

# MILITARES Y NEGOCIOS EN LA REVOLUCIÓN MEXICANA \*

Alicia HERNÁNDEZ CHÁVEZ  
*El Colegio de México*

EN OCTUBRE DE 1915 el gobierno de Venustiano Carranza recibió el reconocimiento *de facto* de los Estados Unidos de Norteamérica, el cual significó que se aceptaba como la facción triunfante y que los otros movimientos, villista y zapatista, quedaban relegados a la condición de rebeldes. A partir de ese momento se debió iniciar una etapa de consolidación y deslinde de funciones civiles y militares entre gobierno y ejército constitucionalista. Sin embargo no sucedió así. Una variedad de circunstancias impedirían la organización y desarrollo de un estado civil fuerte y un ejército nacional profesional a su servicio. En lugar de que el gobierno lograra centralizarse y controlar el poder militar, éste se regionalizó y se fortalecieron sólo unos cuantos jefes militares. Así se interrumpió la posibilidad de organizar e integrar a las facciones en armas en un ejército nacional, desarrollándose cacicazgos militares de índole personal.

Examinaremos aquí algunos rasgos distintivos del poder de los jefes militares constitucionalistas de mayor peso en los primeros años de sus gobiernos, es decir desde finales de 1915 a 1920. El análisis se concentra en la división y consiguiente autonomía del mando militar y cómo ésta propicia una rela-

\* Una versión preliminar de este artículo se presentó en el Research Workshop on The Role of the Military in Mexican Politics and Society: A Reassessment; University of California, San Diego, marzo de 1984. Parte de esta investigación la patrocinó el *Joint Committee on Latin American Studies of the Social Science Research Council* y el *American Council of Learned Societies* con fondos del *National Endowment for the Humanities, Mellon Foundation y Ford Foundation*.

ción particular entre militares y negocios en las zonas de operaciones. Los hechos esenciales ocurren a partir de 1915. Con la derrota de Villa y el reconocimiento *de facto* por parte de Estados Unidos, los jefes constitucionalistas lanzaron una ofensiva general y ocuparon paso a paso el territorio mexicano; a medida que conquistaron nuevas regiones tuvieron dos prioridades: la primera, necesaria, fue consolidar la ocupación militar; la segunda, intervenir en los negocios de la región. La estrecha relación que se desarrolló entre el militar y el político con el mundo de la economía es un tema que apasiona al estudioso del sistema político mexicano y que exige una explicación histórica. Las preguntas esenciales son: ¿por qué y cómo participaron en esos negocios?, ¿para qué usaron ese poder económico?, ¿qué destino tuvieron esos fondos?

Las derrotas de Villa en Ébano, Tamaulipas, en Celaya y León, Guanajuato, iniciaron el derrumbe del villismo y por consiguiente el del único ejército capaz de poner en peligro la hegemonía del carrancismo. Mientras Carranza estableció provisionalmente su gobierno en Veracruz, ambos Cuerpos de Ejército, el del noroeste bajo el mando de Álvaro Obregón y el del noreste bajo el mando accidental de Jacinto B. Treviño, agruparon sus efectivos contra el villismo y de abril a septiembre de 1915 recuperaron San Luis Potosí, Zacatecas, Aguascalientes, Durango, Coahuila, Nuevo León y Chihuahua. En el centro del país, el general Manuel M. Diéguez dominó la región del Bajío, Colima y Michoacán. El Valle de México y la zona zapatista quedaron bajo la jurisdicción del Cuerpo de Ejército de Oriente, bajo el mando de Pablo González. Hacia el sureste partieron Salvador Alvarado y Jesús Agustín Castro.

Todo parecía favorecer una recuperación del control carrancista del país. En un último esfuerzo por invertir la situación imperante, en marzo de 1916 Francisco Villa atacó Columbus, Nuevo México. Los norteamericanos respondieron con el envío de la expedición punitiva al mando del general Pershing, que penetró en territorio mexicano y no se retiraría hasta febrero de 1917.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> FV.AM., 7N-1716, correspondencia del coronel Vignal con el mi-

La expedición punitiva, inicialmente pequeña y de unos 6 000 hombres, trastocó el panorama político. En primer lugar se suspendió el envío de armas y municiones de Estados Unidos a México, lo cual obstaculizó la pacificación del país. Los préstamos bancarios que gestionaban los constitucionalistas en el extranjero se interrumpieron también. Como resultado de todo esto, al carecer de dinero y armas, Carranza se vio obligado a conceder privilegios especiales a los jefes constitucionalistas que operaban en las regiones en rebelión. Así se generó una situación política interna que favoreció el regionalismo y los cacicazgos de un puñado de jefes militares.

### I. EL PRIMER JEFE, SUS GENERALES Y COTOS

Como Primer Jefe —de 1913 a 1917— y después como presidente del país de 1917 a 1920, Carranza, más que encontrarse respaldado por un ejército nacional, se encontró frente a un mando militar dividido. Si bien es cierto que cada uno de los jefes militares, en mayor o menor medida, dependían de él para ser aprovisionados, para obtener ascensos en campaña, para ser asignados o transferidos a las zonas militares importantes del país o, si caían en desgracia, para ser castigados con comisiones de segunda, también es cierto que Carranza no contó con un ejército propio en el sentido que lo tuvieron Francisco Villa o Emiliano Zapata. La primera jefatura de don Venustiano radicaba en su poder de asignar recursos y así retener la ascendencia sobre los jefes constitucionalistas. Carranza conservó con gran habilidad su jefatura en la primera etapa de la guerra, cuando se autonombró Primer Jefe del Ejército Constitucionalista, de marzo de 1913 hasta la derrota del ejército federal en agosto de 1914.

Sin embargo, en el periodo de debates de la Convención de Aguascalientes, a finales de 1914, Carranza se enfrentó a una situación sumamente inestable: una vez derrotado Huerta, las principales facciones militares se reunieron en

---

nistro de Guerra de Francia, marzo-junio, 1916 y KATZ, 1978, pp. 101-130.

Aguascalientes con el propósito de conciliar intereses y encontrar una fórmula que hiciera posible la designación del presidente de la República y la consiguiente pacificación del país. Los convencionistas encontraron, en ese momento, una solución política al conflicto armado que suponía la renuncia de Carranza como Primer Jefe y lo invalidaba como futuro presidente; en términos semejantes se planteó el retiro político-militar de Francisco Villa. La imposibilidad de todos de llegar a un acuerdo y el dominio creciente de los villistas y zapatistas en la Convención, decidió a gran parte de los jefes militares, encabezados primero por Pablo González y luego por Álvaro Obregón, a retirarse y dar su apoyo a Carranza.<sup>2</sup>

Sin embargo, el puesto del Primer Jefe se encontraba debilitado y Carranza sabía que el simple hecho de que su liderazgo se hubiera puesto en tela de juicio lo colocaba en una situación delicada. Su gran acierto fue replegarse a Veracruz a principios de 1915 y obtener una posición de fuerza importante que le permitiría recuperar su condición de Primer Jefe.

<sup>2</sup> La decisión de Obregón de sostener a Carranza fue crucial en el balance del poder militar de ese momento. Obregón tuvo razones de peso para retirarse de la Convención de Aguascalientes; ésta cayó en poder de los villistas al perder los constitucionalistas el dominio inicial. En esas condiciones, Obregón quedó sin fuerza real dentro de la Convención; sabía que antes de él figurarían Francisco Villa y Felipe Ángeles, quedando, en el mejor de los casos, en un sitio de tercera. Por el contrario, al lado de Carranza permanecería como personaje militar de primer orden. Para un análisis de la decisión de Obregón de dar su apoyo a Carranza, HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f. Este trabajo se apoya en una investigación más amplia sobre el ejército mexicano que se publicará como libro. Véase también el archivo del general de división Juan Barragán (FJB), en el que se encuentra abundante correspondencia entre Carranza, durante su estancia en Veracruz, y los principales militares, de manera principal Obregón y Pablo González. En dicha documentación se puede analizar el papel de Obregón en la convención, su decisión final de apoyo a Carranza, así como la inestable posición de éste, entre octubre y noviembre de 1914. Deseo agradecer a Roberto Moreno de los Arcos el haberme facilitado el acceso a ese archivo en 1979, cuando comenzaba a ser clasificado.

BARRAGÁN, II, p. 125, dice que lo que más influyó en el ánimo de Obregón para dar su apoyo a Carranza fue que ni Diéguez en Jalisco, ni Calles en Sonora, le darían apoyo militar en contra de Carranza.

Veracruz y su puerto representaban la fuente de ingresos más importante; su aduana captaba dos terceras partes de los impuestos del país. En diciembre de 1914 Carranza puso a Luis Cabrera, un abogado y político sagaz, al frente de las finanzas constitucionalistas y colocó a representantes financieros en ciudades clave norteamericanas. De esta manera captó y controló un porcentaje importante de recursos económicos que le permitieron recuperar el mando sobre los diferentes Cuerpos de Ejército del constitucionalismo. Con gran rapidez el gobierno en Veracruz comenzó a ser la fuente exclusiva de dinero y armas de los principales jefes constitucionalistas y así se rehizo como centro coordinador de las facciones en armas.

