

Trayectorias empresariales en Mexicali: familias, negociación, tradición e innovación en economías binacionales

Gizelle Guadalupe Macías González
Universidad de Guadalajara. SNII II, México
gmaciasg@cualtos.udg.mx
 <https://orcid.org/0000-0002-4327-8710>
Doctora en Ciencias por la Universidad de Guadalajara

Araceli Almaraz Alvarado. *La construcción del empresariado fronterizo. De intermediarios a empresarios.* Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte, 2024, 309 pp.



Araceli Almaraz Alvarado, en su obra *La construcción del empresariado fronterizo. De intermediarios a empresarios en Mexicali*, presenta un análisis interdisciplinario sobre la emergencia de redes empresariales en un contexto fronterizo caracterizado por dinámicas económicas binacionales, fragilidad institucional y un marcado papel de las familias como agentes de acumulación y reproducción de capital. Dicho libro representa una aportación notable al campo de la historia económica y a los estudios empresariales mexicanos. El documento se divide en introducción, metodología y cinco apartados: comenzando con el contexto histórico, las características de las asociaciones empresariales a partir de 1912, las vías de acumulación, la continuidad y el cambio generacional a través de casos, la continuidad del empresariado, el corolario, las referencias y la semblanza.

En las siguientes líneas se resalta la metodología y los últimos tres ejes, que abordan los emprendimientos y las asociaciones familiares, los roles familiares, el tejido empresarial, las bases de la continuidad, las transiciones generacionales y las rupturas, el sentido empresarial en una ciudad fronteriza y las trayectorias y estrategias empresariales, dejando para otras reseñas el contexto histórico, los antecedentes y las primeras sociedades mercantiles.

El enfoque metodológico mixto adoptado por Almaraz combina análisis cuantitativo y cualitativo a partir de 395 actas constitutivas y estudios de caso de seis familias empresariales, por lo que reconstruye las redes mercantiles e integra los procesos de transición de intermediarios a empresarios consolidados.

Destaca la incorporación del método biográfico para el análisis generacional, lo cual aporta un matiz relacional y longitudinal que pocas investigaciones sobre empresariado en México habían explorado.

Uno de los aportes más relevantes del libro es la reconstrucción de las concesiones como dispositivos estructurantes para la formación del empresariado en Mexicali. La autora evidencia cómo intermediarios mexicanos y extranjeros aprovecharon la transferencia de títulos de tierra y los servicios profesionales para cimentar nuevas compañías. Las redes comerciales, inicialmente dominadas por actores estadounidenses, paulatinamente incorporaron a empresarios mexicanos y chinos, quienes mediante alianzas estratégicas y capital social, lograron insertarse en la economía local. Almaraz problematiza acertadamente las relaciones asimétricas entre estos grupos.

El texto otorga un lugar central a la familia como núcleo de continuidad empresarial. La vía de la familia y los amigos, así como otras formas de acumulación familiar, son descritas como fundamentales para consolidar redes mercantiles resilientes. La investigación revela cómo los apellidos se convirtieron en marcas de confianza y cómo las redes parentales se extendieron más allá del parentesco consanguíneo para incluir alianzas políticas y sociales. Esta perspectiva es un acierto, ya que contrasta con la visión clásica que reduce el empresariado a la acumulación individual.

El apartado “La vía de la familia y los amigos” constituye uno de los núcleos más significativos de la obra, pues desentraña los mecanismos relacionales a través de los cuales los empresarios de Mexicali cons-

truyeron y consolidaron sus capitales económicos, sociales y simbólicos. Almaraz logra evidenciar cómo las familias no solo fueron unidades económicas básicas, sino verdaderas instituciones empresariales que combinaron vínculos afectivos con racionalidad estratégica. La asociación entre hermanos, primos y amigos cercanos generó redes de confianza que facilitaron el acceso al crédito, la diversificación de negocios y la inserción en mercados regionales. Este entramado relacional revela un patrón donde las fronteras entre lo familiar y lo empresarial se difuminan, consolidando un *ethos* de cooperación que permitió la permanencia de ciertos linajes empresariales a lo largo de varias décadas.

