

01062  
8



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS  
POSGRADO EN HISTORIA DE MEXICO**

**BANQUEROS Y EMPLEADOS ESPAÑOLES EN  
PUEBLA, OAXACA Y CHIAPAS.  
EL BANCO ORIENTAL DE MEXICO 1900-1915.**

**T E S I S**

**PARA OBTENER EL GRADO DE**

**MAESTRA EN HISTORIA DE MEXICO**

**P R E S E N T A :**

**MARIA DOLORES LORENZO RIO**

**DIRECTORA DE TESIS: DRA. LEONOR LUDLOW**

294031

**MEXICO, D.F.**

**2001**



**FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS  
SERVICIOS ESCOLARES**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Facultad de Filosofía y Letras**  
**Posgrado en Historia de México**

**Banqueros y empleados españoles en Puebla, Oaxaca y**  
**Chiapas. El Banco Oriental de México 1900-1915.**

## Índice

Agradecimientos.	5
Introducción.	7
Capítulo I: Los rasgos del mercado financiero regional.	25
1. El espacio mercantil regional.	25
2. La presencia española en Puebla.	30
3. El desarrollo bancario.	33
4. El contexto legal en materia bancaria.	37
Capítulo II: El Banco Oriental de México y los primeros pasos (1900-1903).	50
1. La fundación y los primeros pasos (1900-1903).	50
2. Acuerdos y contratos.	57
3. La emisión de billetes del Banco Oriental.	65
Capítulo III: Los mecanismos de la expansión comercial y financiera en la región.	68
1. Los negocios de la primera sucursal en el estado de Puebla: Teziutlán (1903).	68
2. De la primera sucursal al Banco de Oaxaca (1901).	76
3. Presencia regional del Oriental en la frontera sur de México. El Banco de Chiapas (1905).	90
4. La fusión de los bancos de Oaxaca, Chiapas y la autorización para operar en Tlaxcala (1908).	100
Capítulo IV: Los mecanismos de expansión de capital.	105
1. La participación del Banco Hispano Americano de Madrid.	105
2. El Descuento Español (1904).	126

Capítulo V: Financieros españoles y empleados bancarios. La organización del Banco Oriental.	140
1. Manuel Rivero Collada, cabeza de la elite financiera española en Puebla.	142
2. El Consejo de Administración. Primera autoridad del banco.	145
3. La organización de las sucursales.	154
4. Las transformaciones.	162
a. Los efectos del crecimiento y los cambios jurídicos en la contabilidad: 1905.	164
b. La consolidación de la expansión y la organización del banco en 1909.	171
Capítulo VI: Aspectos de la política laboral del banco.	176
1. Reclutamiento y selección de personal.	177
2. Los salarios.	195
3. Movilidad de puestos y disciplina laboral.	202
4. Gratificaciones, servicios y prestaciones.	214
5. Terminación de las relaciones de trabajo.	223
Epílogo. El final del banco.	237
A modo de conclusión.	245
Anexos.	249
Siglas y referencias.	263
Bibliografía.	263

A Luis Ángel, que me  
acompañó en cada página.

## **Agradecimientos.**

Quiero agradecer a las personas y a las instituciones que me apoyaron en la elaboración de esta tesis sin cuya ayuda no hubiera podido terminar este trabajo. La Universidad Nacional Autónoma de México me dio la oportunidad de continuar mis estudios en esta etapa de formación. El Centro de Estudios Históricos de El Colegio de México me ofreció la posibilidad de acceder a su acervo, lo que hizo más ágil el desarrollo de ésta tesis. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología a través del Seminario de Historia de las Finanzas en México durante el año de 1998 y 1999 me brindó un apoyo económico que facilitó mi trabajo de investigación. Agradezco a Leonor Ludlow sus gestiones para recibir este apoyo. La doctora Ludlow además orientó mi trabajo desde el inicio, y sus observaciones, sugerencias y comentarios fueron un estímulo para desarrollar esta tesis.

En las diferentes etapas por las que he pasado para llegar al término de mi trabajo de titulación de maestría, me otorgaron su ayuda, consejos, críticas y sugerencias los profesores Leticia Gamboa, José Antonio Matesanz, Antonia Pi-Suñer, Josefina Macgregor, María del Carmen Collado y Pablo Yankelevitch.

En forma especial quiero referir mi agradecimiento a la doctora Clara Lida, que desde que le expuse mi primera intención de acercarme al tema de los inmigrantes españoles, me brindó la generosidad de sus conocimientos, sus comentarios y sus valiosas preguntas, que me han alentado para trabajar buscando la calidad académica. Con ella he aprendido el significado de la solidaridad y la comprensión de una gran maestra.

Para hacer honor a Benedetto Croce, en esta tesis la historia que se cuenta es una historia de la vida, de lo que aquellos que ya no están, produjeron y actúa en nosotros. Por lo anterior, quiero darle las gracias

a mi madre por transmitirme el sentimiento de la vivencia de la inmigración española y por mostrarme que los nuevos horizontes son metas en la vida. A mi padre, quiero agradecerle el ejemplo de realizar con placer el ejercicio de una profesión. A mis hermanas Magdalena, Isabel y María del Mar, que me han acompañado, no solo en este capítulo de mi vida, sino en cada paso que he dado sin importar su dirección, gracias.

A Luis Rodríguez que al compartir conmigo su valiosa experiencia en el mundo de los empleados financieros ha funcionado como asesor de este trabajo para algunas cuestiones. Además ha escuchado con interés el proceso de la escritura de este trabajo, siempre con un comentario alentador. Por el apoyo incondicional que recibo cada día, y que me inspira a ser mejor persona, mi más cariñoso agradecimiento.



## **Introducción.**

El tema que elegí para esta tesis de maestría trata los aspectos sociales e institucionales que contribuyeron a la expansión de los negocios del Banco Oriental de México entre 1900 y 1915.

Estos años señalan el periodo de consolidación, expansión e incautación de la banca comercial, toda en manos de particulares, en México. Durante estos años se registró una importante expansión de bancos regionales en el territorio nacional, que surgió como consecuencia de la promulgación de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.

Entre 1900 y 1915, se desarrollaron los últimos años del porfiriato y los primeros de la Revolución. En este sentido, resultó interesante explorar cómo el empuje económico de los negocios bancarios, gestados durante el porfiriato, proliferaron hasta la incautación de los bancos, realizada por Carranza durante el periodo de la Revolución.

En este trabajo rescaté algunos efectos del levantamiento armado sobre el funcionamiento del Banco Oriental. Sin embargo, consideré que el hecho definitorio del periodo revolucionario sobre las funciones del banco fue la incautación que determinó el fin de las operaciones de los bancos de emisión.

Si bien, los bancos y la emisión de billete son temas fundamentales para el estudio de la Revolución mexicana, en el sentido del sustento de la lucha armada y el desarrollo económico de los gobiernos revolucionarios, en esta tesis consideré que debido a la diferencia del contexto político y económico que se presentó como consecuencia de la Revolución, el tema no será objeto de estudio en

este trabajo, sino que solamente lo trato descriptivamente a manera de epílogo.<sup>1</sup>

Lo que sí trabajé fue el funcionamiento del Banco Oriental, que durante los últimos años del porfiriato tuvo un crecimiento que lo colocó en el primer lugar de los bancos locales de emisión del país a nivel regional. Así, en este trabajo exploré los mecanismos que impulsaron el desarrollo del Oriental, estudié algunos factores que sus promotores utilizaron para consolidar el capital de la institución, analicé la estructura de la empresa como estrategia de crecimiento y los mecanismos sociales que el Consejo de Administración del Banco Oriental utilizó para consolidar la empresa.

Es posible, que con este estudio, en futuras investigaciones, se pueda argumentar cómo durante el porfiriato, algunos bancos, en específico el Banco Oriental, utilizaron el contexto legal y las relaciones entre la elite comercial y la política para desarrollar el negocio bancario. Por otro lado, este trabajo también puede aportar una referencia específica para estudiar, desde la perspectiva de la historia de las empresas, los mecanismos que utilizaron los empresarios del Oriental para atraer capital extranjero y expandir su negocio a un ámbito regional. Algunos aspectos de la administración del banco y de las relaciones laborales del Oriental, que presentamos en esta tesis, ofrecen una visión novedosa en el sentido del manejo de los recursos humanos en el porfiriato.

El espacio geográfico que estudiaremos en la tesis tiene características multirregionales. Es decir, nos concentramos en el espacio geográfico donde se expandieron los negocios del Oriental. Específicamente me refiero al estado de Puebla como el centro de

---

<sup>1</sup>Sobre la transición de los bancos del porfiriato a la Revolución consultar el artículo de Ma. del Carmen Collado, "Del Paraíso al Purgatorio: La banca porfirista y la evolución", en La Palabra y el Hombre, Universidad Autónoma Veracruzana, (en prensa).

desarrollo de los negocios del banco, y a Oaxaca y Chiapas como los estados donde la presencia del Oriental se estableció para su expansión territorial, así como al Distrito Federal y a la región de Papantla en el estado de Veracruz como plazas estratégicas en la diversificación de las operaciones del banco.

En este contexto, el Banco Oriental de México, como empresa financiera, contribuyó al desarrollo del sector servicios y creó un nuevo mercado laboral específico para un grupo definido de la población, compuesto principalmente por españoles y criollos.

Las características de los empleados del banco, los mecanismos de reclutamiento, el sistema de formación profesional de los empleados, las relaciones familiares y amistosas, los lazos de nacionalidad, los vínculos con la elite comercial de la región, son algunos elementos que demuestran que el mercado laboral que participó en el establecimiento del Banco Oriental de México se conformó principalmente con miembros del grupo de españoles y criollos establecidos en la región de Puebla y Oaxaca, y que fueron las características peculiares de este mercado laboral las que favorecieron, en cierto sentido, el desarrollo de los negocios bancarios y su respectiva expansión en la región.

El grupo de inmigrantes españoles establecidos en Puebla tuvo una participación determinante en la promoción del Banco Oriental. Así, los temas de la inmigración española en Puebla y las elites socioeconómicas de la región sur oriental del país, estudiados por otros autores, complementan este trabajo.

### Las hipótesis

Las transformaciones económicas y sociales, sobretudoo del siglo XVIII hasta nuestros días, han acelerado los cambios en el ritmo de vida de las personas. El desarrollo económico se ha convertido en un tema de estudio y discusión de los economistas y los científicos sociales.

Definir el motor del desarrollo económico es una discusión constante, también entre los historiadores quienes proponen, que estudiar la participación e integración de diferentes agentes económicos y sociales son determinantes para comprender el devenir histórico.

En esta discusión como veremos más adelante al analizar la historiografía, los bancos se han considerado, entre otras instituciones, como difusores de la economía capitalista, por su participación en el desarrollo, gracias al excedente de capital.<sup>2</sup> En efecto, el grupo familiar que dirigió los destinos del banco era propietario de importantes industrias textiles en Puebla. Así, advertimos que el capital inicial del banco surgió de la diversificación del capital que los industriales poblanos generaron a lo largo del siglo XIX a través del comercio, la agricultura y las manufacturas.<sup>3</sup>

Aunque el modelo de desarrollo económico de Puebla no será materia de estudio en este trabajo, por las características del grupo empresarial que participó en la formación y desarrollo de la institución bancaria, apuntamos que dicho modelo responde a una explicación

---

<sup>2</sup>Rudolf Hilferding en su obra El capital financiero, La Habana, Instituto Cubano del Libro, 1971, inició una discusión acerca de la relación entre banca e industria en el proceso del desarrollo capitalista. Autores como Schumpeter y Gerschenkron también han teorizado al respecto. Rondo Cameron, Historia económica mundial. Desde el paleolítico hasta el presente, Madrid, Alianza, «Alianza Universidad Textos, 134», 1998, continuó con la discusión impulsada por Hilferding ampliando la perspectiva del análisis según los contextos específicos, la diversidad de instituciones financieras y la demanda de servicios financieros que requerían de mecanismos económicos cada vez más complejos. Gabriel Tortella, en El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza editorial, 1998, presenta las características que se dieron en el contexto español para que los bancos funcionaran como instrumento del desarrollo. En este sentido queremos resaltar la importancia de los trabajos de Carlos Marichal, Leonor Ludlow y Leticia Gamboa en función de la introducción del tema del crédito, la banca y la industria dentro del marco del análisis de su estructura social en México del siglo XIX hasta principios del siglo XX, que entre otras conclusiones señalan que la diversificación del capital industrial al mismo tiempo que el capital que surgió del comercio se invirtieron en la instituciones de crédito que posteriormente se convirtieron en los bancos del porfiriato.

<sup>3</sup>Una característica del grupo dominante de la industria textil en Puebla fue que incursionaron en diversas actividades entre las que se destaca el negocio financiero.

compleja en la que las manufacturas, el comercio de productos agrícolas, los servicios financieros, la ganadería y la agricultura –por mencionar algunas de las actividades en las que participaron los empresarios del Banco Oriental- impulsaron el desarrollo económico de la región a través de sus empresas, entre ellas el Banco Oriental, en la que se conjuntaron capitales de orígenes diversos con el fin de explotar la concesión de la emisión de billete y algunos servicios financieros.

Por otro lado, la organización social, los lazos de nacionalidad y los grupos familiares fueron fundamentales para establecer en el banco una red de relaciones comerciales que fomentó el desarrollo de los negocios, y contribuyó en la formación de una planta laboral, con características específicas que exponemos a partir del tercer capítulo de la tesis, y que consolidó la estructura social del Banco Oriental en función de los intereses del Consejo de Administración. Así, estudiamos la relación entre la forma de organización social de los inmigrantes españoles – como el grupo predominante en la formación del banco-, y la organización interna de la empresa, para demostrar que algunos factores de tipo social, como pueden ser los lazos de nacionalidad, de amistad y parentesco, contribuyen en la formación y desenvolvimiento de una empresa financiera.

En este sentido la inmigración española y sus mecanismos de integración a la sociedad receptora, por medio de redes y cadenas migratorias, son elementos decisivos para la formación y desarrollo de instituciones de crédito y financieras de la región sur oriental del país, definidas principalmente por los españoles y criollos establecidos en los estados de Puebla y Oaxaca.

La notable presencia de inmigrantes españoles en el Consejo de Administración, el grupo de accionistas y la planta de empleados del

banco, caracterizaron a la institución como una empresa promovida por miembros de la colonia española de Puebla y Oaxaca principalmente. Los inmigrantes españoles en México tuvieron una peculiar forma de organización social que fomentó el desarrollo de los miembros de la propia comunidad a través de sus empresas. En este sentido las aportaciones de los mecanismos sociales utilizados por los empresarios españoles para reunir el capital y desarrollar una empresa fueron elementos que determinaron la viabilidad del negocio.

Rondo Cameron señala que cada banco tiene características específicas en su estructura, determinadas principalmente por la legislación y la particular evolución histórica de cada nación.<sup>4</sup> En este sentido, expongo en el primer capítulo cuáles eran las características y el contexto jurídico que posibilitaron la formación del Oriental en la región de Puebla, Oaxaca y Chiapas.

Por otra parte la historiografía sobre las empresas sugiere que el análisis de los cambios en la organización económica de las compañías o corporaciones, son parte y reflejo de las transformaciones económicas y sociales en su conjunto.<sup>5</sup> El horizonte histórico que elegí estudiar, me permite analizar en un periodo de cambios políticos, jurídicos y sociales las transformaciones que el Banco Oriental implementó para su crecimiento y desarrollo.

En síntesis, la visión conjunta de la historia del Banco Oriental me facultó para argumentar que los inmigrantes españoles en México tuvieron un papel determinante sobre la formación, organización y desarrollo de la empresa bancaria en Puebla, y que junto con las posibilidades que presentó el contexto jurídico y económico de la región,

---

textil de Puebla. 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 202.

<sup>4</sup>Rondo Cameron, Historia económica mundial. Desde el paleolítico hasta el presente, Madrid, Alianza, «Alianza Universidad Textos, 134», 1998, p. 356.

contribuyeron con el desarrollo bancario de la región de Puebla, Oaxaca y Chiapas en las primeras décadas del siglo XX. Así mismo, me permitió exponer que las relaciones sociales en el desarrollo bancario del Oriental, tanto en el aspecto del crecimiento de capital y expansión territorial, como en la organización de la administración del banco, fueron un factor definitivo para establecer el negocio bancario.