A su vez libró una intensa guerra diplomática en los pasillos de la política norteamericana, para lo cual contrató los servicios del despacho de *Hopkins and Hopkins*, en Washington, D.C., conocido desde 1870 por tener la mejor fuente de información respecto a asuntos extranjeros y por dedicarse a velar por los intereses de empresas y grupos extranjeros. Sherbourne Hopkins era el abogado de la *Water Pierce Co.*, cuyos intereses en México estaban representados por la *Standard Oil*. Además de ser asesor del gobierno guatemalteco fue promotor de la revolución de 1909-1910 en Nicaragua, donde favoreció los intereses de la *Standard Oil*. En México, Hopkins era conocido por los servicios prestados a la revolución maderista; Carranza también mantuvo una estrecha relación con el prominente impulsor de revoluciones latinoamericanas. A su vez, se valió del ascendiente político de personajes como el juez Chas A. Douglas, amigo íntimo de W. Jennings Bryan, del Departamento de Estado, y de otros igualmente bien relacionados como Richard L. Metcalfe, Duval West y Richard H. Colc.<sup>3</sup> Fue así que el gobierno carrancista llegó a desa-

<sup>3</sup> Cfr. AHDN, xi. 481.5, cajas 96, 97, 98 (1914-1915); en ellas se encuentran informes de Eliseo Arredondo, primo de Carranza y su agente confidencial en Washington, acerca de las gestiones de los diversos cabiladeros en aquella capital en favor del constitucionalismo, y AVC, caja 27, L. 2770 (1915) y también AJBTr, correspondencia de Arredondo, agente confidencial en Washington, con Carranza (1915); NAW (MID), RG. 165, 6398/5-6, *Office of the Military Attaché in Guatemala City*, y RG. 165, 10640/2413. Carranza y Hopkins mantuvieron una relación tan estrecha

rollar una importante red de contactos financieros y diplomáticos en Estados Unidos.

Carranza dejó el territorio interior básicamente en manos de Villa y Zapata mientras él y sus generales se concentraban estratégicamente en la periferia del país. Su objetivo fue conservar los puertos fronterizos, terrestres y marítimos y reorganizar rápidamente las agencias aduanales para que quedaran en manos del gobierno o de socios mexicanos. Como veremos, con esta sola medida logró controlar una entrada importante de divisas. Otro acierto básico de Carranza fue poder garantizar el abastecimiento de sus fuerzas por vía marítima, ya que la comunicación por tierra era sumamente insegura. Los buques militares de la Secretaría de Guerra y Marina pasaron bajo su control directo. Así reguló y coordinó el transporte de pertrechos de guerra y abastecimientos de Estados Unidos y Europa que desembarcaban en Tampico, Veracruz y Puerto México. El transporte de pertrechos hacia los puertos del Pacífico se hacía en el ferrocarril de Tehuantepec y en el de Salina Cruz se embarcaban por el servicio de la costa hacia Acapulco, Manzanillo o Mazatlán. De cualquiera de estos puertos los materiales bélicos y alimentos se redistribuían en el interior del país a las fuerzas militares carrancistas.<sup>4</sup>

Las ganancias y poder que así obtuvo le permitieron redistribuir a su arbitrio dinero, armas y aprovisionamientos a los diferentes jefes militares. Estas remesas exigieron un delicado equilibrio entre las necesidades de guerra de los diferentes generales y la intención de Carranza de no dar demasiada fuerza a ninguno de sus subordinados. Así, como parte

---

que existía una clave telegráfica confidencial entre ambos. *Cfr.* NAW (MID), RG. 165, 10531-150, *Cipher: V. Carranza and S.G. Hopkins, General McIntyre's Office, sept. 1, 1914*. El archivo del general Barragán es esencial para analizar cómo Carranza logra regular las actividades de los principales jefes constitucionalistas. Véase también Cumberland, 1980, pp. 178-179.

<sup>4</sup> Hernández Chávez, *s/f.*, Cap. "La estrategia militar de Carranza". La historia de la marina mexicana, hasta ahora desconocida, merece un estudio especial. Su colaboración fue fundamental al lado de los constitucionalistas, sobre todo a partir de 1914, después de la disolución del Ejército Federal.

de su estrategia política y militar el Primer Jefe logró mantener geográficamente separado a este puñado de jefes militares, de tal suerte que Salvador Alvarado, sinaloense, tuvo dificultades con los sonorenses y fue trasladado en 1915 a la península de Yucatán. Aislado del resto del país, Alvarado quedó como responsable de enviar a Carranza los productos del henequén.

Otro general, Jesús Agustín Castro, de Durango, también tuvo una relación conflictiva con Pablo González, jefe del ejército del noreste; en 1915 fue trasladado al sureste. Su comisión inmediata fue licenciar al antiguo ejército federal, luego resguardar la región de Chiapas y Oaxaca. La tarea no fue fácil. Unos antiguos caciques de Oaxaca se declararon en rebeldía proclamando soberano e independiente al estado. A su vez, en Chiapas, los finqueros empuñaron las armas para defender sus propiedades y privilegios políticos frente al ejército constitucionalista, cuya llegada resintieron como una ocupación y violación a la soberanía chiapaneca.<sup>5</sup> La misión de Jesús Agustín Castro fue especialmente delicada: impidió que la contrarrevolución prosperara en la frontera con Guatemala, garantizó la producción cafetalera de la región y, lo más importante, mantuvo la comunicación ferroviaria abierta por el istmo de Tehuantepec. Este tránsito entre ambos océanos fue vital para el éxito militar carrancista: por allí se abastecieron los ejércitos en ambas costas.

Tanto Salvador Alvarado como Jesús Agustín Castro resguardaron dos de los sectores de exportación más importantes. Las utilidades que se obtuvieron de la venta de estos productos en el exterior fueron elevadísimas y permitieron al gobierno de Carranza afrontar en los años críticos de lucha los crecientes gastos militares. Salvador Alvarado y Jesús Agustín Castro estuvieron bastante aislados de otros jefes militares carrancistas, no sólo por la geografía, sino también por las funciones que cumplían. Más que guerreros fueron administradores de zonas económicamente ricas y empresarios coyunturales que se abocaron a captar recursos financieros para el gobierno.

<sup>5</sup> *Cfr.* HERNÁNDEZ CHÁVEZ, 1979, pp. 335-369.

El general Cándido Aguilar —después yerno de Carranza—, cumplió en Veracruz funciones similares a las de Salvador Alvarado y Jesús Agustín Castro. Hábil negociante, de 1915 en adelante dedicó gran parte de su empeño a las agencias aduanales, además de ser secretario de Relaciones Exteriores y gobernador de Veracruz. Por ser el puerto de Veracruz una de las aduanas captadoras de divisas más fuertes del país, Aguilar organizó ese año la Compañía Exportadora de Veracruz,<sup>6</sup> que gozó de enormes privilegios por parte de Carranza. Cuando la sede del gobierno de Carranza se trasladó a Veracruz, los jefes constitucionalistas se dedicaron a recuperar el control de todas las agencias aduanales del país y los políticos encargados de organizar esa mina de oro fueron Luis Cabrera y el subsecretario de Hacienda, Rafael Nieto. En 1916 fundaron la Compañía Calvo y Fernández, que contó con tres agencias: en Veracruz, en la ciudad de México y en Nuevo Laredo. En esta última, establecida en el puerto fronterizo más importante con Estados Unidos, se nombró a Domingo González, hermano del general Pablo González, agente comprador y aduanal del ejército constitucionalista. Luego, en ese mismo año, Luis Cabrera propuso que las agencias aduanales quedaran en manos de mexicanos, excluyendo así a todo extranjero. Un buen número de militares y políticos inmediatamente se establecieron como agentes aduanales y pusieron a personas de su confianza al frente de ellas. El gobierno dio esas agencias en concesión para que se manejaran como negocio privado.<sup>7</sup>

En otras partes del país los jefes militares tuvieron una función diferente. En el centro y al mando del Valle de México permaneció Pablo González. En el occidente, con sede

<sup>6</sup> NAW (SD), RG. 59, 312.115/151; William Jennings Bryan al departamento de Estado, marzo 1915. Bryan informa que la Compañía Exportadora de Veracruz, formada por políticos del gabinete de Carranza, se dedica a la exportación de productos básicos como maíz, frijol, harina y ganado, de los cuales carece la población mexicana.

<sup>7</sup> Cfr. Hernández Chávez, s/f. y NAW (MID), RG. 165, 8532, *Intelligence Reports*, El Paso, Texas (1918), donde se informa que de acuerdo a las nuevas leyes mexicanas ningún individuo o empresa extranjera podrá establecerse como agente aduanal.

en Jalisco, el general Manuel M. Diéguez mantuvo abierto el tránsito de abastecimientos hacia la ciudad de México. La región norteña fue el escenario de la guerra donde se concentraron las mejores tropas y tres de los principales jefes carrancistas, Álvaro Obregón, Francisco Murguía y Jacinto B. Treviño, éste representante de Pablo González en el noreste.