Por su parte, en “Otras vías de acumulación familiar” el análisis aporta un matiz crítico al mostrar cómo las alianzas matrimoniales, las herencias y los pactos extrafamiliares funcionaron como dispositivos de movilidad y concentración de recursos. Especialmente relevante es la descripción de los matrimonios estratégicos, que no solo aseguraron la continuidad patrimonial, sino que también tejieron alianzas políticas e intersectoriales en un contexto donde el Estado y el empresariado compartían espacios de decisión. Este apartado visibiliza cómo, a pesar de los relatos meritocráticos que suelen acompañar al discurso empresarial, la acumulación de capital en Mexicali estuvo profundamente anclada en privilegios heredados y redes excluyentes.

Este análisis sobre la acumulación culmina en una reflexión en “El tejido empresarial en Mexicali”, donde se plantea que la ciudad fronteriza desarrolló un ecosis-

tema económico híbrido, caracterizado por la coexistencia de pequeños negocios familiares con empresas transnacionales. La autora subraya que aunque la globalización ha transformado las dinámicas productivas, las redes locales de parentesco siguen operando como matrices de confianza y resiliencia frente a crisis económicas. Este tejido empresarial muestra una notable capacidad de adaptación, incorporando nuevas generaciones y actores femeninos en roles protagónicos que antes se encontraban marginados.

En conjunto, estos apartados delinean un mapa complejo de relaciones donde la familia y las amistades se erigen como cimientos de la acumulación y la reproducción empresarial. El libro plantea, así, un desafío para futuras investigaciones: ¿cómo lograr que el tejido empresarial fronterizo mantenga su cohesión sin sacrificar la apertura, equidad y modernización necesarias para competir en un entorno globalizado?

En la sección de casos, la autora analiza seis trayectorias familiares para explorar los mecanismos de continuidad empresarial en Mexicali. Entre los hallazgos clave destaca el apoyo económico y moral de los padres como pilar para la consolidación de nuevos liderazgos. La participación de las mujeres en la configuración empresarial se presenta con un enfoque crítico que visibiliza su doble rol: como reproductoras del capital familiar y como innovadoras en estrategias de diversificación. La transición generacional permitió el surgimiento de nuevos liderazgos con una visión más global y tecnificada del negocio. La reflexión sobre el marco normativo es igualmente valiosa, ya que muestra cómo las polí-

ticas estatales influyeron en la continuidad o ruptura de ciertas líneas empresariales. Este análisis ofrece una ventana para pensar los desafíos contemporáneos del empresariado en regiones fronterizas.

En la sección “Continuidad y cambio generacional: seis trayectorias de familias emprendedoras” se revela un patrón distintivo en el desarrollo empresarial de Mexicali: la familia como eje articulador no solo de capital económico, sino también de capital simbólico y social. La autora documenta con rigor histórico cómo ciertas familias lograron consolidar linajes empresariales, diversificando sus actividades y adaptándose a las fluctuaciones económicas de la región. Estas trayectorias no fueron lineales ni exentas de conflictos; por el contrario, estuvieron marcadas por disputas internas, crisis económicas y la necesidad de redefinir modelos de negocio ante la apertura de mercados globales. Sin embargo, la fortaleza de estas familias residió en su capacidad para reconfigurar sus relaciones internas y proyectarlas hacia nuevas generaciones.

En “Las bases de la continuidad empresarial”, Almaraz identifica tres pilares esenciales: el capital social construido a través de redes familiares y comunitarias; el aprendizaje intergeneracional transmitido de manera formal e informal, y la capacidad de anticipar cambios en el entorno económico y normativo. Este análisis resulta especialmente pertinente en un contexto fronterizo donde las dinámicas binacionales y las crisis recurrentes obligaron a los empresarios a combinar tradición e innovación.

El apartado llamado “El apoyo de los padres” destaca cómo las generaciones fundadoras actuaron como mentores y garantes de estabilidad emocional y financiera para sus descendientes. El respaldo parental no se limitó a la transmisión patrimonial, sino que implicó una enseñanza ética sobre el trabajo, la resiliencia y la construcción de reputación en la comunidad. Este rasgo es crucial para entender por qué algunas familias lograron perdurar mientras otras quedaron al margen del tejido empresarial local.

