

**Azúcar y empresa en el noroeste de México. La United Sugar Companies,
S. A. 1900-1940**

Dra. María Eugenia Romero Ibarra
Facultad de Economía. División de Posgrado
Universidad Nacional Autónoma de México.
meromero@servidor.unam.mx/burbujita46@hotmail.com

El cultivo y transformación de la caña de azúcar en el estado del Sinaloa es un tema trabajado aún de manera fragmentaria y por aproximaciones sucesivas.ⁱ Para el caso que nos ocupa, la relación entre el desarrollo empresarial y el surgimiento de la industria azucarera en Los Mochis, Sinaloa, México, nos interesa relevar de forma introductoria, las características generales del sector en el estado, en las postrimerías del siglo XIX y principios del XX. Este fue el momento del arranque de dicha producción en diferentes puntos de la entidad, la cual llegó a constituir uno de los productos que proporcionaron, durante muchos años, los mayores ingresos al producto estatal. Vale también señalar que tres de los ingenios fundados en esos años cuentan actualmente con más de cien años de vida y siguen produciendo azúcar: La Primavera, Eldorado y Los Mochis, todos ellos situados en el noroeste del país.

Otras cuestiones a resaltar de manera sintética, son las características empresariales, la organización, la tecnología y los mercados de los ingenios surgidos en este periodo, con el fin de contextualizar a nuestro objeto de estudio que es el Ingenio de Los Mochis.

En 1900 estaban produciendo azúcar seis ingenios en todo el estado: La Aurora, La Primavera y Eldorado en el distrito de Culiacán; mientras que en el norte del mismo producían azúcar: La Constancia, La Florida y El Águila.ⁱⁱ La matriz productiva de los mismos fue diversa. En algunos casos surgieron al interior de alguna hacienda decimonónica y en otros, fueron fundados como asociaciones empresariales específicamente para los fines de cultivo de caña y producción de azúcar.ⁱⁱⁱ El conjunto de las empresas productoras de azúcar daban empleo aproximadamente a tres, cuatro mil trabajadores al año, mientras que el sector minero, en 1910, ocupó a 2 797^{iv}.

Tanto los dueños de La Primavera, los hermanos Almada, como los propietarios de Eldorado, la familia Redo, eran prominentes miembros de la elite porfirista, con fuertes lazos e influencias en las altas esferas del poder político nacional y estatal. Los recursos que se invirtieron en la creación de ambas empresas fueron acumulados en las actividades mineras y del comercio en el propio estado. Además, utilizaron las condiciones institucionales para el proceso de acumulación de bienes inmuebles, aguas y facilidades fiscales.

El rápido y dinámico crecimiento de la industria azucarera regional tuvo que enfrentar el problema de la mano de obra que escaseaba en el estado. Para resolverlo recurrieron a diversos métodos por igual, desde su reclutamiento, el enganche organizado en comunidades de otras entidades federativas, hasta la cooptación de personas perseguidas por la justicia. Además, ofrecían altos salarios y ventajas relativas que eran indudablemente un atractivo importante para emplearse en la industria azucarera sinaloense. Los lugares donde se instalaron estos ingenios se convirtieron en polos de

atracción poblacional, se desarrolló el comercio y crecieron ciudades o pueblos como son Navolato, Eldorado y Los Mochis.^v

En la coyuntura de finales del siglo XIX principios del XX, se conjugaron varios factores que crearon un contexto comercial interesante por el aumento de la demanda de azúcar y otros productos agrícolas y hortalizas, tanto en el mercado internacional como el nacional. El contexto institucional era acogedor para la actividad empresarial y se superó, en buena medida, el problema de las comunicaciones con la construcción del ferrocarril, integrándose de esa manera, nuevos espacios económicos internos y externos.

La familia Joaquín Redo y Balmaceda incursionó en la producción de azúcar desde 1873 cuando fundó el ingenio La Aurora, que fue la **primera** fábrica de azúcar del estado equipada con maquinaria moderna importada.^{vi} El **segundo** ingenio fue La constancia, que data de 1884. Ésta fue fundada en la hacienda del mismo nombre por Francisco Orrantia y Sarmiento.^{vii} La primera zafra de la Florida, el **tercer** ingenio en cuestión, ocurrió en 1888, éste era propiedad de Esteban Zakany.^{viii} Ahí mismo se organizó la Destilería Savalle, S. A., en 1900. En 1883 inició sus operaciones el **cuarto** ingenio, La primavera. Este era propiedad de los hermanos Almada y el capital con el que empezó a trabajar era de 50 mil pesos, se destilaba también alcohol y vinos.^{ix} La maquinaria de la misma fue traída de Europa y su capacidad de molienda era de 200 toneladas de caña diarias, elevándose posteriormente a 300.^x En ese mismo año empezó a trabajar el **quinto** ingenio, El Águila en la hacienda del mismo nombre, propiedad de Zacarías Ochoa.^{xi}

En 1900 el gobernador puso la primera piedra de lo que sería el **sexto** ingenio, denominado Eldorado, también propiedad de la familia Redo

anteriormente mencionada, el cual empezó a trabajar con un capital de doscientos diez mil pesos de plata mexicana^{xii}. La maquinaria fue importada de Florida, Estados Unidos y su capacidad inicial de molienda era de 600 toneladas diarias,

A continuación, nos ocuparemos con mayor detalle del **séptimo** ingenio azucarero, El Ingenio de los Mochis y la empresa que fue su propietaria., la United Sugar Companies, S. A. (USCOS) entre 1900 y 1930. A esta empresa se le denomina actualmente como Compañía Azucarera de Los Mochis.

El cerebro creador de esta compañía, la USCOSA, fue el estadounidense Benjamín Francis Johnston. En abril de 1865 terminó la guerra más importante en la historia de los Estados Unidos y en diciembre del mismo año nació, en Sharon, Pennsylvania, el mencionado Benjamín Francis^{xiii}. Veinticinco años después, siendo aún muy joven, llegó al norte del estado de Sinaloa, México.^{xiv} Su formación inicial y profesional transcurrió en un mundo que experimentó una extraordinaria transformación de todos los órdenes de la vida social, económica y política, donde el crecimiento económico observaba tasas muy superiores a las de cualquier otro país del planeta.^{xv} Para ese momento ya había terminado sus estudios de contador y había tenido experiencia como empleado de diversas empresas madereras y productoras de azúcar del el sur de los Estados Unidos.

Johnston se educó en los años decisivos de la Revolución industrial americana. Un proceso cuyo fundamento fue esencialmente individual, que necesitó de hombres que movilizaran el potencial productivo del país, que pudieran dirigir con energía y sabiduría los destinos económicos del mismo. Y esos hombres existieron, estaban cargados de ideas, a veces rudas y

desconsideradas y casi siempre atrevidas.^{xvi} Además, demostraron inteligencia, capacidad, fuerza de voluntad y entusiasmo, aspectos que caracterizaron a los hombres de negocios de esa época. Fueron los *Captains of Industry* posteriormente conocidos como *Robber Barons*.^{xvii} Es claro que la cultura empresarial imperante marcó definitivamente a Johnston en sus años formativos y se expresó posteriormente en su manera de hacer negocios y tomar decisiones empresariales.^{xviii}

Así, en consonancia con los tiempos que corrían en su país y con la intención de explorar las posibilidades de hacer negocios en el ramo de la producción azucarera, llegó a la villa de Ahome, en el norte del estado mexicano de Sinaloa. Ahí se estableció inicialmente. Construyó buenas relaciones con los hombres de dinero de la región, creando los contactos necesarios para sus objetivos empresariales. En este momento inicial de despegue de sus negocios, fue fundamental la relación que estableció con el dueño de la Hacienda del Águila, Zacarías Ochoa.^{xix} Casi de inmediato partió de nuevo a los Estados Unidos y formó una sociedad de inversión creando la que sería su primera compañía, la **Sinaloa Sugar Company^{xx} fundada en Chicago, el 21 de octubre de 1892** con otros socios estadounidenses: Reginal Melville, Eduard Nevers y Marc Sherwood. Este último posiblemente emparentado con la que era su esposa, Agnes Sherwood.