La expedición punitiva norteamericana los mantuvo públicamente unidos ante el ejército invasor, pero una vez que esta agresión externa desapareció con el retiro de las tropas norteamericanas, en febrero de 1917, los conflictos entre jefes militares y un gobierno nacional débil se agudizaron. Carranza quiso ganar tiempo para fortalecerse y esto lo llevó a contemporizar con algunos jefes. Ante todo evitó que se unieran o llegaran a establecer alianzas o acuerdos entre sí. Sin llegar a arriesgar la estabilidad de su gobierno, el presidente procuró dividir para poder reinar. A algunos jefes menores les fue retirando sus prebendas, otros perdieron su posición militar, a muchos se les mantuvo tranquilos dejándoles algún negocio. Sin embargo, el problema real y la disputa por el poder se situó en otro nivel.

Durante la guerra mundial, Carranza como presidente mantuvo una posición de neutralidad hacia las potencias extranjeras. Esto le permitió desarrollar una política internacional más flexible —contrapuso los intereses de Alemania en México a los de ingleses y norteamericanos—<sup>8</sup> buscando un espacio político para fortalecer su gobierno. Pero en julio de 1917, el presidente norteamericano recurrió al embargo sobre todas las exportaciones a México en un esfuerzo por obligar a Carranza a romper esa neutralidad y aliarse con Estados Unidos en la guerra.<sup>9</sup> Fue éste el año de grandes ham-

<sup>8</sup> KATZ, 1981; NAW, *Microcopy* 336, Roll 50 to 59; 862.20212 [Military activities of Germany in Mexico], AHDN, xi. 481.5/100, relaciones del embajador alemán von Eckhardt con Carranza, febrero, 1917.

<sup>9</sup> *Cfr.* NAW (SD), RG. 59, 612.119.1, Cobb to Polk, July, 1917; RG. 59, 612.119.1/375, 556, y NAW (MID), RG. 165, 10640.170. *War College Division, March, 1918.* El Lic. Rafael Nieto negoció en ese mismo año que se derogara la prohibición de importar oro a cambio de la exportación de metales mexicanos, quedando a consideración del departamento de Estado, y a constantes presiones, la importación de alimentos básicos.

brunas, cuando el Departamento de Estado creyó poder obligar al gobierno a romper con esa política de neutralidad al no venderle ni siquiera alimentos básicos. En septiembre de ese mismo año, en un esfuerzo por estabilizar el dólar, los norteamericanos prohibieron toda exportación de oro. El resultado fue que no sólo se suspendieron las negociaciones para obtener préstamos, sino que también se impidió el cobro de los ingresos en oro producto de una balanza comercial favorable con Estados Unidos.<sup>10</sup> Esta falta de recursos llegó a ser de tal magnitud que no se disponía para los haberes de la tropa o compra de armamento y por lo mismo fue un impedimento serio para llegar a recuperar el margen de autonomía que habían tenido los jefes militares.<sup>11</sup> Por otra parte, la derrota del ejército de Villa y el retiro de la expedición punitiva de ninguna manera liquidó al movimiento villista; en Morelos el zapatismo se mantenía en rebelión y un sinnúmero de núcleos rebeldes aislados también proliferaron a lo ancho y largo del país. Todos estos factores propiciaron el fortalecimiento de los jefes militares carrancistas, quienes establecieron en sus zonas una serie de arreglos y alianzas complejas con los representantes de intereses y negocios, locales y extranjeros, que les proporcionaron fuentes de financiamiento y poder propio.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Acerca de las medidas tomadas en este periodo de economía de guerra, véase FJB, Secretaría Particular, Gil Farías, junio-julio, 1917, y ROSEMBERG, 1975, pp. 123-152.

<sup>11</sup> Los informes militares norteamericanos son claros al respecto, dicen: "La resistencia armada organizada es imposible sin municiones; en las condiciones mundiales prevalecientes México no puede obtener pertrechos de guerra en el extranjero en cantidades apreciables y oportunas. El país tampoco tiene la capacidad para aprovisionar a su ejército adecuadamente con el fin de poder emprender cualquier acción bélica en contra de una oposición fuerte". NAW (MID), RG. 165, 10541-764, *American Embassy, Office of the Military Attaché, Mexico City, to Director of Military Intelligence, Washington, D. C., December 24, 1918*. Además de la escasez de recursos bélicos, el problema se recrudeció por las quejas constantes por falta del pago de los haberes de la tropa. Esta situación se agravó en los años 1917-1918. Ver especialmente NAW (MID), RG. 165, 10531.147 y RG. 165.8532, *Intelligence Reports, El Paso, Texas*.

<sup>12</sup> El gobierno de Carranza no llegó a concretar ningún préstamo o ayuda económica del gobierno alemán; sin embargo, en un nivel local e individual, los cónsules y empresarios alemanes apoyaron a los jefes cons-

Si bien existieron varios jefes y un sinnúmero de jefes menores, las dos facciones mayores del constitucionalismo se agruparon bajo el mando del general Álvaro Obregón, jefe del cuerpo de ejército del noroeste y del general Pablo González, representante del grupo del noreste. Ambos se creían sucesores de Carranza a la presidencia de la República. Alrededor de ellos se congregaron un buen número de generales y oficiales, así como de políticos civiles. Éstas fueron facciones o agrupamientos bastante laxos y cambiantes; sin embargo, pese a los cambios de sus diversos miembros, de 1916 a 1920 ambos generales se mantuvieron como cabezas de estas grandes fuerzas. En 1917, Carranza, elegido presidente constitucional, se deshizo de Álvaro Obregón, el jefe militar que más sombra le hacía. Carranza creyó no necesitarlo y consideró que fuera del ejército y alejado de los puestos públicos, su estrella perdería brillo; en abril de 1917 le pidió a Obregón su renuncia.<sup>13</sup> La salida de Obregón significó la pérdida de

---

titucionalistas de múltiples maneras. En el noreste, donde la influencia alemana fue notoria, el general Jacinto B. Treviño y luego Francisco Murguía, sostuvieron relaciones estrechas con los representantes del Kaiser en la región. *Cfr.* AJBTr, Legajos: Ketelsen y Degetau y Relaciones con cónsul del Imperio Alemán Ernesto Goeldner, 1916 (clasificación provisional).

<sup>13</sup> *Cfr.* NAW, Naval Records, RG. 45, 3847 núm. 17.2, "US Marietta Commanding Officer to Secretary of War: Situation on East Coast". El informe se refiere al nombramiento de Obregón como ministro de guerra. Dice que el sonoreense fue designado a ese puesto para evitar un rompimiento con el gobierno de Carranza. Véase también NAW, *Adjutant General's Office*, RG. 94, 2212358, *Villa's Revolution* núm. 148: Military Reports, June, 1916. Los informes militares norteamericanos afirman que Obregón tuvo el propósito de renunciar antes de las elecciones de 1917, pero que Carranza le exigió permanecer en su puesto. La renuncia ocurrió una vez que Carranza se consolidó como presidente constitucional. En 1917, con motivo de la renuncia de Obregón, De la Huerta hace ver a Carranza que dicha separación fue un grave error político: "He creído mi deber participarle que la separación del general interpretase desfavorablemente, . . . todos esperamos de su reconocida gratitud que en momentos apremiantes estuvieron con usted apoyándolo con todas sus fuerzas, y su talento y su sangre, conserve a su lado al aguerrido y subordinado militar, leal amigo y honrado ciudadano". FJB (Secretaría Particular), Gil Farfás. Ver en especial telegrama de Adolfo de la Huerta a Carranza, mayo 3, 1917. Para un análisis de la renuncia del sonoreense *cfr.* HERNÁNDEZ

uno de los jefes militares con mayor carisma y popularidad y la consiguiente salida del ejército de un buen número de sus seguidores. Obregón se retiró a Nogales, Sonora, donde formó una unión de productores del garbanzo. El sonorensé se valió de sus contactos y amistades en México y Estados Unidos, sobre todo con el grupo de California, y en ese mismo año se encontró en condiciones de financiar y comercializar la cosecha de garbanzo. Para 1918, Obregón y sus socios controlaban ya el 90% del garbanzo de Sonora y tenían un volumen de ventas de 8 a 10 millones de pesos. En 1919 el general disponía de una fortuna importante que le permitió hacer política independiente y patrocinar su propia candidatura a la presidencia de la República, en 1920.<sup>14</sup>

A diferencia de Obregón, Pablo González permaneció como brazo derecho militar de Carranza. En 1915 le exigió a Carranza la administración de la ciudad de México. Seguramente calculó que por ser la sede de los poderes federales le daría una posición de fuerza sobre Obregón.<sup>15</sup> Durante su gestión se ganó enemistades a diestra y siniestra. Los hacendados del Valle de México lo acusaron de corrupto por la intervención de sus haciendas y el manejo que tuvo de los granos confiscados. Los obreros de la capital declararon en 1916 una huelga general, y la intervención de González y la política francamente antiobrera del gobierno, que llegó a decretar la pena de muerte a los líderes de los huelguistas, le restó apoyo político de ese sector. Fue en sus famosas campañas de exterminio de los zapatistas donde más desgastó su figura militar. Además de costosas, se ganó la enemistad del movimiento

---

CHÁVEZ, s/f., y NAW (MID), RG. 165, 6922-97, *War College*, "Reported movement against Carranza", November, 1917.

