortes>> consultado el 14 de junio de 2014
- Ibañez Pérez Reina, 2011, [artículo académico] “Crecimiento económico, desarrollo sustentable y turismo: una aproximación del posicionamiento de Baja California Sur (BCS) en el Barometro de la sustentabilidad” en El Periplo sustentable, num. 20 Enero/Junio, 2011. <[file:///C:/Users/Cristina/Downloads/DialnetrecimientoEconomicoDesarrolloSustentableYTurismo-4046122%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Cristina/Downloads/DialnetrecimientoEconomicoDesarrolloSustentableYTurismo-4046122%20(1).pdf)> consultado el 10 de junio de 2014.
- Journal of International Business and Economics, 2009, [artículo académico] “200 Management dynamics”, International Academy of Business and Economics, May, Volume 9. Núm. 2. <<http://www.freepatentsonline.com/article/Journal-International-Business-Economics/208535031.html>> consultado el 15 de mayo de 2014
- López Gabriela, 2010, [nota periodística] “Minorista Chedraui adquiere tres tiendas en el norte de México, Reuters, Noticias, 28 de mayo de 2010). <<http://mx.reuters.com/article/businessNews/idMXN2819705420100528>> consultado el 25 de enero de 2014
- López Pilar, Segovia Amadeo, García carlos, Beade Alma, 2013, [nota periodística] Brújula de Compras. El sector de tiendas departamentales y autoservicio en México<[http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj\\_2013/bol244\\_tiendas\\_autoservicio.asp](http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2013/bol244_tiendas_autoservicio.asp)> Consultado el 31 de julio de 2014
- Noroeste, 2006, [nota periodística] “Consume incendio tienda departamental más grande en centro de La Paz”<<http://www.noroeste.com.mx/publicaciones.php?id=211819>> consultado el 13 de junio de 2014
- Pardo Gastón, 2011 [artículo académico] “El fin del capitalismo según Wallerstein” en Revista electrónica Voltaire<<http://www.voltairenet.org/article171653.html>> consultado el 6 de junio de 2014
- Reyes Silva Leonardo, 2006, [documento] Historia del Municipio de La Paz, La Paz, XII H. Ayuntamiento de La Paz, <<http://www.lapaz.gob.mx/sistemaimages/upload21/archivo76.pdf>> consultado el 11 de junio de 2014.
- The Royal Collection Trust, 2014, [página oficial], "Descripción de joyas". <<http://www.royalcollection.org.uk/>> consultado el 15 de junio de 2014
- Trasviña Taylor, [nota periodística], 1995, ‘El master scout entre líneas’ <[http://issuu.com/dddgo/docs/c.p.ch.\\_final](http://issuu.com/dddgo/docs/c.p.ch._final)> consultado el 30 de mayo de 2014
- Velásquez Indalecio, 2009, [nota periodística], El Sudcaliforniano, “Los Ruffo una familia con historia” <<http://www.oem.com.mx/elsudcaliforniano/notas/n1295053.htm>>
- Zamora Corona Jesús, 2014, [nota periodística] “Barrio de la Canal, cuna curtidora” en Seminario de Cultura Mexicana Consultado en <<http://heraldodelbajio.com/apuntes-y-documentos-para-la-historia-de-la-curtiduria-en-leon/>> el 18 de julio de 2014

*Periódicos digitales:*

*Reading Eagle*, Julio 8 de 1961

*Times Daily*, julio 4 de 1961

*Torrance Herald*, enero 7 de 1962

*El Mosquito*, 1919-1925

<<http://content.library.arizona.edu/cdm/ref/collection/p15399coll15/id/235>>

Consultados mayo de 2014

## ANEXOS

### Anexo 1. Resumen de documentos ubicados y revisados

Lugar	Años	Elementos encontrados	Núm. Doctos
Archivo General de Notarias (AGN-DF)	1831-1858	Testamentos, libranzas, protocolizaciones, cesiones, compra- venta de bienes urbanos	8
Archivo Pablo L. Martínez (AHPLM)	1828 <sup>204</sup> - 1910	Cartas, cesiones, telegramas, Nombramientos, informes, compraventa, decretos (Véase <b>Anexo 4</b> )	87
Biblioteca Digital de México (BHDM)	1884-1930	Publicaciones periódicas: Periodico Oficial del Estado (POE) de Baja California, El Economista, Diario Oficial de la Federación, POE de Sinaloa, etc.	32

---

<sup>204</sup> Se partió de esta fecha para dar cuenta del asentamiento de los Ruffo, aunque será hasta 1860 en que se pueda hablar de una familia empresarial (FE).