### Balance historiográfico

A diferencia de lo que ha sucedido en Europa, hasta los años ochenta la historia de los bancos en México, ha carecido de interés por parte de los historiadores.<sup>6</sup> Sólo a partir de esa década, comenzamos a encontrar investigaciones de carácter académico sobre los bancos en México<sup>7</sup>.

Específicamente, el tema de los bancos desde la perspectiva de su composición social y funcionamiento organizacional es una vertiente poco estudiada en México.<sup>8</sup> En el contexto inglés, Youssef Cassis trabajó ampliamente el enfoque de la conformación social de los bancos

<sup>5</sup>Carlos Marichal y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Fondo de Cultura Económica, «Economía Latinoamericana», 1997, p. 10.

<sup>6</sup>Sobre el contexto bancario y la formación de los bancos centrales en España y Latinoamérica se puede consultar la obra de Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (siglos XIX y XX), Banco de España, Servicio de Estudios «Estudios de Historia Económica, 29», vol. I, 1994.

<sup>7</sup>Respecto de las fuentes para el estudio de los bancos en México y el desarrollo historiográfico de la historia de los bancos en América Latina se puede consultar América Latina en la Historia económica. Boletín de fuentes, México, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, núm. 3, enero-junio, 1995.

<sup>8</sup>Francisco Núñez de la Peña, "Un banco que vino del centro: una crónica (1884-1914)", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 221-225. El autor presenta uno de los primeros trabajos que se ocuparon del personal administrativo del Banco Nacional de México en Guadalajara, principalmente estudia a la gerencia. Leonor Ludlow, "Funciones y estructura inicial del Banco Nacional de México", en Carlos Marichal y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Fondo de Cultura Económica, 1997, pp. 137-166. La autora señala la importancia de la conformación social en la estructura administrativa del banco.

londinenses en el periodo de 1880 a 1914.<sup>9</sup> En cambio, las investigaciones históricas respecto de los empleados en México, se han enfocado a aquellos dedicados a la manufactura y la industria,<sup>10</sup> en México principalmente la industria petrolera y la textil han recibido mayor atención.

También es cierto que, a partir de la década de los setenta, y desde la perspectiva de la sociología, encontramos estudios sobre el empleo urbano e industrial, pero que más allá de tratar el tema desde una visión histórica o el enfoque del empleado en su empresa, se refieren a la problemática social de nuestros días, al crecimiento demográfico, al desempleo, a la urbanización y a los niveles educativos.

Sobre la bibliografía general de la historia de los bancos en los siglos XIX y XX en México, se destaca la obra de Carlos Marichal y de Leonor Ludlow. Ambos compilaron en 1986 una obra pionera, Banca y poder en México, que presentó una innovación temática en su momento por el contenido de los trabajos dedicados al estudio de las finanzas en México, desde los últimos años del periodo colonial hasta principios del siglo XX. Para fines de esta tesis, consideramos importante destacar los artículos de Carlos Marichal, Enrique Batiz, Leonor Ludlow e Hilda Sánchez Martínez como bases para la ubicación de la formación del Banco Oriental en el contexto de Latinoamérica y de México del porfiriato al constitucionalismo. Por otro lado, los trabajos realizados desde la perspectiva regional sobre las actividades financieras en el noreste,<sup>11</sup> el desarrollo de la sucursal del Banco Nacional en Guadalajara

---

<sup>9</sup>Youssef Cassis, City Bankers, 1890-1914, Cambridge, University Press, 1994.

<sup>10</sup>Hira de Gortari, Secuencia, "El empleo a fines del siglo XIX. Una discusión", México, Instituto Mora, septiembre-diciembre, núm. 3, 1985, p. 37. El autor señala la importancia del empleo en la formación del mercado de la ciudad de México, y resalta la indiferencia de los historiadores ante el estudio del empleo no manufacturero.

<sup>11</sup>Mario Cerutti, "La expansión del crédito prebancario: diferencias regionales", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comp., Los negocios y las ganancias de la colonia al México moderno, México, Instituto José María Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, pp. 297-329. Mario



y los bancos en Yucatán, aportaron ejemplos del desarrollo de otros bancos de emisión en provincia.<sup>12</sup> En esta tesis, por el tipo de negocio que realizaba el Oriental, solamente presentamos algunos puntos de coincidencia con respecto a los créditos que otorgaban los bancos del noreste a la producción textil.

Respecto de la historia de las estructuras administrativas de los bancos, se presentaron algunos avances de investigación en el coloquio sobre "Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930."<sup>13</sup>

Los estudios sobre los bancos desde la perspectiva de una empresa financiera son pocos. Una opción bibliográfica para México es "Funciones y estructura inicial del Banco Nacional de México", de Leonor Ludlow. La autora resalta la importancia de la estructura administrativa del Banco Nacional como componente del funcionamiento de la empresa.<sup>14</sup>

Sobre el tema de los actores sociales de los bancos, recientemente se han publicado algunos artículos sobre empresarios financieros, enfocados de cierta manera a la historia de las familias y sus negocios. Específicamente, respecto de personajes relacionados con la historia del Banco Oriental, encontramos los casos de Manuel Rivero Collada y

---

Cerutti, Empresarios españoles y sociedad capitalista en México (1840-1920), Asturias, Fundación Archivo de Indianos, Júcar, «Cruzar el charco, 15», 1995.

<sup>12</sup>Estos trabajos también se encuentran en la obra de Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986.

<sup>13</sup>Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930". Leonor Ludlow, El Banco Mercantil de Veracruz, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

<sup>14</sup>Leonor Ludlow, "Funciones y estructura inicial del Banco Nacional de México", en Carlos Marichal y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Fondo de Cultura Económica, «Economía Latinoamericana», 1997, pp. 137-165.

Antonio Basagoiti<sup>15</sup>, quienes formaron parte del grupo de inmigrantes españoles establecidos en México del Porfiriato a la Revolución.

La historiografía regional en México desde la década de los setenta ha enfocado una vertiente de sus estudios a la formación de los capitales regionales, el desarrollo de la burguesía y los mecanismos que permitieron la transformación y desarrollo de capitales mineros, fabriles, bancarios o agropecuarios.<sup>16</sup> Sin embargo en esta vertiente, la participación de las elites extranjeras en la constitución de capitales de origen regional y local en México ha sido poco estudiada.<sup>17</sup> Actualmente está por publicarse un libro que contiene los trabajos presentados en el Coloquio Internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XIX" que tuvo lugar en noviembre de 1995, en esta edición, realizada por Agustín Grajales y Lilián Illades, se muestra, entre otros aspectos, la importancia que los inmigrantes españoles han tenido en el devenir político, económico y social de Puebla. Para efectos del desarrollo de ésta tesis de maestría, utilicé algunas ponencias que contribuyen a especificar el desarrollo de ciertos grupos sociales y económicos en Puebla.<sup>18</sup>

Respecto de la bibliografía sobre el estado y la región poblana, advertimos que las investigaciones de los temas económicos y

---

<sup>15</sup>Leticia Gamboa, "Manuel Rivero Collada. Negocios y política en Puebla, 1897-1916", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XLVIII, núm. 4, 192, 1999, pp. 795-823. Carlos Marichal, "De la banca privada a la gran banca. Antonio Basagoiti en México y España, 1880-1911", en Historia Mexicana, México, vol. XLVIII, núm. 4, 192, 1999, pp. 767-793.

<sup>16</sup>Moisés González Navarro, Los extranjeros en México y los mexicanos en el extranjero, 1821-1970, México, El Colegio de México, 1994, vol. 2, pp. 288-291. El autor describe algunos sectores de la economía regional en la cual participaron los españoles durante el siglo XIX.

<sup>17</sup>Mario Cerutti, Empresarios españoles y sociedad capitalista en México (1840-1920), Asturias, Fundación Archivo de Indianos, Júcar, 1995.

<sup>18</sup>Agradezco a Clara Lida haberme proporcionado este volumen que será citado en esta tesis como: coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa)

financieros de esta región se han orientado a los relacionados con la industria textil.

El peso de la industria textil en la conformación del mercado poblano ha fomentado los estudio de la industrialización y de la clase obrera en Puebla y sus alrededores. El crecimiento de la demanda de mano de obra en los centros textiles de la región poblana a partir de 1830 y el desarrollo social de estos grupos han generado diversos estudios.<sup>19</sup> Dentro de la temática de la historia de industria textil poblana, los trabajos que abordaron el tema del empresariado desde la perspectiva de su estructura social, aportaron importantes referencias para el conocimiento de la formación del grupo hegemónico en la ciudad los Ángeles.<sup>20</sup>

La importancia del artesanado, principalmente en la fabricación de loza, y las manifestaciones de grupos de artesanos unidos al proletariado textil que surgieron en los inicios de la Revolución mexicana, llamaron la atención de algunos historiadores.<sup>21</sup>

Sin embargo, el tema específico de la formación y funcionamiento de la banca en Puebla, o el desarrollo de las casas mercantiles y el establecimiento de las sucursales de los bancos de la región sur oriental de México, han sido poco abordados por los historiadores regionales.

---

<sup>19</sup>Juan Carlos Grosso, Estructura productiva y fuerza de trabajo. Puebla, 1830-1890, Puebla, Centro de Investigaciones Históricas y Sociales, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, «Colección Cuadernos de la Casa Presno, 2» 1984. Leticia Gamboa, "Mercado de fuerza de trabajo e industria textil en el Centro Oriente", en Siglo XIX. Cuadernos de Historia, México, Instituto de Investigaciones José María Luis Mora, Facultad de Filosofía y Letras Universidad Autónoma de Nuevo León, año I, núm. 1, octubre de 1991, pp. 9-36.

<sup>20</sup>Leticia Gamboa, Los empresarios de ayer y hoy. El grupo dominante en la industria textil de Puebla. 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985; Coralia Gutiérrez Álvarez, Experiencias contrastadas. Industrialización y conflictos en los textiles del centro-oriente de México, 1884-1917, México, El Colegio de México, Instituto de Ciencias Sociales y Humanas/Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2000.

<sup>21</sup>Juan Carlos Grosso, "El mundo del trabajo urbano los trabajadores textiles", en Carlos Contreras Cruz, Puebla. Una historia compartida, México, Gobierno del estado de Puebla, Instituto Mora, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, pp. 141-176.

El Banco Oriental fue estudiado por Columba Salazar, quien para su tesis de licenciatura analizó los informes sobre los balances y cuenta de caja del Oriental a través de las Memorias de Hacienda. Además para las cuestiones de la formación del banco utilizó el Archivo de Notarías de Puebla. Posteriormente Leticia Gamboa, consultando documentos del Banco Oriental y del Archivo de Notarías realizó estudios sobre la formación del sistema bancario del Oriental, su edificio y algunas semblanzas de los accionistas y miembros del Consejo de Administración.<sup>22</sup>

Respecto al tema de la inmigración española en México, desde la década de los años ochenta Clara E. Lida ha impulsado diversos estudios al respecto. Más recientemente sobre el periodo del porfiriato a la Revolución han surgido importantes estudios como los de Josefina Mac Gregor y Carlos Illades, entre otros. Esta nueva historiografía explora las características de la inmigración, su desarrollo económico y social en México, las relaciones diplomáticas y las diferentes actitudes que la sociedad receptora ha proyectado frente a este importante grupo minoritario en México.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup>Columba Salazar Ibargüen, "El Banco Oriental de México, primer banco de emisión en Puebla, 1900-1910", Tesis de licenciatura, Puebla, Escuela de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma de Puebla, 1985. Leticia Gamboa Ojeda, "Ascenso y declinación de una familia empresarial. Los Conde y Conde, 1897-1928", Boletín de Investigación del Movimiento Obrero, Puebla, Centro de Investigaciones Históricas del Movimiento Obrero, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, año III, número 5, diciembre de 1982, pp. 61-84; "De las sociedades de personas a las sociedades de capitales: los Quijano-Rivero en la industria textil de Puebla, 1867-1927", en Empresas y empresarios textiles en Puebla. Análisis de dos casos, Puebla, Seminario de Historia Contemporánea, Centro de Investigaciones Históricas del Movimiento Obrero, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, «Cuadernos de Historia Contemporánea, Horizontes, 1» 1986, pp. 9-51; "Empresarios españoles en Puebla en los inicios del siglo XX", en Universidad de México. Revista de la Universidad Autónoma de México, México, Universidad Nacional Autónoma de México, núm. 545, junio, 1996, pp. 10-14; Edificio de protocolo. Antiguo Banco Oriental de México, Puebla, Gobierno del estado de Puebla, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 1998.

<sup>23</sup>Clara E. Lida, coord., Tres aspectos de la presencia española en México durante el porfiriato, México, El Colegio de México, 1981. Clara Lida, "Los españoles en México.

Todos estos estudios me han permitido comprender mejor el papel desempeñado por los españoles en México, me han ayudado a enfocar los aspectos de mi tesis que se relacionan con la presencia española en la región que nos ocupa.

En relación con la bibliografía general de Chiapas podemos destacar entre los textos de una historiografía revisionista, el trabajo de Thomas Louis Benjamin, El camino a Leviatán, que trata algunos temas económicos, como por ejemplo, el mercado laboral en el estado o la modernización económica de la región a través de la banca, el ferrocarril y la implantación de cultivos extensivos en el periodo rabasista. Sobre Oaxaca se puede consultar entre otros autores a Margarita Dalton, "La historia de Oaxaca vista por los historiadores oaxaqueños"<sup>24</sup>, pero al igual que en el caso de Puebla, la historia económica de Oaxaca se ha enfocado principalmente a los sectores manufactureros o artesanales establecidos en la región.<sup>25</sup>

---

Del porfiriato a la post-revolución", en Nicolás Sánchez Albornoz, comp., Españoles hacia América. La inmigración en masa, Madrid Alianza, «Alianza Editorial, Sociedad Quinto Centenario», 1988, pp. 322-342; Clara Lida, "La inmigración española en México: un modelo cualitativo", en Alicia Hernández Chávez y Manuel Miño Grijalva, coords., Cincuenta años de Historia en México, México, El Colegio de México, tomo 1, 1991. También Carlos Illades, Presencia española en la Revolución mexicana (1910-1915), México, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto Mora, 1991. Josefina Mac Gregor, México y España del Porfiriato a la Revolución, México, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, «Colección Sociedad», 1992. Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994. Josefina Mac Gregor, "México y España: De la representación diplomática oficial a los agentes confidenciales, 1910-1915", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. L, núm. 2, 198, 2000, pp. 309-330.

<sup>24</sup>Margarita Dalton, "La historia de Oaxaca vista por los historiadores oaxaqueños", en Secuencia, México, Instituto Mora, núm. 9, septiembre-diciembre, 1987, pp. 23-41. Thomas Louis Benjamin, El camino a Leviatán, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, «Colección Regiones», 1990.

<sup>25</sup>Francie R. Chassen-López, "Oaxaca del Porfiriato a la Revolución", Revista Mexicana de Sociología, México, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, año LI, número 2, abril-junio, 1989, pp. 163-179. La autora señala que la historia económica de Oaxaca ha sido poco estudiada.

Al examinar la bibliografía del periodo, pudimos advertir importantes trabajos de los abogados y funcionarios de Estado que participaron en la formación y legislación bancaria. Por las relaciones que los autores tuvieron con el Banco Oriental, y la postura que asumieron respecto al establecimiento de los bancos locales, revisé las obras de Joaquín D. Casasús, Pablo Macedo<sup>26</sup> e Indalecio Sánchez Gavito, y Luis G. Labastida,<sup>27</sup> quienes plantearon de manera concreta las ventajas y desventajas en el establecimiento de sucursales en las regiones y bancos locales. Como obras de contexto general de autores del periodo, encontramos los de Francisco Barrera Lavallo y Charles Conant. El primero expone los procesos de formación de la banca en México durante las últimas décadas del siglo XIX, mientras que, Conant, por su parte, ofrece una visión sobre el crecimiento, circulación y desarrollo monetario de los bancos de emisión desde la perspectiva estadounidense y aborda algunos temas de carácter regional, como por ejemplo, el estado de la circulación en Chiapas.

