

REDES MERCANTILES Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DE UN COMERCIANTE DEL CENTRO DE MÉXICO. MERCADOS REGIONALES Y ATLÁNTICOS, 1807-1877

Reinhard Liehr*

Sociólogos, antropólogos e historiadores han destacado la importancia de las redes sociales o clientelares en la historia europea y latinoamericana, sobre todo en las familias y grupos de las elites. Según ellos, las redes sociales o clientelares se habían desarrollado en círculos concéntricos que se definían por los criterios siguientes: 1) El círculo definido por el parentesco, sobre todo dentro de la familia extensa que abarcaba las tres generaciones de los hijos, los padres y los abuelos, tanto de la parte materna, como de la paterna, incluso los hermanos de los padres con sus esposos e hijos. 2) El círculo definido por el mismo origen regional o étnico, fuera del mismo lugar, de la misma región o nación o fuera del mismo grupo étnico. 3) El círculo definido por la amistad que, en la tradición mediterránea, se caracteriza por el beneficio mutuo. 4) El círculo definido por la dependencia de los miembros de la red social o clientelar de su patrón, también, como en nuestro caso, dentro la jerarquía de una empresa.¹

Los historiadores de las empresas han destacado a menudo la importancia de las redes sociales o mercantiles, sobre todo para las empresas familiares.

*Doy las gracias a doña Lisette y a don Pablo Maurer, así como a Guadalupe Pérez Rivero Maurer por abrirme su archivo familiar y por haberme acogido los primeros en su casa durante la preparación de este artículo. Agradezco también a Mayra Gabriela Toxqui su ayuda en copiar los documentos y revisar, junto con Alberto Cue, el estilo del texto y, sobre todo, a la Fundación Alemana para la Investigación Científica por haberme financiado el trabajo de archivo, del cual el presente ensayo es otro resultado.

¹ Véase Wolfgang Reinhard, *Freunde und Kreaturen. Verflechtung als Konzept zur Erforschung historischer Führungsgruppen. Römische Oligarchie um 1600*, Verlag Ernst Vögel, Munich, 1979. Véanse también los libros de Larissa Adler Lomnitz y Marisol Pérez-Lizaur, *Una familia de la elite mexicana 1820-1980: parentesco, clase y cultura*, Alianza Editorial Mexicana, México, 1993; Diana Balmori *et al.*, *Las alianzas de familias y la formación del país en América Latina*, Fondo de Cultura Económica, México, 1990.

Según ellos, la empresa familiar con su red de parentesco y su ética específica –tanto en sociedades históricas como en vías de desarrollo con instituciones todavía débiles– fue capaz de producir la confianza y la eficacia para reducir los costos de transacción dentro y fuera de ella. Han hecho hincapié en que en los países, tanto industrializados como en vías de desarrollo, la empresa familiar ha sido sumamente exitosa en todos los sectores de la economía: en el comercio y la banca y también en la producción industrial.²

Algunos historiadores de las empresas han destacado que cualquiera de ellas, sobre todo la mercantil, precisa de redes sociales o mercantiles como base de su trabajo: no sólo diariamente para comprar y vender, sino también, aunque con menos frecuencia, para adquirir el personal calificado, los capitales necesarios y la tecnología adecuada.³

El comercio de mayoreo precisaba siempre, como varios historiadores han descrito, la representación personal de confianza en varios lugares y, por tanto, de una red mercantil. La representación personal dentro de la red fue organizada en varias formas, según el grado de intensidad de los tratos y siempre bajo la presión permanente de reducir los costos: 1) El comerciante personalmente –o, por lo general, un empleado suyo de confianza– debía acompañar las mercancías para abrir mercados nuevos y reducir los costos de transacción en periferias mercantiles riesgosas. 2) Podía enviarlas a mercados ya establecidos y por caminos más seguros a un comisionista de confianza, que las vendía deduciendo los costos y una comisión. 3) En caso de mayor intensidad mercantil podía enviarlas, para ahorrar los costos de comisión crecidos, a un empleado de confianza pagado en una sucursal propia.⁴

Algunos historiadores de las empresas han hecho hincapié en el concepto teórico de la reducción de los costos de transacción como propósito y filo rojo de la actuación y el desarrollo de las casas. Este concepto ha sido útil para entender no sólo el desarrollo de las empresas actuales, sino también el de las históricas. La reducción de los costos de transacción guiaba la forma de la organización de las empresas y ésta, a su vez, la expansión de ellas y viceversa.⁵ Por esta razón quiero preguntar: ¿en qué forma de organización y por qué razón crecía el grupo de empresas de Andrés Torres?

² Véanse Mira Wilkins, "Defining a firm: history and theory" en Peter Hertner y Geoffrey Jones (comps.), *Multinationals: theory and history*, Gower, Aldershot, Inglaterra, 1986, pp. 80-84, y Akira Suehiro, "Family business reassessed: corporate structure and late-starting industrialization in Thailand", *The Developing Economies*, vol. 31, núm. 4, 1993, Tokio, pp. 378-387.

³ Véase, por ejemplo, Gillian Cookson, "Family firms and business networks: textile engineering in Yorkshire, 1780-1830", *Business History*, vol. 39, núm. 1, 1997, Londres, pp. 1-2.

⁴ Véase Fernand Braudel, *Civilización material, economía y capitalismo, siglos xv-xviii*, trad. al español por Isabel Pérez-Villanueva Tovar, Alianza editorial, Madrid, 1984, vol. 2, pp. 119-122, 151 y 155.

⁵ Wilkins, *op. cit.*, p. 80, y Alfred D. Chandler, "Evolution of the large industrial corporation: an evolution of the transaction-cost approach", *Business and Economic History*, 2a. serie, vol. 11, 1982, Boston, Mass., pp. 116-134.

La empresa mercantil familiar de Andrés Torres (1807-1877) era una casa predominantemente textil de un criollo católico con capital mediano que trabajaba, todavía sin división rigurosa, al mayoreo y al menudeo. Proveniente de una familia numerosa, se quedó soltero. Desde la administración central de su casa organizaba y controlaba una serie de negocios y empresas ahijadas en otros sectores económicos que dependían sobre todo de los mercados internos de México. El grupo de empresas de Torres tenía su base en la ciudad de Puebla para surtir la ciudad, el valle de Puebla-Tlaxcala y las regiones adyacentes, y luego se extendió, desde finales de la década de 1840, al mercado nacional, que paulatinamente se desarrollaba.