<sup>14</sup> El análisis de las actividades de Obregón como comisionista así como en su función político-económica se puede consultar en HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f., y NAW (MID), RG. 407, Box 1373, Weekly report 228, August 4, 1917.

<sup>15</sup> GONZÁLEZ, 1971, p. 169. En junio de 1915 González exige a Carranza que le conceda la dirección política y militar de la ciudad de México. Ver también APG, Rollo 1: Informe que Pablo González rinde a Venustiano Carranza acerca de la toma y ocupación de la ciudad de México, agosto, 1915.

agrario más vigoroso. A la hora de la campaña política por la sucesión presidencial de 1919, González había sellado su suerte con Carranza.

## II. ECONOMÍA, EJÉRCITO Y EMPRESAS

Carranza consideró que al haber anulado a sus principales subalternos, Obregón y González, los jefes menores serían manejables. Pero éstos, sin nada concreto que los uniera, en un territorio parcelado y con fuertes intereses regionales en juego, resistieron todo orden. Debido a los numerosos grupos en armas, fue necesario que el gobierno mantuviera el ejército en combate, lo cual fortaleció a los militares. En la medida en que el gobierno central no contó con los recursos suficientes para liquidar a los rebeldes, dejó que cada jefe se manejara independientemente dando cabida a múltiples negocios e inclusive al mal manejo de recursos bélicos.<sup>16</sup> Fue así que las campañas de pacificación se alargaron y favore-

<sup>16</sup> Las múltiples denuncias a la Secretaría de Guerra, acerca de que generales y oficiales carrancistas hacían negocio vendiendo armas a los rebeldes, obligó al general Jesús A. Castro, encargado del despacho de la Secretaría de Guerra, a firmar un acuerdo con "orden de arresto de generales y oficiales que venden armas y municiones del gobierno a los rebeldes", NAW, RG. 76, *Entry 145, Box 13: Arms and Ammunition to Rebels, October, 1918.*

El estado indefinido de guerra se propició, además, porque los generales se enfrascaron en empresas comerciales de diversa índole y no se ocuparon de los asuntos militares, *Cfr.* NAW, RG. 84, *Hanna to Secretary of State Department: Report on conditions in Durango, October 29, 1917.* Además la Secretaría de Guerra no quiso correr el riesgo de exigir cuentas a los jefes militares por temor a que se rebelaran. Un caso típico fue cuando, en 1918, el general Jesús A. Castro, entonces encargado del despacho de la Secretaría de Guerra, hizo un viaje a Chihuahua con el fin de reorganizar las finanzas militares de esa región. Las órdenes fueron "evitar violentar al general Murguía, y no investigar cuentas pasadas por temor a que se rebelen". El coronel Enríquez, gobernador de Chihuahua, afirmó en esa ocasión que la pacificación del estado sólo se lograría con el buen uso del gasto militar. A su juicio, "el villismo vive gracias a la protección o lenidad de Treviño antes y hoy de Murguía". Véase NAW (MID), RG. 165, 5384.212, *War Department, Office Chief of Staff, December 30, 1918.*

cieron el desarrollo de esos cacicazgos militares.

Cada comandante al frente de un cuerpo de ejército se convirtió en un gobierno semiautónomo con poderes casi dictatoriales en un área que comprendía varios estados de la República. A través del cuartel general influyó en la región a su mando en numerosos aspectos: administración de los ferrocarriles constitucionalistas, injerencia en sociedades gremiales, control a través de una policía especial, pacificación de rebeldes, relaciones con consulados extranjeros, protección a los mismos y, sobre todo, una relación constante con las empresas en el área.<sup>17</sup>

Este poder se desarrolló a partir del gobierno preconstitucional de Carranza (1915-1917), periodo en el cual los militares en campaña tuvieron la posibilidad de nombrar gobernadores provisionales, jefes de operaciones militares y otros funcionarios en las entidades bajo su jurisdicción. Familiares y correligionarios quedaron al frente de los gobiernos estatales y cuando se presentó el periodo de elecciones constitucionales, en 1917, estas familias políticas, ya acomodadas en los gobiernos de los estados, dejaron poco o nulo margen de acción electoral. Este solo aspecto hablaba ya de un enorme poder del jefe de un cuerpo de ejército. Más aún, éste tuvo un peso decisivo en lo económico, pues si una industria o mina precisaba de leña, carbón o explosivos para mover sus máquinas, tenía forzosamente que obtener un "pase" del jefe militar; nada se podía transportar por ferrocarril sin que él lo autorizara. Así, el control de fletes y circulación de mercancías permitió influir en suministros y precios favoreciendo a ciertas personas e industrias. Estos y muchos otros privilegios convirtieron al militar en el líder indispensable en la región, por lo general con mayor poder que un gobernador. El vínculo con los empresarios de la región también fue constante y propició una relación en donde el militar no solamente actuó como líder, sino personalmente o por intermediarios, también como negociante.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> La mejor documentación acerca de las múltiples funciones de jefe de un cuerpo de ejército se encuentra en AJBTr. Ver carpetas con clasificación provisional: cuerpo de ejército del noreste y Ketelsen y Degetau, 1916.

<sup>18</sup> Cfr. HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f.

Para comprender la función que tuvieron los militares en los negocios hay que entender sus orígenes sociales así como el contexto económico y social de esos años. El grupo sonoreense, encabezado por Álvaro Obregón y Salvador Alvarado representó a la burguesía agraria y comercial del noroeste con fuertes nexos en Estados Unidos, en especial con grupos de California. Los jefes del noreste, encabezados por Pablo González, fueron por lo general hijos de hacendados, otros de mineros o comerciantes, todos miembros de familias políticas y económicas pudientes que militaron en la oposición al régimen de Díaz. Muchos de ellos padecieron un deterioro económico o perdieron sus propiedades y tuvieron que emigrar a Estados Unidos o a otros estados por represalias políticas; otros permanecieron en el país, en oposición formal al régimen de Díaz. En 1910, muchos se incorporaron al movimiento maderista y otros ingresaron, hasta 1913, al movimiento armado encabezado por Carranza. Pese a la diversidad de orígenes sociales de los que engrosaron las filas constitucionalistas, el ejército se mantuvo bajo el mando de esa burguesía agraria y comercial. De hecho, para fines de 1915 son pocos los militares radicales o de origen social bajo con posiciones de mando importantes. Las dos excepciones entre esta decena de jefes fueron: Manuel M. Diéguez, de Jalisco, minero de profesión, en 1906 magonista y organizador de la huelga de Cananea, maderista en 1910; y Jesús Agustín Castro, duranguense, conductor de tranvía, también maderista de primera fila.<sup>19</sup>

Tal vez la condición original de propietarios de la mayoría explique en parte el que en forma simultánea al quehacer de la guerra se ocupen de inmediato del reparto de los negocios. Para unos ésta fue una recuperación legítima de un bien quitado a sus padres. Para otros fue normal disponer de propiedades y bienes de "enemigos de la causa" y dejar que parientes o gente de su confianza los manejaran. Nada hubo de oculto en su proceder. Sobre todo a partir de 1916 fue co-

<sup>19</sup> Cfr. HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f. El análisis de los orígenes sociales de los jefes constitucionalistas se realizó con base en las hojas de servicio que se encuentran en ADN, Sección *Cancelados y Pensionistas*. El trabajo se basa en alrededor de 300 casos; aquí sólo se presenta un ejemplo.

mún ver los nombres de los nuevos políticos y militares en las actas constitutivas de empresas: como socios de agencias aduanales, o de terrenos agrícolas, etcétera.<sup>20</sup>

La pronta disposición para convertirse, ellos o sus allegados, en negociantes tiene otras explicaciones. Antes de abordarlas es necesario definir cuáles fueron los tipos de negocios en los que intervinieron estos militares. *Grosso modo*, en México a principios de siglo, había el negocio individual o las empresas por acciones o corporaciones. El negocio individual, por lo general de tipo agrícola, minero o comercial, operó con poco capital y vendía sus productos en el mercado local. Estos negocios familiares, generalmente de propiedad mexicana, fueron los más afectados por la inestabilidad de los años de guerra. Numerosas fincas agrícolas o pequeñas explotaciones mineras de esta índole, por ser más vulnerables, suspendieron sus actividades y por lo mismo fueron intervenidas por el gobierno a partir de 1914. También fueron afectadas las fincas o empresas de "enemigos" de la revolución. Todos estos bienes fueron administrados por comisiones de bienes intervenidos, bajo la jurisdicción de la Secretaría de Hacienda. Las comisiones rentaban los bienes a condición de que se trabajaran, y fueron estos bienes los que de inmediato quedaron en manos de los políticos y militares.