## Anexo 2. Guion de entrevistas

### I) Guion de entrevista a miembros de la familia

#### **Información General:**

Nombre

Edad

Lugar y fecha de nacimiento

Padres

Hermanos

Hijos

Escolaridad/profesión

Estado civil/casado con:

***Nivel macro-factores estructurales (apoyos gubernamentales, programas de gobierno y otras iniciativas gubernamentales que apoyen al sector empresarial).***

-¿Puede reconocer algunos momentos clave en la trayectoria de su familia empresarial que hayan obedecido al contexto nacional o regional?

-¿Qué papel juega el apoyo del gobierno o el Estado para las familias empresariales?

¿Han existido cambios en cuanto a sus actividades empresariales?, ¿cuáles? y ¿por qué?

***Nivel meso-factores meso (alianzas y redes que las familias empresariales tejen para iniciar, consolidar y fortalecer su posicionamiento)***

-En la continuidad y consolidación de su familia, ¿qué tan importante han sido las relaciones o alianzas con otras familias o grupos empresariales locales o nacionales?

¿Cómo han sido estas alianzas? ¿Que ventajas y desventajas tienen?

¿Qué tan importante es la sucesión generacional en una familia empresarial?

¿Cómo lograr que el paso generacional sea exitoso?

***Nivel micro (capacidades individuales y estrategias usadas para su provecho). La iniciativa empresarial dentro de la familia empresarial)***

En su opinión, ¿qué características individuales debería tener un buen empresario?

Dentro de la trayectoria de su familia ¿qué tan importante ha sido la iniciativa personal de algunos miembros de su familia? (Podría citar algunos nombres de miembros de su familia)

Dentro de su familia ¿qué posición desempeña al interior de ella, es decir en que generación se ubicaría usted?

¿Cuáles serían los principales logros que usted considera ha conseguido como empresario para su familia?

¿Cómo el empresario puede apoyar a su familia y a la sociedad en la que se mueve?

¿Cuáles son los retos que usted considera que ha podido librar y los que aún le faltan?

***Perspectivas que se vislumbran para la familia empresarial***

¿Cómo percibe el panorama actual en La Paz, B. C.S. para las familias empresariales?

¿Cuáles son sus principales desventajas y retos a enfrentar para sobrevivir?

¿Como ve el futuro de la familia Ruffo?

En base a su experiencia, ¿qué les recomendaría a las nuevas generaciones de empresarios para tener una trayectoria individual y familiar exitosa?

Algo más que desee agregar en torno a la trayectoria de una familia empresarial en La Paz, B.C.S.