A raíz de esta revisión bibliográfica, pienso que este trabajo de tesis ofrece cierta originalidad desde la perspectiva de la historia de una empresa bancaria y cuál es su funcionamiento interior. Para ello he utilizado como hilo conductor a los inmigrantes españoles que funcionaron como directivos y empleados del Banco Oriental, en una región que, por su amplia extensión a través de sucursales, abarca

---

<sup>26</sup>Sobre el origen español de la familia, las dificultades económicas, los esfuerzos profesionales, el acceso al grupo de los científicos y la importante presencia en la región del sur este del país del licenciado Joaquín Demetrio Casasús se puede consultar el artículo de Alfonso de María y Campos, "Porfirianos prominentes: orígenes y años de juventud de ocho integrantes del grupo de los científicos, 1846-1876", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, 134, pp. 610-661. En esta misma obra se puede consultar el vínculo que los hermanos Macedo, Pablo y Miguel tuvieron con el grupo de los Científicos.

<sup>27</sup>De estos cuatro sólo los dos primeros se relacionaron directamente con el Banco Oriental, Joaquín Demetrio Casasús que funcionó como abogado consultor del banco en periodos esporádicos entre 1900-1915, e Indalecio Sánchez Gavito, miembro de

cuatro estados, y presenta indudable importancia para la perspectiva nacional.

La principal fuente documental para el desarrollo de esta investigación fue la consulta de los libros de Actas del Consejo de Administración del Banco Oriental, ubicadas en el Fondo Antiguos Bancos de Emisión del Archivo General de la Nación (AGN-ABE). Este fondo está en proceso de clasificación; sin embargo los documentos que corresponden al Banco Oriental de México están clasificados desde 1998, lo que facilitó nuestro trabajo.<sup>28</sup>

Es importante destacar que, por primera vez se presenta un estudio con base en la consulta sistemática de los documentos relativos al Archivo del Banco Oriental de México (AGN-ABE-BOM).

Los libros de Actas, así como los de las asambleas, recopilan las discusiones y acuerdos de las juntas semanales del Consejo de Administración y de las asambleas anuales de accionistas. La información que revela la documentación es rica por la diversidad temática que aborda: problemas económicos en el país y, en algunos casos, en el exterior, discusiones sobre la dirección del negocio, resultados de los balances, perspectivas de la empresa, relaciones laborales con los empleados, conflictos y acuerdos con instituciones bancarias y gubernamentales, entre otros temas.

Con el fin de sistematizar la información que recopilé, principalmente para el tema de la política laboral, elaboré un registro de 172 personas que trabajaron en el Oriental entre 1900 y 1914. Este material contiene el nombre, el cargo, el salario y alguna descripción de las actividades de los empleados en el banco. Posteriormente para

---

una familia de abogados y accionistas del Oriental, y que también representó como abogado al Oriental en algunos periodos.

<sup>28</sup>De este conjunto documental faltan los libros correspondientes a los siguientes periodos: de marzo de 1906 a julio de 1908, de enero de 1909 a marzo de 1911 y el período más largo, de octubre de 1913 a abril de 1917.

complementar la información del archivo, cotejé con algunos directorios de la época, datos sobre el origen socio-económico del propio empleado o de su familia. Si bien consideré que integrar estos registros a la tesis no era tan significativo, sí he expuesto los resultados de la interpretación de esos datos que me han permitido presentar, por primera vez, algunas características de un grupo representativo de empleados de la banca del porfiriato en México.

Como complemento, también revisé algunos documentos en el Archivo Histórico de Banamex, en el fondo del Banco Mercantil Mexicano (ABNM-BMM).<sup>29</sup> También consulté los rollos de microfilm del Archivo Histórico de la Embajada de España en México (AHEEM) ubicado en la biblioteca de El Colegio de México. Esta documentación corroboró algunos datos específicos sobre la inmigración española en Puebla, y clarificó algunos asuntos sobre el problema financiero en la Revolución.

En relación con fuentes primarias impresas revisé informes y memorias de la época que describen principalmente aspectos oficiales y jurídicos del banco. También revisé el directorio comercial México al día de Adolfo Dollero, que hace un recuento de los comerciantes ubicados en las principales ciudades de cada estado de la República, y el Diccionario de historia biografía y geografía del estado de Puebla de Miguel Ángel Peral lo utilicé para ubicar a personajes específicos del contexto poblano.

### La estructura

La tesis está dividida en seis capítulos. En el primero expongo los antecedentes de la formación del espacio mercantil poblano. Destaco la

---

<sup>29</sup>Los siguientes documentos del Mercantil Mexicano hacen referencia a la sucursal de Puebla y su manejo de empleados: vol. II, Fojas 81-84, 93-94, 95-97, 128-129, 130-135, 136-141, 142-145, vol. III, páginas 11-12, 19-22, 32-33, 35-36, 39-40, 48-50, 60-62, 65-67, 73-76, 77-79, 84-85, 91-92, 98-100, 100-105, 114-116, 122-124, 141-



importancia de la presencia de la inmigración española como factor de desarrollo capitalista de la región, y presento el contexto legal que impulsó el desenvolvimiento de las instituciones financieras a finales del siglo XIX.

En el segundo capítulo explico el proceso de formación del Banco Oriental. Específicamente me refiero a los mecanismos que utilizaron los promotores del banco para conseguir la concesión e iniciar las funciones del banco.

Los promotores del Banco Oriental contemplaron un proceso de expansión en el interior del país a través de la atracción de capitales y la diversificación de las operaciones del banco de emisión por medio de instituciones paralelas. Así, en el tercer capítulo muestro los mecanismos de expansión que aplicó el Banco Oriental a través de la primera sucursal del banco en el estado, la de Teziutlán en la frontera con el estado de Veracruz, y en los estados de Oaxaca y Chiapas.

En el cuarto capítulo presenté el desarrollo de la negociación de un primer aumento de capital a través del Banco de Hispano-americano de Madrid, y el desenvolvimiento del Descuento Español como empresa que complementó el crecimiento del grupo financiero promotor del Oriental.

Los capítulos quinto y sexto abordan aspectos del banco desde la perspectiva de la organización de la empresa y su política laboral. Definir los esquemas que utilizaron los directivos del banco para controlar las funciones internas de la institución complementa el estudio de la empresa bancaria. Así, en el capítulo quinto expongo la forma como Manuel Rivero Collada, presidente del Consejo de Administración, desempeñó un papel determinante en los destinos del banco. Dicho papel estuvo sustentado por la organización de la empresa que le otorgó un lugar privilegiado para dirigir al banco.

En el sexto capítulo estudiamos la presencia de inmigrantes españoles y criollos en la planta laboral del banco como un factor que impulsó su crecimiento, que facilitó el ejercicio de la práctica bancaria, ya que algunas características particulares de dicha comunidad contribuyeron al funcionamiento operativo de la empresa. No es fortuito que la organización de la empresa bancaria fuera un reflejo de la organización social de los inmigrantes españoles, en tanto que estos promovieron su fundación.

Finalmente, esta tesis tiene como objetivo presentar los mecanismos que los inmigrantes españoles utilizaron para integrarse a la sociedad receptora y fomentaron el desarrollo de instituciones mercantiles en el país. Por otro lado, propone que la inmigración española contribuyó, a través del establecimiento del Banco Oriental, con el desarrollo capitalista de una región.

Por último, esto nos permite mostrar cómo los empleados a través de una práctica estricta de sus labores contribuyeron con el desenvolvimiento del banco.

## **Capítulo I: Los rasgos del mercado financiero regional.**

La diversidad de factores explicativos que definen la conformación, ubicación y desarrollo de una ciudad, es una razón primordial para presentar algunos puntos de referencia que describen la formación del espacio mercantil poblano.

### **1. El espacio mercantil regional.**

Desde el periodo colonial Puebla desempeñó un papel determinante en la formación del mercado regional del oriente del país. Además de su ubicación geográfica, la presencia continua y determinante de inmigrantes españoles en Puebla y su constante participación en las actividades agrícolas, mercantiles, financieras e industriales desde la colonia al porfiriato determinaron algunos aspectos del desarrollo económico de la ciudad y de la región.

Cronistas y viajeros, en la época colonial y durante el siglo XIX, destacaron las ventajas que la ubicación geográfica de la Puebla de los Ángeles ofrecía para el desarrollo del comercio.<sup>30</sup> Si bien ésta fue una actividad urbana que contribuyó a la formación y consolidación del mercado en Puebla, también es cierto que la participación de la población en esta actividad fue exclusiva para ciertos sectores sociales, entre los que destacaban los españoles. Desde su fundación en el siglo XVI, Puebla, situada entre Veracruz y México, fue un punto de vital importancia para el comercio y la circulación de la plata, no sólo como un lugar de paso, sino como un centro de producción y distribución mercantil.

---

<sup>30</sup>Específicamente nos referimos a las crónicas de Madame Calderón de la Barca, Guillermo Prieto, R. Zamacona, Enrique Juan Palacios y José Pablo Almendaro. El último fue empleado del Banco Oriental y accionista minoritario del mismo.

Wilbur R. Thompson, pionero de los estudios de economía urbana, señaló como un factor fundamental para la formación de una ciudad el efecto que la manufactura e industria ejercían en el desarrollo local.<sup>31</sup> En este sentido, la ciudad de Puebla y sus alrededores como gran centro de producción textil desde finales del siglo XVIII, establecía un punto de partida que define el desarrollo urbano de Puebla y la conformación de otros agentes económicos, como por ejemplo, el sector mercantil, la formación de un mercado laboral, la expansión del mercado del dinero, el desarrollo de la agricultura y los transportes como factores que permitieron y fomentaron el desarrollo a largo plazo de la ciudad como centro regional. Otra explicación del proceso de urbanización es a través de agentes externos. Así, la formación de las ciudades se efectuaba en las rutas tradicionales de las actividades del comercio con el exterior.

Alejandra Moreno Toscano presenta un enfoque complementario a esta interpretación. Esta historiadora señala que las diferencias existentes en las relaciones entre ciudades y regiones durante el siglo XVII y XVIII fueron elementos que explican la articulación y desarrollo de mercados internos y definen el predominio de algunas ciudades sobre otras. En el caso de Puebla, advierte que en efecto, esta ciudad fue un centro de población que se estableció como punto intermedio en la ruta del comercio exterior entre Veracruz a México. Por otro lado, Moreno Toscano matiza que para el siglo XVIII ya se había desarrollado un comercio interno con pequeños centros urbanos, (particularmente Atlixco y Cholula) articulado por una red de comerciantes, sobretodo de origen español, que fomentó el predominio de Puebla como centro

---

<sup>31</sup>Wilbur R. Thompson, Un prefacio a la economía urbana, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, S. A., 1971, p. 12.

urbano e impidió la decadencia de la ciudad en los momentos de crisis en la exportación de productos regionales.<sup>32</sup>

En nuestro estudio coincidimos con el planteamiento de Moreno Toscano para el siglo XVIII y hacemos extensiva la propuesta para finales del siglo XIX, no sólo para Puebla sino también respecto de un predominio financiero sobre los centros urbanos de Oaxaca y Chiapas. El desarrollo del mercado interno, articulado a través de redes de comerciantes españoles predominantes en la ciudad de Puebla, fomentó los vínculos comerciales a través de los cuales el Banco Oriental, introdujo sus billetes en las regiones de Oaxaca y Chiapas.<sup>33</sup>

Sabemos que a principios del siglo XIX los comerciantes poblanos dominaban los circuitos comerciales a través del control de la moneda de plata, medio de cambio indispensable para el comercio con el exterior. Por otro lado, el comercio se vinculó a las prácticas financieras como un factor de enriquecimiento efectivo, y los comerciantes, en su mayoría españoles, utilizaron el crédito para fortalecer su posición en la región.<sup>34</sup>

Francisco Cervantes Bello destaca como un periodo de cambio significativo en la conformación del mercado del dinero en Puebla los años que transcurrieron entre la República Restaurada y el Porfiriato. En su estudio, Cervantes Bello señala que: "durante el porfiriato, o quizá un

---

<sup>32</sup>Alejandra Moreno Toscano, "Economía regional y urbanización: ciudades y regiones en Nueva España", en Jorge Silva Riquer y Jesús López Martínez, coords., Mercado interno en México. Siglos XVIII-XIX, México, Instituto Mora, El Colegio de Michoacán, El Colegio de México, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1998, p. 64-94.

<sup>33</sup>En esta tesis no trataremos el tema de la aceptación de billete por diferentes grupos sociales, sin embargo, debido a que las regiones de Oaxaca y Chiapas tienen una importante población indígena, proponer el problema de cómo recibió la población el billete, que grupos manejaban el dinero bancario y a quiénes estaba destinado el mercado de dinero puede ser material de futuras investigaciones.

<sup>34</sup>Francisco Javier Cervantes Bello, "Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas", en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, p. 91.

poco antes, con la república restaurada, operó otro cambio significativo al constituirse el comercio como una manera en sí misma de enriquecimiento y de estar estrechamente relacionada con la importación a través del dominio de firmas extranjeras y de la formación de un sistema bancario.”<sup>35</sup>

La formación del mercado del dinero en Puebla, es decir, la acepción del dinero como medio de pago y como unidad de cuenta en las relaciones económicas de la región, tuvo un importante impulso a través de la participación de los inmigrantes españoles que, por medio del comercio e instituciones financieras, contribuyeron en la difusión del uso del dinero como medio de cambio en la región. En este sentido fueron las relaciones comerciales un elemento básico para el desarrollo de las operaciones del Banco Oriental en la región sur oriental del país. El proceso de regionalización del Banco Oriental comprende el establecimiento de sucursales en los estados de Puebla, Oaxaca y Chiapas, limitando el ámbito de sus operaciones a través del establecimiento de sucursales en la región de la frontera de Puebla con Veracruz. En este sentido, consideramos que el uso de billetes emitidos por el banco del Oriental como medio de cambio en esa región fue un elemento unificador.

Por otra parte, la burguesía poblana se consolidó a través del predominio en la industria textil y la diversificación de sus negocios en la actividad comercial, financiera y agrícola, así como en la explotación de ingenios y la adquisición de fincas rurales y urbanas, sobre todo en el estado de Puebla. Así, la cohesión y fuerza económica del grupo dominante en Puebla posibilitó el crecimiento regional a través de

---

<sup>35</sup>Francisco Javier Cervantes Bello, “Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas”, en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, p. 90. Reinhard Liehr, “La función crediticia de los

alianzas y negocios compartidos con miembros de la burguesía oaxaqueña, como por ejemplo, el comercio de algunos productos agrícolas, plantas de blanqueo, fábricas textiles e ingenios establecidos en Puebla y Oaxaca.

Hay que señalar, sin embargo, que a diferencia de las alianzas comerciales que se dieron entre las burguesías de Puebla y Oaxaca, la expansión hacia el estado de Chiapas coincidió con el resurgimiento del desarrollo agrícola y la modernización del estado promovido por la inversión extranjera y la especialización económica, en los que confluían principalmente tres grupos económicos: indígenas, criollos y alemanes. En este sentido, como lo señala Thomas Louis Benjamin, el progreso que se dio en Chiapas al comenzar el siglo fue el resultado de la iniciativa privada que reforzó la escasa participación del gobierno local.<sup>36</sup> Los elementos más notorios de la modernización en Chiapas fueron la construcción del ferrocarril por la compañía Panamericana de Ferrocarriles en 1901 y la formación del Banco de Chiapas en Tuxtla Gutiérrez en 1902. Ambas inversiones promovidas por capital externo a ese estado sureño.

La debilidad política y económica de la elite de Chiapas, respecto de la burguesía poblana en alianza con la elite económica de Oaxaca, favoreció la entrada de los promotores del Banco Oriental. Además la cercanía entre Oaxaca y Chiapas ofreció la posibilidad de controlar y manejar los negocios financieros desde Oaxaca. Por otro lado, la alianza entre las elites económicas de Oaxaca y Puebla aseguraron el predominio regional del Banco Oriental.