Esta compañía se inició con un capital social de quinientos mil pesos y su objetivo era la creación de una fábrica de azúcar. Para establecer **El Águila Sugar & Refining Company^{xxi}**, la Sinaloa Sugar Company realizó un contrato con dos norteamericanos más y con el hacendado local Zacarías Ochoa.^{xxii} La factoría quedó ubicada en los terrenos de la hacienda del mismo nombre que

antes producía panocha, piloncillo y azúcar artesanal con la caña de sus propias tierras. La hacienda era propiedad del mencionado Ochoa. Así se inició un proyecto empresarial de gran trascendencia en el noroeste de México.

El contrato firmado por Ochoa con los norteamericanos establecía que el primero se comprometía a entregar la caña necesaria para cubrir todas las necesidades de la molienda a cambio del lo cual, recibiría un porcentaje del azúcar y mieles que ahí se produjesen. La primera zafra de esta empresa tuvo lugar en el año de 1893, un año después de organizada la misma.^{xxiii} La muerte de uno de los socios y el retiro del otro le permitió a Johnston asumir el control de esta primera empresa azucarera.

Sensible a la necesidad de desarrollar su empresa, Johnston inició un proceso de modernización tecnológica de la misma importando maquinaria de los Estados Unidos. De inmediato entró en contacto en New Orleans con John Murphy, ^{xxiv} “(...) allí barrió con todo lo que pudo hasta completar un equipo completo, aunque no nuevo, pues no era más que chatarra(...)”^{xxv}. De cualquier manera se armó la fábrica y empezó a producir azúcar. La primera zafra terminó en 1893. Para entonces el capital del Águila Sugar & Refining Company había aumentado a un millón de pesos. La capacidad de producción aumentó, presionando a Ochoa en la entrega de la caña necesaria para el ingenio.

Ambos hombres de negocios habían fijado y aceptado penas monetarias convencionales en caso de no cumplir con lo convenido. Ochoa tuvo serias dificultades para cumplir con lo convenido, acumulando con el tiempo una importante deuda con el norteamericano.^{xxvi} “Amistad aparte, porque negocios son negocios” le dijo Johnston a Ochoa y le exigió el pago de la deuda.

Empezaron las dificultades entre ambos y Johnston le propuso realizar una sociedad anónima en los siguientes términos: En primer lugar, Ochoa aportaría todas sus propiedades en el Águila, previamente valorizadas conforme a la ley (plantaciones de caña, terrenos, instrumentos de trabajo, útiles, enseres, animales de trabajo, vehículos y otros); en segundo, el empresario estadounidense aportaría la fábrica de azúcar, instalaciones, maquinaria, herramientas, talleres. Todo previamente valuado por peritos, también conforme a la ley. Finalmente, en tercer lugar, según el monto de las aportaciones de cada uno, les corresponderían acciones de la sociedad, en función de las cuales tendrían una participación de los resultados.^{xxvii}

Ochoa no estaba muy decidido a aceptar pero sí muy presionado por sus deudas y situación financiera, pidió un año para pensarlo y finalmente no aceptó solicitando un cambio; propuso a Johnston que le cubriera el importe de sus acciones en efectivo, éste aceptó, pero solicitó un plazo de diez años para liquidar todo a razón de un 10% anual.

Así, en estos términos, organizó su segunda compañía el empresario estadounidense: **La Compañía Azucarera del Águila S. A., el 27 de mayo de 1902**, la cual estaba integrada por la fábrica de azúcar y por los terrenos del Águila, todo bajo la dirección de un Consejo de administración de la compañía cuyo presidente era B. F. Johnston.^{xxviii}

Es indudable que la llegada de Johnston a la industria del noroeste influyó en la innovación de la tecnología para producir azúcar, antes de su llegada se usaban para el transporte carretas de madera y bueyes, para el cultivo y preparación de terrenos, así como, para el barbecho, cruce y arados de madera jalados por bueyes. Tal situación comenzó a ser modificada y se

introdujeron los arados de hierro tirados por mulas para preparar terrenos y cultivos, también carros de hierro para acarrear la caña, todos tirados por mulas, llegando a tener en servicio hasta trescientas mulas.

Muy pronto las dos mil hectáreas del Águila fueron insuficientes para las “aspiraciones” de Johnston y este resolvió adquirir 16 mil hectáreas del terreno conocido como **Los Mochis**, misma que se realizó **el 9 de noviembre de 1901**. Estos terrenos están situados a veinticuatro kilómetros del Ingenio del Águila. “A mi regreso (en 1903) la fábrica de Los Mochis estaba completa; dos mil acres de tierra desmontados y cerca de 300 acres de caña de terrenos de la Compañía listos para la zafra de 1904 y bastante superficie sembrada de caña de planta para la cosecha de 1905” relata Ross Page.^{xxix} El 1 de septiembre de 1903 corrió el primer tren hasta el Fuerte con servicio de pasajeros entre Topolobampo y San Blas, este era el Kansas City Mexico & Oriente. La producción cañera creció de forma importante y se hizo necesaria la construcción de un nuevo ingenio. El **Ingenio de Los Mochis, terminó su primera zafra en 1904** y fue del orden de 21 107 toneladas de caña y 1 352 toneladas de azúcar. Se terminó de moler el 25 de mayo de ese año. Paralelamente se organizó la **Compañía destiladora La Victoria, S. A.** para elaborar alcohol con las mieles incristalizables que se obtuvieran del ingenio. Para la zafra de 1905 la cantidad de caña ascendió a 30 325 toneladas

En esta situación de crecimiento importante de la producción de caña, se presentó un central con el riego. Esto lo resolvió el empresario de manera diferenciada: En el caso del Águila que anteriormente contaba con permisos precarios, solicitó y obtuvo del gobierno federal una concesión por mil litros de agua por segundo el **10 de septiembre de 1904**.

El caso de los Mochis era más complicado, ahí adoptó varias medidas: En primer lugar, el **27 de julio de 1901, obtuvo una concesión para la Sinaloa Sugar Co.** de una cuarta parte de las aguas del río de El Fuerte, equivalente a cuatro mil litros por segundo. En segundo, **el 7 de septiembre de 1904 adquirió de la sociedad Fuerte Valley Company un traspaso a favor de la Sinaloa Sugar Co.** una concesión por la mitad de las aguas del mismo río equivalente a ocho mil litros por segundo. En tercer lugar, para aprovechar el canal de los Taxtes construido por los colonos norteamericanos, adquirió la mayoría de los derechos de ellos, muchos de los cuales estaban ya diseminados en los Estados Unidos, llegó a arreglos con los que permanecían en la región reconociéndoles porcentajes en el uso del agua del canal. Finalmente, terminó la construcción del canal e instaló una planta de bombeo en la bocatoma del río para elevar el nivel del agua. Construyó, además, canales secundarios y regaderas para introducir el agua a los terrenos en cultivo y para la fábrica de azúcar.^{xxx}

A principios del siglo XX Benjamín F. Johnston contaba con un conjunto de empresas que integraban dos fábricas de azúcar, distantes 24 kilómetros una de la otra; con dos direcciones y administraciones diferentes. Buscando una mayor eficiencia y economía, **el 7 d noviembre de 1905 se organizó la United Sugar Companies, (USCO)** como administradora de las haciendas del Águila y Los Mochis con oficina principal en entonces villa de Los Mochis. Quedando como director del Consejo de Administración el propio empresario mencionado.