## II) Guión de entrevista a otros actores

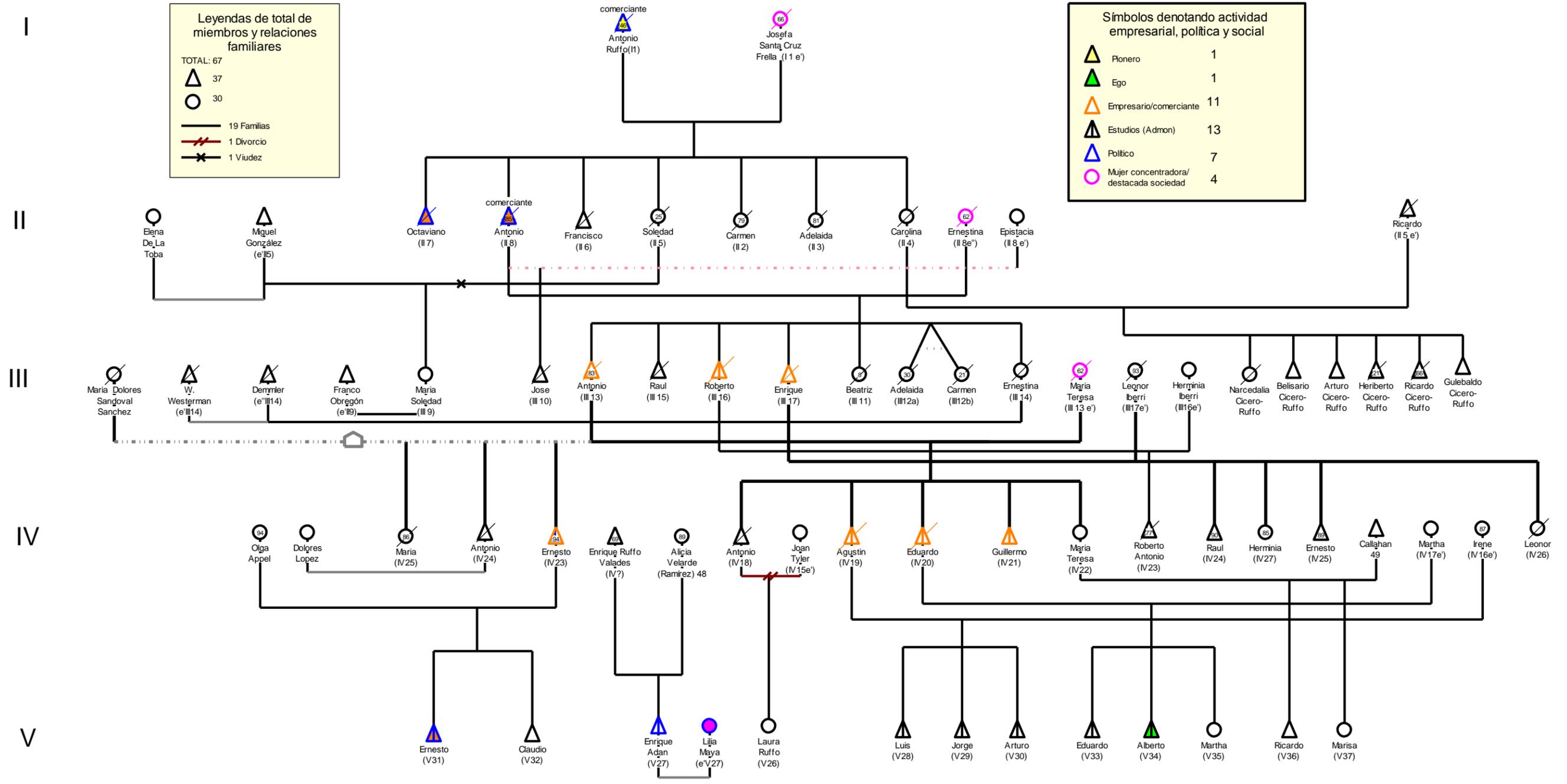
### ***Información general***

- a) *Datos personales*
  - Nombre completo
  - Edad
  - Fecha de nacimiento
  - Profesión
  - Compañía o empleador
- b) *Nacimiento*
  - Fecha de nacimiento
  - Lugar de nacimiento
- c) *Educación*
  - Tipo de estudios
  - Nivel de estudios
- d) *Detalles de trabajo*
  - Clase de trabajo o profesión
  - Sector
  - Tipo de trabajo
  - Empresa
  - Lugar de trabajo

### ***Condicionantes históricas de la región***

- a) Hechos que considera han marcado el desarrollo histórico de La Paz, B.C.S.
  - ¿Cree que el aislamiento geográfico de la península pesó en el desarrollo económico de Baja California Sur?
  - A su juicio tal aislamiento ¿fue benéfico o perjudicial? ¿Consideraría otros aspectos que tuvieron peso?
- b) ¿Puede reconocer algunos momentos históricos clave para la localidad que hayan obedecido al contexto nacional o regional?
  - ¿Cuál considera que sea el mayor problema (as) que ha enfrentado la economía de La Paz?
  - ¿Cómo describiría el periodo de Zona Libre en la localidad?
- c) ¿Considera que existe una identidad local (sudcaliforniana) en las familias?
  - ¿Cuáles son los principales valores que se transmiten entre las generaciones de familias sudcalifornianas?
  - ¿Cuáles son los conflictos comunes que surgen entre las familias que se dedican a las actividades empresariales? (puede citar algunos ejemplos)
  - ¿Como describiría la vida familiar de una familia que vive en La Paz, B.C.S.?
  - ¿Considera que las familias paceñas tienen algún tipo de costumbres y rituales que los caractericen, en comparación a otras localidades?
  - ¿Dónde solían o suelen reunirse en las festividades?
  - Mencione una figura clave femenina que haya existido en su familia
  - ¿Qué tan importante es la religión y los valores familiares?