Reconocemos la importancia de algunos enclaves económicos en Oaxaca y Chiapas. El petróleo, el café, los ferrocarriles, fueron

---

comerciantes en la ciudad de Puebla, México en la época anterior a los bancos, 1821-1864", *Handbook of Latin American Studies*, pp. 381-398.

elementos que definieron otras características regionales en el territorio sur oriental del país. El Banco Oriental y el grupo de empresarios que impulsó su desarrollo se mantuvo al margen de este tipo de inversiones económicas. En este sentido, en esta tesis no trataremos aspectos respecto a las economías de enclave de la región que aquí se estudia.

En síntesis, Puebla por su ubicación geográfica y nexos con el comercio exterior, por los efectos que la industria textil como agente económico tuvo en su desarrollo, y por el desenvolvimiento del comercio interno que expandió a Oaxaca y Chiapas a través de redes de comerciantes, predominantemente españoles, funcionó como un eje del desarrollo regional. Este contexto, permitió que fuera el centro de las operaciones financieras del Banco Oriental, que procuró y logró su expansión hacia los estados vecinos.

## **2. La presencia española en Puebla.**

La constante presencia de inmigrantes españoles en la región poblana ha sido notoria desde los primeros años de la colonia. En este sentido, la importancia del papel de los españoles en la formación de Puebla como una de las principales ciudades coloniales es indudable y ha caracterizado a esta urbe como una ciudad española desde su fundación. Sin embargo, por cuestión de precisión temática, en esta tesis solamente trataremos la presencia de éste grupo español durante el periodo que va desde finales del porfiriato a principios de la Revolución.<sup>37</sup>

El siglo XIX en México, a diferencia de otras regiones de América, careció de una presencia masiva de inmigrantes. No obstante, como ha

---

<sup>36</sup>Thomas Louis Benjamin, *El camino a Leviatán*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, «Colección Regiones», 1990, p. 113.

<sup>37</sup>En noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa), se presentaron diferentes ponencias que muestran específicamente la tradición española de la ciudad y del estado de Puebla.



señalado Clara Lida en diversas obras, el tema de la inmigración española en México adquiere una importancia relevante si se estudia desde la perspectiva cualitativa. La autora advierte que "el aporte material de los inmigrantes españoles al crecimiento económico del país receptor ha sido poco estudiado."<sup>38</sup> En su precursora compilación, Una inmigración privilegiada, diversos autores, exploraron la participación de los inmigrantes españoles en las actividades económicas de México durante los siglos XIX y XX. Entre las conclusiones del libro se destaca el carácter privilegiado de la inmigración, su condición urbana, su importancia cualitativa y el peculiar esquema de inmigración en cadena y la formación de redes como elementos que contribuyeron al éxito económico de algunos inmigrantes y al desarrollo comercial, empresarial y capitalista del propio grupo en el país.

Una de las características del régimen de Porfirio Díaz fue su política de población que, sumada a la expansión económica que adquirió México y a su difusión en el exterior, favoreció que la inmigración española a México entre los años de 1895 a 1910 tuviera un incremento, que se considera el primer flujo migratorio importante efectuado desde la independencia.

Clara Lida señala que los inmigrantes españoles en México se incorporaron a las actividades económicas del país, mayoritariamente en la industria, el comercio y las finanzas, ya fuera como empresarios o empleados,<sup>39</sup> y que se ubicaban preferentemente en centros urbanos, entre los que destaca la ciudad de Puebla como la tercera entidad

---

<sup>38</sup>Clara E. Lida, Inmigración y exilio. Reflexiones sobre el caso español, México, Siglo XXI, El Colegio de México, 1997, p. 89.

<sup>39</sup>Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, p. 36. De una muestra del Registro Nacional de Extranjeros el 43.48 por ciento de los españoles se dedicaban a actividades empresariales en la industria el comercio y las finanzas, seguidos por un 25.92 por ciento de asalariados y empleados en esas áreas.

federativa en donde radicaban los inmigrantes. La autora expone que en 1900 había 1138 españoles en Puebla, distribuidos principalmente en Puebla, Atlixco y Tehuacán.<sup>40</sup>

En este contexto, es interesante resaltar que el sector servicios en Puebla experimentó un crecimiento importante durante este periodo de gran flujo migratorio de españoles a México. Respecto del crecimiento del sector de los servicios, Juan Carlos Grosso advierte una transformación significativa en la composición de las actividades comerciales. Señala que la aparición de la categoría "dependientes de comercio", además de poner en evidencia el desarrollo de un nuevo e importante sector del mundo del trabajo, es un indicador de una mayor concentración a favor de los grandes establecimientos comerciales.<sup>41</sup>

Así, el incremento que se dio en el sector terciario en Puebla en el periodo entre 1895 a 1910 y la coincidencia con el crecimiento del flujo migratorio de españoles a México, sugiere, por las características de dicha inmigración, que la participación de inmigrantes españoles tuvo un efecto positivo sobre el sector servicios de la ciudad de Puebla durante 1900 a 1910. Sin embargo, hasta ahora, esta afirmación sólo puede plantearse como una hipótesis de trabajo. El planteamiento sugiere un estudio más profundo sobre el sector servicios vinculado a los urbanos, que puede ser tema de otro estudio. Lo que sí abordaremos en esta tesis es la participación de los inmigrantes españoles, no solo como

---

<sup>40</sup>Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, p. 39. La autora advierte que esta preponderancia urbana no excluye además una presencia española en regiones agropecuarias y mineras, según la autora.

<sup>41</sup>Juan Carlos Grosso, Estructura productiva y fuerza de trabajo. Puebla, 1830-1890, Puebla, Centro de Investigaciones Históricas y Sociales, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, «Colección Cuadernos de la Casa Presno, 2», 1984, p. 58. En 1830 los servicios en Puebla absorbían el 38 por ciento del empleo, en 1900 ese porcentaje se elevó al 45 por ciento. Los trabajos domésticos y las actividades comerciales, que elevaron su porcentaje de participación en la estructura ocupacional,

empresarios sino también como empleados en el primer banco de emisión del estado de Puebla.

En sus obras Leticia Gamboa señala que en la burguesía poblana el grupo de españoles establecidos en Puebla tuvo una presencia predominante. Así, el desarrollo del capital regional poblano a finales del siglo XIX y principios del XX estuvo ligado a los destinos de este grupo de extranjeros.

Las características que Leticia Gamboa presenta en su libro Empresarios de ayer y hoy sobre el grupo hegemónico de españoles en la industria textil poblana, complementan una descripción precisa de los rasgos característicos de los promotores del Banco Oriental. Gamboa señala como una de las principales características de éste grupo, la diversificación de la inversión del capital de los españoles originado en la industria textil en la agricultura comercial, las finanzas, el comercio, los ingenios azucareros, los transportes y la minería, entre otros.

Con lo expuesto anteriormente tenemos las bases para ubicar ciertas características que definen al grupo de empleados y empresarios del Banco Oriental. Es decir, inmigrantes españoles establecidos en la ciudad de Puebla, que llegaron a México a través del sistema de inmigración en cadena, incorporados a la sociedad receptora a través de una institución financiera y en su mayoría miembros del grupo dominante en la industria textil poblana, que al diversificar sus negocios fundó el Banco Oriental.

### **3. El desarrollo bancario.**

La guerra de 1847 y posteriormente la guerra de Reforma, provocaron un estancamiento en las operaciones mercantiles hasta mediados de la década de 1870. El agio y la especulación se practicaron

---

representaban respectivamente el 17.6 por ciento y el 12.8 por ciento de la población

sin control en México durante la primera mitad del siglo XIX. El caos financiero provocó quiebras de importantes firmas financieras y afectó al erario público, al mismo tiempo el estado de desconfianza en que operó el crédito afectó del desarrollo del sector mercantil.<sup>42</sup>

Sin embargo, esta situación se modificó en los años posteriores a 1880 cuando el comercio creció impulsado por un desarrollo urbano demográfico, la introducción de los ferrocarriles y una mayor incorporación de la población a la vida mercantil.<sup>43</sup> Entre otros, éstos fueron elementos que favorecieron la expansión de instituciones financieras en Puebla y en las principales ciudades del país, y se comenzaron a establecer sucursales de los principales bancos capitalinos.

En febrero de 1882 el Banco Mercantil Mexicano, fundado con capital de financieros franceses y comerciantes españoles, solicitó al gobernador de Puebla la franquicia para establecer una sucursal o agencia del mismo banco en Puebla.<sup>44</sup> Posteriormente se nombró

---

económicamente activa.

<sup>42</sup>Una descripción del estado de desorden mercantil que vivió México en la primera mitad del siglo XIX es la de Pablo Macedo, "La evolución mercantil", en Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballezá y Ca. Sucesores Editora, 1905, pp. 7-173. Recientemente retomaron el tema del agiotismo Barbara A. Tanenbaum, México en la época de los agiotistas. 1821-1867, México, Fondo de Cultura Económica, 1985, y Antonia Pi-Suñer Llorens, "Negocios y política a mediados del siglo XIX", en Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, pp. 75-96. Pi-Suñer hace un minucioso estudio de la diversidad de los negocios de algunos españoles y señala que entre otras actividades funcionaron como prestamistas del Estado.

<sup>43</sup>Francisco Javier Cervantes Bello, "Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas", en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, p. 102.

<sup>44</sup>AHBNM, Fondo Banco Mercantil Mexicano, Consejo de Administración, Libro de actas, 14 de febrero de 1882, Anaquel 1, Charola 7, vol. 2, f. 145, 1881. Pilar Pacheco estudió específicamente al grupo español que promovió al banco Mercantil entre los que se destacan ocho accionistas: Indalecio Sánchez Gavito, Manuel Ibañez, José Sánchez Ramos, Félix Cuevas, Íñigo Noriega Laso, Antonio Basagoiti y Arteta, Luis Barroso Arias y Manuel Romano Gavito. Además de la concesión del banco eran

corresponsal del banco en Puebla a Manuel M. Conde. El Mercantil también estableció agencias en la región oriental del país, en Oaxaca y Tehuantepec, a través de las casas comerciales de los españoles Juan Sainz Trápaga y Solana hermanos, respectivamente.<sup>45</sup>

Entre marzo y junio de 1882, el Banco Nacional Mexicano estableció una sucursal en Puebla, bajo la dirección de una Junta de Vigilancia compuesta por García Teruel, Borbolla, Mora, Van Becke y Rivadeneyra como director de la sucursal.<sup>46</sup>

En 1884, con la fusión de los bancos Mercantil y Nacional Mexicano, surgió el Banco Nacional de México que logró la unión de capitales y una importante presencia nacional. En algunos casos los accionistas y agentes de los bancos fusionados, pasaron a colaborar con la nueva institución. Por ejemplo, la familia Trápaga, que funcionaba como agente del Nacional Mexicano, se convirtió en agente del Nacional de México en Oaxaca.<sup>47</sup>

Los empresarios poblanos que habían participado en el establecimiento de las instituciones financieras de la región en la última mitad del siglo XIX, continuaron presentes como accionistas o agentes en diversas instituciones bancarias. Así, podemos señalar a Manuel M.

propietarios de importantes industrias textiles y de papel y poseían a título personal y colectivo numerosas casas y terrenos. Ma. del Pilar Pacheco, *Grandes empresarios españoles del centro de México, 1870-1900. El privilegio de una época, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX."* (en prensa)

<sup>45</sup>AHBNM, Fondo Banco Mercantil Mexicano, Consejo de Administración, Libro de actas, 22 de marzo de 1882, vol. 2, fojas 136-141.

<sup>46</sup>Leonor Ludlow "La construcción de un banco: el Banco Nacional de México (1881-1884)", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, p. 315. Desconocemos los nombres de pila de los miembros de esta Junta de Vigilancia.

<sup>47</sup>Luis Cerda, Historia financiera del Banco Nacional de México, Porfiriato, 1884-1910, México, Fomento Cultural Banamex, tomo 1, 1994, p. 113. El autor señala que para los nuevos accionistas la fusión daba pie a la expansión de los negocios de un banco fuertemente capitalizado "y en miras a unirse a la provincia a través de un esquema de sucursales manejadas como empresas filiales." Puebla y Oaxaca fueron estados donde el Nacional se estableció a través de los agentes del mercantil.

Conde y la familia Solana -ya mencionados antes- como miembros del grupo de accionistas del Banco Oriental en 1901.<sup>48</sup>

De esta participación de empresarios poblanos en el mundo financiero dio cuenta en 1892 R. Zamacona, quien expuso que los banqueros y capitalistas más notables de Puebla eran José Luis Bello, Félix Pérez, Manuel Conde, Joaquín S. Pacheco, Florencio Gavito, Rafael Acho, Vicente de la Hidalga, Juan Matienzo, Ezequiel Álvarez, Tomás Furlong, Jacobo Ortiz Borbolla, Manuel Sevilla, [¿nombre?] Velasco Hernández, Carlos Weber, Matías Rivero, Agustín Mora, Simón Campero, Vicente Gutiérrez Palacios, Francisco Ramírez Miranda y la compañía Rueda y Gavito.<sup>49</sup>

En algunos casos podemos reconocer a estos personajes como miembros de la comunidad de inmigrantes españoles en Puebla que participaron como accionistas del Banco Nacional, o que formaron parte del Consejo del desaparecido Banco Mercantil. Posteriormente, algunos contribuyeron también en la formación del Banco Oriental de México, primer banco de emisión del estado de Puebla, en 1900.

Así, la tradición mercantil de Puebla, y la participación de algunos miembros de la comunidad española establecidos en los estados de Puebla y Oaxaca, favorecieron y fomentaron la formación del mercado del dinero en la región sur oriental del país. A esto contribuyó también la legislación bancaria de la época, como veremos a continuación.

---

<sup>48</sup>Leonor Ludlow, "La primera generación de banqueros en la ciudad de México", en Universidad de México. Revista de la Universidad Nacional Autónoma de México, núm. 544, mayo 1996, p. 17-22. Señala como una práctica común que las redes de accionistas y comerciantes de México, Puebla y Veracruz contribuyeran a la formación del sistema bancario nacional.

<sup>49</sup>R. Zamacona y Comp., "La variedad en los giros comerciales", en Carlos Contreras, Nydia E. Cruz Barrera, Francisco Téllez Guerrero, comps., Puebla textos de su historia, México, Gobierno del estado de Puebla, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, Tomo núm. 2, 1993, p. 226.

#### 4. El contexto legal en materia bancaria.

Durante la segunda mitad del siglo XIX, después de medio siglo del agio y la especulación indiscriminados, surgieron propuestas para aplicar normas en la operación bancaria. En 1854, Teodosio Lares presentó el primer Código de Comercio del siglo XIX. Sin embargo, la creación de bancos se postergó hasta el periodo del Imperio, con la fundación del Banco de Londres México y Sudamérica, salvo el caso específico del Banco de Avío.<sup>50</sup>

En materia de comercio y finanzas la Constitución de 1857 solamente facultaba al Congreso para expedir las bases generales de la legislación mercantil, permitiendo a los estados a legislar sobre la materia.

La dificultad de ejercer la práctica financiera sin una regulación en materia bancaria y el estado de guerra en que vivió el país durante la primera mitad del XIX impidieron el establecimiento de nuevas instituciones mercantiles. No fue hasta 1864, durante el periodo del Imperio de Maximiliano de Habsburgo, que se fundó el Banco de Londres, México y Sudamérica, el cual extendió sus operaciones al ámbito nacional. Para el establecimiento de sucursales, el Banco de Londres, México y Sudamérica, utilizó sus relaciones con diversas empresas comerciales, por ejemplo, en 1864 la casa comercial de Nerón

---

<sup>50</sup>Un primer Banco de Avío surgió en 1784 bajo el reinado de Carlos III, y tenía como objetivo principal otorgar préstamos a los mineros, sin embargo la duración de su operaciones fue muy limitada. Posteriormente Lucas Alamán impulsó la creación de un nuevo Banco de Avío, y así en 1830, bajo la presidencia de Bustamante, se creó esta nueva institución que debía otorgar créditos principalmente a los productores de telas con el fin de impulsar la industria. Las actividades de esta institución terminaron en 1842. Sobre el origen y desarrollo del banco se puede consultar la obra de Robert A. Potash, El Banco de Avío de México. El fomento de la industria, 1821-1846, México, Fondo de Cultura Económica, 1959. José Antonio Batiz, "Trayectoria de la banca en México hasta 1910", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, p. 268.

y Compañía se hizo cargo de la agencia del Banco de Londres en Puebla.<sup>51</sup>

Ya en 1905 Pablo Macedo señalaba que a partir de 1867, periodo en que Lerdo de Tejada y Matías Romero comenzaron a puntualizar algunos aspectos respecto de la legislación sobre el tema "comenzó la verdadera evolución mercantil de México".<sup>52</sup> En 1875 destaca la propuesta que Manuel Dublán, diputado del Congreso de la Unión, realizó con el fin de establecer algunos lineamientos para la práctica bancaria. Aunque esta propuesta, expresaba una amplia libertad en materia bancaria, sin embargo no fue aprobada por el Congreso.

