



8, 9 y 10 de septiembre de 2011



**X Congreso Internacional de la AEHE
8, 9 y 10 de Septiembre 2011
Universidad Pablo de Olavide
Carmona (Sevilla)**

TÍTULO

**“Industria pesada y construcción de un grupo empresarial en el norte de México.
Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey (1900-1975)”**

SESIÓN

**Los grupos empresariales en la Península Ibérica y América Latina (siglos XIX y
XX)**

AUTOR

Mario Cerutti

INSTITUCIÓN ACADÉMICA

Universidad Autónoma de Nuevo León (Monterrey, México)

I. Introducción

1. La empresa-madre del grupo a analizar se fundó en Monterrey (norte de México, 200 kilómetros al sur de Texas, ver mapa) en 1900. En su constitución participaron como accionistas los principales hombres de negocios de la ciudad (la cual, en esos años, transitaba su brote inicial de industrialización) y de su entorno geográfico.¹ Acompañados de empresarios de origen extranjero, entre los que destacaban inmigrantes italianos, españoles y franceses, y con una inversión de arranque de cinco millones de dólares, pusieron en marcha la primera siderurgia integrada que funcionó durante décadas entre el sur de Texas y la Tierra del Fuego. Fue probablemente la más importante en su tipo hasta la fundación de Volta Redonda (Brasil, 1943, sustentada en capitales públicos). Desde el comienzo, y en especial tras los tumultuosos años de la revolución (1911-1917), la empresa matriz implementó un proceso de integración que incluyó importantes yacimientos mineros, medios de transporte ferroviarios, sectores de transformación, fábricas relacionadas, redes de comercialización, miles de obreros y empleados² y una notoria irradiación de inversiones por la geografía nacional.³ En alianza con otras grandes compañías de Monterrey, Fundidora de Fierro y Acero amplió sus operaciones hacia la producción y distribución de otros insumos estratégicos: gas, electricidad, agua. Fue propulsora de instituciones bancarias y de otros intermediarios financieros. Con fuertes y muy estables vínculos con el Estado, su etapa más exitosa se nutrió del ciclo de industrialización protegida que imperó en México desde los años 30, acentuado tras la Segunda Guerra Mundial. Su declinación coincidió con el agotamiento del modelo proteccionista, agotamiento articulado a su vez con la crisis global del sector siderúrgico y con una desmesurada intervención del Estado en la economía (que a mediados de los años 70 se hizo cargo de Fundidora). La compañía entró en bancarrota en 1986.

¹ Cerutti, 1992, 1993 y 2000.

² En 1967 se estimaba que el conjunto empresarial de Fundidora reunía casi 12 300 obreros y empleados. Banco de México, 1973, tomo 1, p.59.

³ Hacia mediados de los 60 sus inversiones se prolongaban desde Monterrey (Nuevo León) hacia los estados de Durango, Coahuila, Chihuahua, Zacatecas, Guerrero, Michoacán, Colima, Jalisco y Oaxaca (mapa).

Monterrey y la geografía de inversiones de Fundidora



2. Esta ponencia procurará concentrarse en dos aspectos básicos: a) una síntesis que informe y agrupe de manera sistemática datos y etapas centrales del devenir de Fundidora; b) la consideración conceptual sobre si durante ese devenir y desde Monterrey se construyó una *gran empresa integrada* que originó un *grupo industrial*, o si Fundidora logró articularse como *grupo económico*. Respecto a esto último, cabe puntualizar que no deja de ser frecuente que ambos términos o nociones se entrecrucen y confundan,⁴ aunque una mirada más atenta podría diferenciarlos. Un grupo industrial restringiría su estructura a un conjunto de empresas autónomas pero *fundamentalmente relacionadas*: es decir, con actividades productivas, de distribución y de servicios muy vinculadas a su sector-eje. Ejemplos en este sentido podrían ser Arcor, al menos durante buena parte de su trayectoria, y Techint en Argentina,⁵ o CEMEX y GRUMA,⁶ en México. Un grupo económico, en cambio, involucraría en su estructura (sin negar que

⁴ Y se entremezclen asimismo con la noción *grupo empresarial*. Véase por ejemplo Peres, 1998, p.19.

⁵ Barbero, 2001 y 2011.