Cuando en 1829, después de la independencia y durante la expulsión de los españoles, Andrés Torres asumió la gerencia de la tienda textil familiar, México se encontraba en plena época de una reconquista mercantil masiva por parte de los comerciantes inmigrados de Europa occidental que se lanzaron a ocupar las posiciones y mercados dejados por los españoles expulsados.⁶ Por tanto, el presente artículo se propone estudiar el comportamiento innovador en las reacciones y estrategias de un comerciante y empresario como Torres, entre asimilación y desarrollo propio frente a esta reconquista mercantil. Con este propósito, el artículo se limita a estudiar el grupo empresarial de Torres sólo en el aspecto de la formación de sus redes mercantiles y en la organización de la estructura administrativa del grupo.⁷

Torres continuaba la red mercantil que habían formado sus dos cuñados peninsulares (Pedro Azcárraga y Juan Francisco Matienzo), el segundo después de la muerte del primero, como esposos sucesivos de su hermana mayor (véanse las genealogías en los apéndices 1 y 2). Pedro Azcárraga había entrado en la red mercantil de su hermano mayor Joaquín, quien lo aceptó por algún tiempo como socio en una compañía de comercio en la ciudad de Puebla. Después de haber establecido su propia empresa mercantil en la calle de los Mercaderes (hoy 2 Norte 1-200), en el momento de su temprana muerte, en 1822, había acumulado un capital aproximado de 16 a 17 000 pesos.⁸ Torres pasó probablemente unos años de aprendizaje en la casa mercantil de su primer cuñado Pedro Azcárraga. Después de la muerte de Azcárraga, el segundo cuñado de Torres, Juan Francisco Matienzo, que se había casado con la viuda de don Pedro, continuaba la pequeña empresa familiar como gerente entre 1824-1829. Es de supo-

⁶ Walther L. Bernecker, *Die Handelskonquistadoren: Europäische Interessen und mexikanischer Staat im 19. Jahrhundert*, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, Alemania, 1988, *passim* (ed. mexicana en preparación).

⁷ Publiqué un primer artículo sobre "Andrés Torres, comerciante y empresario de Puebla entre mercado interno mexicano y la economía atlántica, 1830-1877", *Ibero-Amerikanisches Archiv*, vol. 22, núms. 1-2, 1996, Frankfurt del Main, pp. 103-128 (publicado en *Anuario 96. Estudios Sociales*, El Colegio de Puebla, Puebla, 1996, pp. 157-186).

⁸ Testamento de Pedro Azcárraga, Puebla, 19 de abril de 1822, Archivo General de Notarías de Puebla (AGNP), notaría 5, Ignacio Reyes Mendizábal y Pliego, sin foliación.

ner que había formado una compañía con su esposa, que era administradora del capital que don Pedro había dejado a su hijo.⁹ Por ser más hacendado y padre de familia, Juan Francisco Matienzo no era muy exitoso como gerente. Por esta razón en 1830, probablemente ya en 1829, el joven y enérgico Andrés Torres lo había seguido como comerciante principal, gerente y socio de la empresa mercantil familiar en la calle de la Carnicería 7, a una cuadra del zócalo (hoy 2 Oriente 1).¹⁰ Torres, como sus dos cuñados peninsulares antes de él, era predominantemente comerciante textil. Importaba ropa y textiles lujosos para venderlos a las elites y clases medias, así como algodón de la costa veracruzana, yucateca y del sur de Estados Unidos para surtir a la industria textil de la ciudad y del valle. Exportaba mantas y otros productos textiles menos elaborados de Puebla al valle y a las regiones mineras del centro y del norte de México. Después de que la pequeña tienda textil se había transformado, paulatinamente, en un grupo de empresas que consistía sobre todo en una serie de fábricas de hilaza y de tejidos de algodón, Juan Domingo Matienzo y Torres, su sobrino y heredero principal, quien había realizado su aprendizaje y trabajado en la empresa desde 1851, la continuó hasta su muerte en 1895.¹¹ La familia empresarial Matienzo, que subsiste hasta hoy en la ciudad de Puebla, continuó la producción de las fábricas textiles por lo menos dos generaciones más adelante, hasta la Gran Depresión de 1929-1930.¹²

La red mercantil de la empresa textil familiar Azcárraga-Matienzo-Torres abarcaba al gerente de la compañía como patriarca de la empresa y de la familia; además, a los miembros peninsulares y criollos de la familia extensa trigeneracional, y a los familiares más lejanos. A la familia extensa de Torres pertenecían también los miembros de las familias de sus padres y de sus abuelos y los de su hermana dos veces casada, incluyendo a los hijos casados de ellos. En casos necesarios, Torres encomendó a miembros de la familia extensa encargos delicados de confianza para cobrar deudas pendientes de clientes morosos. La red mercantil abarcaba también a los empleados de la empresa, tanto a los dependientes de la administración central como a los gerentes de las compañías ahijadas. A partir de 1851 Juan Domingo Matienzo, su sobrino apto y heredero principal, ingresó como aprendiz y le ayudaba en la oficina central, hasta que cada vez tomó responsabilidad de más secciones y, a partir de 1877, la dirección general del grupo. Otros miembros de la red mercantil de la empresa fueron los

⁹ Testamento de Juan Francisco Matienzo, Puebla, 19 de agosto de 1871, AGNP, notaría 1, Ángel Genaro Figueroa, fols. 726v.-728r.

¹⁰ Padrón del cuartel 1° menor del 3° mayor, Puebla, 14 de julio de 1830, Archivo del Ayuntamiento de Puebla (APP), expedientes sobre Padrones de Estadística, 1830, vol. 140, exp. 1447, fol. 48r.-48v.

¹¹ Diario de las operaciones de la Testamentaría de Juan Matienzo, 1 de noviembre de 1895, archivo privado familia Matienzo, Puebla.