Como lo señalan autores de la época, a pesar de que México carecía de códigos o leyes que reglamentaran la práctica financiera en el país, las necesidades del mercado fomentaron el establecimiento de importantes firmas que realizaban operaciones financieras. Pero el golpe de Tuxtepec, con el que Porfirio Díaz llegó al poder, marcó un nuevo rumbo en materia bancaria en el país. Un grupo de jóvenes legisladores educados en el periodo de la Reforma, se iniciaron en la tarea de regular en materia económica y fiscal. Podemos destacar entre otros a Joaquín Demetrio Casasús, Pablo Macedo, Francisco Bulnes y Enrique Creel.<sup>53</sup> Ellos estudiaron los modelos europeos y norteamericanos para proponer leyes que fomentaran y protegieran el desarrollo financiero de México.

De la misma manera que el Estado reconoció la necesidad de establecer los lineamientos para la articulación del mercado a nivel

---

<sup>51</sup>Banco de Londres y México, 100 años de banca en México. Primer centenario del Banco de Londres y México, S.A., México, 1964, pp. 19-20.

<sup>52</sup>Pablo Macedo, "La evolución mercantil", en Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballescá y Ca. Sucesores Editora, 1905.

<sup>53</sup>Francisco Bulnes nieto de españoles y Enrique Creel hijo del cónsul americano en Chihuahua también formaron parte del grupo de los científicos su trayectoria la presenta Alfonso de María y Campos, "Porfirianos prominentes: orígenes y años de juventud de ocho integrantes del grupo de los científicos, 1846-1876", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, 134, pp. 610-661.



nacional, los empresarios y financieros del país reconocieron la existencia de una demanda favorable para la expansión de instituciones financieras. Así, durante los últimos veinte años del siglo XIX en México la cuestión financiera tuvo un lugar protagónico en la discusión para definir el sistema bancario y de crédito, que contribuyera con la proliferación de instituciones bancarias en México.

Entre las primeras iniciativas que promovió el gobierno en materia bancaria podemos señalar que en 1880, el Ministro de Justicia, Ignacio Mariscal, nombró una comisión en la que participaron Manuel Inda y Alfredo Chavero, para que expusiera un proyecto de código de comercio. En diciembre de 1882 el Congreso decretó la autorización para que el Ejecutivo, representado por el presidente Manuel González, expidiera una ley general sobre bancos de emisión, así mismo, un año después el Congreso otorgó su consentimiento para que el Ejecutivo expidiera también los códigos de comercio y minería.

Finalmente el 15 de abril de 1884 se aprobó el Código de Comercio, que entre otros asuntos, integró un capítulo sobre los bancos, que trataba el papel del Ejecutivo respecto de la vigilancia de los establecimientos bancarios, especificaba el tipo de empresas que quedaban sujetas al Código expedido, la reglamentación de los bancos e instituciones que estaban facultados para emitir bonos y conceder préstamos, y precisaba la situación particular del Banco Nacional Mexicano y del Nacional Monte de Piedad.

Como señalamos anteriormente el 15 de mayo de 1884 se fusionaron los bancos Mercantil y Mexicano bajo la denominación de Banco Nacional de México. La nueva concesión del Nacional, firmada un mes después de la publicación del Código de Comercio, garantizó una

situación de privilegio para el banco en el nuevo contexto legal.<sup>54</sup> Lo anterior provocó importantes controversias entre los representantes de los bancos que operaban en México.

Así, las discusiones para establecer el tipo de sistema bancario que debían alentar la legislación fueron materia de argumentos contrapuestos. Por un lado estaban los intereses creados por las instituciones que ya operaban en el país, y por otro, la intención del Estado de intervenir en el fomento del desarrollo financiero y, al mismo tiempo, de proteger al sistema de posibles quiebras.

México se debatía entre tres argumentos: la aceptación del billete bancario en la circulación monetaria, o su reconocimiento como vale o promesa de pago, tema que en sí mismo era también materia de discusión de las principales economías del mundo. Aunque la discusión tenía fundamentos teóricos, aquí solamente señalaremos el efecto que tuvo esta discusión en la postura de ciertos grupos económicos del país.

El Banco Nacional de México en su contrato de concesión recibió el privilegio de emitir billete hasta por el triple de su encaje metálico mientras que los bancos provinciales —principalmente los bancos establecidos en el Distrito Federal y el norte del país— debían respaldar

---

<sup>54</sup>Entre los privilegios que el Nacional obtuvo en la firma de su contrato destacan la prórroga de la concesión por cincuenta años y que el gobierno se comprometió a no otorgar más concesiones para la creación de instituciones crediticias, por otro lado, también resalta la apertura de una cuenta corriente para la tesorería de la Nación, que podía llegar de 6 a 8 millones de pesos anuales con un interés mutuo del 6 por ciento, y la exclusividad de recepción de billetes del Banco Nacional en las oficinas federales, con lo anterior el Nacional se convirtió en un banco con la doble función de emisión por un lado y la de banca de gobierno por otro. Así mismo, el gobierno autorizó al Nacional a emitir billete hasta por el triple de su caja en metálico, ventaja que suponía mayor difusión de su billete frente al resto de los bancos que sólo podían emitir por el doble de las existencias en su caja. Leonor Ludlow, "La construcción del Banco Nacional de México", en Ludlow, Leonor y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, p. 335. Leonor Ludlow, "Nacimiento y desarrollo del banco nacional de México (1884-1915)", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Estudios, «Historia Económica, 29», vol. 1, 1994, p. 163.

la emisión de su billete con el doble de su metálico en caja. Lo anterior permitía al billete del Nacional, sin alcanzar el rango de moneda, que obtuviera una mayor difusión frente a la capacidad de emisión que tenían los bancos provinciales.<sup>55</sup> En México, la circulación de billete tenía un carácter voluntario, es decir que sustentaba su difusión en la confianza que el público otorgaba a la institución emisora.

El segundo argumento era a favor de la adopción de un régimen de libertad bancaria con la existencia de múltiples instituciones de crédito, frente a la defensa de una situación de monopolio o banco único respaldado legalmente por la concesión de privilegios especiales.<sup>56</sup> La Constitución de 1857 en el artículo 28<sup>º</sup> señalaba que en México no habría ni monopolios, ni estancos, ni prohibiciones de ninguna clase en todo género de industria. Por otro lado, el artículo 954<sup>º</sup> del Código de Comercio de 1884 consignaba el derecho para establecer bancos de emisión, circulación y descuento obteniendo previa autorización de la Secretaría de Hacienda. Sin embargo, en el artículo 8<sup>º</sup> del contrato de concesión del Banco Nacional de México firmado el 15 de mayo de 1884 se establecía que no se permitiría, desde aquella fecha, el establecimiento de nuevos bancos de emisión en la República. Esta contradicción suscitó que el Banco de Londres y México interpusiera un amparo ante el gobierno federal en contra del privilegio que recibía el Nacional.

---

<sup>55</sup>Leonor Ludlow, "Funciones y estructura inicial del Banco Nacional de México", en Carlos Marichal y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Fondo de Cultura Económica, «Economía Latinoamericana», 1997, p. 155.

<sup>56</sup>Respecto de los debates sobre los bancos libres y bancos de gobierno en Latinoamérica a mediados del siglo XIX se puede consultar a Carlos Marichal, "Modelos y sistemas bancarios en América Latina en el siglo XIX (1850-1880)", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Estudios, «Historia Económica, 29», vol. 1, 1994, pp. 131-157.

En esta discusión tuvieron un papel protagónico los abogados Pablo Macedo e Indalecio Sánchez Gavito defendiendo los intereses del Banco Nacional frente a Joaquín Casasús y Luis G. Labastida a favor de la pluralidad bancaria.<sup>57</sup>

La primera disposición jurídica que propuso una solución a las discusiones entre los bancos de los estados, el Nacional y el gobierno fue la publicación de un nuevo Código de Comercio en 1889, que entre otros asuntos, en el artículo 640<sup>o</sup> se prometía la elaboración de una ley especial que debía regir a las instituciones de crédito.

Dicha ley fue la "Ley de Instituciones de Crédito de 1897" que definió la pluralidad bancaria reglamentada, y con esto el tercer debate que se llevaba a cabo en el país al respecto de la vigilancia estatal sobre las empresas bancarias, o la autonomía total de las empresas, quedó concluido cuando se fijaron las reglas que debían acatar las instituciones bancarias y los lineamientos de supervisión que el Estado debía aplicar sobre dichas instituciones.<sup>58</sup>

La vigilancia que debía observar el Estado sobre las instituciones de crédito tenía como objetivo otorgar seguridad al público en las operaciones de crédito y fomentar el uso del billete bancario. Tal objetivo se sustentó en base a dos tipos de medidas; la obligación de publicar las cuentas de la institución y la vigilancia estrecha y

---

<sup>57</sup>Las polémicas respecto del monopolio y pluralidad bancaria entre 1885 y 1889 están representadas en las obras de Pablo Macedo e Indalecio Sánchez Gavito, La cuestión de los bancos, México, Imprenta de F. Díaz de León, 1885. Joaquín D. Casasús, La cuestión de los bancos a la luz de la economía política y del derecho constitucional, por el Licenciado Joaquín D. Casasús, México, Imprenta de Francisco Díaz de León, 1885. Luis G. Labastida, Estudios históricos y filosófico sobre la legislación de los bancos, y proyecto que presenta el Lic. Luis G. Labastida por disposición de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México, Imprenta del Gobierno, 1889.

<sup>58</sup>Leonor Ludlow, "La especialización del crédito: aspectos económicos e institucionales", en Leonor Ludlow y Alicia Salmeron, La emisión del papel moneda en México, México, Secretaría de hacienda y Crédito Público, 1997, p. 24.

permanente por parte de los interventores de la Secretaría de Hacienda.<sup>59</sup>

Como consecuencia de la publicación de la Ley de Instituciones de Crédito, el Banco Nacional de México se vio obligado a renunciar, entre otros beneficios que le otorgaba su contrato de concesión, al privilegio que le aseguraba la negativa por parte del gobierno para autorizar concesiones para explotar el negocio bancario.<sup>60</sup> Con ésta disposición se sentaron las bases para descentralizar el sistema bancario en el país. Francisco Barrera Lavalle señaló que "Tan luego como la nueva Ley de Instituciones de Crédito fue promulgada, se notó grande entusiasmo entre los hombres de negocios por la formación de nuevos establecimientos bancarios."<sup>61</sup>

Las ventajas que la Ley ofreció para el establecimiento de bancos de emisión en los estados, se reflejó en la proliferación de concesiones otorgadas inmediatamente después de la publicación de la Ley. Entre 1897 y 1902 se establecieron los bancos del estado de México, San Luis Potosí, Coahuila, Sonora, Sinaloa, el Central Mexicano que funcionaba como banco de compensación,<sup>62</sup> el Agrícola e Hipotecario, el de Puebla,

---

<sup>59</sup>Sobre los beneficios que la vigilancia estatal pretendían otorgar al sistema financiero, José Yves Limantour las presenta claramente en la circular del 23 de junio de 1897 en Memoria de las Instituciones de Crédito, correspondientes a los años de 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de la Oficina Impresora del Timbre, Palacio Nacional, tomo I, 1900, pp. 60-61. Leonor Ludlow y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, 1997, pp. 191-193.

<sup>60</sup>José Yves Limantour expone específicamente en que consistieron las concesiones a las que renunció el Nacional y las compensaciones que recibió a cambio, que principalmente se referían al las cuentas corrientes que tenía el gobierno con el Nacional y los tipos de cambio que debía fijar. Memoria de las Instituciones de Crédito, correspondientes a los años de 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de la Oficina Impresora del Timbre, Palacio Nacional, tomo I, 1900, pp. 32-59. Leonor Ludlow y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, 1997, p. 201.

<sup>61</sup>Francisco Barrera Lavalle, Estudios sobre el origen, desenvolvimiento y legislación de las instituciones de crédito en México, México, Tipografía de García y Compañía, 1909, p. 115.

<sup>62</sup>Charles P. Kindleberger en Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988, p. 638, define la compensación como el proceso de cancelar pruebas de endeudamiento equivalentes, tales como cheques, pagarés, pagos comerciales, etc., con tal de obviar

Monterrey, Jalisco, Guanajuato, Chiapas, Tabasco, Campeche y Michoacán.

La Ley de Instituciones de Crédito de 1897 definió un sistema de pluralidad bancaria en México formado por bancos de emisión, refaccionarios e hipotecarios. Las diferencias en la denominación de cada modalidad bancaria respondía al tipo de papel autorizados para emitir y las operaciones que podían realizar. Según la Ley los bancos de emisión podían producir billetes de valores determinados y reembolsables a la par, a la vista y al portador, los hipotecarios eran aquellos que realizaban préstamos con garantías de fincas rústicas o urbanas, y podían emitir bonos con propia garantía, que causaban réditos y eran amortizables en circunstancias y fechas determinadas. Bajo la denominación de banco refaccionario se designaban a aquellos establecimientos destinados especialmente a facilitar las operaciones mineras, agrícolas e industriales, por medio de préstamos privilegiados, pero sin hipoteca, otorgando su garantía para operaciones determinadas, y emitiendo títulos de crédito a plazo corto, que causaban rédito y eran pagaderos en día fijo.<sup>63</sup>

A diferencia de la proliferación que tuvieron los bancos de emisión después de la publicación de la Ley de Instituciones de Crédito, los bancos refaccionarios carecieron de dicha promoción, Pablo Macedo, señalaba respecto de los bancos refaccionarios con concesión que "la verdad es que pocos son los servicios que al público han prestado en lo

---

los pagos en dinero efectivo. Debido a que en el sistema bancario que se estableció en México después de la publicación de Ley de Instituciones de Crédito se permitía el establecimiento de bancos de emisión en cada estado y prohibía el establecimiento de los mismos en la capital del país, el Banco Central fue indispensable para regresar los billetes de cada banco regional a la circulación. Posteriormente definiremos con mayor claridad el papel del Banco Central y su respectivo contrato con el Banco Oriental.

<sup>63</sup>Artículos 3º, 4º y 5º de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.

que debiera ser su especialidad".<sup>64</sup> Especificaba, además que el Banco Central, uno de los tres bancos refaccionarios que había en el país antes de 1905, funcionaba más bien "como un nuevo banco comercial con claras tendencias a convertirse en centro de los bancos locales de emisión de los estados".<sup>65</sup>

Seguramente la proliferación de bancos de emisión sobre los bancos refaccionarios e hipotecarios después de la promulgación de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897, respondió también a las ventajas comparativas, respecto de la capacidad de emisión que permitía, para los interesados en diversificar su capital, la explotación de un banco de emisión frente a los otros.<sup>66</sup>

Además, por otro lado, las operaciones bancarias de todo primer banco de emisión establecido en cualquier estado o territorio de la República, con excepción de los préstamos con garantía hipotecaria, quedaban libres de impuestos de los estados de la federación.<sup>67</sup> Estas exenciones o disminuciones de impuestos tenían una vigencia de 25

---

<sup>64</sup>Pablo Macedo, "La evolución mercantil", en Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballezá y Ca. Sucesores Editora, 1905, p. 168.