Por el contrario, las grandes corporaciones con capital extranjero mayoritario pudieron continuar sus operaciones, e inclusive incrementar sus volúmenes de producción de 1916 en adelante, por la gran demanda que generó la guerra mundial. Estas empresas funcionaron en forma relativamente independiente de la economía y de las decisiones del gobierno carrancista. Las grandes corporaciones que gozaron de estos privilegios fueron las de capital mayoritario estadounidense que producían bienes estratégicos para la economía norteamericana.

A partir de la gran guerra, desde 1914 hasta el final de ella en 1918, existieron en México regiones económicas de alta prioridad para el gobierno norteamericano. La integración

<sup>20</sup> Los archivos de Jacinto B. Treviño y Juan Barragán contienen amplia documentación al respecto.

de estos sectores a la economía norteamericana cobró características más agudas en 1917. Al entrar Estados Unidos a la guerra quedaron restringidos sus mercados de ultramar y llegaron a depender del mercado mexicano para la importación de ciertos productos.<sup>21</sup> Lo importante fue que esa dependencia generó una protección especial para esas industrias que les permitió crecer sin injerencia militar directa. Además, la gran industria operó como coto privilegiado sin cambios en su forma de propiedad y limitándose el nuevo gobierno al cobro de impuestos. Sólo en el caso del henequén y del guayule hubo intervención directa militar por parte de los jefes constitucionalistas.

Si los militares no participaron en la gran industria, ¿en qué ámbito económico se ubicaron? La gran actividad exportadora-importadora de esos años dio lugar a que surgiera, en 1915 y 1916, un buen número de casas comerciales y agencias aduanales. En un contexto de economía de guerra se desarrolló el gran negocio de compra-venta y de especulación mercantil y monetaria. Ésta se propició aún más por las continuas devaluaciones del peso mexicano y las diferencias de valor entre las cotizaciones oficiales y el valor real del peso en el mercado local.

Al no lograr un empréstito, Carranza recurrió a integrar su gobierno, como negociante, al auge importador-exportador. En aras de estabilizar su poder, se valió de las exportaciones no sólo de bienes estratégicos, sino también de productos básicos de consumo como azúcar, maíz, garbanzo, frijol, chivos, borregos, ganado, etc. Esta decisión se hizo a un elevado costo social pues agravó la escasez interna de todo tipo de productos básicos. En este aspecto, el gobierno tuvo un peso decisivo en ciertas áreas: el manejo de los transportes de ferrocarril; las comisiones reguladoras del comercio, entre las cuales la del henequén y la del algodón le reportaron buenas utilidades; las agencias aduanales, por lo general, las dio en concesión individual a cambio de un porcentaje de las utilidades; asimismo, ganó millones de dólares de una favorable balanza comercial con Estados Unidos, que de 1914 a 1918

<sup>21</sup> Ver cuadro 1.

## Cuadro 1

CANTIDAD Y VALOR DE LAS IMPORTACIONES NORTEAMERICANAS  
DE DETERMINADOS ARTÍCULOS DE MÉXICO Y OTROS PAÍSES  
(AÑOS FISCALES, 1913-1916 Y NUEVE MESES DE 1917) (*En millones*)

Artículos	Países	1913		1914
		A*	B**	A*
Petróleo crudo	Total	510.6 (galones)	7.4	773.0
	México	487.3 (95.4%)	6.9 (93%)	737.7 (95.4%)
	Otros países	23.3 (4.6%)	.5 (7%)	35.3 (4.6%)
Mineral de cobre, etcétera	Total	107.3 (libras)	13.6	112.2
	México	18 (17%)	2.1 (15%)	19.1 (17%)
	Otros países	89.3 (83%)	11.5 (85%)	93.1 (83%)
Cobre, barras, lingotes, etcétera	Total	299.7 (libras)	45.8	281.5
	México	112.3 (37.4%)	17.3 (37.7%)	86.1 (30.5%)
	Otros países	187.4 (62.6%)	28.5 (62.3%)	195.4 (69.5%)
Mineral de plomo	Total	17.6 (libras)	.3	22
	México	2.8 (15.9%)	.04 (13%)	9.8 (44.5%)
	Otros países	14.8 (84.1%)	.3 (87%)	12.2 (55.5%)
Plomo impuro	Total	123.9 (libras)	2.9	37.0
	México	123.9 (100%)	2.9 (100%)	34.4 (92.9%)
	Otros países	—	—	2.6 (7.1%)
Guayule	Total	10.2 (libras)	4.3	1.4
	México	10.2 (100%)	4.3 (100%)	1.4 (100%)
	Otros países	—	—	—

\* La cantidad aparece en la columna A y las unidades empleadas se indican en cada caso.

\*\* El valor aparece en la columna B y está en dólares de cada año.

Fuente: NAW RG, 59, 611.12/13 7n. Este informe fue preparado por la Secretaría de Comercio Norteamericana, 17 de mayo de 1917.

1914	1915		1916		<i>(Nueve meses terminando marzo de 1917)</i>	
B**	A*	B**	A*	B**	A*	B**
11.7	653.7	8.9	869.3	12.2	700.6	9.4
10.9	637.4	8.5	834.0	11.4	686.8	9.0
(93%)	(97.5%)	(95.5%)	(95.9%)	(93.4%)	(98%)	(95.7%)
.8	16.3	.4	26.3	.8	13.8	.4
(7%)	(2.5%)	(4.5%)	(4.1%)	(6.6%)	(2%)	(4.3%)
13.7	99.9	11.2	153	22.8	120.8	22.5
2.3	12.2	1.5	24.2	4.1	27.4	6.9
(16.7%)	(12.2%)	(13.3%)	(15.8%)	(17.9%)	(22.6%)	(30.6%)
11.4	87.7	9.7	128.8	18.7	93.4	15.6
(83.3%)	(87.8%)	(86.7%)	(84.2%)	(82.1%)	(77.4%)	(69.4%)
40.6	152.4	20.3	272.5	52.8	246	62.2
12.1	6.5	.8	46.5	9.6	44.4	11.3
(29.8%)	(.04%)	(.03%)	(17%)	(18%)	(18%)	(18%)
28.5	146.9	19.5	226	43.2	201.6	50.9
(70.2%)	(99.96%)	(99.97%)	(83%)	(82%)	(82%)	(82%)
.7	14.8	.4	27	1	33.1	1.6
.3	8.6	.2	14.4	.5	17.2	.6
(42.8%)	(58%)	(50%)	(53.3%)	(50%)	(51.9%)	(37.5%)
.4	6.2	.2	12.6	.5	15.9	1
(57.2%)	(42%)	(50%)	(46.7%)	(50%)	(48.1%)	(62.5%)
1.2	67.6	2.1	54.5	2.3	19.8	1.2
1.1	67.5	2.1	54.4	2.3	14.8	.9
(91.6%)	(99.8%)	(99.8%)	(99.8%)	(99.8%)	(74.7%)	(75%)
.1	.1	—	.1	—	5.0	.3
(8.4%)	(.2%)	(.2%)	(.2%)	(.2%)	(25.3%)	(25%)
.6	5.1	1.1	2.8	.8	1.6	.4
.6	5.1	1.1	2.8	.8	1.6	.4
(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)
—	—	—	—	—	—	—

tuvo un superávit para México del orden de 196.5 millones de dólares.<sup>22</sup> Claro está que las carencias internas fueron gravísimas y el resultado económico y político aún queda por estudiarse. El gobierno limitó su campo de acción, básicamente, a estos negocios y permitió que sus subalternos también participaran de ese auge mercantil.

### III. COMISIONISTAS Y ESPECULADORES

¿Qué lugar ocuparon los jefes militares en el ámbito económico del país? Lo más significativo fue que quedaron relegados a los negocios subordinados o aleatorios y no participaron del desarrollo del capitalismo industrial más avanzado. Las grandes corporaciones no integraron a los jefes militares en sus empresas. Éstos se vincularon al mundo de los negocios por otras vías. Inicialmente tomaron en arrendamiento fincas agrícolas y urbanas que obtuvieron por conducto de las comisiones de bienes intervenidos. Sin embargo, a principios de 1916, Carranza prohibió la intervención de bienes y ordenó la devolución de los ya confiscados a sus dueños originales.<sup>23</sup> Las comisiones reguladoras también desaparecieron ese año, con excepción de la del henequén y la del algodón.<sup>24</sup>

La resistencia de los militares a las restituciones fue mínima. No perdieron mucho, porque no manejaron las comisiones de bienes intervenidos ya que su administración estuvo a cargo de la Secretaría de Hacienda y precisamente de su ministro Luis Cabrera, siempre en conflicto con los mili-

<sup>22</sup> Ver cuadro 2.