¹² Archivo privado familia Matienzo, Puebla, Inventario.

comisionistas, entre ellos parientes y amigos personales, todos por lo regular del círculo étnico propio, es decir del criollo mexicano. También pertenecían a la red —bajo la gerencia del peninsular Pedro Azcárraga— varios peninsulares y —después de su expulsión, bajo Juan Francisco Matienzo y Andrés Torres— muchos comerciantes inmigrados de regiones occidentales de Europa.

Hay que destacar que Juan Francisco Matienzo, su cuñado peninsular y antecesor en la gerencia de la casa textil familiar, después de la independencia ya no pudo mantener las relaciones de comisión con casas de comercio en las plazas importantes del mundo atlántico, es decir con La Habana (Pedro de Bustamante) y Cádiz (Puente, Hermano y Cía.), que Pedro Azcárraga había establecido.¹³ Sin embargo, como español, Juan Francisco fue capaz de comenzar a establecer nuevas relaciones de comisión con comerciantes inmigrados de Europa occidental, sobre todo en las plazas de Xalapa y Veracruz (Robert Heaven y Cía., al lado de una casa mexicana), así como en el centro distribuidor más importante, la capital de México. Vendía, como Pedro Azcárraga, los productos industriales y agrarios de la ciudad de Puebla y su región, sobre todo harina de trigo y mantas. Similar a don Pedro, Juan Francisco recibía en comisión telas y ropa europeas de alta calidad y lujosos artículos de mercería, para venderlos entre las clases medias y altas de la ciudad de Puebla y su valle y en algunas regiones vecinas. Por encargo de Robert Heaven y Cía., de Xalapa, Juan Francisco servía como su comisionista y eslabón poblano, pagando el flete a los arrieros y la alcabala a los oficiales de la aduana, en todos los transportes organizados por ellos entre el puerto de Veracruz y la ciudad de México, incluso en muchos transportes para la Mexican Mining Company Ltd. de Londres.¹⁴

Como comerciante textil, Andrés Torres dependía también fuertemente, al igual que Juan Francisco Matienzo, de las grandes casas de importación y exportación de la ciudad de México, por lo general con sucursal en el puerto de Veracruz (véanse los cuadros 1 y 2). Sin embargo, después de la expulsión de los españoles, éstas se encontraban, de manera aplastante, en manos de comerciantes recién inmigrados de Europa occidental, sobre todo de Inglaterra, Francia y Alemania. De las compras de textiles importados que Torres hizo como comerciante textil en el mes de mayo de 1836 y en los de mayo a diciembre de 1837, 73.9 y 58.5% provinieron de casas importadoras inmigradas de Europa occidental. El resto de las compras provino de casas criollas-mexicanas, como de la de Antonio Nieto, aunque de él compró textiles por las sumas mayores. Entre las casas recién inmigradas aparecen muchos nombres conocidos de la historia mercantil del México independiente. Con el incremento de su

¹³ Archivo de Emilio Maurer Sucesores, Atlixco (AEMS), exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1820-1829, correspondencia entre Azcárraga-Matienzo-Torres y Puente, Hermano y Cía. de los años 1822-1826.

¹⁴ AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpetas 1820-1829 y 1820's.

capital, Torres ya no trabajaba de comisionista dependiente de los importadores poderosos, predominantemente de origen extranjero. Podía comprar estos textiles a cuenta propia con mayores riesgos y mayores posibilidades de ganancia, así como con plazos que alcanzaban por lo general los cuatro meses, para revenderlos en la ciudad de Puebla y su valle circunvecino, gracias a la fuerte competencia entre las casas importadoras y a su capital crecido. Torres mantenía las relaciones mercantiles con los comerciantes inmigrados, pues no podía ignorar su eficacia, aunque no tenía una amistad personal con ellos. Influyó en estas relaciones mercantiles, que no hablara ni escribiera inglés, francés ni alemán.

Al mismo tiempo, Torres mantenía una amistad personal y relación estratégica con el corredor José Antonio Suárez, uno de los propietarios de la compañía Suárez Hermanos, empresa que intermediaba en sus compras de textiles en la ciudad de México durante los años 1836-1837 (véanse los cuadros 1 y 2). En la época colonial los corredores fueron nombrados por los ayuntamientos y, a partir del Código de Comercio de 1854, por el Ministerio de Fomento. Por tanto, eran sin excepción criollos y, posteriormente, mexicanos. La mencionada compañía Suárez Hermanos trabajaba para Torres no sólo en la función de corredor. Torres mantenía con José Antonio, uno de los hermanos Suárez, una cuenta corriente sin réditos, para pagar sus cuentas y deudas en la ciudad de México. Llenaba esta cuenta por libranzas y pagaba sus compras en México girando libranzas contra su cuenta con don José Antonio u ordenando a éste entregar dinero al contado. De la misma manera, don José Antonio compró para él vales devaluados del gobierno central. La cuenta corriente con él tenía para Torres la función de un banco mercantil nacional.¹⁵ Como corredores eran informadores sumamente importantes; en décadas posteriores Andrés Torres mantenía también relaciones amigables y estratégicas con otro corredor de la ciudad de México y con otros dos de la ciudad de Puebla. Todos estos corredores eran mexicanos y paisanos suyos.

Andrés Torres no era tan sólo comerciante textil sino también, por lo limitado del mercado regional, comerciante y empresario en otros sectores. Compraba y vendía —como sus dos cuñados antes de él, aunque con eficacia mayor y volúmenes superiores que ellos— los productos agrarios más importantes del valle: trigo, que mandaba a maquilar en los molinos de la ciudad, para exportar la harina, sobre todo, a los estados vecinos; maíz, para venderlo en grandes cantidades en la alhóndiga municipal; cerdos, que vendía a otros agricultores para engordarlos, para revenderlos después a las tocinerías de la ciudad para la producción de jabón y carne de cerdo y, finalmente, sebo para la fabricación de velas que tenían su mercado en la ciudad y su valle. Las compras de trigo y

¹⁵ AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1837-1839, correspondencia entre José Antonio Suárez y Andrés Torres, 1837-1838.