⁶ Cerutti, 2003; Cerutti y Rivas Sada, 2011.

pueda contener lo anterior) actividades *no necesariamente relacionadas*, como sucedía tan nítidamente con los conglomerados estadounidenses que Celso Furtado describiera en 1967;⁷ como se operaba desde el banco Urquijo, que en España han estudiado Nuria Puig y Eugenio Torres Villanueva;⁸ o como quedó articulado el grupo ALFA de Monterrey antes de la crisis de la deuda de 1982.⁹

II. Reseña sobre el grupo Fundidora

1. Entre 1903 (cuando inició su producción) y 1976, año en que pasó a manos del Estado, Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey atravesó fases críticas y momentos de prosperidad.¹⁰ Sus primeras amenazas de extinción emergieron con la revolución mexicana (1911-1917), con los cambios que trajo la Constitución de 1917, los difíciles años 20 y la crisis de 1929.¹¹ Pero desde esos mismos años la empresa y sus directivos implementaron un par de mecanismos estratégicos que habrían de perdurar al menos hasta los años 70: a) un acercamiento cada vez más estrecho con los gobiernos locales y federal; b) una notoria tendencia a integrar eslabones productivos, administrativos y de distribución hacia atrás y hacia delante, cuya fase más prominente se manifestó entre la Segunda Guerra y fines de los años 60 del siglo XX.

2. Es pertinente indicar que los lazos entre la empresa y el Estado comenzaron mucho antes de la sustitución de importaciones (que en México se inaugura de manera oficial *como política* a principios de los 40). En primer término, a partir de su misma puesta en marcha Fundidora quedó exenta de pagar impuestos municipales y provinciales (en el ayuntamiento de Monterrey y en el estado de Nuevo León) por 30 años: era uno de los frutos de la política que desde 1887 impuso el gobierno estadual del general Bernardo Reyes, eficaz delegado regional del presidente Porfirio Díaz.¹² Fue la más amplia de las concesiones otorgadas en Nuevo León durante el porfiriato (1876-1911). Pero en 1907, tras unos cambios en la conducción, los dirigentes de la empresa abordaron de manera aún más abierta a los influyentes círculos del poder político centrado en Ciudad de México. El gobierno federal se había hecho cargo de la administración de gran parte de

⁷ Furtado, 1971. Bisang (1998) ha utilizado el termino *conglomerado* al estudiar casos argentinos.

⁸ Puig y Torres, 2008.

⁹ Palacios, 2000; Cerutti, 2000.

¹⁰ Avila Juárez, 1994 y 1998; Garza, 1988; Gómez Galvarriato, 1990; Cerutti, 1993.

¹¹ Cerutti, 1993.

¹² Cerutti, 1992.

la red ferroviaria, había creado Ferrocarriles Nacionales de México y, por ello, se estaba convirtiendo en un sistemático comprador/consumidor de maquinaria, insumos y materiales. Las atildadas relaciones de Fundidora con el equipo ministerial de Porfirio Díaz propició la subida de los aranceles aplicados a los rieles, ruedas, vagones y otros derivados del acero que se importaban de los Estados Unidos, y desde entonces hasta la década de los 50 Fundidora tuvo en el sistema ferroviario vernáculo (24 mil kilómetros de extensión) su principal mercado.

Desde aquellos años los gobiernos provincial y federal estuvieron muy atentos a la marcha de Fundidora, a la que consideraban con frecuencia vanguardia de un sector estratégico para el desarrollo fabril. Esta tesitura no fue modificada, por supuesto, por los gobiernos post revolucionarios, y menos aún por quienes orientaron el país desde los 40. En la medida que se consolidaba la intervención del Estado en la economía, y que ello impactaba en la gestación o perfeccionamiento de una vasta infraestructura (carreteras, puertos, presas y distritos de riego, generación de electricidad, control y procesamiento del petróleo, el mismo sistema ferroviario), mayor importancia asumieron en México insumos como el cemento y el acero. El Estado en sus diferentes niveles, además de convertirse en mercado casi cautivo de Fundidora de Fierro y Acero durante décadas, le concedió numerosos estímulos fiscales, sirvió de aval para conseguir préstamos tanto en México como en los Estados Unidos, acompañó sus más vigorosas etapas de expansión (entre 1940 y 1965), acentuó la protección para muchos de sus productos, y hasta operó como conciliador con un sindicato que reunía a miles de metalúrgicos y mineros.