La USCO asociaba a la Sinaloa Sugar Co, la Compañía Azucarera del Águila, S.A., y Compañía Destiladora La Victoria, S. A. Dichas

compañías conservaban su personalidad jurídica y solamente formaban una asociación llamada **United Sugar Companies, S. A.** Ésta era solamente una oficina central administradora de sus negocios.^{xxx}

Como parte de la resolución del problema del agua, el empresario formó la **Compañía Explotadora de Aguas del Río del Fuerte, S. A.** la cual recibió y concentró todas las concesiones obtenidas con anterioridad del gobierno federal.

En los inicios del siglo, los negocios de Johnston atravesaron por muchos altibajos, sobre todo dificultades de financiamiento, por lo cual en 1902 la Sinaloa Sugar Co. realizó una emisión de bonos hipotecarios depositados por los compradores con el lic. Charles Hudson, representante de la compañía United Status and Mexican Trust Company, en Chicago^{xxxii}. Este, quién fue nombrado fideicomisario, a su vez los vendió a Amos Pettibone, el 11 de marzo de 1909. Por su parte, Pettibone entregó poderes amplísimos de administración y de dominio a Johnston y sus directivos para manejar libremente sus propiedades.^{xxxiii}

En 1917, el 14 de diciembre, se constituyó una nueva **United Sugar Companies, S. A.**, a la cual se integraron las otras empresas de Johnston en 1918. Se reorganizaron las empresas y cambiaron las formas de relación entre ellas. Esto significó un cambio cualitativo; de ahora en adelante todas las empresas que la integraban se fusionaron legalmente consolidando así **una sola administración con oficina central en Los Mochis.**^{xxxiv} Esto en buena medida fue una respuesta al aumento de la demanda mundial de azúcar provocado por la primera guerra mundial, misma que ocasionó la elevación de precios del azúcar y alcohol. Ante dicha situación, el Consejo de administración

consideró la pertinencia de reconcentrar en los Mochis los dos ingenios convirtiéndolos en uno sólo para los años 1920-22.

El ingenio del Águila fue definitivamente cerrado con base en dos consideraciones importantes: porque tenía maquinaria muy antigua e ineficiente y porque se encontraba muy alejado del ferrocarril.^{xxxv} Después del cierre del Águila el Ingenio de Los Mochis fue renovado con maquinaria más moderna, llegando a ser uno de los más avanzados del país en esos años.

Para acarrear la caña desde el Águila a Los Mochis, se construyó un ferrocarril de la misma compañía azucarera. Años después, ante la petición del gobierno de que dicho FFCC diera servicio público, se formó la **Compañía Ferrocarril Mexicano del Pacífico, S A**. Entonces transportaba caña y pasajeros.

A partir de que se fusionaron los dos ingenios en uno solo, a partir de 1922, en el ingenio de los Mochis se instaló maquinaria moderna lo que permitió aumentar la capacidad de molienda, al tiempo que aumentada la extensión cultivada de caña.

Los cambios tecnológicos más importantes, fueron: La modernización de los molinos formando un solo tren con 22 cazos. Los nuevos molinos tenían una capacidad de molienda de 1200 toneladas de caña diarias, producían azúcar blanca de la más alta calidad en el país. Se instalaron clarificadores muy modernos, marca Dorr y los primeros granuladotes en la industria. Se mantuvo a la vanguardia de la tecnología y entre 1920-1943 ocupando el primer lugar como productor en el ramo azucarero. La capacidad de la fábrica aumentaba constantemente en todos los departamentos y molía 1800 toneladas de caña cada día en 1928. Este mismo año fue instalado un departamento para producir

80 toneladas diarias de azúcar refinada.^{xxxvi} En 1929 el viejo trapiche ya era insuficiente para moler toda la caña que se cultivaba y se instaló un nuevo molino, más eficiente con capacidad de moler 2 500 toneladas de caña en 24 horas y producir 225 toneladas de azúcar en ese mismo tiempo. Este molino se compró a la Honolulu Irons Work. Junto con el molino llegó un técnico azucarero, especializado en su el manejo con el fin de dirigir la instalación del mismo. Se llamaba John Steel, el cual después fue contratado por la compañía de Mochis donde permaneció por muchos años llegando a ocupar altos puestos de dirección.^{xxxvii}

El cultivo de la caña, se transformó también con mejoras técnicas y nuevos métodos. Los terrenos se empezaron a preparar usando pequeños tractores hasta generalizar el uso de maquinaria agrícola en todo el proceso productivo, desde la preparación y el barbecho, hasta la siembra, el cultivo, cosecha. Con la estructuración de un departamento de desarrollo técnico en la empresa se produjo una importante inversión en innovación tecnológica. Para esto fueron contratados técnicos que venían de Hawai como fue el caso del propio Steele^{xxxviii} y una de las vicepresidencias del Consejo de Dirección de la compañía se encargaba especialmente de esos asuntos, la de Desarrollo técnico. A partir de estos años en esta empresa se observó una política de formación y contratación de personal calificado. Funcionaba una Dirección de personal que se ocupaba del entrenamiento de nuevo personal calificado, llegando a constituir una verdadera escuela agrícola en el noroeste y en la costa del pacífico.^{xxxix}

Cuando comenzaron a funcionar las dos fábricas, tanto el Águila, como los Mochis, las calderas se alimentaban, además de bagazo de caña, con leña

traída primero de los alrededores, después de mayores distancias hasta llegar a las estribaciones de la Sierra Madre Occidental, en los municipios de Choix y Sinaloa de Leyva. Cuando se agotaron las reservas de leña dura en los contornos, se recurrió al uso de la pitahaya como combustible, la que existía en abundancia en el Valle. Sin embargo, este recurso también se agotó.

Posteriormente, al no contar más con combustibles locales, Johnston hizo arreglos con la Standard Oil Co. de California, por medio de los cuales, consiguió que la compañía petrolera instalara en Topolobampo unos tanques para aceite crudo y suministrara a la fábrica el combustible necesario. Esto significó, a su vez, la modificación de todos los hornos de las calderas para quemarlo. Además, se instalaron precalentadores de aire con el mismo fin.

Ante el aumento de la producción de azúcar en todo el país estimulada por los altos precios vigentes en ese tiempo, a partir de 1920 se produjo una crisis de sobreproducción en los años de 1930-32 agravada por la depresión económica de estos años. En consecuencia, se produjo una baja de precios y salarios. Johnston promovió, previendo situaciones similares la formación de una unión de los productores para beneficios mutuos, eliminando la competencia y así poder obtener beneficios en fletes y precios más bajos para el consumo.