CUADRO 1. COMPRAS DE TELAS Y ROPA POR ANDRÉS TORRES A CASAS IMPORTADORAS DE MÉXICO (EN 1836)

<i>Fecha^a</i>	<i>Importadores</i>	<i>Origen</i>	<i>Corredor</i>	<i>Pesos (parte en cobre)</i>	<i>Plazo en meses</i>
10 de mayo	Juan Labat	M	—	1 289 (-)	—
10 de mayo	Faerber Sillem y Cía.	A	—	659 (1/3)	4
11 de mayo	Ebert y Schneider	A	SH	372 (1/3)	4
17 de mayo	Faerber, Sillem y Cía.	A	—	557 (1/3)	4
17 de mayo	Clément y Soudanas	F	—	18 (-)	—
18 de mayo	Carlos Tayleur y Cía.	I	—	2 022 (-)	4
18 de mayo	Antonio Nieto	M	SH	2 400 (1/3)	3
18 de mayo	Campbell, Ryan y Cía.	I	SH	2 157 (-)	—
19 de mayo	L. Cecillon y Bernéde	F	SH	573 (1/3)	3
20 de mayo	Parvvopassu y Cía.	?	—	435 (1/3)	4
20 de mayo	Barre y Moser	F	SH	608 (1/3)	4
21 de mayo	Adone Hermano	F	—	? (1/3)	—
26 de mayo	Guillermo de Drusina y G. J. Martínez	I	SH	1 158 (1/3)	4
26 de mayo	Mavret y Wölflin	A	SH	52 (-)	—
26 de mayo	Burgos y Clemente	F	—	376 (-)	—
28 de mayo	Manning y Marshall	I	SH	1 445 (1/4)	4
Del 10 al 28 de mayo	Total de compras			14 121 (100.0%)	
	Compras de importadores de origen no mexicano			10 432 (73.9%)	
	Compras de importadores mexicanos			3 689 (26.1%)	

A = Alemán; F = Francés; I = Inglés; ? = origen desconocido; SH = Suárez Hermanos.

^aLa fecha es la de la compraventa. Todas las sumas están redondeadas a pesos enteros.

FUENTES: AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1836 y carpeta 1837-1839; Walther L. Bernecker, *Die Handelskonquistadoren: Europäische Interessen und mexikanischer Staat im 19. Jahrhundert*, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, Alemania, 1988, apéndices.

CUADRO 2. COMPRAS DE TELAS Y ROPA POR ANDRÉS TORRES A CASAS IMPORTADORAS DE MÉXICO (EN 1837)

<i>Fecha^a</i>	<i>Importadores</i>	<i>Origen</i>	<i>Corredor</i>	<i>Pesos (parte en cobre)</i>	<i>Plazo en meses</i>
18 de mayo	Fornachon y Cía.	F	SH	214 (-)	-
19 de mayo	Mavret y Wölflin	A	SH	1 597 (-)	-
20 de mayo	L. Cecillon y Bernéde	F	SH	509 (-)	4
22 de mayo	Byrns, Hooton y Cía.	I	SH	1 219 (-)	-
23 de mayo	G. Drusina y Cía.	A	SH	1 469 (-)	-
23 de mayo	Calmont, Geaves y Cía.	I	SH	1 585 (-)	-
23 de mayo	Vértiz y Cía.	M	SH	705 (-)	-
23 de mayo	Antonio Nieto	M	SH	1 606 (-)	-
23 de mayo	Parlier y Le Blond	F	SH	768 (-)	-
22 de septiembre	Penny y Cía.	I	SH	882 (-)	-
22 de septiembre	Dickson, Gordon y Cía.	I	SH	714 (-)	-
3 de noviembre	A. Buisson	?	-	636 (-)	3-4
27 de noviembre	M. Calmont, Geaves y Cía.	I	SH	5 578 (-)	6
27 de noviembre	Dickson, Gordon y Cía.	I	SH	180 (-)	-
27 de noviembre	Stanley Black	?	SH	368 (-)	-
28 de noviembre	Faerber, Sillem y Cía.	A	SH	732 (-)	4
1 de diciembre	Moser y Cía.	A	SH	360 (-)	-
4 de diciembre	Antonio Nieto	M	SH	11 314 (-)	3-5
4 de diciembre	Antonio Nieto	M	SH	436 (-)	3-5
4 de diciembre	Antonio Vértiz	M	SH	142 (-)	-
6 de diciembre	P. Veillet Dufresne	F	-	2 725 (-)	4
9 de diciembre	L. Cecillon y Bernéde	F	SG	1 133 (-)	4
? de diciembre	Santos Crespo	M	-	475 (-)	-
Del 18 al 31 de mayo	Total de compras			35 347 (100.0%)	
	Compras de importadores de origen no mexicano			20 669 (58.5%)	
	Compras de import.s mex.s			1 4 678 (41.5%)	

A = Alemán; F = Francés; I = Inglés; ? = origen desconocido; SG = Seguy; SH = Suárez Hermanos.

^aLa fecha es la de la compraventa. Todas las sumas están redondeadas a pesos enteros.

FUENTES: AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1837-1839; Walther L. Bernecker, *Die Handelskonquistadoren: Europäische Interessen und mexi-kanischer Staat im 19. Jahrhundert*, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, Alemania, Stuttgart, Alemania, 1988, apéndices.

maíz las hacía pagándolas al contado y, por lo general, varios meses antes de la cosecha para que los hacendados pudieran financiarla con estos créditos de compra.¹⁶

Para asegurar sus ventas de maíz, buscaba, como buen comerciante y estratega, nombramientos a cargos en la política local y regional: durante los años 1830 fue electo regidor. En esta función fue encargado, en 1838, del control de la administración de la alhóndiga.¹⁷ El administrador de la alhóndiga, subordinado suyo, recibía de él, aunque era empleado del Ayuntamiento de la ciudad, una remuneración adicional por el manejo de sus ventas privadas de maíz.¹⁸ Los amigos políticos de Andrés Torres en el Ayuntamiento le facilitaron en las décadas de 1840 y 1850 el mantenimiento de una compañía que había fundado con un socio para organizar en una plaza propia, con licencia del Ayuntamiento, las corridas de toros en Puebla.¹⁹ Gracias a sus relaciones personales con representantes de la política local y regional, fue capaz de rentar para subarrendar varias casas de vecindad de propiedad de conventos o pueblos indígenas. Desde las leyes inmobiliarias de los liberales, a partir de 1856, las podía comprar como segundo paso, a precios ventajosos, para amortizar después las hipotecas, en un tercer paso, con precios módicos porque, al igual que en la compra, pagaba con bonos devaluados del gobierno central.²⁰ Una amistad personal le unía también con la acaudalada familia empresarial Furlong, de la cual provenían dos gobernadores del estado de Puebla.²¹ Después del cambio de la empresa mercantil a un grupo de empresas textiles, su sucesor y heredero principal, Juan Domingo Matienzo, buscaba también el respaldo político cuando, en 1872, logró ser electo regidor del Ayuntamiento de Puebla.²²

La compra de una hacienda cañera con un trapiche de panela en el sur del estado (San Francisco Ixcateopan, cerca de Acatlán), dirigida por un adminis-

¹⁶ AEMS, exp. Matienzo, *Leyes y libretas de cuentas 1839-1883* (cajón blanco), diarios de Andrés Torres, 16 de mayo-4 de septiembre de 1838 y 12 de marzo-27 de junio de 1839.