Dos situaciones que llegaron a lastimar de manera parcial esta relación fueron la fundación en 1943 de la siderúrgica estatal Altos Hornos de México, en el también estado nortero de Coahuila, y la decisión federal –a partir de los años 50-- de volver a adquirir los materiales ferroviarios en Estados Unidos.

Ambos datos coincidieron sin embargo con fases de expansión y modernización de Fundidora: en 1943 instaló su horno alto número 2, y hacia 1967 puso en marcha el alto horno número 3. La demanda del mercado nacional se había expandido tanto en cantidad como en diversidad, y la empresa pasó a competir entonces en el segmento de los aceros planos con otra empresa de Monterrey: Hojalata y Lamina (HYLSA).

Para esas fases de modernización fueron fundamentales los préstamos a largo plazo provenientes del Eximbank y del Banco Mundial, cuando los avispados directivos de la siderurgia entrelazaron información, recursos, gestiones, contactos diplomáticos y

estrategias de persuasión con destacados funcionarios del gobierno federal, presidentes de la nación incluidos.¹³

3. El cuadro 1 deja en evidencia tanto la expansión como la limitada diversificación que había concretado Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey en su etapa de mayor auge, es decir la que transitó entre la Segunda Guerra y fines de los años 60.

Cuadro x
El grupo Fundidora en su etapa madura (1967-1969)

razón social	sector-eje	fundación
Cia Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey SA	siderurgia	1900
Cerro del Mercado SA	Minero	1920
Minera El Mamey SA	Minero	1927
Minera del Norte SA	Minero	1939
Hullera Mexicana SA	Minero	1964
Carbón y Cok SA	minero	1941
Compañía Minera Norex SA	minero	sd
Fluorita de México SA	minero	1961
Fluorita de Coahuila SA	minero	Sd
Compañía Minera Central	minero	Sd
Macgobar de México	minero	Sd
Fábrica de Ladrillos Industriales y Refractarios	manufactura	1927
Harbison Walker Flir de México	manufactura	1959
Ferroaleaciones de México SA	metalurgia/ manufactura	1958
Sistemas y Servicios Técnicos SA	servicios	1939
National Scrap Recovery Co SA	siderurgia	1950
Suministros SA	servicios	1942
Compañía Metalúrgica México SA	metalurgia/ manufactura	1955
Carros del Ferrocarril de Durango SA	manufactura	1968
Tubería Nacional SA	manufactura	1955
Industria de Tubos y Perfiles SA*	manufactura	sd
Tubacero SA**	manufactura	1960
Fabricaciones de Alambres SA	manufactura	1955
Estructuras de Acero SA	manufactura	1957
Hierro y Acero de México SA	manufactura	1932
Perfiles Estructurales de Durango SA	manufactura	1968
Motores Diesel de Durango SA	manufactura	sd
Ce-R rey SA**	manufactura	sd
Cementos del Norte SA**	minero/ transformación	1943
Productores Alimenticios SA	agroindustria	sd
Edificaciones Monterrey SA	construcción	Sd
Constructora Popular SA	construcción	Sd
Inversiones Urbanas Monterrey SA	servicios/ bienes raíces	1958

¹³ Ávila Juárez, 1994..

Constructora y Fraccionadora SA	construcción/ bienes raíces	1929
Fomento Fabril SA	servicios/ bienes raíces	Sd
Sociedad General de Inmuebles SA	servicios/ bienes raíces	Sd
Gas Industrial de Monterrey SA**	distribución	1945
Internacional de Aceros SA	distribución	1952
Banco Popular de Edificación y Ahorros SA	finanzas	1934
Central Financiera y Fiduciaria de Inversiones SA	finanzas	1952
Banco General de Monterrey SA	finanzas	sd
Financiera General de Monterrey SA**	finanzas	sd

Fuentes: Banco de México, 1973; AFFA, *Informes*; Ávila Juárez, 1994; Garza, 1988.