<sup>65</sup>Pablo Macedo, "La evolución mercantil", en Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballezá y Ca. Sucesores Editora, 1905, p. 168. Los otros dos bancos refaccionarios eran los de Campeche y Michoacán los cuales transformaron su concesión a bancos de emisión. Francisco Lavallo, Estudios sobre el origen desenvolvimiento y legislación de las instituciones de crédito en México, México, Tipografía de García y Compañía, 1909, p. 105.

<sup>66</sup>Sobre los efectos de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 en la formación de los bancos de emisión de México se puede consultar el artículo de Leonor Ludlow, "La primera etapa de formación bancaria (1864-1897)", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, pp. 330-359. En los artículos 16º, 55º y 97º de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 se especificaba que las personas que adquirían la concesión gubernamental para emitir billete lo podían hacer hasta por el triple de su capital social efectivamente pagado o por el doble de la existencia en caja de efectivo, oro y plata, mientras que los bancos hipotecarios sólo podían emitir bonos sin exceder del importe de los préstamos otorgados con garantía de hipoteca, y los refaccionarios por su parte únicamente estaban facultados para emitir bonos de caja que no excedieran de la existencia de los valores en caja.

<sup>67</sup>Artículo 126º de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.

años.<sup>68</sup> En este sentido, los interesados en establecer bancos en los estados, procuraron agilizar los trámites de concesión para obtener los beneficios de un primer banco de emisión.

Si bien, la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 definió el ámbito de la competencia bancaria y homogeneizó el contexto legal para los bancos existentes, no supuso la desaparición de casas y empresas de particulares que realizaban operaciones financieras. Así, a pesar de que estas empresas carecían de la autorización oficial para usar el nombre de banco, la mayoría de las actividades cambiarias y algunas funciones crediticias como préstamo, cambio de moneda e hipoteca, entre otras, permanecieron en manos de compañías particulares, que en algunos casos pertenecían a los propietarios de bancos.<sup>69</sup> Esta situación otorgó un carácter mixto al sistema financiero mexicano en el que coexistían bancos con concesión y empresas dedicadas al negocio bancario sin concesión gubernamental.

En este sentido, algunas empresas que realizaban operaciones financieras especializadas en operaciones de descuento cubrieron las necesidades de los industriales.<sup>70</sup> Específicamente en esta tesis nos referimos al Descuento Español, que entre otras operaciones de crédito, pignoró el algodón para el proceso de producción de algunas industrias textiles de Puebla, funcionó como intermediario para la venta de vainilla

---

<sup>68</sup>Artículo 128º de la Ley de Instituciones de Crédito, y fracción VI del artículo 1º de la Ley de junio de 1896.

<sup>69</sup>Leonor Ludlow, "La primera etapa de formación bancaria (1864-1897)", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno; México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, p. 358. En el artículo 11º de la Ley de Instituciones de Crédito se estableció que las sociedades anónimas que se organizaran para explotar el negocio financiero debían sujetarse, en todo lo que no estaba contemplado en la mencionada Ley, al Código de Comercio de 1884. Aunque el Código de Comercio de 1889 era el inmediato anterior, en este Código se suprimieron los preceptos que existían en materia bancaria.

<sup>70</sup>Charles P. Kindleberger, Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988, p. 639. Define la operación de descuento como la venta, a un banco o a una casa de



de productores Veracruz, y otorgó créditos con prenda de ciertos ganaderos de Teziutlán, Puebla, para el negocio de la engorda de toros, operaciones que estaban restringidas para los bancos de emisión por la Ley de Instituciones de Crédito de 1987.

El sistema bancario que los promotores del Banco Oriental organizaron, utilizando las características de un sistema mixto, en el que funcionaban tanto bancos de emisión, como compañías dedicadas a las operaciones de banca, fue un esquema que a la vez fomentó el desarrollo económico de un grupo y cubrió las necesidades financieras de una región.<sup>71</sup>

---

descuento de un derecho sobre una tercera persona, a cambio de sufrir una deducción anticipada en concepto de interés.

<sup>71</sup>Coralía Gutiérrez Álvarez, en su libro Experiencias contrastadas. Industrialización y conflictos en los textiles del centro-oriente de México, 1884-1917, México, El Colegio de México, Instituto de Ciencias Sociales y Humanas, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2000, p. 73 y 113, señala que el Banco Oriental, el Descuento Español y el Banco Español Refaccionario "no desempeñaron un papel importante en el financiamiento industrial en Puebla o Tlaxcala. Fue el crédito personal e hipotecario el más importante, concedido, ya fuera por otros empresarios de la rama más acaudalados o por conocidos hacendados o prestamistas." Señala como principales prestamistas a Manuel M. Conde, Manuel Rivero Collada, Florencio Noriega, José Díaz Rubín, Sánchez Gavito y Juan Matienzo y Torres, con excepción de Florencio Noriega y Juan Matienzo, el resto de los prestamistas o sus familiares funcionaron como accionistas y miembros del Consejo del Banco Oriental. Coincidimos con la tesis de Coralía Gutiérrez en el sentido de que los préstamos a la industria se realizaron a través de personas acaudaladas del ramo, sin embargo también podemos advertir que es necesario realizar estudios más precisos sobre el crédito que otorgaron los bancos e instituciones financieras en Puebla, ya que los bancos también podían realizar préstamos personales que a su vez se destinaran a un tercero. Por otro lado, los bancos de emisión según la Ley de instituciones de crédito no tenían el objetivo de apoyar a la industria, para eso estaban los bancos refaccionarios que finalmente no tuvieron un auge importante en el país, por su parte el Descuento Español era una institución dedicada a realizar operaciones de descuento y no de crédito a la industria, mientras que el Refaccionario debido al contexto en el que se estableció suponemos que tenía como objetivo la de capitalizar a los socios a través de la emisión de bonos. Por lo anterior, considero necesario realizar un estudio preciso sobre el origen del capital y los mecanismos crediticios que los empresarios poblanos utilizaron para sus industrias, planteando como hipótesis la tesis de Coralía Gutiérrez en que los préstamos a la industria textil se hicieron a través prestamistas, pero ampliando ésta en el sentido de que el capital que originaba dichos préstamos bien pudo ser producto de un préstamo personal que el Banco Oriental otorgara a sus socios y consejeros.

El Banco Oriental de México por medio del Descuento Español y del Español Refaccionario,<sup>72</sup> instituciones mercantiles constituidas como sociedades anónimas y reguladas por el Código de Comercio de 1884, amplió su capacidad de operación y obtuvo beneficios para expandir su capital a través de las ventajas que representaba para los accionistas que el artículo 528º del Código de Comercio de 1884 otorgaba para establecer la compañía sin la necesidad indispensable de pagar el capital de contado en su totalidad. Además, otra ventaja representativa fue que en el artículo 175º del Código de Comercio se señalaba que las sociedades anónimas, que no se constituían por suscripción pública, debían someter sus estatutos a la primera asamblea general de accionistas, por lo que bastaba que se lograra establecer un estrecho control sobre la asamblea para que un grupo lograra la aprobación de los estatutos y el manejo de los destinos de la empresa.

Los empresarios poblanos aprovecharon las ventajas y deficiencias de la Ley de Instituciones de Crédito, junto con los beneficios que ofrecía el Código de Comercio, para crear un sistema bancario compuesto por el Banco Oriental, el Descuento Español y el Español Refaccionario. Así pudieron manejar un sistema financiero que les permitió la expansión de las operaciones del Banco Oriental, la difusión de su billete en regiones fuera de su concesión —específicamente en la ciudad de México y la región de Papantla en Veracruz—<sup>73</sup>, utilizar los

---

<sup>72</sup>El artículo 1º de la Ley de Instituciones de Crédito solamente reconocía como instituciones de crédito sujetas a esta Ley a los bancos de emisión, bancos hipotecarios y bancos refaccionarios que tenían la concesión de la Secretaría de Hacienda. El Banco Español Refaccionario al igual que el Descuento Español practicaban operaciones de crédito pero carecían de concesión del poder público para emitir papel, el Descuento Español no utilizó la denominación de banco, sin embargo el Banco Refaccionario Español sí lo hizo, posiblemente con la intención de otorgar, a través del apelativo de Banco, mayor confianza del público cuando emitieron sus bonos.

<sup>73</sup>Establecer oficinas de bancos regionales para manejar flujo de dinero en el centro financiero del país fue una práctica que se efectuó en algunos países de Europa en el periodo de expansión de los bancos regionales. Charles P. Kindleberger, Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988, p. 111.

recursos crediticios del Descuento Español, principalmente para la industria textil poblana, y, a través de la emisión de bonos del Refaccionario Español, aumentar su liquidez.

## Capítulo II: El Banco Oriental de México y los primeros pasos (1900-1903).

### 1. La fundación y los primeros pasos (1900-1903).

El contexto jurídico implementado en 1897 tenía, entre otros objetivos, difundir el mercado del dinero en las diversas regiones del país, por lo cual fomentaron el establecimiento de bancos regionales. La anulación de los privilegios del Banco Nacional en 1897, junto con el establecimiento de los bancos de provincia, contribuyó a disminuir el predominio de la emisión del Banco Nacional en el país.<sup>74</sup>

En 1899 un grupo de políticos y empresarios locales contrataron al reconocido abogado del Banco Nacional de México, Manuel Sánchez Gavito, para tramitar ante la Secretaría de Hacienda, la solicitud de concesión del Banco Oriental.

El Banco Oriental de México Sociedad Anónima obtuvo la concesión como primer banco de emisión en el estado de Puebla, el 19 de septiembre de 1899. Dicha concesión fue otorgada por un término de treinta años, a partir del 19 de marzo de 1897.<sup>75</sup> La concesión debía sujetarse a los términos establecidos por la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup>Esta estrategia se utilizó en otros contextos como por ejemplo en Francia en los años sesenta del siglo XIX ampliaron los privilegios del Banco de Saboya para destruir el monopolio de la emisión de billetes del Banco de Francia. Charles P. Kindleberger, Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988, p. 145.

<sup>75</sup>Por disposición del artículo 12º de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 la duración de las concesiones no debían de exceder de treinta años, dicho plazo contado a partir de la expedición de la Ley, según José Yves Limantour esta retroactividad tenía como objetivo permitir, en su oportunidad, a los gobiernos futuros la introducción en el sistema y en la legislación de bancos todas las modificaciones que se consideraran convenientes sin verse limitados por las estipulaciones que tuvieran las concesiones existentes. Por otro lado, con esta disposición todas las concesiones tendrían un finiquito simultaneo para continuar con un lineamiento homogéneo para todas las instituciones. Memoria de las Instituciones de Crédito, correspondientes a los años de 1897, 1898, 1899, tomo I, México, Tipografía de la Oficina Impresora del Timbre, Palacio Nacional, 1900, pp. 32-59. Leonor Ludlow y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, 1997, p. 207.

<sup>76</sup>En la Memoria de las Instituciones de Crédito, correspondiente a los años 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, 1900, tomo II, p.

Esta concesión fue otorgada a Leopoldo Gavito, Sota y Compañía, Ignacio Rivero e hijos, Agustín Mora, Lions hermanos, S. Letona y Compañía e Ignacio Morales y Benítez. El banco se fundó con un capital social de 3 millones de pesos, repartido en 30 mil acciones de 100 pesos cada una. La institución comenzó sus operaciones después de que se firmó la escritura constitutiva, el 17 de enero de 1900, ante el notario Patricio Carrasco de la ciudad de Puebla.<sup>77</sup>

Según el informe del interventor de la Secretaría de Hacienda, F. Cortina, el banco se inauguró el 1º de marzo de 1900, con un millón quinientos mil pesos de capital en efectivo que, conforme a lo estipulado por la Ley, representaba el cincuenta por ciento del capital suscrito.

El primer Consejo de Administración del banco estuvo formado por el presidente, José Desdier, los consejeros, Leopoldo Gavito, Valentín Gómez, Isidoro Couttolenc, Matías Rivero, Tomás Furlong, Idelfonso de Aréchaga, Ignacio Rivero y Santiago Couttolenc, los comisarios, Egidio Sánchez Gavito, Ignacio Morales y Benítez, Alberto de la Fuente y Juan N. Quintana.<sup>78</sup> En este periodo, las empresas alcanzaron el carácter de

---

LXXIII y p. 539, se encuentra registrada la autorización oficial para explotar la concesión de emisión por parte del Banco Oriental en Puebla.

<sup>77</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito, correspondiente a los años 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, 1900, tomo II, p. LXXIII y p. 539. Columba Salazar Ibarquén, "El Banco Oriental de México, primer banco de emisión en Puebla, 1900-1910", Puebla, Tesis de licenciatura, Escuela de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 65. AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 161, 17 de agosto de 1903, p. 105v. Los consejeros del Oriental copiaron algunas partes de la escritura original para especificar que iban a modificar de ella antes del primer aumento de capital.

<sup>78</sup>Hemos localizado algunos datos de los miembros del primer Consejo del Oriental y advertimos una cercanía con la elite política del porfiriato. Los Couttolenc bien podían ser descendientes de José Ma. Couttolenc, jefe político de Porfirio Díaz que se levantó en armas a favor del Plan de Tuxtepec. Por otro lado algunos miembros de la familia Furlong, que eran de origen irlandés participaron en Puebla desde el siglo XVIII hasta el XIX en diferentes cargos públicos, campañas militares y legaciones episcopales. Sobre la participación en el Consejo de dos personajes con apellido Rivero abre la posibilidad de que alguno fuera familiar de Joaquín Rivero, jefe político de Díaz en Tuxtepec, que en 1892 era general de brigada y Jefe del departamento de ingenieros. Miguel Ángel Peral, Diccionario de historia biografía y geografía del estado de Puebla, México, Editorial Peral, 1971, p. 128, 167, 314. Por otro lado resaltamos la presencia

sociedades anónimas y era usual que los accionistas mayoritarios adquirieran el control de la empresa a través del Consejo de Administración.

El primer Consejo de Administración tuvo una participación predominante de miembros de la elite política poblana junto con algunos empresarios textiles en su mayoría de origen español. En este sentido advertimos que la alianza entre la elite política poblana y estos hombres de negocios favoreció a la fundación del primer banco de emisión de Puebla. Por otro lado, la imbricación entre los capitales, que surgieron de las actividades comerciales, industriales y agrícolas de los españoles establecidos en Puebla con la elite política del porfiriato, proyectó un nuevo poderío del grupo español al participar en el desarrollo de instituciones de crédito a finales del siglo XIX.<sup>79</sup>

Una vez establecido el banco, los miembros de la elite política salieron del Consejo de Administración, y el desarrollo de la institución quedó a cargo de los empresarios.

---

de comerciantes en el primer Consejo del banco, con lo cual advertimos la alianza entre la elite política y el capital comercial e industrial de algunos personajes como el presidente del Consejo José Desdier que era dueño del comercio de ropa y novedades "Al Puerto de Liverpool", establecido en la ciudad de Puebla en la 2ª de Mercaderes núm. 8. Adolfo Dollero, México al Día, México, Librería de la Viuda de Bouret, 1911, p. 936. Posiblemente Desdier era miembro del grupo de los barcelonetes. También sabemos que Alberto de la Fuente fue el representante de Egidio Sánchez Gavito en el Consejo de Administración del banco hasta 1905. Los Sánchez Gavito así como los Gavito, pertenecían a las familias de empresarios españoles dedicados a la explotación de industrias textiles en Puebla. Leticia Gamboa, Los empresarios de ayer y hoy. El grupo dominante en la industria textil de Puebla. 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 166. Idelfonso de Aréchaga que fue miembro del primer Consejo del banco participó posiblemente era pariente de Santiago Aréchaga años después de 1902 fue accionista y consejero del banco y en 1905 se fue de México para residir en Bilbao. Ignacio Morales y Benítez también participó como accionista del Oriental.

<sup>79</sup>Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, p. 19, En esta obra los autores presentan cómo en diferentes periodos de los siglos XIX y XX el grupo español obtuvo beneficios económicos de la alianza entre el capital de los inmigrantes con la elite política del país.

El primer Consejo del Banco Oriental careció de estabilidad, a pesar de inaugurar sus funciones, y en enero de 1901 se propusieron elecciones de la Asamblea para nombrar nuevos consejeros y Comisarios. Algunos miembros del Consejo manifestaron su desacuerdo para efectuar nuevos nombramientos argumentando que los cambios provocarían desconfianza en el público. Finalmente la Asamblea de accionistas convocó a elecciones para modificar estatutos, reformar la escritura y elegir a los nuevos miembros del Consejo.