¹⁷ Francisco Javier Cervantes Bello, "De la impiedad y la usura. Los capitales eclesiásticos y el crédito en Puebla (1825-1863)", tesis de doctorado, Centro de Estudios Históricos-El Colegio de México, México, 1993, 2 vols., p. 645.

¹⁸ AEMS, exp. Matienzo, *Leyes y libretas de cuentas 1839-1883* (cajón blanco), diario de Andrés Torres, 16 de mayo-4 de septiembre de 1838, salida del 26 de mayo de 1838.

¹⁹ Contrato de compañía para establecer una plaza de toros entre Andrés Torres y José Francisco Azcárate, Puebla, 1 de diciembre de 1840, AGNP, notaría. 1, José Mariano Torres, vol. 1840, fols. 497r.-498v.

²⁰ Proyecto de partición de bienes de la testamentaría de Andrés Torres, Puebla, 2 de enero de 1878, AGNP, notaría 9, Ángel Genaro Figueroa, núm. 15-1, fols. 1v.-2r. Véanse también Cervantes Bello, *op. cit.*, y Jan Bazant, *Los bienes de la Iglesia en México (1856-1875). Aspectos económicos y sociales de la revolución liberal*, El Colegio de México, México, 1977, 2a. ed. corregida y aumentada, p. 326.

²¹ General Patricio Furlong (1829-1830) y General Cosme Furlong (1834), véase Enrique Cordeiro y Torres, *Historia de la Galería Pictórica de Gobernantes del Estado de Puebla*, Centro de Estudios Históricos de Puebla, Puebla.

²² AEMS, exp. Matienzo 1872-1879 (cajón blanco), carpeta febrero y marzo de 1872.

trador, producía poca ganancia, por una parte por los pagos a militares conservadores durante las guerras civiles de las décadas de 1840 y 1850 y, por otra, debido a las inversiones en las instalaciones técnicas de la finca. Después de la muerte de Torres en 1877, su sucesor y heredero principal vendió la hacienda azucarera con ganancia, después de haber construido una caída de agua e importado de Gran Bretaña una rueda para el ingenio.²³

Las posibilidades de exportación para la agricultura, así como el desarrollo demográfico de la ciudad de Puebla y su valle circunvecino, se encontraban en un estancamiento secular desde finales del siglo xvii hasta comienzos del porfiriato.²⁴ Además, las plazas vecinas de la ciudad de México y del puerto de Veracruz estaban dominadas por casas importadoras inmigradas y sus redes mercantiles. En esta situación forzada, Andrés Torres concentraba sus negocios, más que sus antecesores, en la gerencia de la empresa familiar, en el abasto de la industria textil poblana y en la comercialización de los productos de ésta. Trabajaba como empresario en un sistema de *putting out* o Verlag, surtiendo algodón a hilanderas²⁵ e hilaza a tejedores con telares tradicionales de mano,²⁶ cuyo producto en forma de mantas y otros tejidos comercializaba. Compraba, sobre todo de importadores veracruzanos, algodón del sur del estado de Veracruz y del estado de Yucatán y, además, excepcionalmente del *cotton south* de Estados Unidos. Recibía las importaciones de algodón de Estados Unidos sin excepción de importadores, porque ni Torres ni su heredero principal y sobrino, Juan Domingo Matienzo, hablaban ni escribían inglés. En 1848 apareció como propietario de la mitad de la fábrica de Amatlán, una fábrica moderna de hilados de la cual sólo unos años antes de su muerte pudo comprar la otra parte.²⁷ Más tarde adquirió y reconstruyó la fábrica moderna de hilados y tejidos La Beneficencia.²⁸ Paralelamente a estas dos fábricas modernas, mandaba maquilar mantas en manufacturas con telares tradicionales de mano u organizaba manufacturas tradicionales como empresas ahijadas propias. Manufacturas tradicionales de su propiedad eran, por ejemplo, el Obrador de Capuchinas,²⁹ el Obrador de Belén y el Obrador de Locos.³⁰

²³ Proyecto de partición de bienes de la testamentaría de Andrés Torres, Puebla, 2 de enero de 1878, AGNP, notaría 9, Ángel Genaro Figueroa, núm. 15-1, fol. 2r.

²⁴ Guy P. Thomson, *Puebla de los Angeles. Industry and society in a mexican city, 1700-1850*, Westview, Press, Boulder, Colorado, 1989, p. 60.

²⁵ AEMS, exp. Matienzo, Leyes y libretas de cuentas 1839-1883 (cajón blanco), cañoneras en el año de 1851.

²⁶ AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1848-1849, 1849. Tejedores, núm. 2.

²⁷ AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1848-1849, cuentas de los costos de Amatlán, 1848-1849. AGNP, notaría 9, Ángel Genaro Figueroa, núm. 15-1, Proyecto de partición de bienes de la testamentaría de Andrés Torres, Puebla, 2 de enero de 1878, fol. 2r.

²⁸ AEMS, exp. Matienzo 1863-1865 (cajón blanco), carpeta 4. Trimestre de 1864.

²⁹ AEMS, exp. Matienzo, Leyes y libretas de cuentas 1839-1883 (cajón blanco), diario de Andrés Torres, 19 de diciembre de 1851-9 de junio de 1854, *passim*.

³⁰ AEMS, exp. Matienzo 1860-1862 (cajón blanco), carpeta Documentos mercantiles.