* Instalada en Guatemala

** Participación minoritaria.

Lo primero que muestra este cuadro, y la cronología de la formación de sus diversas sociedades, es que Fundidora se constituyó sobre todo como un grupo empresarial fuertemente integrado: en consecuencia, su diversificación fue esencialmente relacionada. El sector siderúrgico predominó en su historia, y a partir de este *core business* hubo eslabones hacia atrás (minería, transformación del carbón, transporte ferroviario) y hacia adelante (insumos para otros sectores, manufacturas diversas, distribución). Incluso la producción de ladrillos y refractarios, o de cemento, derivaba en amplia medida del mismo ciclo siderúrgico, y con seguridad influyó en algunas actividades colaterales como construcción y servicios inmobiliarios.¹⁴

La vinculación con la minería, la necesidad de asegurar el transporte de minerales¹⁵ y la producción de derivados del hierro y del acero operaron desde que comenzó a funcionar, en 1903. Varios de estos departamentos inaugurales se transformaron en sociedades anónimas a partir de los años 20, cuando los cambios institucionales post revolucionarios, los obvios costos de transacción que habían generado la situación sociopolítica interna y la primera guerra mundial, la estrategia de sus directivos, el modelo estadounidense de organización y la reconstrucción del mercado nacional lo alentaron o permitieron.

Es visible que las características del sector¹⁶ y la posibilidad de trabajar durante décadas de manera casi monopólica en el mercado mexicano, entre otros motivos, propiciaron que Fundidora se articulara más como *grupo industrial* que como *grupo económico*, aún

¹⁴ A los que solían estar ligados los bancos.

¹⁵ Necesidad acentuada a partir de 1913 por el gran desajuste ferroviario desatado por la revolución.

¹⁶ Véanse las referencias sobre el grupo siderúrgico italo-argentino Techint en Barbero, 2011.

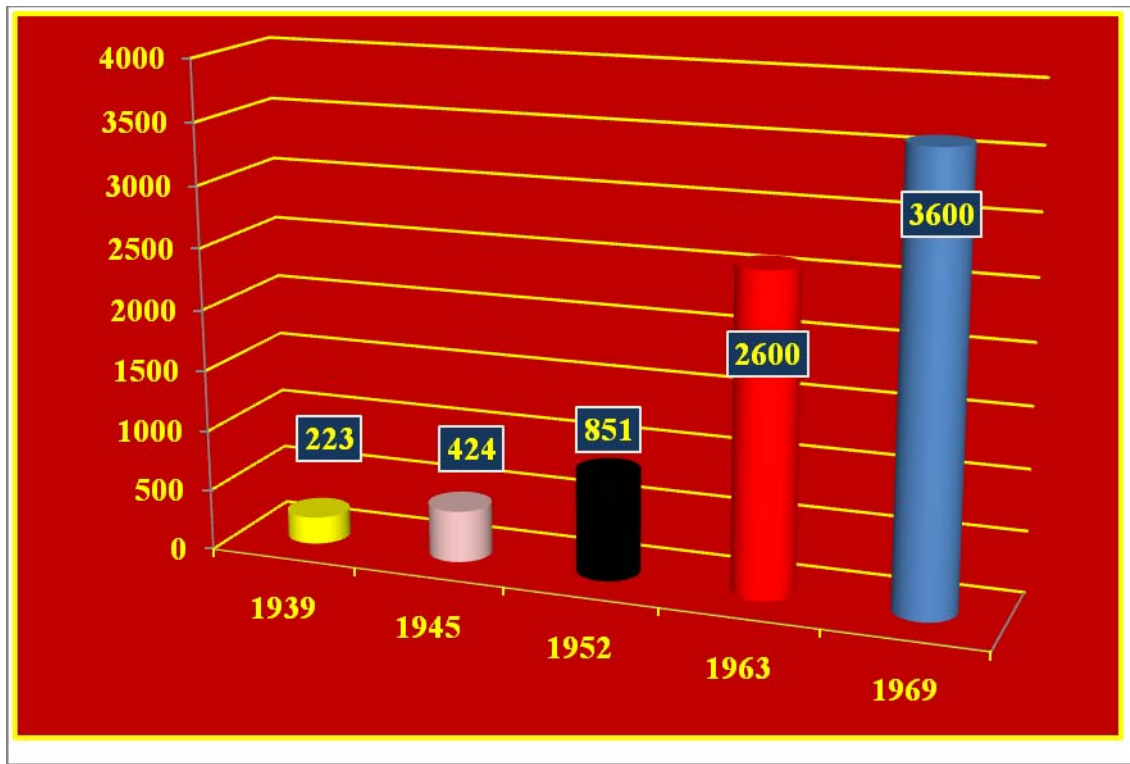
cuando en su devenir impulsó la gestación de intermediarios financieros, o tuvo la oportunidad de asociarse con otros empresarios locales para autoabastecerse de gas o electricidad.