Se propusieron como consejeros propietarios a Leopoldo Gavito, Manuel Rivero Collada, José Villar, Egidio Sánchez Gavito, Santiago Aréchaga, Ángel Solana y Agustín Mora, suplentes, Agustín de la Hidalga, José Desdier, José María Quintana, Alberto de la Fuente, Ignacio Morales y Benítez Andrés Lastra y Vicente Gutiérrez Palacios, comisarios, José Díaz Rubín e Ignacio Rivero, suplentes, Telésforo de la Torre y Rafael Pellón.<sup>80</sup>

La propuesta de consejeros propietarios estuvo constituida mayoritariamente por hombres ligados a la industria y comercio en Puebla. A lo largo de la tesis y específicamente en el capítulo cuarto presentamos algunos datos biográficos de los miembros del Consejo.

Aquí destacamos, dentro de la administración del banco, la figura de Manuel Rivero Collada, a quien no le fue otorgada la concesión del banco, ni estuvo presente en la firma de la escritura, ni tampoco participó en el primer Consejo de Administración. Sin embargo, desde su aparición en el segundo Consejo de Administración, los destinos del banco estarían ligados estrechamente a su persona: fue elegido segundo consejero propietario, y por lo tanto vicepresidente del Consejo de

---

<sup>80</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.1, Libro de Asamblea, Asamblea del 24 de enero de 1901.

Administración. En 1902 Rivero Collada asumió la presidencia de la que no se desligó hasta 1915.<sup>81</sup>

Suponemos que fue a través de la venta de la mayoría de acciones que los primeros consejeros del banco, transmitieron el control de los destinos de la institución a un grupo de industriales y comerciantes españoles establecidos en Puebla, que se mantuvo en el Consejo de Administración de 1901 a 1915. En este sentido, nuestro estudio coincide con las investigaciones que apuntan a que la aparición de los bancos surgió de la participación de comerciantes prósperos en los negocios financieros.<sup>82</sup> Aunque hasta ahora carecemos de documentos que prueben la transacción de acciones, sin embargo el predominio de industriales y comerciantes en el Consejo de Administración de 1901 a 1915 y la relativa ausencia de miembros de la política pueden corroborar este aspecto.

En síntesis el segundo Consejo de Administración del banco estuvo formado por empresarios, principalmente del estado de Puebla, que tenían una destacada presencia en el mundo de los negocios, la agricultura comercial, la industria textil y el comercio. Fueron ellos quienes consolidaron y promovieron el desarrollo de esta institución financiera.

---

<sup>81</sup>Leticia Gamboa Ojeda, "Manuel Rivero Collada negocios y política en Puebla, 1897-1916", Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XXVIII, abril-junio de 1999, núm. 4, 192, p. 795-823.

<sup>82</sup>Diversos autores sustentan que la banca comercial surgió como consecuencia de la actividad de comerciantes que realizaban junto con funciones crediticias. Mario Cerutti, "La expansión del crédito prebancario: diferencias regionales", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, p. 297-329. Para otros mercados en este periodo la tesis del comerciante banquero la ha sustentado José Ramón García López, "Las relaciones banca-industria en el siglo XIX. Los banqueros y comerciantes banqueros en la industrialización asturiana", en Emilio Fernández de Pinedo y José Luis Hernández Marco, comps., La industrialización en el norte de España, Universidad del País Vasco, Crítica, 1988, p. 148-149. José Ramón García López, Los comerciantes banqueros en el sistema bancario español. Estudio de casa de banca asturiana en el siglo XIX, Oviedo, Universidad de Oviedo, 1987.



Otro aspecto que contribuye con la idea de la transmisión de la concesión a través de la venta de acciones, fue que un año después de que se otorgó la concesión, Manuel Sánchez Gavito reclamó el pago de cinco mil pesos por la gestoría de la concesión ante las autoridades. El Consejo del banco, que en ese momento no contaba con una participación determinante de los primeros consejeros, estuvo en desacuerdo con la cantidad que el abogado demandaba. Así, y a pesar de la intervención de su padre y su tío en el Consejo de Administración del Oriental, sólo otorgaron un pago de mil pesos a Sánchez Gavito, lo que conllevó la negativa del abogado de seguir trabajando con el Oriental. Entonces, el Consejo nombró a Rafael Isunza abogado del banco. A diferencia de Manuel Sánchez Gavito, Isunza era accionista y tenía una destacada amistad con el presidente del Consejo, Manuel Rivero Collada.<sup>83</sup>

En este apartado hemos subrayado la diferencia entre un primer grupo formado por los concesionarios y miembros del primer Consejo de Administración, quienes por sus vínculos políticos podían adquirir sin dificultad una concesión del gobierno, y el grupo de empresarios que a partir del segundo Consejo explotó dicha concesión.

Suponemos que el negocio de la concesión consistió en traspasar las acciones y los derechos con cierto beneficio para los primeros accionistas. Por otro lado queremos advertir la posibilidad de que los concesionarios contrataran a Manuel Sánchez Gavito como abogado del Banco Nacional, para que tramitara tanto la concesión con el gobierno, como el respectivo traspaso a los empresarios, ya que, además de tener una sólida presencia en el medio financiero nacional, contaba con estrechos lazos de parentesco en el grupo de empresarios que explotó la concesión. De esta manera no resulta extraño que el cobro de sus

---

<sup>83</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 79, 1902.

honorarios no lo realizara de inmediato sino un año más tarde, cuando ya un grupo diferente al que lo había contratado dirigía el banco.

El desarrollo de la banca a partir del comercio conocida en Inglaterra originalmente como la banca de negociantes "merchant banking", se refiere a un periodo de formación del mercado financiero cuando el comerciante prestaba su crédito a otros, y la mayor parte de los banqueros mercaderes pasaban del comercio general al especializado y posteriormente a las finanzas.<sup>84</sup>

Aquí hemos destacado la importancia de los empresarios poblanos del sector textil en la formación del sistema financiero de Puebla. En este sentido, conviene precisar que un rasgo distintivo que caracterizó a este grupo de empresarios fue la incursión en diversas actividades económicas en Puebla. Como lo señala Leticia Gamboa:

En lo general los empresarios del grupos se caracterizaron por ejercer, en forma simultánea, la explotación de variados campos de la economía, con el reiterado hecho de que estos intereses se desarrollaron preferentemente en Puebla. Esto conlleva que las tendencias oligárquicas presentes en la fabricación textil también se dieron, en mayor o menor medida, en otras actividades emprendidas dentro de la región; igualmente, esto resalta de nueva cuenta el localismo de la mayoría de empresarios del grupo.<sup>85</sup>

Así, podemos precisar que el predominio y la presencia de los empresarios poblanos en las actividades financieras de la región se sustentó en el control de diversos ramos de la economía local.

Consideramos que el mecanismo que los banqueros del Oriental utilizaron para consolidar su papel en las finanzas fue el predominio

---

<sup>84</sup>Charles P. Kindleberger, Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988, p. 113.

económico regional. En este sentido, destacamos la importancia local específica de sus empresas como un medio para consolidar el predominio en las actividades comerciales y en la difusión del mercado del dinero. En síntesis, coincidimos con Francisco Cervantes Bello cuando señala que “[...] la banca se constituyó en Puebla como una extensión del capital comercial, que había incursionado en la industria y que utilizó ahora al sector financiero para ampliar su poder.”<sup>85</sup>

Durante los dos primeros años de concesión del banco, se establecieron contratos y relaciones importantes que definieron el funcionamiento de la empresa. Pero fue a partir de 1902, cuando el segundo Consejo del Oriental adquirió el control del banco y consolidó los contratos operativos que examinaremos a continuación.

## **2. Acuerdos y contratos.**

Además de la concesión que otorgaba el gobierno federal, los bancos de emisión celebraban contratos internos con el gobierno del estado sobre el cual tenían el derecho de emisión. Así el Oriental, como primer banco de emisión en Puebla, celebró el contrato con el gobierno del estado de Puebla que quedó definido en los primeros meses de operaciones.

El treinta de noviembre de 1903 en la Junta del Consejo de Administración se dio lectura al contrato celebrado con el gobierno del estado. Por medio de este contrato el Oriental se obligaba a recibir los fondos de la Tesorería Municipal y los establecimientos de Instrucción Pública y de Beneficencia. El banco apuntaba que solamente recibiría

---

<sup>85</sup>Leticia Gamboa, Los empresarios de ayer y hoy. El grupo dominante en la industria textil de Puebla. 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 203.

<sup>86</sup>Francisco Javier Cervantes Bello, “Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas”, en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Gobierno del estado de Puebla, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, p. 106.

pagos en efectivo con billetes del Banco Nacional de México, del Banco de Londres y México y del Banco Oriental.<sup>87</sup>

Por su parte el Oriental quedó exentado de toda clase de impuestos ordinarios o extraordinarios. Se estipuló que en caso inesperado de guerra o trastorno interior, los bienes, capitales, depósitos en caja o cartera y mercancía depositada en sus almacenes no se podrían embargar. También, que sus empleados estaban exentos del servicio de guardia nacional, salvo en caso de guerra con el extranjero.

En el contrato puntualizaron además que en caso de otorgarse una concesión a otro banco en Puebla, el Oriental debía mantendría los privilegios que le otorgaba la Ley como primer banco de emisión y que gozaría de los mismos derechos que el estado otorgara, respecto al tipo de descuento, al nuevo banco.

Entre los beneficios que el Oriental recibía del gobierno del estado de Puebla destacó la exención de algunos impuestos, la recepción de numerario a través del cobro de los pagos de la Tesorería, y en algunas ocasiones obtuvo la posibilidad de otorgar créditos al estado. A su vez procuró la protección del capital y los bienes depositados en sus cajas en el caso de guerra, cuando estipulaba que en caso de guerra o disturbios internos, éstos no se podían embargar.<sup>88</sup> Sin embargo, como lo exponemos en el epílogo de esta tesis, el contrato con el estado respecto de la protección de bienes en caso de guerra civil fue poco efectivo.

Otro contrato necesario para iniciar las funciones de un banco de emisión era el que cada banco local debía acordar con el Banco Central Mexicano. Así, con el fin de iniciar el proceso de circulación de billetes el Banco Oriental celebró un contrato con el Banco Central, que funcionaba como banco de compensación en la ciudad de México. Los bancos de los

---

<sup>87</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 178, 30 de noviembre de 1903.

estados que no podían establecer una sucursal en la capital eran accionistas del Central. Así, en noviembre de 1901 el Oriental efectuó la respectiva compra de las acciones del Central que requerían los bancos regionales para adquirir el derecho de utilizar los servicios del rescate de sus billetes en el país.<sup>89</sup> En esta forma, los billetes de los diferentes bancos de emisión de los estados que llegaba a la capital o a otro estado fuera de su territorio de concesión eran cambiados a través de una operación conocida como de compensación, la cual tenía como objeto realizar la equivalencia del billete emitido por cada institución para regresarlo al banco emisor, y evitar así el pago en dinero efectivo por cada billete rescatado. La finalidad de este banco era agilizar la circulación del billete de los bancos.

El Central Mexicano era un banco refaccionario. A diferencia de los bancos de emisión, los bancos refaccionarios con concesión no proliferaron en México después de la promulgación de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.

Respecto del Central Mexicano, Pablo Macedo, expuso que "muy hábilmente ha prosperado rápidamente; pero la verdad es que pocos son los servicios que al público ha prestado en lo que debería ser su especialidad y más bien funciona como un nuevo banco comercial, con claras tendencias a convertirse en centro de los bancos locales de emisión de los estados."<sup>90</sup>

El 23 de julio de 1898 los señores Ramón Alcázar, Enrique C. Creel, Guillermo Vermehren, Antonio Hernández y Carlos Bracho solicitaron la concesión para establecer un banco refaccionario en la capital. El 11 de febrero de 1899 cambiaron el nombre de Banco Central

---

<sup>88</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 178, 30 de noviembre de 1903.

<sup>89</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 64, 11 de noviembre de 1901.

<sup>90</sup>Pablo Macedo, "La evolución mercantil", Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballezá y Cía. Sucesores, 1905, p. 168.

por el Central Mexicano y aumentaron el capital propuesto para el inicio de operaciones de un millón de pesos a seis millones. Las operaciones comenzaron el 15 de febrero de 1899.<sup>91</sup>

El Central Mexicano utilizó la concesión como banco refaccionario, para operar como banco de compensación, y en sus estatutos, definió las reglas de operación con los bancos de emisión de los estados. Emitió acciones de dos tipos; las acciones de la serie A, que representaba el capital suscrito por los accionistas en general, y sus documentos se podían enajenar en cualquier momento, y las acciones de la serie B, que representaban el capital suscrito por los bancos de los estados y les daba derecho a utilizar la franquicia del Central en su estado.

El Banco Central se comprometía a no establecer ninguna sucursal en los estados de la República donde hubiera bancos de emisión tenedores de acciones de la serie B, siempre que dichos bancos actuaran como corresponsales del Central. El artículo 9º de los estatutos del Central señalaba que para que los bancos pudieran gozar del derecho de franquicia, debían conservar en propiedad un cierto número de acciones de la serie B que, cuando llegaran a ser totalmente pagadas equivaldrían a 5 por ciento del importe nominal del capital social que tuvieran en ese momento. Solamente después de diez años de poseer acciones de la serie B los bancos podrían canjear sus acciones por las de la serie A y venderlas.

Por otra parte, el Central definió en sus estatutos las operaciones que realizaría como banco refaccionario. Éstas eran efectuar préstamos en numerario, facilitar el descuento a un plazo máximo de seis meses, emitir bonos de caja reembolsables, abrir cuentas corrientes, celebrar operaciones de préstamo, descuento y de realizar compraventa de giros sobre las diversas plazas del país y del extranjero, invertir su capital en

---

<sup>91</sup>Memoria de las instituciones de crédito correspondientes a los años de 1897, 1898,

la compra de valores, pagar réditos sobre los bonos que emitía, realizar compraventa de metales y anticipos sobre remesas, hacer préstamos con prenda sobre toda clase de valores, y guardar valores en sus cajas.<sup>92</sup>

Según el artículo 38<sup>o</sup> de la Ley de Instituciones de Crédito, los bancos de emisión de los estados no podían establecer sucursales o agencias para efectuar el cambio de sus billetes fuera del territorio de los mismos, sino con permiso de la Secretaría de Hacienda cuando hubiera estrechas ligas de intereses comerciales entre varios estados, por otro lado advertía que por ningún motivo se permitiría el establecimiento de dichas sucursales o agencias en el Distrito Federal. En este sentido, el Banco Central que funcionó como cámara de compensación de los billetes de los estados en el Distrito Federal se convirtió en una institución indispensable para devolver a la circulación los billetes de los bancos locales. Finalmente, la función principal del Banco Central fue el rescate de los billetes de los bancos locales y su regreso a la circulación.

En el contrato del Banco Central con el Oriental, celebrado el 25 de noviembre de 1901, se estipuló la apertura de un crédito por 300,000 pesos para las operaciones del Oriental en el año de 1902.

La cuenta corriente que el Oriental adquirió en el Central se manejaba con intereses diferenciales, es decir cargando sobre el saldo deudor diario un dos por ciento mayor al interés que se abonara sobre el saldo acreedor diario. En este sentido, al Oriental le costaba, por lo menos, un dos por ciento sobre saldos rescatar sus billetes. Los intereses para cargos y abonos se fijaban semestralmente, y el Central podía cambiar dichos intereses previo aviso de un mes. El Central se

---

1899, México, Tipografía de la oficina del timbre, 1900, tomo II, p. LXXVII.

comprometió a recibir todos los billetes de los bancos locales, siempre y cuando la cantidad depositada no superara el diez por ciento del capital suscrito del banco.

En el contrato se fijaron el límite de los intereses por exceso de numerario y las condiciones del servicio de pagos en el extranjero. En este último caso el Central se comprometió a otorgar el mejor tipo de cambio del mercado. Además estipuló que los pagarés del Oriental, se pagarían según las posibilidades diarias del Central.