La administración central de la empresa mercantil de Andrés Torres, ubicada en la planta baja de su casa, por detrás de la tienda, en el centro de la ciudad de Puebla, a una cuadra del zócalo, funcionaba con sus dependientes como una compañía moderna de tipo *holding*. Ejercía en ésta la administración central, y en la tienda, el comercio al mayoreo y al menudeo. Para bodegas tuvo que alquilar casas adicionales; después de su adquisición, las casas de las fábricas de Amatlán y La Beneficencia servían también de bodegas. Desde la administración central controlaba a las hilanderas y a los tejedores que dependían de él dentro del sistema *putting out*. Controlaba la administración central de las empresas o sectores ahijados que fueron administrados por gerentes empleados. En 1864, por ejemplo, la fábrica de Amatlán fue administrada por el gerente y técnico francés Amédée Goujou, y La Beneficencia por Pascual Vicenz, con dos técnicos ingleses a su lado: José (John) Johnson y José (John) Hargreaves. Un sector ahijado, que con su gerente dependía de la administración central pero nunca fue organizado en una compañía formal, era el conjunto de las fincas urbanas, sobre todo las casas de vecindad que Andrés Torres había arrendado y posteriormente adquirido en propiedad. Los gerentes enviaban a la administración central de Torres informes mensuales o semanales de su gestión financiera. Además de las empresas o sectores ahijados, Torres influía en otras manufacturas o fábricas pequeñas, pero independientes, de la ciudad de Puebla, en las cuales mandó maquilar ciertos procesos de trabajo: en 1864, por ejemplo, mandó aderezar mantas a Isaac Allison, mandó atolar mantas a Benítez Hermanos, Francisco Luis Trelles, Marrón Hermanos, así como a Juan C. y Romero y, por fin, pagó por estampados a J. M. Contreras, todos de la ciudad de Puebla.³¹ Esta división de la empresa en la administración central en forma de *holding* y en empresas o sectores ahijados y controlados desde ella, era un método innovador para reducir los costos de transacción. Además, Torres había adquirido su primera mitad de la propiedad de la fábrica de Amatlán cuando ésta ya estaba en funciones,³² y su propiedad completa de La Beneficencia, de los propietarios concursados de la antigua fábrica de papel de igual nombre.³³ Es decir, como comerciante cauteloso intentó adquirir fábricas de algodón ya en funciones para reducir los riesgos y los costos de transacción.

En el análisis de la red mercantil reflejada en las series de correspondencia de la empresa familiar se puede observar que, en las décadas de 1820 y 1830, y al comienzo de la de 1840, es decir en la fase mercantil de la casa, mantenía también relaciones permanentes con comisionistas ingleses y alemanes. Hasta 1860, el comisionista en Veracruz fue Guillermo Fitsmaurice, sustituido este año por García de la Lama Hermanos.³⁴ En las décadas 1860 y 1870, es decir

³¹ AEMS, exp. Matienzo 1863-1865 (cajón blanco), carpeta Documentos mercantiles 1864.

³² Véanse las indicaciones de la nota 27.

³³ Véanse las indicaciones de la nota 28 y Hugo Leicht, *Las calles de Puebla. Estudio histórico*, Junta de Mejoramiento del Municipio de Puebla, Puebla, 4a. ed., p. 192.

³⁴ AEMS, exp. Matienzo 1860-1862 (cajón blanco), carpeta Enero de 1860.

después de la intervención francesa, los ingleses y los alemanes desaparecieron en la red mercantil de Torres y aparecieron algunos comerciantes inmigrados de Francia. En 1872, Torres mantenía series de correspondencia con —entre otras casas— J. B. Ebrard y Cía., con V. Gassier & Reynaud, así como con Gauffred y Oliviers en la ciudad de México.³⁵ En la ciudad de Puebla y su valle circunvecino los corresponsales de Torres eran, con raras excepciones, mexicanos. Inmigrantes de Europa occidental aparecieron en la red mercantil de la empresa, sobre todo como técnicos ingleses y franceses: Amédée Goujou, francés, era administrador y técnico de la fábrica de Amatlán, así como José (John) Johnson y José (John) Hargreaves, ingleses, eran técnicos de la fábrica La Beneficencia;³⁶ un miembro de la familia y casa mercantil poblana Maillefert trabajó poco tiempo como administrador en la hacienda cañera San Francisco Ixcateopan.³⁷

De primordial importancia para la expansión de la red mercantil de la empresa fueron los casamientos en la familia extensa. A éstos, Andrés Torres, como patriarca del clan familiar, dedicó su interés especial. Por tanto, los casamientos fueron, en lo máximo posible, extensiones estratégicas de la empresa. José Uría, esposo de una sobrina suya (véanse los apéndices 1 y 2), dirigía como gerente una compañía en la cual Torres era socio para vender la panela de su hacienda y trapiche San Francisco Ixcateopan. Eduardo Velasco, esposo de otra sobrina suya, provenía de otro clan familiar de la industria textil poblana. Juan Domingo Matienzo y Torres, heredero principal y sucesor, se había casado con Inocencia López, hija de otro comerciante poblano y heredera de varias haciendas del valle y de un molino de trigo (El Carmen) en las afueras de la ciudad.

Resumiendo, se podría destacar que el grupo de empresas de Andrés Torres tenía una dependencia de los mercados atlánticos menor en la comercialización de los propios productos textiles que en los mercados nacionales altamente protegidos. La protección de la industria textil poblana fue consecuencia no sólo de las altas tarifas aduaneras, siempre defendidas por los industriales poblanos, sino también de los altos costos de transporte en la época anterior a la construcción de los ferrocarriles. La dependencia del grupo de empresas de Torres de los mercados atlánticos existía sobre todo en el surtimiento de las fábricas con algodón, proveniente no sólo del sur del estado de Veracruz y del de Yucatán, sino en ocasiones también del sur de Estados Unidos. Para obtener algodón barato, Andrés Torres continuamente observaba los precios de algodón en las plazas de Veracruz, Nueva Orleans, Nueva York y Liverpool por medio de la prensa mercantil y, sobre todo, por las noticias enviadas por sus comisionistas

³⁵ AEMS, exp. Matienzo 1872-1879 (cajón blanco), carpeta Enero de 1872.