<sup>23</sup> *Cfr.* NAW (SD), RG 59, 312.115, Decreto 1, Col. Ignacio C. Enriquez, gobernador de Chihuahua, febrero 6, 1916. Véase también FJB: Venustiano Carranza a los diversos gobernadores ordenándoles la devolución y respeto a las propiedades de particulares, APG, R. núm. 33, y AHDN, XI.481.5/98, f. 188.

<sup>24</sup> *Cfr.* AJBTr. Carta de Carranza al general Treviño, junio 26, 1916. Las razones de Carranza fueron: "La ineficacia de las mismas y las dificultades que nos han originado por la falta de honradez de los miembros que las integran".

## Cuadro 2

BALANZA COMERCIAL ENTRE MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (*Millones de dólares*)

Periodos*	Total de importaciones de México a Estados Unidos	Total de exportaciones de Estados Unidos a México	Diferencia
1912	65.9	52.8	13.0
1913	77.5	54.4	23.1
1914	92.7	38.7	53.9
1915	77.6	34.1	43.4
1916	97.7	47.9	49.7
1917	112.1	78.6	33.4
Julio	10.2	5.9	4.2
Agosto	12.6	10.5	2.0
Septiembre	13.5	9.2	4.3
Octubre	10.9	7.8	3.0
Noviembre	11.2	12.7	1.4
Diciembre	9.8	15.4	5.6
Enero	10.3	7.5	2.7
Febrero	8.9	6.6	2.3
Marzo	12.9	8.3	4.6

Fuente: NAW RG, 59, 611.12 *War Trade Board, Bureau of Research*. Junio 16, 1918. Los seis primeros periodos listados son años fiscales que terminan el 30 de junio. Los seis siguientes son meses que corresponden a 1917 y los tres últimos meses a 1918.

tares. Además, cuando se inició la devolución de bienes, existieron excepciones para los militares y políticos poderosos. Sobre todo dicho arrendamiento tuvo otros agravantes: les exigía pagar renta y producir para obtener utilidades.<sup>25</sup> A cambio de retirarles esta concesión, el gobierno los dejó hacer dinero en el área especulativa. Éste sí fue el negocio idóneo para el militar. Además las circunstancias no podían ser más propicias. Después de varios años de luchas internas, de saqueo por parte de los diversos grupos en armas y del abandono y destrucción de negocios y propiedades, la población civil y grandes sectores de la economía carecían de todo.<sup>26</sup>

Es esencial aclarar por qué la especulación —el ser comisionista o intermediario— fueron funciones idóneas para el

<sup>25</sup> *Cfr.* AJBTr. Informe del Administrador de Bienes intervenidos de Chihuahua a Carranza, enero 30, 1916. Las quejas de los administradores de esos bienes son de no recibir dicha renta o productos.

<sup>26</sup> NAW (MID), RG. 165, 8532.458, *Intelligence Officer Reports, El Paso, Texas, December, 1917.*

militar. El problema inmediato era mantener una tropa alimentada y con municiones. Debido a los problemas financieros del gobierno, los haberes y pertrechos llegaban en forma irregular y el jefe militar afrontaba día a día las deserciones, el descontento e incluso los conatos de rebelión por parte de los soldados mal pagados. El jefe militar necesitaba dinero para mantener bajo su control la región que se le había encomendado, cuidarse de las rivalidades y competencias de otros jefes militares, comprar fidelidades, informantes y a la vez mantener una policía especial que le informara de los movimientos de gente subversiva en la región. Después de dos o tres meses de espera, se recibían finalmente los fondos federales, pero el militar no podía esperar ni depender de éstos. Su misión fue consolidarse militarmente y para esto tuvo que cuidar y abastecer a su tropa y clientelas políticas locales. De otro modo hubiera dejado de ser precisamente jefe.

En condiciones de guerra, el militar tampoco podía dejar su función bélica y dedicarse por un tiempo al lucro para luego regresar a su papel de jefe. Fue en este contexto que ciertos militares encontraron en la especulación mercantil, o en fungir como intermediarios influyentes a cambio de una comisión, una forma rápida y *ad hoc* a sus funciones militares y políticas. La especulación con los precios en el comercio, la especulación monetaria, el dinero obtenido como comisión en las transacciones mercantiles y el manejo de empresas a través de prestanombres, fue la vía más eficiente, rápida y oportuna en la cual incurrieron estos jefes para mantenerse a flote militar y políticamente.

Siguen unos cuantos ejemplos de los tipos de negocios predominantes en los que participaron tanto el gobierno como los militares.

### *Comisiones reguladoras*

La del henequén, en Yucatán, se desarrolló como un consorcio estatal cuya experiencia histórica inconclusa sólo se recuperó en 1938 a raíz de la expropiación petrolera. Dicha comisión la organizó el general Salvador Alvarado. Tuvo por

objeto la comercialización del henequén. Con sus utilidades entró en sociedad con el gobierno de Yucatán y en 1916 fundó la Compañía de Fomento del Sureste con un capital pagado de 5 000 000 oro nacional y 2 500 000 oro norteamericano. En sus estatutos declaró ser de interés público y con derecho a expropiar por causa de utilidad pública. La compañía contó con concesiones para perforar pozos petroleros, construir una terminal petrolera en Progreso, realizar obras portuarias en Progreso y Campeche, construir el ferrocarril entre Campeche y Santa Lucrecia; además fue dueña de la mitad del *stock* de los Ferrocarriles Unidos de Yucatán. A su vez la Compañía de Fomento compró la Compañía Mexicana de Navegación y así obtuvo el manejo de los barcos entre Progreso y los puertos norteamericanos. Finalmente y para redondear un proyecto muy avanzado para su época, fundó un banco y una compañía mercantil de exportaciones e importaciones que contó con un departamento de venta al público a precios más bajos que los de cualquier empresa. Asimismo, previó la consolidación y control de la planta eléctrica y de gas, de las obras de aguas y los tranvías.<sup>27</sup>

El gobierno también organizó, en noviembre de 1915, la Comisión Reguladora del Algodón en la Región Lagunera (entre Coahuila y Durango), donde se producía el 90% del algodón del país. El presidente de esta comisión fue el general Jacinto B. Treviño, entonces jefe del cuerpo de ejército del noreste. Dicha comisión compró el algodón a los productores al precio fijado por la Secretaría de Hacienda y en caso de oposición tuvo facultad de expropiación por causa de utilidad pública. El gobierno argumentó que de no tomarse esta medida, la industria textil mexicana se paralizaría.<sup>28</sup> El algodón se compraba o expropiaba en el sitio, a siete centavos americanos por libra, y se revendía a la industria textil en la ciudad de México, a veintisiete centavos. Inmediatamente se elevaron protestas por parte de los algodoneros y textile-

<sup>27</sup> Cfr. HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f, y JOSEPH, 1982.

<sup>28</sup> Cfr. AJBTr. "Comisión Algodonera de la Región Lagunera", contiene un voluminoso expediente del año de 1916, cuando Treviño fue presidente de dicha Comisión.

ros y se acusó al gobierno carrancista de estar envuelto en un “*gran negocio*”. La denuncia se basó en el hecho de que el gobierno elevó el impuesto de exportación sobre el algodón al grado de volver incosteable para el productor su exportación; en cambio, a través de la comisión, el gobierno lo adquiría a un precio muy castigado y lo revendía en el exterior con un gran margen de utilidad. Las quejas de los algodoneeros extranjeros al Departamento de Estado norteamericano afirmaban que el gobierno utilizaba “el mismo esquema del decreto que prohibía la exportación de cueros y que sólo beneficiaba a las personas influyentes del presente gobierno en la medida en que les permitía revender el producto expropiado con un amplio margen de ganancia”.<sup>29</sup> Tan sólo un dato estadístico confirmaría esta denuncia: mientras que en México la industria textil se encontraba semiparalizada por falta de insumos, en el trienio 1915-1917 se exportaron a Estados Unidos 76.9 millones de libras de algodón en paca, comparados con 38.5 millones en el trienio anterior.<sup>30</sup>

### *Cueros y ganado*

El negocio de cueros y de exportación de ganado también

<sup>29</sup> NAW (SD), RG. 59, 312.115/229-235-245, *American Viceconsul Humber C. Coen to Secretary of State, November, 1915 and January, 1916. Subject “Cotton Expropriation”*. Las quejas de los algodoneeros extranjeros al departamento de Estado afirman que el gobierno utiliza “El mismo esquema de decreto que prohíbe la exportación de cueros y que sólo beneficia a las personas influyentes del presente gobierno en la medida que les permite revender el producto expropiado con un amplio margen de ganancia”.