Este empresario azucarero fue un promotor activo de la organización de la **Unión Azucarera de Sinaloa**, agrupando los ingenios de Tepic y Sinaloa. Después, en **1926 organizó la Sonora Comision Company** con oficinas en Ciudad Juárez, Chihuahua., y en **1927 en la ciudad de México organizó la Compañía Realizadora de Productos Mexicanos. S. C. L.** Que agrupaba un buen número de ingenios del país con oficinas en la ciudad de México. Esta

última fue reorganizada en **1928 bajo el nombre de Almacenadora y Realizadora de Azúcar, S.A.**

Finalmente, ante la crisis azucarera de 1930-32, el gobierno federal tomó cartas en el asunto y promovió la consolidación de las uniones de venta que se formaron en todo el país. Así se organizó la sociedad **Azúcar, S.A., el 31 de diciembre de 1931**. El **21 de agosto de 1938** esta sociedad se reorganizó bajo el nombre de **Unión Nacional de Productores de Azúcar, S. A.** Los ingenios también se pusieron de acuerdo para la venta de la producción alcoholera en la **Sociedad Nacional de Productores de Alcohol, S. A.,**

Johnston, por su parte continuaba imparable en la ampliación de sus negocios y creación de nuevas empresas y sociedades. Compraba a nombre de las mismas cada vez mayores extensiones de terreno.

El proceso se puede ilustrar de la siguiente manera:

-11 de junio de 1920- Sociedad Rosario Grijalva y Compañía.:

-6 de junio de 1921. Sociedad Johnston y Compañía.

-El 17 de julio de 1924 se organizó la Compañía del Sufragio, C. L. Que compró el terreno denominado Sufragio de 8.727.00.00 has.

-El 28 de noviembre se organizó la compañía Agrícola de los Mochis, L. C., que adquirió por aportación social el terreno denominado Los Mochis con superficie de 16.000.00.00 has. Como recordamos, este terreno lo había adquirido la Sinaloa Sugar Co. y lo traspasó a Pettibone. Se redimieron los bonos por 300 mil dólares que había emitido la compañía mencionada y este último traspaso fue sin gravámenes.

-5 de enero de 1927. Compañía Agrícola del Río del Fuerte.

-11 de agosto de 1927. Compañía Agrícola de la Constancia, C.L.

-Superficie total adquirida por las compañías formadas con capital de la USCO y por tanto subsidiarias de ella.

Compañía	Superficie hectáreas.	Fecha de constitución de la compañía
Sociedad Rosario Grijalva y Compañía	2.804.00.00	11 de junio de 1920.
Johnston y Compañía	20.459.00.00	6 de junio de 1921.
La Compañía del Sufragio	8.727..00.00	El 17 de julio de 1924.
La Compañía Agrícola de los Mochis, L. C.	16.000.00.00	El 28 de noviembre de 1925.
Compañía Agrícola del Río del Fuerte	4.334.00.00	5 de enero de 1927.
Compañía Agrícola de la Constancia, C.L	57.843.00.00	11 de agosto de 1927.
TOTAL ADQUIRIDO	110.167.00.00	

La Sinaloa Land and Fruit Company era dueña de 4.245.00.00 HAS.

Además tenía **Port Silwell Townsite Co.** que poseía en los Mochis 1.992.00.00 has. La USCO compró la totalidad de estas acciones y estas compañías pasaron a ser subsidiarias de la misma.

Las compañías y negocios creados con capital de la United Sugar Companies en otros sectores, como los servicios, tuvieron que ver con el crecimiento tan rápido que tuvo la ciudad de Los Mochis. Por ejemplo, se organizó en **21 de diciembre de 1926 la Compañía Eléctrica de Los Mochis,**

S. A., con el fin de dar servicios públicos de corriente eléctrica, agua potable, teléfonos y hielo. Todos ellos de gran urgencia en la naciente ciudad. Además se construyeron: el **Hotel Bienestar, el campo de aviación, el hospital, un jardín botánico en 50 hectáreas, mercados públicos, el Palacio municipal, escuelas, parques deportivos, plazuelas, la Iglesia, y otros.** Los Mochis se convirtió Alcaldía y después en ciudad en 1926. Para 1935 fue declarada cabecera de la municipalidad de Ahome.

Esta historia empresarial se vio interrumpida por la expropiación de sus terrenos, hecha por el gobierno en **1938 para fines agrarios y que fue ejecutada el 9 de diciembre del** mismo año. Incluyó terrenos sembrados de caña, alfalfa para forraje de animales de trabajo, terrenos de descanso y otros. **Todos fueron entregados a 36 ejidatarios de comunidades agrarias desde El sufragio hasta El Águila.**

A pesar de ello, en **1941** se decidió una ampliación del ingenio por medio de modificaciones. Fueron ampliados los molinos los aparatos de elaboración y las calderas. La capacidad de molienda aumentó hasta 500 000 toneladas al año y una producción de azúcar de 48 000.000 kilos y 4 000.000 litros de alcohol.

En los decretos presidenciales de expropiación se dispuso que para mantener la unidad agrícola industrial, los terrenos dotados a los ejidatarios deberían continuar dedicándose a la producción de caña de azúcar para ser entregada exclusivamente al ingenio de Los Mochis. Y este a su vez no debería de recibir caña de otra procedencia para su molienda.

Se organizó la **Sociedad Colectiva Agrícola Industrial, Emancipación Proletaria(SICAE)** en los ejidos que se formaron con los terrenos expropiados.

Dicha sociedad se constituyó en administradora de dichos ejidos. La USCO necesitaba garantizar el abasto de materia prima y celebró con ella un contrato de avío, refacción y compra venta de caña, financiando las operaciones agrícolas y cañeras de dicha sociedad.^{xl}

La compañía concedió crédito en numerario para la siembra, cultivo y cosecha, además de crédito por el valor de las plantas de bombeo de agua para riego, y por las mulas, maquinaria, implementos y demás bienes muebles que les traspasó para el negocio cañero. También le fueron traspasadas a la SICAE las concesiones de agua sujetas a que el agua de riego se destinaría de preferencia ala explotación del negocio cañero, que antes pertenecían a la compañía.

Con estos elementos a su disposición la SICAE empezó a manejar la explotación de dicho negocio, contando igualmente con la dirección del personal técnico de Campos de la United Sugar que ésta le ofreció sin costo para la cooperativa, ya que le interesaba que no decayera la producción cañera.

La última zafra de la USCO fue la de 1938-39. La primera de la SICAE fue la de 1939-40. En opinión de los antiguos directores de la empresa, los ejidos carecían de experiencia técnica y de dotes administrativas y esto se expresó en que no pudieron manejar con éxito el negocio. Después de un tiempo, en que los campos cañeros aún tenían la inercia de los tiempos de la USCO ya no se obtuvieron los resultados esperados y los campesinos se desesperaron. Mucho de esto tuvo que ver con que los directivos de la asociación ejidal absorbían todos los productos para sí y sus exigencias políticas, a cuya actividad se dedicaban de preferencia al negocio cañero.

Sobre todo se empezaron a surgir fallas serias de organización y a decaer el negocio cañero.^{xli}

La producción disminuyó de una superficie sembrada de caña de 6.980 has, y 4 485 mil toneladas de azúcar en 1939, a lo que fue la última zafra de la SICAE en 1955, cuando con 8 932 mil hectáreas de caña sembradas se produjeron 381 000 toneladas del producto. Es decir que con 2 000 hectáreas de terreno más de siembra, la SICAE produjo 100.000 toneladas de caña menos que USCO.