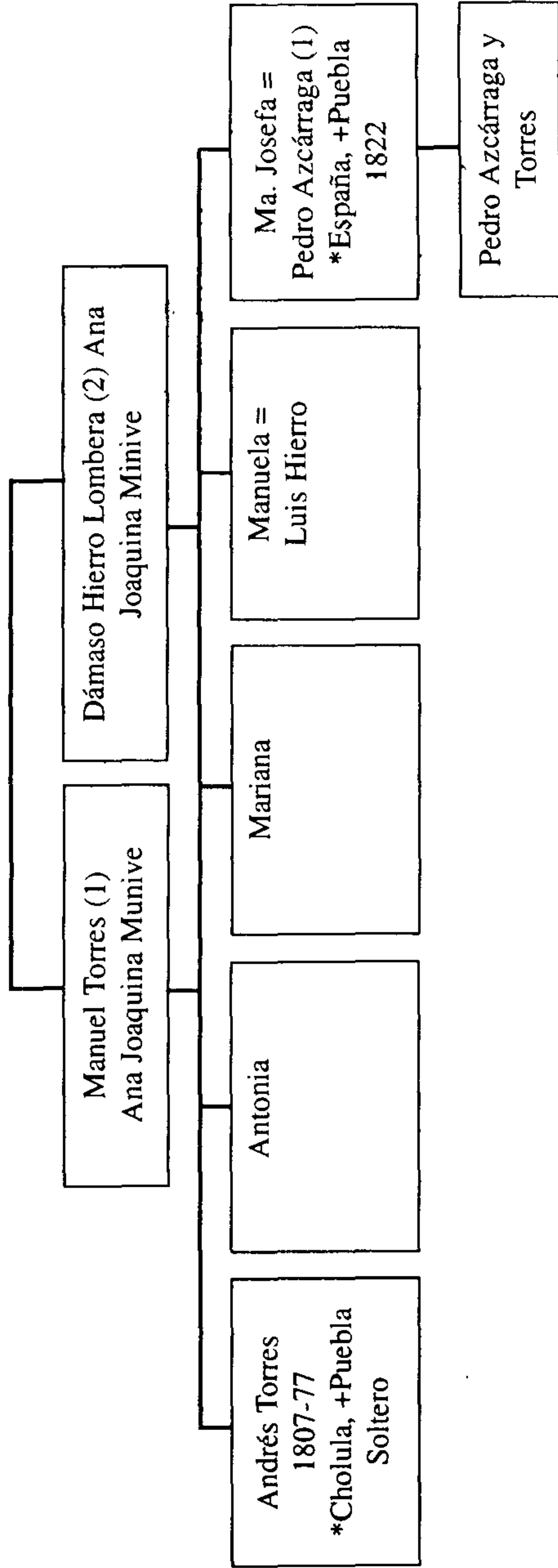
³⁶ AEMS, exp. Matienzo 1863-1865 (cajón blanco), carpeta Documentos mercantiles 1864.

³⁷ AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1854-1859, Cuentas y listas de rayas de la hacienda y trapiche de Ixcateopan, 1857.

en Veracruz. Los altos precios de algodón contribuían a amenazar la liquidez y la existencia del grupo de empresas durante la guerra civil en Estados Unidos, durante la cual se pudo desplegar la intervención francesa en México.

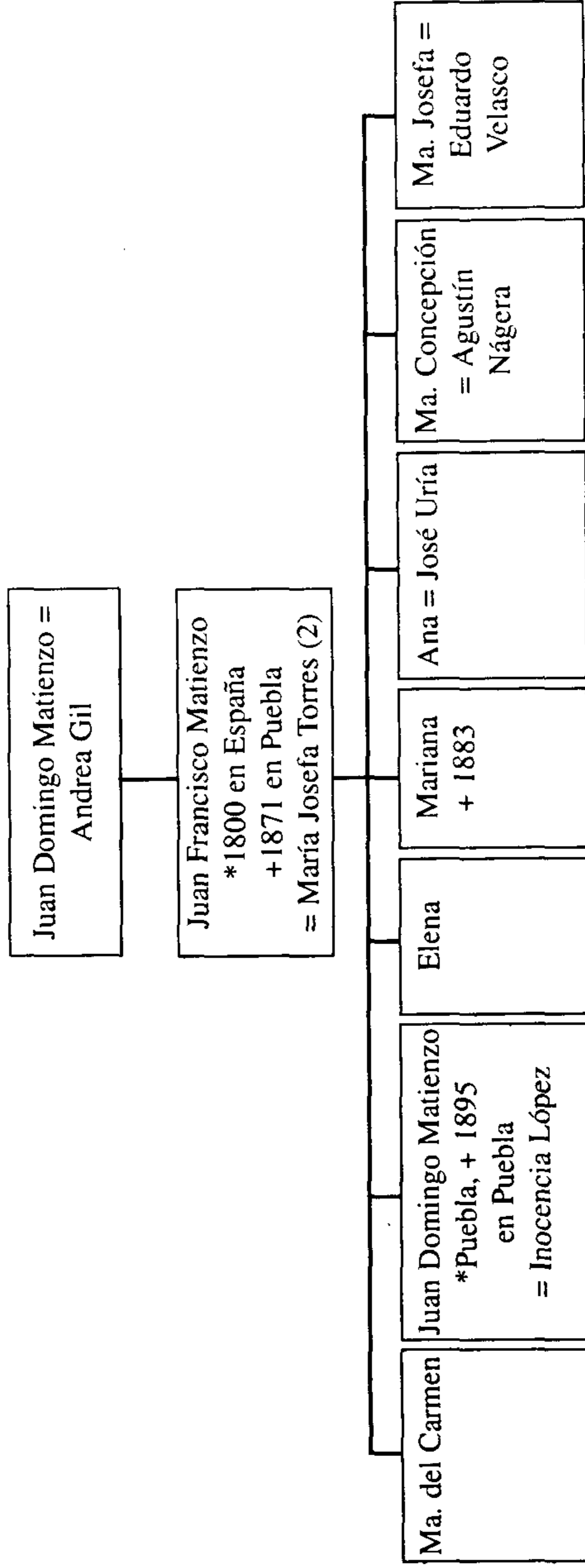
Frente a la reconquista mercantil europea en las décadas dolorosas de formación nacional, el comportamiento innovador de Andrés Torres existía sobre todo en la organización de la red mercantil de su empresa y en la división entre la administración central o *holding* y las empresas o sectores ahijados dependientes. Ambas estrategias perseguían el propósito de reducir los costos de transacción en lo más posible. La reducción de costos como filo rojo determinaba también las limitaciones en la modernización de las fábricas textiles y también del ingenio en su hacienda cañera.