<sup>30</sup> NAW (SD), RG. 59, 512.115-229, RG. 59, 512.115-229, RG. 59, 512.115-245-247, *Consular Reports to State Department on sale of confiscated cotton, February, 1916*. En octubre de 1918, el *Equitable Trust Co.* de Nueva York estaba negociando, por conducto de intermediario, la compra de 1 100 000 dólares de algodón. Debido a la prohibición mexicana para exportar algodón, el general Alfredo Breceda, ex gobernador del D.F., y amigo cercano de Carranza, sería el encargado de obtener el permiso de exportación. *Cfr.* NAW (MID), RG. 165, 10541-169, *US. Postal Censorship, Subject Cotton, Equitable Trust Co., N. Y. to Rene Leon, Mexico, D.F., October 16, 1918*.

cobró gran auge por la enorme demanda que generó la guerra mundial. En 1917 los cueros estuvieron entre los cinco primeros productos de exportación mexicanos. Los cueros de vacas, chivos y borregos exportados a Estados Unidos de 1915 a 1917 sumaron 140.8 millones de libras. Las exportaciones de pieles fue el negocio de muchos militares, que obtuvieron del gobierno una concesión para exportarlos, pues era muy difícil un permiso de esa naturaleza por la escasez de ganado en el país. Un ejemplo representativo es el general Manuel M. Diéguez, gobernador de Jalisco y comandante militar de occidente, quien fue uno de los grandes negociantes en cueros, pieles y huesos. Martín Henoin, agente comercial del gobierno de Jalisco, vendía todo el ganado que se compraba o confiscaba dentro de la jurisdicción militar de Diéguez y a cambio repartía las utilidades con el gobernador de Jalisco. Las utilidades tuvieron múltiples destinos, unas de índole personal, pero otras sirvieron de aval para préstamos al gobierno de Jalisco. En 1918, por ejemplo, Diéguez obtuvo un préstamo de 46 000 dólares para el gobierno que se pagó con una hipoteca de pieles.<sup>31</sup>

Respecto al ganado en pie, en esos mismos años salieron, también, rumbo a Estados Unidos, 727 119 vacas y 1 242 471 ovejas, desapareciendo con éstas los grandes ranchos ovejeros del norte. Dentro del mismo renglón está el negocio del salchichón que alimentó a los soldados en Europa. El ganado robado o confiscado no podía pasar por la frontera, pero en forma de salchichón se exportaron de 1915 a 1916, 5.3 millones de libras. (En 1914 se enviaron sólo 281 682 libras y antes de 1914 éste no se exportaba.) La empacadora de Ciudad Juárez, donde se hacía el salchichón, fue negocio de Francisco Villa, después del cónsul constitucionalista Andrés García

<sup>31</sup> El negocio de cueros que de tiempo atrás se realizaba fue muy lucrativo. Los archivos consultados confirman la siguiente denuncia de los cónsules norteamericanos: "Los jefes están exportando cueros a los Estados Unidos mientras que al empresario privado se le prohíbe". NAW (MP), RG. 59, 812 00/14331, 16.1, 1914, y AJBTr, correspondencia de Treviño con Antonio H. Houry respecto al negocio de cueros, del cual eran socios Houry, Treviño y el general Samuel N. Santos, junio, 1917. Ver también HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f.

y finalmente del general Francisco Murguía, cacique militar del noreste de 1916 en adelante.<sup>32</sup>

### *El guayule*

El guayule que crecía y se procesaba en los estados de Coahuila, Durango y San Luis Potosí, fue uno de los principales productos de exportación. La familia Madero fue dueña mayoritaria de la producción y comercialización del guayule. Los otros productores fueron la *Inter-Continental Rubber Co.* (propiedad norteamericana) y un buen número de alemanes radicados en esas regiones. En 1916, cuando el general Francisco Murguía sustituyó al general Jacinto B. Treviño, como jefe del cuerpo de ejército del noreste, encontró confiscadas las empresas Madero, suspendidas las labores de la *Continental Rubber Co.* y a los alemanes con crecientes dificultades con los norteamericanos para comercializar sus productos. Con la entrada de Estados Unidos a la guerra en 1917, los alemanes se encontraron con un comercio internacional cerrado a su participación. Aun dentro del país, no podían comerciar abiertamente, pues cualquier persona o empresa que entablara relaciones de negocios con alemanes se le ponía en una lista negra norteamericana (*enemy trading list*), con lo cual se le consideraba también, enemigo.<sup>33</sup>

Cuando Murguía se hizo cargo de la región militar, encontró cerrado el consulado norteamericano y paralizadas numerosas industrias. Los alemanes refugiados en el norte del país fueron su mejor contacto con el exterior. El cónsul Ernest Goeldner y otros alemanes contribuyeron con dinero para pago de tropas y la casa comercial *Ketelsen y Degetau*, pro-

<sup>32</sup> Cfr. AJBTr. Informe de Bienes Intervenido (Empacadora Ciudad Juárez). NAW (MID), R.G. 165, 8532-498, January, 1918, *Report to War Department on Juarez Packing Plant*.

<sup>33</sup> El Congreso de Estados Unidos autorizó al presidente, en junio de 1917, el control sobre todo movimiento comercial y, en octubre del mismo año, se estableció el *War Trade Board*. Inmediatamente se elaboraron listas negras *Enemy Trading Lists* donde se nombraban todos los negocios o intereses de alemanes o pro alemanes en los diferentes países.

piedad de Goeldner y Carlos Ketelsen, también colaboró de diversas maneras.<sup>34</sup> A cambio Murguía sirvió de intermediario y prestanombre. Así obtuvo grandes utilidades que le permitieron contar con fuentes propias de financiamiento. Murguía tomó en arrendamiento ranchos de guayule y fábricas para procesarlo, rentó la Compañía Guayulera Nacional, propiedad de los Madero, y la Compañía Hulera de La Laguna propiedad del alemán Ernesto Boehringer. Murguía dejó a sus colaboradores y parientes al frente de estas empresas y éstos se dedicaron a exportar a Estados Unidos así como a otros países. El departamento de Estado norteamericano tuvo que conceder a Murguía los permisos de exportación del guayule que hubiera negado a los alemanes por dos motivos: primero, porque no podía provocar un incidente diplomático negando un permiso de exportación a un militar influyente; segundo porque Estados Unidos importaba de México el 100% del guayule.<sup>35</sup>

Murguía patrocinó otro negocio. Su cuñado Alfredo Urías se asoció con los Orozco y fundaron la compañía Orozco Hermanos, con oficinas en la ciudad de México, Chihuahua y El Paso, Texas. Orozco Hermanos recibió la comisión de agentes de adquisiciones del Cuerpo de Ejército del Noreste, puesto que antes ocupaba el hermano del general Pablo González.<sup>36</sup> Orozco y el general Murguía también se asociaron con la *International Exchange Commission Co.*, de El Paso, Texas, dedicada al comercio de todo tipo de productos, desde hari-

<sup>34</sup> NAW (MID), RG. 165, 8532/465. Se refiere a la relación de Murguía con Orozco Hermanos. Para la influencia y relación de Murguía con alemanes ver RG. 165, 8532-541, 8532-421: Lista de empresas alemanas en Durango, Coahuila y Chihuahua. En RG. 165, 8532, 298-295 y 414, *December, 1917*, se hace referencia a la estrecha relación que privaba entre Murguía y Goeldner, RG. 165, 8532-180, 371, *August, 1917*, se encuentra noticia de los préstamos voluntarios de Ketelsen a Murguía. RG. 165, 8532-258, *Report on military situation, October, 10, 1917*, habla de las empresas y manejos comerciales de Murguía.

<sup>35</sup> Cfr. NAW (MID), RG. 165, 10640-117-1, *American Viceconsul Blocker to Secretary of State: Conditions in Coahuila, February 9, 1918*. Véase cuadro 1.

<sup>36</sup> Cfr. APG (MP), Rollo 31, Domingo González como proveedor general de las fuerzas constitucionalistas y agente aduanal en Laredo, Texas, noviembre, 1916.

na, azúcar y maíz, hasta guayule. Las dos casas comerciales prácticamente monopolizaron, de 1917 a 1920, el comercio en la región bajo la jurisdicción militar del general Murguía.<sup>37</sup>

### *Casas comerciales*

A partir del año 1915 surgieron un gran número de casas comerciales que vendían todo tipo de artículos, sobre todo de alimentos. El negocio fue muy lucrativo, pues el país resentía una apremiante necesidad de bienes de consumo. Lo poco que se importaba se revendía en México con un mínimo de 100% de ganancia. Como simple ejemplo: en junio de 1918 la lata de manteca comprada en El Paso a \$8.50 al cruzar la frontera en Ciudad Juárez, se revendía a \$17.50. El azúcar dejaba un margen de utilidad de \$15.00 por costal. La harina comprada en San Antonio, Texas, valía \$13.00 el costal, en México se revendía a \$27.00. Por otra parte la gran demanda que generó la guerra mundial hizo que las exportaciones también se pagaran a precios muy elevados. El gobierno y los militares fueron quienes tuvieron los medios para restringir el consumo de la población civil y aprovechar ese auge del mercado. El manejo militar de los ferrocarriles fue la mejor forma de comprar barato y vender caro, así como de eliminar de la competencia a negocios particulares. Un ejemplo de este control del mercado fue el que se estableció en el estado de San Luis Potosí. El gobierno del estado favoreció en forma exclusiva con el transporte del ferrocarril a Aceves y Compañía, empresa en la cual el gobernador, general Juan Barragán, era socio. Pedro Moctezuma, sobrino y socio también de Barragán, manipulaba el precio del maíz mediante el control gubernamental de los ferrocarriles, de modo que la compañía adquiriría la carga de maíz en el campo a ocho