En “El papel de las mujeres en la configuración empresarial” el libro rompe con los relatos tradicionales que invisibilizan a las mujeres en la historia económica regional. Almaraz muestra cómo aunque en muchos casos se desempeñaron en roles secundarios o de soporte, las mujeres fueron fundamentales para sostener la cohesión familiar y garantizar la transmisión de valores empresariales. En las nuevas generaciones, algunas lograron asumir liderazgos directos, abriendo la puerta a una gradual transformación de las estructuras patriarcales en las empresas familiares. Este hallazgo abre un campo de investigación sobre las tensiones y posibilidades de género en el empresariado mexicano contemporáneo.

La sección titulada “La transición generacional” plantea uno de los dilemas centrales en la pervivencia de las empresas familiares: cómo negociar el paso del liderazgo sin fracturar las redes de confianza ni diluir el capital acumulado. La autora documenta casos exitosos donde la sucesión fue acompañada de profesionalización y diversificación, así como casos donde los conflictos entre herederos precipi-

taron la fragmentación de patrimonios. Este análisis adquiere relevancia en un momento en que muchas empresas familiares en México enfrentan el desafío de la tercera o cuarta generación.

Finalmente, el capítulo “Balances de la continuidad empresarial y el marco normativo” ofrece una visión panorámica de los factores externos que condicionaron la trayectoria de las familias empresarias. Las políticas estatales, las regulaciones sobre la propiedad y las dinámicas fiscales fueron tanto obstáculos como oportunidades para el empresariado local. El marco normativo aparece como un terreno en disputa, donde los empresarios fronterizos debieron desplegar estrategias legales y políticas para salvaguardar sus intereses. Este bloque de la obra constituye una aportación sustantiva al campo de estudios sobre empresas familiares en México. Almaraz no solo ilumina los procesos de reproducción del capital en la frontera, sino que también invita a reflexionar sobre las tensiones entre continuidad y cambio, tradición y modernidad, género y poder en la configuración del empresariado contemporáneo.

Cuando “la autora” señala las continuidades, introspección y sentido del empresariado fronterizo en Mexicali presenta el análisis de las persistencias y rupturas en la trayectoria empresarial de Mexicali al “develar” un ecosistema económico marcado por tensiones entre tradición y cambio. Almaraz identifica cómo, a lo largo de generaciones, las familias empresarias han enfrentado momentos de crisis —como la apertura comercial y la llegada de maquiladoras— que precipitaron la desaparición de empresas locales, pero

también catalizaron procesos de reinversión y diversificación. Las continuidades son visibles en la transmisión de valores empresariales y en la reproducción de redes familiares, mientras que las rupturas se manifiestan en los intentos de profesionalizar las compañías y en la apertura a alianzas con actores internacionales.

La sección sobre introspección empresarial es especialmente significativa porque expone cómo los empresarios reflexionan sobre su propio rol y sobre los desafíos inherentes a operar en un espacio de frontera. Las entrevistas reflejan una conciencia aguda sobre la necesidad de combinar conocimientos técnicos, resiliencia ante la adversidad y un “sentido para los negocios” que no siempre se enseña en las universidades. Este proceso de introspección también está mediado por prácticas sociales como el deporte, los clubes empresariales y las redes cívicas, que funcionan como espacios para compartir experiencias y tejer alianzas.

El sentido de ser empresario en una ciudad fronteriza emerge como un constructo complejo, donde la identidad empresarial se entrelaza con los desafíos del territorio. Para los entrevistados, ser empresario en Mexicali implica asumir riesgos en un contexto donde las políticas nacionales no siempre favorecen a la frontera, pero también significa arraigarse en la comunidad y desarrollar un compromiso social. La frontera, lejos de ser solo un límite geográfico, es concebida como un espacio de oportunidades y tensiones que forja un espíritu empresarial singular: uno que exige creatividad, apertura al cambio y capacidad de negociación con actores binacionales.