APÉNDICE 1. GENEALOGÍA TORRES-AZCÁRRAGA

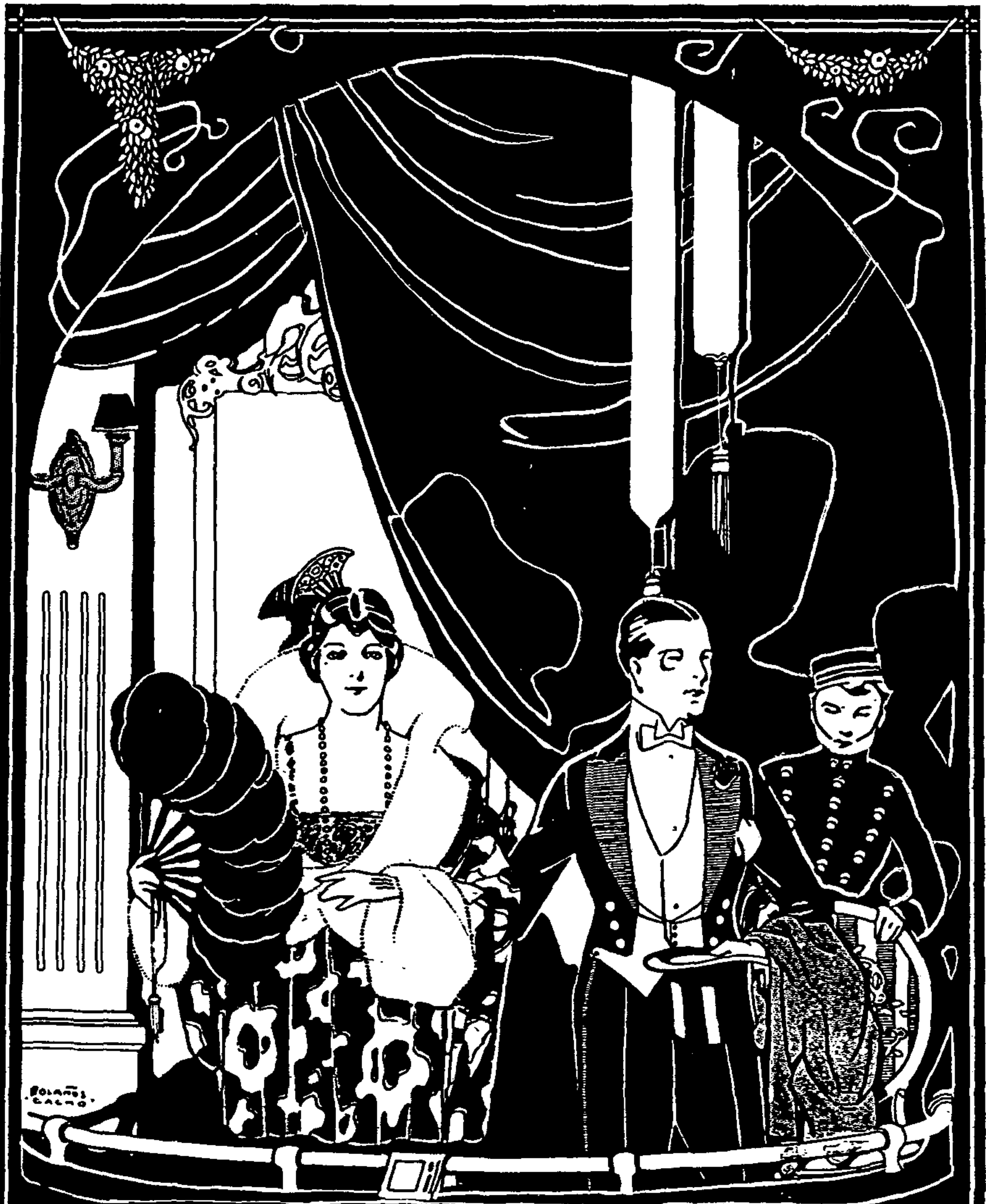


Fuentes: Testamento de Andrés Torres, Puebla, 2 de enero de 1877, AGNP, notaría 9, Ángel Genaro Figueroa, pp. 4-6; Testamento de Pedro Azcárraga, Puebla, 19 de abril de 1822, AGNP, notaría 5, Ignacio Reyes Mendizábal y Pliego, sin foliación; Padrón del cuartel 1º menor del 3º mayor, Puebla, 14 de julio de 1830, AAP, expedientes sobre Padrones de Estadística 1830, vol. 140, exp. 1447, ff. 48r.-48v.; recibo de derechos pagados por Dámaso Hierro Lombera por su hacienda San José Zacatepec (Huexotzingo), Puebla, 3 de septiembre de 1834, AEMS, exp. Matienzo 1806-1859 (cajón blanco), carpeta 1830-1835.

APÉNDICE 2. GENEALOGÍA TORRES-MATIENZO



Fuentes: Testamento de Juan Francisco Matienzo, Puebla, 19 de agosto de 1871, AGNP, notaría 1, Ángel Genaro Figueroa, ff. 726v.-728r.; Padrón del cuartel 1º menor del 3º mayor, Puebla, 14 de julio de 1830, AAP, expedientes sobre Padrones de Estadística 1830, vol. 140, exp. 1447, ff. 48r.-48v.; archivo privado familia Matienzo, diario de las operaciones de la Testamentaria de Juan Matienzo, enero 11 de 1895.



"LA INTERNACIONAL"

Sastrería Civil y Militar. M. Rodríguez y Cía. 3^a TACUBA, 12.

LA CASA DEL CIVIL ELEGANTE Y DEL MILITAR DISTINGUIDO

MAGNIFICOS TRAJES SOBRE MEDIDA

\$ 50.00.