Es más: una vez suavizadas las relaciones con la nueva dirigencia mexicana, Fundidora pasó a ser uno de los signos emblemáticos para la política industrializadora del país, sin que la fundación de la estatal Altos Hornos de Monclova (1943) se convirtiera en motivo de mayor roce con los funcionarios federales.¹⁷

4. En tanto, el consumo interno de acero, como lo muestra el gráfico 1, aumentó considerablemente desde los años 40. La demanda creciente de aceros planos (conectada a su vez con la expansión de la manufactura de bienes de consumo durables como automóviles o refrigeradores) incentivó a la siderurgia en su conjunto. Y con ello la producción de la propia Fundidora (cuadro 2, gráfico 2).

Gráfico 1

Consumo de acero en México (1939-1969, en miles de tns.)



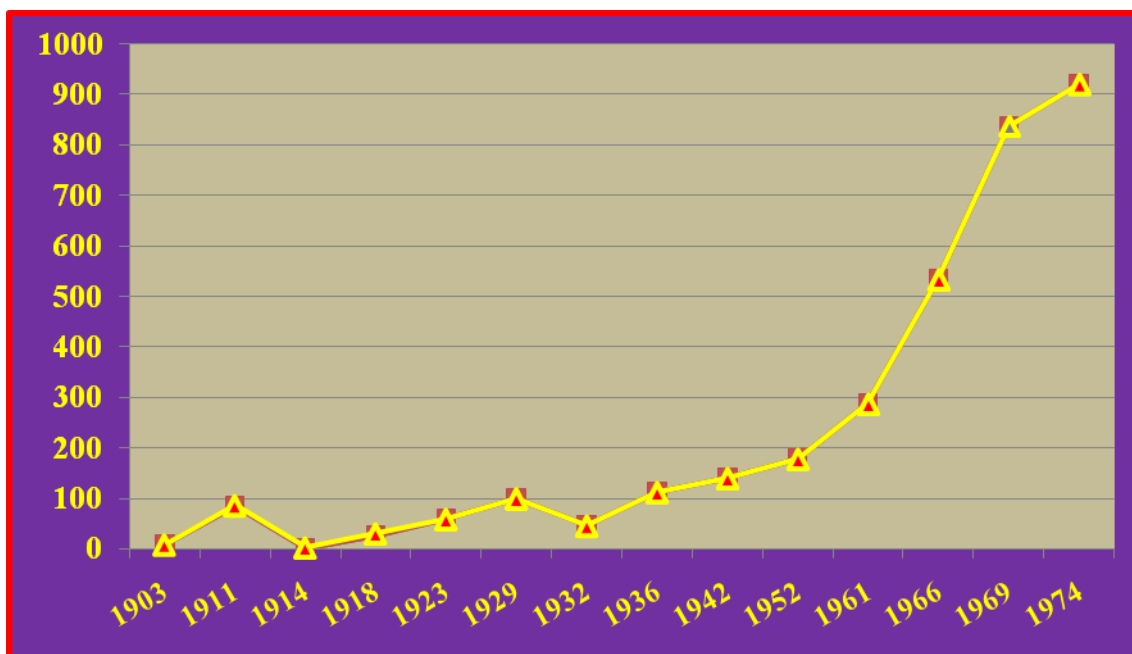
¹⁷ Funcionarios, Altos Hornos y Fundidora llegaron a acuerdos de no competencia entre ambas siderurgias. Ávila, 1998.