La obra de Araceli Almaraz ofrece una visión profundamente reveladora sobre el papel de las genealogías familiares en la consolidación del empresariado fronterizo en Mexicali. A través de un análisis detallado de nombres, apellidos y linajes, la autora muestra cómo la actividad empresarial en la región ha estado fuertemente determinada por la continuidad familiar y las redes de parentesco. Este enfoque genealógico permite entender al empresariado no como un conjunto de individuos aislados, sino como un entramado social y cultural donde la familia constituye la célula básica para la acumulación y reproducción del capital económico y simbólico.

Figuras como Jesús, Francisco, José e Ignacio Gallego Lugo emergen como pioneros en la transición de intermediarios a empresarios consolidados, articulando negocios que trascendieron generaciones. A su vez, Armando Gallego Moreno destaca por su contribución al tejido social y educativo como benefactor del CETYS Universidad, ejemplificando cómo los empresarios locales combinaron intereses económicos con compromisos comunitarios. Este caso revela un patrón en el que la acumulación patrimonial estuvo acompañada por la búsqueda de legitimidad social, elemento fundamental para la consolidación de linajes empresariales.

La genealogía de la familia García Franco, extendida a lo largo de tres generaciones, ilustra cómo las empresas familiares se adaptaron a las nuevas exigencias del mercado mediante la conformación de corporativos durante los años setenta y ochenta. Este proceso de profesionalización empresarial sig-

nificó un punto de inflexión para muchas familias que decidieron superar la informalidad inicial de los negocios fundacionales. De manera similar, las familias Fuentes Garza y Fuentes Terrazas ejemplifican un modelo corporativo emergente que responde a las demandas de un contexto fronterizo globalizado, donde las alianzas estratégicas y la diversificación productiva se volvieron indispensables para la supervivencia.

Personajes como Gustavo Vildósola, Mario Hernández Maytorena, José Encarnación Kabande, Eduardo Castro Riddle, Arturo Guajardo Esquer y Norberto Corella configuran un entramado empresarial que no solo se articuló en torno al comercio y la industria, sino también a instituciones educativas y asociaciones cívicas. Este fenómeno evidencia la existencia de un empresariado con conciencia de su papel en el desarrollo regional, pero también con estrategias de reproducción social que fortalecieron su hegemonía local.

Un elemento destacado por Almaraz es la participación de médicos empresarios como Federico Cota, Fausto Ramírez, Bernabé Barreto y Ricardo Díaz Ruiz-Esparza, quienes incursionaron en el ámbito empresarial a partir de su prestigio profesional, ampliando así las fronteras del campo económico local. Este dato es significativo porque demuestra que el empresariado mexicalense no surgió exclusivamente de comerciantes tradicionales, sino también de élites profesionales que utilizaron su capital social para ingresar a actividades económicas.

En conjunto, estas genealogías dan cuenta de un modelo empresarial basado en la confianza, la solidaridad familiar y el capital social heredado. Si bien esta configuración permitió a muchas familias resistir las turbulencias económicas propias de la región fronteriza, también plantea cuestionamientos sobre las barreras de entrada para nuevos actores y la capacidad de estas redes para abrirse a procesos de innovación más amplios. Así, el empresariado en Mexicali se construyó tanto sobre los valores de resiliencia y continuidad como sobre prácticas excluyentes que requieren ser repensadas en un contexto de globalización y transformación tecnológica.

La obra de Almaraz ofrece una mirada renovadora sobre la formación del empresariado fronterizo en Mexicali, destacando cómo la historia económica local está atravesada por factores sociales, culturales y familiares. El espíritu empresarial fronterizo se revela como un producto de la interacción entre generaciones, del aprendizaje acumulado y de la capacidad de adaptación ante contextos adversos. Esta categoría de empresario no se define únicamente por la acumulación de capital, sino también por la capacidad de construir comunidad y sostener redes en un espacio liminal. A manera de corolario, puede afirmarse que el empresariado de Mexicali encarna un modelo híbrido: anclado en las tradiciones familiares pero abierto a los flujos globales, resiliente pero consciente de la necesidad de profesionalización para sostener su relevancia en el siglo **xxi**.