Ante tal situación el gobierno tuvo que reconocer el desastre y después de 16 años; transfirió la administración de la cooperativa al Banco Nacional de Crédito Ejidal. Esto no mejoró la situación y en 1956 con 7.384 hectáreas de caña se produjeron 300 000 toneladas de azúcar y para 1957 la situación había empeorado a 322 mil toneladas de azúcar con 7 050 hectáreas sembradas.

Finalmente la SICAE perdió el monopolio de la producción de caña y el gobierno dispuso la libre contratación, sin intermediación, con la USCO. Los agricultores y ejidatarios venderían su caña directamente. Para la zafra de 1958 esta situación se expresó en términos positivos de inmediato: la producción de azúcar aumentó a 470 mil toneladas en 1958, con 6 200 hectáreas sembradas de caña.

Los agricultores libres y los ejidatarios por contrato aceptaron sujetarse a la dirección técnica de la USCO. Ésta modificó los cultivos y los sistemas de trabajo en los campos con barbechos profundos, siembras y cultivos especiales, uso de fertilizantes de acuerdo a métodos avanzados de agronomía. Establecieron campos experimentales para probar nuevas especies y variedades de caña traídas de otros lugares para adaptarlas a la región.

IMPACTO REGIONAL

Las empresas organizadas por Johnston al desarrollar sus negocios en el ramo azucarero y otros, indudablemente produjeron un impacto regional importante en varios niveles. Revolucionaron los sistemas de trabajo en algunos casos produjeron mejoría en la vida de empleados y obreros. Pagaban salarios más altos en la región y lo hacían semanalmente en efectivo, proporcionaban casa habitación atención médica y medicinas.

Anteriormente en la época de la hacienda decimonónica el salario término medio de la región era de 1.50 pesos para casados y uno y medio almudes de maíz (15 kilos) semanarios, y para los solteros un peso y un almud de maíz a la semana.^{xlii}

Con el inicio de actividades de Johnston, éste empezó a pagar un salario de 0.75 centavos diarios para jornaleros que se cubría semanalmente, manteniendo los otros beneficios que se señalaron anteriormente. Al organizarse el Águila recibió a todos los trabajadores de Ochoa con grandes deudas pendientes como parte del capital de la hacienda, estos adeudos fueron cancelados y se destruyeron los documentos respectivos. Se empezaron a pagar cada semana en efectivo los nuevos salarios. Esta situación produjo tensión con los antiguos hacendados y hombres de negocios ya que alteraba la política salarial vigente en la región. Esto significó la ruptura de un sistema tradicional y costumbres establecidas desde tiempo atrás. Según algunos hacendados de la región esta nueva política los llevaría a la ruina, como en efecto sucedió en el mediano plazo.

Para los años de la revolución iniciada en 1910, estas empresas se sostuvieron a pesar de los trastornos que sufrieron los negocios. La compañía USCOS era el más importante núcleo obrero del norte del estado de Sinaloa y su primera huelga fue declarada en 1914.^{xliii}

Diez años después, en 1924, fue declarada la segunda huelga en el Ingenio, mucho mejor organizada y dirigida por líderes casi profesionales afiliados al **Sindicato industrial de Oficios Varios, que existía en Mochis** que era parte de la Confederación Revolucionaria Obrera Mexicana (CROM). Exigían el reconocimiento del mismo como representante laboral de los trabajadores y la jornada de ocho horas de trabajo, además del aumento de salarios.^{xliiv} La lucha fue muy intensa de ambos lados. Por primera vez en la historia de la United Sugar, los trabajos de la fábrica de azúcar se interrumpieron por una huelga. El movimiento laboral fue fallido, la empresa no reconoció al sindicato ni las ocho horas de jornada laboral. Además a los que se adhirieron al movimiento sindical se les condicionó su despido si no se separaban del mismo. La mayoría de ellos aceptó, lo que trajo como consecuencia el debilitamiento del movimiento sindical.^{xliv}

A partir de entonces Johnston tomó una serie de medidas de relaciones laborales en el funcionamiento de la compañía. Dados los tiempos que corrían, era seguro que esta situación se repitiera tarde o temprano, diseñó entonces una política de cooptación de algunos obreros y ofreció ciertas mejoras materiales a algunos de ellos. Por ejemplo, ofreció terrenos para que desarrollaran un negocio agrícola para lo cual organizó en 1924 la **Sociedad Agrícola Industrial**^{xlii}, entregó terrenos abiertos al cultivo, libres de renta y con agua para riego, autorizada ante notario público el 10 de mayo de 1925. No les

cobraba nada, la única condición era que fueran obreros de la empresa. Muchos de los miembros de la sociedad iniciaron el cultivo de legumbres de exportación con buenos resultados, tanto el arrendamiento como el costo del agua lo proporcionaba gratuitamente la empresa.

Otro aspecto de esta política laboral, fue la creación del **fraccionamiento Doña Inés, el 12 de agosto de 1924.**^{xlvi} Este consistía en la urbanización y fraccionamiento de un gran lote de terreno que estaba próximo a la fábrica de azúcar, el cual fue dividido en lotes donde se construyeron casas para los obreros.^{xlvi} En 1928, el Sindicato Industrial de Oficios Varios, realizó otro intento de huelga.^{xli}

El 18 de febrero de 1929, se organizó el Sindicato de Campesinos y Obreros Progresistas de Los Mochis patrocinado por la misma empresa. Esta organización obtuvo sin problemas tanto el registro respectivo ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, como la jornada de ocho horas, absorbiendo al otro sindicato Industrial y de Oficios Varios afiliado a la CROM.

Para atender los asuntos sindicales se hizo venir de México abogados reconocidos como Ignacio I. Gastélum, que era a su vez vicepresidente de la USCOS, y la empresa estableció un departamento de trabajo para atención exclusiva de asuntos sindicales y de trabajo.

En 1930 a 1932 la producción azucarera atravesó una situación muy crítica. La empresa debió reducir los sueldos al personal. Celebraron con la oficina general un convenio el 14 de mayo de 1932¹El acuerdo fue que los empleados recibirían los sueldos reducidos con la obligación de parte de la USCOS de que al mejorar la situación económica se pagarían los sueldos

originales y en caso de tener que reducir el personal de la planta se indemnizaría a los desempleados con tres meses de salario.

El 3 de enero de 1935, se firmó el último contrato colectivo de trabajo de carácter local con al Unión de Obreros y Campesinos del Norte de Sinaloa, el cual estuvo vigente hasta que entró en vigor el Contrato Colectivo Obligatorio en todo el país para a Industria Azucarera. Esto sucedió en los finales del año de 1936 cuando se promulgó el Decreto por el cual el presidente de la Republica, general Lázaro Cárdenas , declaró obligatorio en todo el país el Contrato Colectivo de Trabajo celebrado por las dos terceras partes de los patrones y trabajadores sindicalizados de la Industria Azucarera , Alcohólica y Similares de la República Mexicana. Por tal motivo fue necesario formular un convenio, el día 4 de enero de 1937, con la representación sindical de la Unión de Obreros y Campesinos del Norte de Sinaloa, del Sindicato de Trabajadores de la Industria Azucarera y Similares de la Republica Mexicana y Confederación de Trabajadores de México, en esto intervino el Departamento del Trabajo para adaptar y aplicar a este ingenio el contrato Ley de la Industria Azucarera.