Anexo 3. Genealogía de la familia Ruffo.



**Leyendas de total de miembros y relaciones familiares**

TOTAL: 67

△ 37

○ 30

— 19 Familias

— 1 Divorcio

✕ 1 Viudez

**Símbolos denotando actividad empresarial, política y social**

△ Pionero 1

▲ Ego 1

△ Empresario/comerciante 11

▲ Estudios (Admon) 13

▲ Político 7

○ Mujer concentradora/destacada sociedad 4

Anexo 4. Cronología de la Familia Ruffo: Internacional, Nacional, Regional, Local, 1821-2010

	Contexto Nacional	Contexto Regional	Historia Familiar	Actividad económica/empresarial
1821-1840	-Consumación de la Independencia de México -Gobierno de Antonio López de Santa Anna	1821: Noticias de la culminación de la independencia -Poblamiento de la península	1828: Antonio Ruffo (I) Visita el puerto de La Paz -Matrimonio con Josefa Santa Cruz (e' I) -Nacimiento de sus hijos entre el puerto de Acapulco y La Paz 1832: se estableció definitivamente con su familia en La Paz	-Practica de comercio marítimo como capitán de Goleta (1828) -Adquiere propiedades y tierras de labor -Comercio al por menor de una manera individual
1841-1860	1846: Invasión estadounidense 1854: Desajuste político, económico y social del país Luchas Liberales vs conservadores 1857: Leyes de Reforma 1862: Intervención francesa	-Invasión estadounidense -Exilio de diversas familias acomodadas hacia los EE.UU -Formación de circuitos mercantiles (mercado) -Consolidación de La Paz como puerto principal	1861: Fundación casa comercial en sociedad <i>Ruffo y González</i> (Comercio mixto de ropa, mercería y abarrotes) 1890: Fundación <i>Antonio Ruffo</i> 1864: Antonio Ruffo Santa Cruz (II 8) fue presidente municipal	-Innovación organizativa: actividades económicas pioneras como el comercio marítimo y las casas comerciales, -Traslado de mercancías capitán y después comercio estable y exportación -Diversificación: perlas, minería, comercio, transportación y servicios
1861-1906	-1876/1884: Porfiriato (Régimen primario exportador)	-1880: Capitales extranjeros y nacionales. -Explotación de recursos naturales -La Paz como capital importante -1888. Distrito Sur (separación)	-Matrimonios ventajosos en EEUU: enlaces matrimoniales con miembros de prominentes familias 1906 Construcción escuela "Modelo" en La Paz -Funda la primera panadería -Lazos amistosos con otras familia (pertenencia a la elite de poder) -Cargos políticos y públicos de algunos de sus miembros (Antonio II 8 y Octaviano Ruffo II 7)	-Innovación tecnológica: uso de maquinaria moderna (vapores, armadas, muelles, red telégrafo, bodegas, traslado de mercancías y uso de mano de obra calificada) -Capitalización: capital en moneda, crédito y propiedades -Estrategias empresariales: sistema de abonos (monopolios) -Incursiona en la minería <i>El Progreso, Mining. Co</i> (plata) -Diversifica a otras actividades económicas Es del agente del timbre -Negocios en sociedad: <i>Rocholl, Ruffo y Cía.</i> , y <i>Compañía Criadora de Concha-perla, S.A</i>
1910-1939	1910-1920: Revolución mexicana 1924: Creación del Banco de México 1930: Gran depresión 1934: Cardenismo (estrategia nacionalista) 1938: expropiación petrolera	-1910-1914: algunos movimientos armados y cese de comunicación marítima -1931: se convierte en Territorio -1939: establecimiento de zonas franjas/Régimen Arancelario Preferencial de Zona Libre	Antonio Ruffo Polastri (III) Funda una naviera y dos inmobiliarias  Construyó un muelle Continúan como principales comerciantes y empresarios Se habla de los hermanos	-Expansión a la transportación -Red comercial con empresas extranjeras: abastecedoras de mercancías -Redes a través de empresas en sociedad: <i>Ruffo Glez., Viosca y Cía.</i> , <i>Rocholl, Ruffo y Cía.</i> , <i>CCCCP.</i> -Relaciones de confianza con autoridades: prestamistas/préstamos en especie, moneda e implementos