Cuadro 2
Fundidora: Producción de hierro, acero y derivados
 (1903-1974, en toneladas)

año	hierro	acero	derivados	situación
1903	21 553	8 823	7 007	año inaugural
1911	71 337	84 697	61 965	primer pico
1914	---	----	----	revolución
1918	20 806	25 995	20 713	fin fase armada
1923	44 311	59 216	46 512	reconstrucción
1929	60 230	100 084	84 139	segundo pico
1932	20 382	46 133	39 906	gran depresión
1936	88 032	112 559	91 669	reactivación
1942	123 671	140 258	199 653	efecto 2a guerra
1943	162 741	126 325	97 796	opera horno 2
1952	184 992	178 480	130 743	efecto ISI
1961	217 400	287 400	182 333	aceros planos
1966	371 800	533 700	414 717	auge consumo ISI
1969	641 100	837 100	587 447	opera horno 3
1974	802 700	920 500	754 800	picos históricos

Fuentes: AFFA, *Informes*; AGENL, *Memorias*; Ávila Juárez, 1998.

Gráfica 2
Producción de acero FFyA (1903-1974). En miles de toneladas



La columna 5 del cuadro 2 resulta útil para alcanzar una sucinta referencia de las vicisitudes que enfrentó este proyecto norteño prácticamente desde su infancia. A menos de una década de su primera colada de arrabio estallaba la revolución. Enfrentó posteriormente la compleja reconstrucción de los años 20 y la gran depresión.¹⁸ Durante años la empresa no arrojó beneficios, y debió esperar hasta fines de los 30, con alguna excepción, para operar al 80 por ciento de su capacidad.¹⁹ No fue hasta 1934 en que logró realizar su primer aumento de capital desde la fundación.

No debe extrañar así que el apoyo del Estado se manifestara en una serie de prerrogativas, subsidios directos e indirectos, o como aval para obtener ayuda técnica del otro lado del río Bravo o préstamos nacionales e internacionales. Los créditos más llamativos fueron los conseguidos en Estados Unidos gracias a la excelente relación que mantenía este país con México con motivo de la Segunda Guerra Mundial. La fase más firme de expansión (que llevó a la instalación de los hornos altos 2 y 3, y propició la reconversión hacia los aceros planos) tuvo mucho que ver con esos vínculos, pero también con la evidente influencia que los directivos de Fundidora tenían y mantenían con funcionarios del más alto rango del gobierno mexicano.

III. Grupos económicos, grupos empresariales, grupos industriales

1. La trayectoria de Fundidora parece encajar sin dificultades en la discusión que alimentó Jesús María Valdalisio en un artículo publicado en el 2002. Apuntó que en sociedades como España, Italia y Portugal, en la Europa del Sur, o como Argentina, Brasil o México, en América Latina, había sido frecuente encontrar los ya famosos *grupos empresariales* o *grupo económicos*, a los que el autor definió provisionalmente como “un conjunto de empresas unidas de manera formal o informal, cuyos dirigentes han mantenido una estrecha relación con el Estado”.

Valdalisio aludía sobre todo a los períodos de fuerte intervención del Estado en la economía que se manifestó en casi todos aquellos países entre 1930 y 1975 y, en no pocos casos, con la actuación de “estados dictatoriales o autoritarios en lo político e intervencionistas y dirigistas en lo económico”.²⁰

¹⁸ Cerutti, 1993

¹⁹ Garza, 1988, p.60.

²⁰ Valdalisio, 2002, pp. 578-579.

Desde su enfoque, y sustentado notoriamente en los trabajos pioneros de Nathaniel Leff (“a quien debemos el primer análisis serio sobre los grupos en los países en vías de desarrollo”),²¹ el colega vasco afirmaba que los grupos empresariales o grupos económicos habían sido “una forma de organización empresarial muy extendida en economías atrasadas como las de América Latina o Asia durante su desarrollo industrial en el siglo XX”. También lo fueron en Japón²², mientras que en algunos países europeos “han pervivido hasta bien entrado el siglo XX”. Valdalisio aclaraba, empero, que dichas organizaciones estaban formadas “por un gran número de empresas, generalmente sociedades anónimas formalmente independientes unas de otras” *capaces de operar en muy diversos sectores* y “bajo el control empresarial y financiero de una empresa matriz, una sociedad holding (o) simplemente de una o varias familias”.