En diciembre de 1936 la Unión de Obreros y Campesinos del Norte de Sinaloa empezó un nuevo movimiento suspendiendo totalmente los trabajos. La respuesta de la empresa no se hizo esperar y rescindió los contratos a los obreros involucrados. Para solucionar este conflicto debió intervenir el General Federico Montes como comandante de la zona militar en el Estado y como representante del presidente de la republica y del jefe del departamento de trabajo. Se celebró un convenio el 17 de diciembre de 1936, por el cual la Unión de Obreros se obligaba a no decretar suspensiones de labores sin cubrir

los requisitos que marca la Ley federal del trabajo. También se comprometían a no realizar ningún acto de agresión o violencia contra los representantes de la empresa. Esta a su vez aceptó reinstalar a los trabajadores despedidos, a los cuales solo se les castigó con una suspensión de 15 días de trabajo a cada uno.^{li}

Finalmente, debemos señalar que el dinamismo de la actividad económica que generaba esta empresa, tanto por la producción de azúcar como por las actividades productivas de los campos cañeros, atrajeron gran cantidad de población, entre los cuales los comerciantes ocuparon un lugar muy importante. Se establecieron comercios, hoteles, servicios, etcétera. Se modificó el mercado de tierras para uso de habitación, se intensificó la construcción urbana, Los Mochis, siendo de reciente fundación carecía del fundo legal, que todos los pueblos que nacen bajo otras reglas tienen. Debido a esto Johnston tuvo la necesidad de destinar un terreno próximo al ingenio, en el cual surgió el primer fraccionamiento de solares para la población de los Mochis en el año de 1903. Se destinaron a este efecto 20 hectáreas de superficie, se vendieron en lotes, con facilidades. De pago en cien años.

Ocho años después, en 1911 este fraccionamiento fue ampliado con 10 hectáreas más, y doce años después se amplió con 70 hectáreas más debido al intenso crecimiento de la población. Desde el inicio, se trazó la ciudad con calles muy amplias y rectas, como una ciudad moderna. Surgió en 1927 el fraccionamiento la colonia Bienestar que ocupó 50 hectáreas de superficie, y posteriormente la colonia Sinaloa en 1951 con 25 hectáreas. La ciudad creció rápidamente, surgieron otros fraccionamientos de los antiguos colonos de manera que para 1920 ya existía en la ciudad un intenso comercio,

almacenistas, agencias de automóviles y maquinaria agrícola, agencias de gasolina y lubricantes, teatros, escuelas oficiales y particulares, talleres mecánicos y de herrería, talleres de imprenta, periódicos. A mediados de los años 20 se establecieron instituciones bancarias y de crédito.

En 1926 Johnston, como mencionamos anteriormente, organizó varias compañías para proporcionar servicios a la población en crecimiento. A partir del inicio de la construcción de la Fábrica de Azúcar, la ciudad de Los Mochis se ha desarrollado continuamente y con mucha rapidez y dinamismo, Después llegaron otros hombres de empresa, se abrieron grandes extensiones de terreno para siembra y cultivo y la producción azucarera. En corto tiempo recibió la categoría de alcaldía y luego de sindicatura, esta categoría perduro hasta 1926 cuando se le concedió la categoría de ciudad, nueve años después en 1935 se cambio la cabecera de la municipalidad a Los Mochis que anteriormente estaba en Ahome.

Entre otras cosas Johnston fue uno de los iniciadores del cultivo de legumbres para la exportación en la Costa del Pacífico, en 1912 en los primeros momentos de la producción de dichas legumbres, empezó a rentar a diversos agricultores terrenos en aparcería con agua para riego importó semilla especial desde los Estados Unidos y organizó la Mexican Import Company, dedicada a exportar y vender estos productos en el vecino país del norte. Trajo personal especializado de EU para establecer los salones de empaque de estos productos cuyo transporte es difícil y son perecederos, dirigir la selección de los mismos, la fabricación de cajas con madera especial, en esa época esto era totalmente desconocida en la región.

Reconociendo que ese no era su ramo, abandonó el negocio al año siguiente pero este se propagó y fue emprendido por otros hombres de negocios. Se organizaron compañías exportadoras y habilitadoras o refaccionarias de agricultores, como la **Mexico Arizona trading company o Myers Darling y Hinton o la Stearns Parking Company** otras que luego se extendieron al resto del estado de Sinaloa y a Sonora.

Este proyecto empresarial iniciado en los finales del siglo XIX tuvo un gran éxito y rápido desarrollo. También es necesario señalar que estuvo ligado íntimamente a la personalidad de un hombre de negocios que reunía ciertas características que lo convirtieron en empresario exitoso en su ramo. Murió en 1937. Las empresas que él fundó sobrevivieron pero no en la familia. Fue un proyecto empresarial que duró una generación. El hijo, Sherwood Johnston, no heredó las aptitudes y el olfato del padre para hacer negocios exitosos. Murió a temprana edad en accidente de aviación, un año después del fallecimiento de su padre.

* Este trabajo cuenta con el apoyo de la Dirección General de Apoyo al Personal Académico de la UNAM (DGAPA) a través del Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT).

ⁱ Para esta parte nos basaremos centralmente en el trabajo de Gustavo Aguilar sobre la industria azucarera en Sinaloa. Este trabajo que sintetiza y hace un análisis histórico de este sector productivo es el de Aguilar, A., Gustavo, *Sinaloa, la industria del azúcar, los casos de La Primavera y Eldorado (1890-1910)*, Difocur, Culiacán, Sinaloa, 1993.

ⁱⁱ No incluimos aquí a la Sinaloa Sugar Company, porque esta era en realidad la propietaria del Aguila Sugar Refining Company, ni al ingenio de Mochis, ya que pertenecía la United Sugar Companies y empezó a funcionar a partir de 1902, que se realizó su primera zafra.

ⁱⁱⁱ La producción de azúcar aumentó tan rápidamente que el estado de Sinaloa pasó de ser “importador neto de Azúcar en 1872, a ocupar en 1906 el tercer lugar como productor de azúcar en el país. Después de Morelos y Veracruz.” Aquilar, A., Gustavo, *Sinaloa, ... op. cit.*, p. 11

^{iv} *Ibid.*

^v *Ibidem*, p. 12.

^{vi} “Tenía un tacho al vacío de doble efecto para la fabricación de azúcar, Producía 750 mil libras de azúcar y 500 barriles de aguardiente al año, ocupada 2 590 personas. Al cultivo de caña se dedicaba 170 has. Para regar las tierras se utilizaba el agua del río Tamazula para lo cual se construyó un canal revestido de ladrillo de 8 kilómetros. Para 1902 la extensión de tierras sembradas de caña era de 200 has”. *Ibidem* p. 28.

^{vii} “Este fue eximido del pago de contribuciones por cuatro años. La caña que se molía era producida en los terrenos de la misma hacienda. En 1904, la capacidad de molienda era de 200 toneladas de caña diarias y empezó a producir azúcar cúbica. También se producía alcohol. Para regar las tierras se construyeron acequias en la margen izquierda del río Fuerte usándose tres bombas centrifugas para elevar el agua movidas con motores de vapor. En 1913 se incendió. Este fue el primer ingenio en el norte del estado”, *ibidem*, p. 29.