<sup>37</sup> Cfr. HERNÁNDEZ CHÁVEZ, s/f. NAW (MID), RG. 165, 10646/117.1: *Blocker, American Viceconul to Secretary of State, "Conditions in Coahuila", February, 1918.* NAW (SD), RG. 59, 611:129.211, Cobb a Polk, March, 1918, hace referencia a los intereses económicos de Murguía en la *Juarez Custom House*.

o diez pesos y la revendía en la ciudad a cuarenta y cuatro pesos.<sup>38</sup>

Barragán fue gobernador provisional y después constitucional, en 1917, de San Luis Potosí, jefe del estado mayor de Carranza y uno de los grandes negociantes del país. Tomás Aceves fue su hombre de confianza. Con él organizó diversas empresas. Se puede decir que prácticamente incurrió en todo tipo de negocios: venta de durmientes para ferrocarril, explotación de maderas, compra y beneficio de raíz de zacatón, todo tipo de importaciones y exportaciones. La casa Aceves y Compañía no sólo manejó el mercado de granos y otros artículos de consumo de San Luis, sino también realizó múltiples actividades en el extranjero: compró acciones y bonos a nombre de Barragán en bancos italianos, españoles y norteamericanos y fue su agente de compras ante los abastecimientos fabriles del ejército. Además, Aceves, Barragán y otros socios expandieron sus inversiones en fábricas de cerillos, de clavos y compra-venta de terrenos.<sup>39</sup>

El proceso de enriquecimiento de estos jefes militares y las relaciones que desarrollaron tanto en el interior del país como con las diferentes potencias internacionales, fueron mucho más complejas y variadas de lo que se puede analizar en este ensayo. Los ejemplos dados aquí de los tipos de negocios predominantes en los que participaron los militares tuvieron como fin señalar cuál fue el común denominador de este proceso. Todos estos negocios se fundan en el lucro, producto de la especulación mercantil, más fácilmente compatible con la ac-

<sup>38</sup> Cfr. NAW (SD), RG. 59, 612.112/587, *American Consul to War Trade Board, December 9, 1917*, "Deseo llamar su atención acerca de la especulación con el maíz que lleva a cabo el Sr. Moctezuma (Barragán y Aceves) y la penosa condición de los pobres que ello ocasiona. . . La distribución del maíz está restringida a estos dos comerciantes debido al control del gobierno sobre los medios de transporte".

<sup>39</sup> Cfr. FJB, este archivo es una fuente de información valiosísima para el análisis del proceso de enriquecimiento de cierto tipo de militares. Ver especialmente carpetas clasificadas bajo Aceves y Barragán. Para la asociación de ambos ver el mismo fondo, en especial la carpeta Juan B. Calleja, notario público núm. 54. Para sus relaciones bancarias y como terratenientes, ver las carpetas Bancos y Haciendas.

tividad militar o política que la inversión capitalista industrial o financiera moderna.

#### IV. CONCLUSIONES

El militar revolucionario funcionó simultáneamente como aventurero político y empresario económico. Sin embargo, pese a haber capitalizado en múltiples actividades económicas, no se consolidó dentro de un nuevo sector dinámico del capitalismo. Si acaso se afirmaron, no fue como grupo, sino como individuos que se enriquecieron e invirtieron en los sectores tradicionales de la economía: tierras agrícolas, ranchos ganaderos, predios urbanos, etcétera.

Al dedicarse preferencialmente al área comercial y a la especulación mercantil y monetaria, los jefes militares y el gobierno se encontraron, muy pronto, al margen del gran desarrollo industrial del país. Al concluir la guerra mundial, decreció la demanda de productos agrícola-ganaderos, de minerales mexicanos y de petróleo. A partir de 1916 Estados Unidos no sólo fue el principal comprador de México, sino que la dependencia de la economía norteamericana de ciertos productos mexicanos llegó a ser muy elevada. Sin embargo, una vez que concluyó la gran guerra, Estados Unidos diversificó inmediatamente sus mercados y, por lo tanto, los precios y la demanda de productos mexicanos decayeron notablemente. Los productos básicos que antes fueron escasos y que los jefes militares y políticos podían obtener con base en privilegios especiales, fluían después de la guerra con mayor facilidad. Las nuevas condiciones del mercado liquidaron la especulación y con ella a un buen número de negocios comerciales. Por lo mismo, un gran número de negocios de jefes militares, políticos y el mismo gobierno —que de allí obtenían sus ganancias— se vieron seriamente deteriorados.

Otra característica de estos negocios fue que tanto el gobierno como los jefes que hicieron dinero lo destinaron, por lo general, para sostén de sus ejércitos y de sus clientelas políticas. Gran parte de las fortunas que se hicieron en este periodo sirvieron para gasto político y militar. Por lo mismo,

el militar no capitalizó o reinvertió sus utilidades. En este sentido, en su papel de empresarios, los nuevos gobernantes no se consolidaron como un sector dinámico y vital del desarrollo capitalista del país.

La estrecha relación que se dio entre poder político-militar y los negocios radica en diversos hechos. El militar o político no contó, en esos años, con la seguridad y protección de instituciones; cómo militar se encontró en una situación de constante lucha y competencia no sólo ante el enemigo, sino también en franca rivalidad militar y política con sus correligionarios. Esta situación lo obligó a desarrollar una habilidad para el lucro rápido y así obtener una relativa autonomía en lo militar y en lo político. Si como empresarios capitalistas no tuvieron gran alcance y visión o un proyecto que rebasase la coyuntura, como empresarios militares y políticos fueron más exitosos. Ganaron la guerra y establecieron las bases del nuevo régimen de la Revolución.

#### SIGLAS Y REFERENCIAS

- ADN Archivo de la Secretaría de la Defensa Nacional. Sección: *Cancelados y Pensionistas*, México, D.F.
- AHDN Archivo Histórico de la Secretaría de la Defensa Nacional, México, D.F.
- AJBTr. Archivo del general de división, Jacinto B. Treviño, UNAM, México, D.F. (Sin clasificar.)
- APG Archivo del general de división Pablo González (microfílm), El Colegio de México, México, D.F.
- AVC Archivo Venustiano Carranza, Condumex, México, D.F.
- FJB Fondo del general de división Juan Barragán, UNAM, México, D.F. (Clasificación provisional.)
- FV.AM. Fort de Vincennes, Archives Militaires de l'Armée de Terre, Paris, France.
- JISWA Journal of Inter-American Studies and World Affairs.
- NAW National Archives, Washington, D.C.
- Military Intelligence Division (MID) Record Group 165.
  - Naval Records, Record Group 45.
  - Records of the Adjutant General's Office (AGO), Record Group 94.
  - Military Archives Division, Navy and Old Army

- Branch Record Group 407, Boxes 1368 to 1369.
  - Records of the Department of State Diplomatic and Consular Dispatches Record Group, 59.
  - German military activities in Mexico, Microcopy 336, Rolls 55 to 59, File 862. 202 12.
  - Department of State Consular Reports, Record Group 84.
  - Arms and Ammunitions to Rebels, Record Group 76, Entry 145, Box 13.
- BARRAGÁN RODRÍGUEZ, Juan
- 1946 *Historia del Ejército y la Revolución Constitucionalista*, México, Editorial Stylo, t. 2.
- CUMBERLAND, Charles C.
- 1980 *La Revolución Mexicana. Los años constitucionalistas*, México, Fondo de Cultura Económica.
- GONZÁLEZ GARZA, Pablo
- 1974 *El centinela fiel del constitucionalismo*, Saltillo, Textos de Cultura Historiográfica.
- HERNÁNDEZ CHÁVEZ, Alicia
- 1979 "La defensa de los finqueros en Chiapas, 1915-1920", en *Historia Mexicana* xxviii:3 [111], (ene.-mar.), pp. 335-369.
  - s/f "Poder y negocios: los jefes militares constitucionalistas, 1915-1920" (en prensa).
- JOSEPH, Gilbert M.
- 1982 *Revolution from without Yucatan, Mexico, and the United States, 1880-1924*. Cambridge University Press.
- KATZ, Friedrich
- 1978 "Pancho Villa and the attack on Columbus, New Mexico", en *The American Historical Review*, lxxxiii:1 (feb.), pp. 101-130.
  - 1981 *The Secret War in Mexico: Europe, the United States and the Mexican Revolution*. The University of Chicago Press.
- ROSEMBERG, Emily S.
- 1975 "Economic pressures in Anglo-American diplomacy in Mexico, 1917-1918", en *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, 17:2 (may), pp. 123-152.