2. Leff había publicado en México ya en 1974 su hoy clásico artículo, en el que proponía “analizar algunos aspectos de la organización industrial en las economías menos desarrolladas”. Y lo primero que hizo Leff fue reconocer la paternidad latinoamericana del término *grupo*: “una empresa de múltiples compañías”, cuyo capital “puede provenir de varias familias ricas”. Como los *zaibatsu* japoneses previos a la Segunda Guerra, “invierten y producen bienes (para diversos) mercados *en lugar de hacerlo en una sola línea de productos*”. Los grupos “se originaban generalmente por el éxito de la actividad empresarial de un solo individuo”, y su composición permitía “atraer capital adicional de familias o individuos ligados por relaciones de confianza personal”.²³

También recordaron Leff, pero en 1977, Salvador Cordero y Rafael Sentín. En un artículo realmente inusual en México para la época, tanto por su base empírica como por su rigor profesional, estos autores procuraban analizar los *grupos industriales* “del sector privado nacional”: una forma de organización capitalista que diferenciaban “substancialmente de la empresa de propiedad familiar, de las compañías estatales y también de las grandes corporaciones multinacionales”. En realidad, Cordero y Sentín trataban sobre grupos económicos “ligados principalmente al sector moderno de la economía”, que la visión predominante en esos años hacía equivaler al sector urbano industrial. En coincidencia con los argumentos de Leff, indicaban que estos grupos

²¹ *Ibidem*, p.583.

²² Los *Zaibatsu*, por ejemplo, desarticulados parcialmente por la intervención estadounidense en 1945.

²³ “Muy importantes...en sociedades donde la honestidad y la confianza no van más allá del grupo primario” Leff, 1974, pp.521-522.

económicos “han sido una de las respuestas de buena parte del capital privado nacional a las condiciones impuestas por el desarrollo económico del país” en un contexto de atraso, “de ineficiencias del mercado y de escasez de recursos de capital”. Una de sus características era que incluían “diferentes operaciones industriales y actividades en los sectores comerciales, financieros y bancarios, de servicios, de la construcción e inmobiliarias, y de inversiones”,²⁴ con lo que se aproximaban más a la noción de *grupo económico* que a la más restringida de grupo industrial

Coincidían con Leff en que el término *grupo* se usaba de manera muy amplia en Latinoamérica y, como otros autores, mencionaban aspectos institucionales al definir dicha fórmula de organización como “una respuesta a las condiciones impuestas por los incentivos gubernamentales que buscaron impulsar la industrialización... así como a las condiciones del mercado interno”. Como Valdalisio, Leff, Barbero y otros autores no dejaban de destacar, asimismo, los procesos de integración vertical (“respuesta a un mercado incierto e imperfecto que les permitió aliviar incertidumbres”), de integración horizontal y de diversificación en la producción que caracterizaban a estos conjuntos empresariales.

IV. Comentario final

Desde aquellos años no ha cesado la tarea de detectar empíricamente, indagar y procurar definir conceptualmente los grupos empresariales y/o económicos (que ya han sido *encontrados* no solo en América Latina: dicho mecanismo organizativo había alcanzado Asia, partes de Europa y otros puntos claves de la geografía mundial).

María Inés Barbero, tras mencionar una amplísima literatura, reconoce que no pocas de esas definiciones aún no terminan de agotar o completar el panorama de interpretaciones que la realidad histórica y contemporánea sugiere. Es que, advierte,

La expresión “grupo económico” no tiene un significado unívoco. La revisión de la literatura pone en evidencia que existen marcadas divergencias acerca del alcance del concepto de grupo, de las razones por la cual existen (...) y de las implicaciones que la existencia de grupos tiene tanto para el desempeño económico de los países como para las sociedades en las cuales llevan a cabo sus actividades.

Y cierra su razonamiento con un comentario sumamente pertinente:

²⁴. Cordero y Sentín, 1977, pp.1-3.

Dada la vasta presencia de grupos económicos en las economías emergentes (...) así como en varias naciones desarrolladas, es casi inevitable que existan tales disidencias, amplificadas a su vez por las diferencias disciplinarias entre los estudiosos del tema, que los han llevado a privilegiar algunos aspectos sobre otros tanto en sus investigaciones como en sus interpretaciones.²⁵

Por nuestra parte agregaríamos a este multifacético mundo de interpretaciones²⁶ la posibilidad de diferenciar --dentro del concepto más universal de *grupo empresarial*-- entre *grupos industriales* y *grupos económicos*. Una de las claves para intentar distinguirlos sería que los primeros construyeron estructuras fuertemente integradas en torno a una actividad-eje, *por lo general asentada sobre un sector productivo*, mientras que los segundos montaron un escenario de *diversificación no relacionada*, mucho más complejo desde el punto de vista organizacional.²⁷ Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, parece obvio, entraría en la primera clasificación.