^{viii} La caña se producía en sus propias tierras y se construyeron diques para regarlas con agua del río Fuerte. La maquinaria fue traída de Alemania, por el puerto de Hamburgo. La capacidad de molienda era de 150 a 200 toneladas diarias. Ocupaba 100 trabajadores normalmente y en zafra 350. *Ibid.*

^{ix} Este fue precedido por el perfeccionamiento del cultivo, grandes obras de riego y la instalación de colonos. *Ibid.* Era propiedad de los Hermanos Almada quienes en 12 de junio de 1890 fundaron la empresa La Primavera ubicada en Navolato, bajo la razón social de Jesús Almada y Socios. En 1895 Esta compañía poseía 6 480 has. De las cuales 303 estaban plantadas de caña, 607.71 reservadas para siembra de maíz y frijol y 22.60 eran ocupadas por hortalizas y árboles frutales. En 1898, emplearon a 900 trabajadores. *Ibidem* p. 30.

^x *Ibid*

^{xi} La historia de este ingenio está ligada a la del Ingenio de Los Mochis y tema central de esta ponencia. Por tanto nos extenderemos en sus características más adelante.

^{xii} La sociedad Mercantil para tal propósito fue fundada el 16 de agosto de 1902 por Joaquín Redo y sus hijos Diego y Alejandro. Este ingenio también empezó a producir alcohol a partir de 1906 *Ibidem*, p. 32.

^{xiii} Por el momento aún no tenemos ninguna prueba documental de que así haya sido, sólo lo mencionado por el propio B. F. Johnston en diversas ocasiones.

^{xiv} Estos datos no se tienen con exactitud, pero más o menos coinciden en que llegó en 1891. Había atravesado todos los Estados Unidos y se había detenido un tiempo en California. Borboa Vega, Alfredo, ***Al compás de los recuerdos. Narraciones y vivencias***, s/e, s/a, s/l. Tomo 1, pp. 9

^{xv} De una economía agraria en 1860, para 1900 era una potencia industrial igualando la producción conjunta de Gran Bretaña, Francia y Alemania. La población se incrementó en el mismo periodo en 132%. Las pequeñas fábricas e instalaciones prebélicas, en su mayor parte de propiedad individual, se convirtieron en grandes corporaciones de carácter impersonal, orientadas a un mercado menos local, más general. Las instituciones bancarias, antes débiles y diseminadas, se reforzaron y concentraron en pocos pero poderosos, centros financieros. En torno a los centros industriales nacieron grandes ciudades. Hernández Alonso, Juan José, ***Los Estados Unidos de América. Historia y cultura***, Ediciones Colegio de España, Salamanca 1996, p. 207

^{xvi} La llamada *Gilded Age* por Mark twain, refleja el espíritu de la tecnología y la industrialización como sinónimos de competitividad y crudeza, y la sublimación de los valores materiales de la sociedad norteamericana de la época. *Ibidem*, p. 221.

^{xvii} Su máximo objetivo era la adquisición de riqueza. Ejemplos sobresalientes fueron John D. Rockefeller, Andrew Carnegie. *Ibidem*, pp. 212-13

^{xviii} La base del éxito de la mentalidad empresarial en buena medida está en las filosofías dominantes del “Laissez faire” y del “Darwinismo social”. La riqueza conseguida a costa de inteligencia y esfuerzo individual, era considerada como evidencia del mérito personal mientras que la pobreza resultante de la insensatez, estigma de la inutilidad, tanto social como individualmente. *Ibidem*, p. 221.

^{xix} Esta relación del joven estadounidense con el experimentado y poderoso hacendado Zacarías Ochoa es uno de los aspectos más polémicos y cargados de situaciones emocionales de esta historia.

^{xx} Rivera Calvo, María Elda, borrador de tesis de maestría, ***Empresarios agrícolas en Ahome, 1929-1940***, Maestría en Historia Regional, Universidad Autónoma de Sinaloa. 2000.

^{xxi} Con relación a esta primera incursión formal en los negocios, tenemos aún dudas sobre la exactitud de lo que dicen diversos autores, aún no hemos encontrado los documentos correspondientes. Lo que sí es un hecho es que esto marcó el inicio de un importante proyecto empresarial.

^{xxii} Cuando vino se encontró con que otros dos estadounidenses, Lyman, antiguo azucarero de Hawai y Ruggles ya habían intentado, y fracasado en los esfuerzos por establecer una fábrica de azúcar en El Águila. En parte esto se debió a que dos vapores procedentes de EU, el Dora Blum y el Guadalupe se hundieron en la bahía de Topolobampo con toda la carga de madera y maquinaria para montar el ingenio proyectado. Ruggles se asoció con Johnston contratando ambos con Zacarías Ochoa las instalaciones de su hacienda para instalar la fábrica de azúcar, p. 2

^{xxiii} En una situación aún no aclarada falleció uno de los socios de Johnston. En este mismo año murió Ruggles de malaria

^{xxiv} Murphy era un negociante a gran escala de maquinaria usada por ingenios azucareros.

^{xxv} “Las máquinas del molino eran del viejo tipo de válvulas de corredera, que salieron de los antiguos barcos de río desechados. Los soportes de las máquinas eran de dos maderos (...) Las bases de la cámara de vapor, guías de la cruceta y volante estaban ancladas sobre maderos. Todo el resto del equipo estaba más o menos en relación a lo anterior” Page, Ross, L., ***Sobre los orígenes de las compañías azucareras Águila-Sinaloa, conocidas después como United Sugar Companies y posteriormente como Compañía Azucarera de Los Mochis, S. A.***, mimeo. p. 7.

^{xxvi} Johnston consideraba que esta situación afectaba la inversión que él y otros habían realizado, además de que hacía incosteable el pago de empleados y aumentaba la capacidad ociosa del ingenio.

^{xxvii} Grijalva, Rosario, *Historia del Ingenio de Los Mochis*, documento inédito.

^{xxviii} Ochoa por su parte murió antes de ver el final del pago de la deuda que con él tenía la sociedad anónima, y los últimos pagos fueron hechos en plena revolución con *bilimbiques* depreciados.

^{xxix} Page, R., doc. cit. p. 24.

^{xxx} Archivo de la Compañía Azucarera de Los Mochis. *Memorandum sobre las diversas concesiones de agua*. Los Mochis, mayo 18 de 1922.

^{xxxi} Archivo General de Notarías del Estado de Sinaloa (AGNES) Notario Julio Zapata, libro primero, 25 de enero de 1905 hasta 1907, protocolo 27. El contrato se protocolizó el 7 de noviembre de 1905, en la villa de Ahome, Sinaloa, México, y dice que “se protocolizó el contrato de constitución de una oficina Central Directora denominada United Sugar Companies, a cuyo cargo estará la dirección y administración en común de las tres sociedades anónimas otorgantes: Sinaloa Sugar Company, la Compañía Azucarera del Águila, Compañía Destiladora La Victoria, S.A.” Unos días después, el 17 de noviembre del mismo año, se hizo un acta de protocolización de la escritura de rescisión del contrato de constitución de la United Sugar Companies y reorganización

de la misma oficina. Lo otorgan las mismas compañías anteriores. En documento se reconstituye la USCO bajo estipulaciones diferentes poniendo en común la administración y dirección de todos sus negocios.

^{xxxii} AGNES. Notario Julio Zapata, libro primero, protocolo 65. Protocolización por orden judicial de la escritura de fideicomiso celebrada en Estados Unidos de América entre la Compañía Azucarera del Águila y el señor Charles Hudson. Ratificada por escritura número noventa y cinco de este mismo volumen. Foja 143.