1940-1982	1940-1952: Políticas de Unidad Nacional 1952-1970: Desarrollo estabilizador y “Milagro Mexicano” 1960: nacionalización de la industria eléctrica -Alianza Estado/ empresarios -Surgimiento corporaciones extranjeras -Crisis financieras	1940: Aplicación de política de poblamiento	<i>Provedora Agrícola y Automotriz Californiana</i>	Crea una distribuidora de maquinaria agrícola comercializó automóviles de la compañía estadounidense <i>General Motors</i> y motores fuera de borda <i>Jonson</i> para embarcaciones
1983-2010	1970-1976: Desarrollo compartido 1977-1982: Modelo petrolero exportador 1982: Patrón de acumulación secundario exportador vertiente neoliberal 1994 Desregulación financiera y préstamos del exterior. TLCAN 2000: alternancia política PRI/PAN Fox 2008-2009: Crisis económica 2001: innovación y adopción de TIC's 2008 Profundización de la globalización financiera	-1970: luchas sociales FUS -1974: Conversión de Territorio Federal/ estado. -1975: construcción de carretera y ferris (Boom fayuquero o comercial) --1982. Reacomodo de economía de B.C.S. Turismo y sector minero no metálico ascenso -Consolidación de Los Cabos -1999: Gana elecciones PRD -2000: fin de monopolios/Tienda Ley, Soriana, etc -Wal-Mart, Comercial, etc	-Perteneencia a asociaciones económicas y sociales: Club de Leones, CANACO, Club de Rotarios, Comercio y Fomento Industrial (sector), Comité Estatal de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Nacional Financiera (Guillermo Ruffo) -Donativos para la población en momentos críticos -Ruptura con nuevas esferas de poder económico y político (FUS nuevos movimientos en donde ya no los Ruffo)-Fracturas en la familia -Quiebre de empresa -Traslado al sector servicios	-Inauguran Centro Comercial Californiano (CCC)Tienda de autoservicio Concepto novedoso en BCS -Expanden sucursal y crean otras compañías: <i>Microsistemas Californianos, S.A. de C.V.</i> , <i>Autotransportes de Carga Californias Unidas, S.A. de C.V.</i> , <i>Automotriz Sudcaliforniana (PAACSA – Chevrolet)</i> , <i>Columbia Export Service, S.A. de C.V.</i> , <i>Prestadora de Servicios Aduanales, S.C.</i> , y <i>Empresa Integradora de Servicios Grupo Ruffo, S.A. de C.V.</i> Venta de CCC a grupo Chedraui

Cronología elaborada con información AHPLM y bibliografía citada.

La autora es licenciada en historia por la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS) y maestra en Historia de México por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ha sido profesora en el área de Comunicación de la Universidad Mundial en La Paz, B. C. S., y desde 2012 pertenece a la Asociación de Historia Económica del Norte de México (AHENME). Egresada del Doctorado en Ciencias Sociales con Especialidad en Estudios Regionales (DCS/ER) promoción 2010-2014, de El Colegio de la Frontera Norte. Correo electrónico: [cli1910@hotmail.com](mailto:cli1910@hotmail.com)

© *Todos los derechos reservados. Se autoriza la reproducción y difusión total y parcial por cualquier medio, indicando la fuente.*

Forma de citar:

Ortiz Manzo, Cristina (2014). “Historia y Familia Empresarial en el Noroeste Mexicano: El Caso de la Familia Ruffo en La Paz, Baja California Sur (1828-2010)”. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales con Especialidad en Estudios Regionales. El Colegio de la Frontera Norte, A.C. México. 226 pp.