Archivos y otras fuentes documentales

Archivo de Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey (AFFA), Monterrey.
Registro Público de la Propiedad y el Comercio de Nuevo León (RPPC, Monterrey)
Archivo General del Estado de Nuevo León (AGENL, Monterrey)
Biblioteca del Banco de México, México DF

Bibliografía mencionada

Avila Juárez, Oscar (1994), "Industrialización y siderurgia: reconversión y expansión de la Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, 1940-1970", tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Nuevo León.

----- (1998), "El poder empresarial en la industria siderúrgica nacional. Caso de Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey", tesis de maestría, El Colegio de Michoacán.

Banco de México (1973), "El crédito al consumo en Monterrey, 1967", México DF, mimeo, agosto.

Barbero, María Inés (2001), "Desde el momento fundacional hasta la construcción de la empresa local dominante: los años 1951 a 1990", en Bernardo Kosacoff *et al*, *Globalizar desde Latinoamérica. El caso Arcor*, Buenos Aires, McGraw Hill/Booz.Allen&Hamilton.

²⁵ Barbero, 2011, p. 3.

²⁶ Y desde *una de las ventanas posibles*: la historia económico-empresarial.

²⁷ Reiteramos: el grupo económico puede incluir dentro de ese escenario determinados grupos industriales. Los *zaibatsu* japoneses y algunos grupos asentados en Monterrey en los años 70 podrían ejemplificarlo.

----- (2011), “Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX)”, en Geoffrey Jones y Andrea Lluch (eds.), *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile. Empresas y empresarios*, Buenos Aires, Temas.

Bisang, Roberto (1998), “La estructura y dinámica de los conglomerados económicos en Argentina”, en Wilson Peres (coord.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, Siglo XXI Editores/CEPAL

Cerutti, Mario (1992), *Burguesía, capitales e industria en el norte de México (1850-1910)*, México, Alianza Editorial/Universidad Autónoma de Nuevo León.

----- (1993). “Industria pesada y reestructuración económica. La Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey (1917-1930)”, en Cerutti (coord.), *México en los años 20. Procesos políticos y reconstrucción económica*, México, Claves Latinoamericanas.

----- (2000), *Propietarios empresarios y empresas en el norte de México*, México, Siglo XXI Editores.

----- (2003, coord.), *Del mercado protegido al mercado global Monterrey 1925-2000*, México, Trillas/Universidad Autónoma de Nuevo León.

----- y Eva Rivas Sada (2011), “GRUMA (1949-2010). Orígenes, cambio tecnológico, desarrollo e internacionalización”, coloquio “Grandes empresas en México”, Monterrey, marzo.

Cordero, Salvador, y Rafael Sentín (1977), “Los grupos industriales: una nueva organización económica en México”, en *Cuadernos del CES*, 23, El Colegio de México.

Furtado, Celso (1971), *El poder económico: Estados Unidos y América Latina*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina (primera versión en portugués: 1968).

Garza Martínez, Valentina (1988), “Historia económica de Fundidora Monterrey (1900-1976)”, tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Nuevo León.

Gómez Galvarriato, Aurora (1990), “El primer impulso industrializador de México. El caso Fundidora Monterrey”, tesis de licenciatura, Instituto Tecnológico Autónomo de México.

Leff, Nathaniel H. (1974), “El espíritu de empresa y la organización industrial en los países menos desarrollados: los grupos” en *El Trimestre Económico*, vol.XLI, 3, julio-septiembre.

Palacios, Lylia (2000), “Crecimiento y diversificación de la gran industria en Monterrey (1970-1982)”, tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León.

Peres, Wilson (coord., 1998), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, Siglo XXI Editores/CEPAL.

Puig, Nuria, y Eugenio Torres Villanueva (2008), *Banco Urquijo, un banco con historia*, Madrid, Banco Urquijo Sabadell, S.A.

Valdaliso, Jesús María (2002), “Grupos empresariales y desarrollo económico en España en el siglo XX”, en *Revista de Historia Económica*, XX, 3, otoño-invierno.