^{xxxiii} *Ibidem*, Contrato otorgado en idioma inglés en la ciudad de Chicago, condado de Cook, Illinois, ante el notario público Max L. Blook el 1 de diciembre de 1905, por el señor B. F. Johnston como presidente y apoderado de la Compañía Azucarera del Águila, S. A. Y el señor Charles Hudson. Por este contrato se hace constar que la Compañía Azucarera del Águila afecta todos sus bienes muebles e inmuebles a favor del señor Hudson, para que este sirva de fiador por la emisión de bonos hipotecarios que expide al portador la misma compañía azucarera mencionada con un valor a la par de mil dólares cada uno o sean trescientos mil dólares en total, dichos bonos tienen plazo para el pago del principal hasta el primero de diciembre de 1925. Los intereses devengados eran a razón de 6% al año, pagaderos cada día primero de junio y de diciembre. Por escritura protocolizada bajo el número 106 Hudson el 5 de junio de 1907 liberó de hipoteca los terrenos de Bachomobampo. Protocolo 67. Fojas 147-148. El Fuerte 26 de julio de 1906. Acta de protocolización de la escritura de fideicomiso celebrado entre la Sinaloa Sugar Co. S.A y la United States and Mexican Trust Co.

^{xxxiv} AGNES, Libro primero numero trece Villa de Ahome. Juez de primera instancia con funciones de notario licenciado Salvador G. Soto, foja 43, Escritura de la United Sugar Companies otorgada en la ciudad de México 24 de julio de 1916 ante el notario Julio Ruiz Godoy bajo el número 1475 de su protocolo por los señores Julio Zapata en representación de Charles. Hudson y de la Sinaloa Sugar Co., Ignacio Gastelum en representación de la Compañía Azucarera del Águila S. A., y de la Compañía Destiladora La Victoria S. A., estableciéndose dicha sociedad - (USCO) - en Los Mochis, distrito de El Fuerte con el fin de dirigir y administrar en general y en común las empresas y establecimientos industriales que la compañía azucarera [y otras] (...) mencionadas tienen en la hacienda del Águila y las empresas y establecimientos industriales que la Sinaloa Sugar Co. tenía en Los Mochis.

^{xxxv} El ingenio del Águila se encontraba a 24 kilómetros del ferrocarril Kansas City México y Oriente. Rosario Grijalva, doc cit., p. 6

^{xxxvi} Para 1939 la capacidad de molienda era de 3700 toneladas diarias y en 1941 fueron reconstruidos el molino y demás departamentos para moler de 4 000 ton. diarias. En ese año se instaló la caldera de presión de vapor alta para ingenios con paredes livianas y soportes con columnas de acero. 1946 se instaló otra caldera especial y un turbogenerador especial con condensador para producir fuerza excedente y que permitía dar servicio la ciudad para uso domestico y pequeñas industrias. En 1948 sufre otra modernización y se modificó la fábrica para producir azúcar cien por ciento refinada mediante un nuevo proceso en el país.

^{xxxvii} Rosario Grijalva, *La historia del ingenio...* doc. cit., p.. 37.

^{xxxviii} "Los directivos de la empresa se dieron cuenta de sus aptitudes y lo contrataron para su servicio exclusivo comenzando por aprovecharlo como jefe de maquinaria en la fábrica. De allí fue ascendido hasta ocupar el puesto de vicepresidente como jefe general de las operaciones de campo y de fábrica". *Ibidem*.

^{xxxix} Otro caso interesante en este sentido es el de Thomas D. Boyd, quién llegó a la fábrica como químico azucarero en 1902. trabajo primero en el Águila y luego se pasó a Los Mochis. Fue superintendente de elaboración de fábrica y posteriormente a vicepresidente encargado de cuestiones técnicas. En 1916, compró terrenos y organizó la México Arizona Trading Company (MATCO) para dedicarse a la exportación de legumbres, sobre todo tomate, siendo su principal accionista. Esta sociedad funcionó

por varios años con mucho éxito. Posteriormente fue gerente general en South Porto Ricam Sugar Company en Puerto Rico al cual renunció para aceptar el de gerente general de seis centrales azucareras en Cuba. Regresó a Los Mochis en 1927. Fue vicepresidente de USCO en 1934, posteriormente fundó en la ciudad de México una casa para venta de maquinaria, Maquinaria Universal, S. A. *Ibidem* p. 39

^{xi} La Sociedad de Interés colectivo agrícola Ejidal mancipación Proletaria de Responsabilidad Suplementada (SICAE, EP de RS) funcionó en Los Mochis desde 1939 1959. Sobre esta experiencia de organización colectiva existe el estudio de Lorena Schobert, ***Historia de una gesta obrero campesina: la SICAE***. DIFOCUR, Sinaloa, 1998.

^{xli} Esto lo afirma el líder de la SICAE Carlos Ramón García Ceceña en una interesante entrevista que le hicieron en 1983, publicada en el libro de Reba Humphries, *Los Mochis. Historia oral de una ciudad*, Universidd de Occidente, Los Mochis Sinaloa, 1986, pp. 237-283.

^{xlii} Además se les proporcionaban con cargo al salario otros comestibles como frijoles panocha, manteca y vestuario dos veces al año para ellos y sus familias, mezclilla, manta, telas corrientes, a veces solo ante necesidad comprobada se les daba dinero en efectivo. Esto hacía que los trabajadores estuvieran constantemente endeudados con los patrones.

^{xliii} Gill, Mario, ***La conquista del valle del Fuerte***, Universidad autónoma de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa, 1983, p. 136.

^{xliv} Estuvo en la ciudad procedente de la ciudad de México, Mario Martínez, líder de la CROM, para dirigir el movimiento. Localmente el líder era Bibiano Martínez, además de Alejandro Peña, José Meráz, Amado Ramírez, José Lugo Antonio Pérez, Jesús Esparragoza, Carlos Yepis, Agustin Ruiz y José R. Elegeuzabal.

^{xlv} Mario Gill, ***La conquista Op. cit.***, p. 138.

^{xlvi} Autorizada ante Notario público el 23 de abril de 1924

^{xlvii} El propio Johnston comentó en una entrevista que le hizo el periodista norteamericano Timothy G. Turner en 1925, que "El mejoramiento en el trabajo y el aumento en el pago a los trabajadores fue una política deliberada desde un principio (...)" Letras de Sinaloa, no. 25, 15 de mayo de 1951. Citado por Mario Gill, ***La conquista del ...op. cit.*** p. 135.

^{xlviii} Las condiciones de entrega de dichas propiedades fueron: los obreros pagaban el 50% en cien mensualidades, y al terminar estas la fábrica les bonificaba esotro 50% dándoles entonces las escrituras de propiedad.

^{xlix} Llegaron de México los líderes José Jiménez Acevedo y Vidal Díaz Muñoz que trabajaron junto con lo líderes locales de 1924.

ⁱ En esta negociación intervino personalmente el inspector general del trabajo Bernardo M. de León, para la continuación de los salarios reducidos.

ⁱⁱ Este tema de las luchas sindicales en la United Sugar Companies, S. A. es muy controvertido y se pueden obtener las más encontradas versiones de los movimientos que ahí se suscitaron. Uno de ellas es la que está contenido en el trabajo citado de Mario Gill.