Finalmente, en el contrato entre el Banco Oriental y el Central se acordó que la relación entre ambos bancos debía atenerse a las condiciones establecidas. Señalaba que las relaciones comerciales debían ser recíprocas y apuntaba que en el caso de existir diferencias, un árbitro, designado por los bancos locales a través de un juicio arbitral en la ciudad de México, definiría las diferencias.<sup>93</sup>

El trámite para realizar el contrato con el Banco Central lo gestionó el abogado Joaquín D. Casasús, promotor del Banco Central y partidario de la pluralidad bancaria durante la discusión previa a la Ley de Instituciones de Crédito de 1897. Casasús era diputado federal por Tabasco, miembro del grupo de los científicos y tenía una estrecha amistad con Porfirio Díaz, todos estos elementos facilitaron el establecimiento del contrato del Oriental con el Central.

Por otro lado cabe resaltar que el mecanismo de expansión que utilizó el Oriental para adquirir presencia en la ciudad de México fue a través de instituciones bancarias sin concesión que funcionaron como filiales del propio banco. En este sentido es importante destacar las

---

<sup>92</sup>Estatutos del Banco Central Mexicano, artículo 77<sup>o</sup>. Memoria de las Instituciones de Crédito correspondientes a los años de 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de la oficina impresora del timbre, 1900, tomo II, p. 500-519.

<sup>93</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 67, 25 de noviembre de 1901, p. 12v-15.



funciones de rescate de billete, que paulatinamente realizó para el Oriental, el Descuento Español.

En mayo de 1904, algunos consejeros del Oriental y del Banco de Oaxaca fundaron el Descuento Español S.A., y establecieron su oficina en la ciudad de México. El objetivo principal de la institución era realizar operaciones de descuento, es decir, vendían el derecho (de comprar productos agrícolas principalmente) sobre una tercera persona, a cambio de sufrir una deducción anticipada en concepto de interés. Sin embargo, la presencia del Descuento Español en la ciudad de México también se aprovechó para suplir las operaciones de rescate de billete que realizaba el Central para el Oriental, y así se evitaban el pago del interés diferencial que cobraba el Central, que, por la desigualdad que existía entre la cantidad de billetes que circulaban en Puebla y la ciudad de México, el Oriental estaba en desventaja.

La importancia que adquirió el Descuento Español en las actividades compensatorias de billetes en 1913, ofreció la posibilidad de disputarle al Banco Central su función en la ciudad de México. Este tema lo trataremos de manera más amplia en el tercer capítulo en el apartado que trata específicamente el Descuento Español.

Otros contratos de dimensiones menores respecto de la operación de un banco de emisión se realizaron durante los primeros años de formación del Banco Oriental.

Además de las relaciones institucionales que el Banco Oriental gestó con algunas empresas y el gobierno para su buen funcionamiento, buscó ampliar las operaciones que podía ofrecer al público. De tal forma, las actividades que como banco de emisión tenía restringidas fueron cubiertas por otras instituciones.

En 1902, mediante un contrato de concesión con el Oriental, otorgaron los poderes del Banco Agrícola e Hipotecario al Banco Oriental, que asumió el carácter de mandatario del Banco Agrícola en

Puebla. El Consejo de Administración ordenó la difusión de la concesión entre el público e informó de la apertura y la doble designación de Manuel Rangel como Gerente del Oriental y del Agrícola en Puebla.<sup>94</sup>

Desde los primeros años de operaciones del Oriental, parece usual la práctica de administrar diversas instituciones con objetivos mercantiles diferenciados por la ley, con el fin de satisfacer las necesidades de su clientela y ofrecer las operaciones que la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 prohibía realizar a los bancos de emisión.

Posiblemente el contrato del Hipotecario fue el principio de los mecanismos que más tarde utilizó el Oriental para la expansión de sus operaciones a través del Descuento Español y del Banco Español Refaccionario. Sin embargo, en los libros de Actas del Consejo del Oriental, la información sobre las operaciones que realizaron con el Agrícola Hipotecario es muy escasa.

Para agilizar la circulación del Oriental, en marzo de 1902 los representantes del banco firmaron un contrato con las compañías Express Wells Fargo y Cía. y la Interoceánica, que se ocuparon de la mensajería de billetes, letras, y documentos importantes, además de recolectar los billetes del Oriental que el Central rescataba.<sup>95</sup>

Otra empresa con la que iniciaron relaciones fue la American Bank Note Co. de Nueva York, que fue la casa impresora de sus billetes.<sup>96</sup> El Consejo, en septiembre de 1902, imprimió billetes por tres millones de pesos, indicando "remitirlos en diciembre próximo los de a cincuenta en febrero los de a veinte y después de dos en dos meses el resto,

---

<sup>94</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 125, 15 de diciembre de 1902, p. 74.

<sup>95</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 86, 21 de marzo de 1902, p. 29v.

AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 96, 19 de mayo de 1902, p. 40v.

<sup>96</sup>Robert Scot fundó The American Bank Note Company en Filadelfia en 1795 y tuvo como objetivo principal la impresión de certificados financieros.

reformando en los de diez pesos la palabra efectivo.<sup>97</sup> Esta casa neoyorkina posteriormente imprimió también los bonos que el Refaccionario Español emitió.

### **3. La emisión de billetes del Banco Oriental.**

A mediados de 1902, el Consejo de Administración consideró necesario aumentar la circulación de su billete. Para ello giraron solicitudes a las casas comerciales de Tehuacán, Teziutlán, Huajuapán, Pachuca y Orizaba, ofreciendo que el Oriental les remitiría por su cuenta las cantidades de billetes que pudieran poner en el mercado. Desconocemos si en efecto, las casas comerciales aceptaron distribuir los billetes del Oriental.<sup>98</sup> Lo que sí podemos señalar es que el banco buscó adquirir presencia en los pueblos y ciudades más importantes de la región, a través de casas comerciales.

La organización de la circulación estuvo enfocada a los billetes de baja denominación. En este sentido, nos parece interesante exponer las observaciones que el cajero del banco, José Pablo Almendaro, expuso al Consejo de Administración el 10 de junio de 1913 al Consejo. Advertimos en ellas que la circulación de billetes del Oriental tuvo una demanda mayor el papel de baja denominación: de cinco y diez pesos. Por otro lado, es importante resaltar que los billetes de mil pesos tenían mayor demanda que los de quinientos. A continuación citamos extensamente de un documento que explica el tipo de billetes que emitió el Oriental, sus características, la demanda y los montos de éstos, según el documento firmado por José Pablo Almendaro, cajero del Oriental:

---

<sup>97</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 111, 1 de septiembre de 1902, p. 54.

<sup>98</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 105, 7 de julio de 1902, p. 50.

Billetes de cinco pesos: agotados los billetes sin sellar, una buena parte de los circulantes tendrán que ser retirados, conforme los cambien por estar deteriorados.

Billetes de diez pesos: Estos billetes tienen menor demanda que los de \$5.00 y los circulantes se encuentran en mucho mejores condiciones que los de cinco pesos. Los cien mil billetes sellados se irán firmando y circulando durante este año y creo que para el tercer trimestre estarán ya fuera de las cajas.

Billetes de veinte pesos: Los billetes de veinte pesos tienen regular demanda y los circulantes están en bastante buen estado. Tenemos en nuestras cajas 25,000 billetes de a \$20.00 que no están sellados por la Secretaría de Hacienda.

Billetes de cincuenta pesos: de estos billetes hacen poco gasto las sucursales, los circulantes están en buen estado. Tenemos en caja sin sellar por la Secretaría de Hacienda 10,000 billetes.

Billetes de cien pesos: Estos billetes rara vez son pedidos por las sucursales, pero en la central del banco tienen mucha demanda. Los circulantes están en regular estado y durante el año p.pdo [próximo pasado] se emitieron \$ 500,000 de estos billetes: Tenemos en caja sin sellar por la Secretaría de Hacienda 10,000 billetes.

Billetes de quinientos pesos: Estos billetes son los que tienen menor demanda, y esto no obstante los que están en circulación están bastante deteriorados. Tenemos sin sellar en nuestras cajas 500 billetes. Creo conveniente sustituirlos.

Billetes de mil pesos: Tienen mayor demanda que los de \$500, y están aun en peor estado que ellos. Existen en caja sin sellar 750 billetes. Creo conveniente sustituirlos.

En vista de que se han agotado nuestros billetes de cinco pesos, se encargará a la American Bank Note Co. de Nueva York, que nos remita otros cuatrocientos mil billetes de a cinco pesos iguales a los que tenemos en circulación.<sup>99</sup>

La tendencia para colocar el billete del Oriental se dirigió al comercio al menudeo de la región, que no requería de billetes de alta denominación. Francisco Cervantes Bello señala que fue a principios del siglo XX en Puebla cuando los circuitos mercantiles tuvieron su desarrollo más alto. Advierte que entre 1896 y 1910 las ventas al menudeo sólo fueron superadas por las transacciones que se realizaban en el Distrito Federal y Veracruz.<sup>100</sup> Así suponemos que la intención de los consejeros del Oriental para dirigir su billete al comercio al menudeo tenía sustento en el desarrollo de este mercado.

La difusión del billete del Oriental a través de casas mercantiles y su enfoque al comercio al menudeo, sugiere que el establecimiento del Oriental, como banco local de emisión impulsó la expansión del uso del billete como medio de pago en las transacciones comerciales de la región.

---

<sup>99</sup>Estado de la emisión del banco en 1913. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 856, 10 de junio de 1913, p. 172v.

<sup>100</sup>Francisco Javier Cervantes Bello, "Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas", en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, p. 103-104.

### **Capítulo III: Los mecanismos de la expansión comercial y financiera en la región.**

La expansión comercial del Banco Oriental se desarrolló, en un primer momento, hacia el oriente del país debido a los vínculos comerciales y la convergencia de capitales que existía entre Puebla y Oaxaca. Posteriormente, aprovechando la vecindad con el estado de Veracruz, el Oriental estableció en dicho límite la primera sucursal en el estado de Puebla, y así el banco, a través de su sucursal en Teziutlán, Puebla, comenzó a realizar diferentes negocios en la próspera región agropecuaria de Papantla. Hacia 1905, después de que el Banco Oriental compró la mayoría accionaria del Banco de Chiapas, instauró su presencia en la frontera sur del país, y finalmente, en 1908 con la fusión de los bancos de Oaxaca y Chiapas, el Oriental consolidó en una misma institución su expansión hacia la región sur oriental del país, y recibió también, la autorización para operar en el estado de Tlaxcala, aunque en este estado el Oriental no tenía el carácter de primer banco de emisión.

A continuación explicaremos específicamente los procesos que consolidaron la expansión regional del Oriental que hasta ahora sólo hemos expuesto de manera breve.

#### **1. Los negocios de la primera sucursal en el estado de Puebla: Teziutlán (1903).**

Desde los primeros años de operación del Oriental el negocio de la emisión se propuso como objetivo principal, la presencia de agencias y sucursales en el estado sirvieron como medio de difusión de su billete. De tal forma, el 25 de septiembre de 1903 la Comisión de sucursales encargada de proponer las plazas adecuadas para establecer las sucursales del Oriental informó que para "gestionar el aumento de la circulación de los billetes" era conveniente establecer una sucursal en

Teziutlán "cuya población dicen tiene un regular comercio y transacciones importantes en los cantones vecinos del estado de Veracruz y una agencia en Orizaba que por las grandes negociaciones industriales y agrícolas que posee demanda fuertes sumas en rayas".<sup>101</sup>

Hasta el momento desconocemos si, en efecto, se abrió la agencia de Orizaba. Sin embargo, el crecimiento en la circulación que pretendían obtener con el establecimiento de una sucursal del banco en el límite fronterizo con Veracruz representó un proceso de expansión, que más allá de la incursión en nuevos territorios, ofreció la posibilidad de aprovechar el dinamismo del mercado veracruzano y compitió desde Puebla con las casas mercantiles y los bancos que se habían establecido en Veracruz. Como mostraremos en el siguiente apartado, si bien el Banco Oriental se protegió de la competencia en sus límites con Oaxaca y Tlaxcala, en cambio llevó a cabo esa competencia desde la región vecina al estado de Veracruz.

El predominio del mercado de México y Veracruz sobre Puebla, obligó al Oriental a operar en un territorio donde estaba arraigada la presencia de dos poderosos grupos financieros, el Banco Mercantil de Veracruz y el Banco Nacional.<sup>102</sup> Pero por otro lado, este predominio de mercados impulsó el desarrollo de ciertos mecanismos de expansión que sugerían al Oriental aprovechar desde Puebla los mercados dinámicos de sus vecinos. El Oriental en este contexto de competencia procuró el

---

<sup>101</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 165, 25 de septiembre de 1903, p. 112.

<sup>102</sup>Ma. del Pilar Pacheco, *Grandes empresarios españoles del centro de México, 1870-1900. El privilegio de una época*, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa) la autora señala que el grupo de españoles que formó el Mercantil tenía importantes intereses económicos en Puebla, principalmente en la industria textil. A diferencia de del grupo de españoles que explotaron la concesión del Oriental, los del Mercantil radicaban, en su mayoría fuera del estado de Puebla.

desarrollo hacia el oriente del país para consolidar su posición en la región.

La vecindad con Veracruz, así como la cercanía con la ciudad de México fueron factores que impulsaron al Banco Oriental a desarrollar ciertos mecanismo para aprovechar las ventajas económicas de mercados vecinos más dinámicos.

Una deficiencia de la Ley de Instituciones de crédito fue la imprecisión respecto de lo que debía entenderse como sucursal y la diferencia con la casa matriz. El problema de la terminología se reflejó en un conflicto de delimitación territorial, ya que era muy fácil para los bancos creados en una plaza de escasa importancia, llevar su capital a una sucursal en el estado vecino obteniendo mejores resultados, y así eludir el artículo 129<sup>o</sup> de la Ley de Instituciones de Crédito, que imponía el pago de un impuesto al banco que establecía sucursales en el territorio donde existía un primer banco de emisión.<sup>103</sup>

En 1903, el Oriental estableció una sucursal en Teziutlán (Puebla), que era una sucursal de la casa matriz de la ciudad de Puebla y no superó en operaciones a la oficina central. Sin embargo, por su ubicación en la frontera con el estado de Veracruz, Teziutlán representó la posibilidad para de operar en la región vainillera de Papantla. Así el Oriental se mantuvo dentro de la legalidad sin ingresar físicamente en territorio veracruzano, pero expandió sus negocios a la región vecina de Veracruz, en la que carecía de concesión para operar como banco de emisión.

El interés del Oriental por operar en la zona de Papantla respondió a un periodo de alza sostenida que registró el mercado de la vainilla entre 1900 y 1905, a una tasa media anual de 51.27 por ciento. En este

---

<sup>103</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo III, 1907, p. 452.



periodo la producción de vainilla alcanzó los 229,044 kilogramos, cifra máxima registrada durante el porfiriato.<sup>104</sup>

Por otro lado, durante el porfiriato la vainilla constituyó entre el 2 y el 3 por ciento de las exportaciones. Es cierto que el precio internacional de la vainilla en los últimos años del siglo XIX bajó debido al desarrollo de este cultivo en algunas colonias europeas de Asia y África, sin embargo, a medida que el precio bajaba, aumentó la exportación de vainilla mexicana. Entre 1900 y 1910 ésta creció ocho veces debido a la calidad del producto, ventaja que aprovechaban los comerciantes neoyorkinos, principales compradores y distribuidores de esta especia.<sup>105</sup>

La sucursal de Teziutlán, primera en el estado de Puebla abrió al público el 4 de diciembre de 1903, con un capital de trescientos mil pesos. Dos años después, la sucursal de Teziutlán obtuvo importantes ganancias para el Oriental. Según el informe a la Asamblea, los negocios en esta plaza contribuyeron, con la cantidad líquida de 49,540.94 pesos del total de las utilidades del año de 1905. En el informe resaltó también "la empeñosa labor de los empleados de esa dependencia".<sup>106</sup>

Una actividad recurrente de la sucursal de Teziutlán fue otorgar créditos para el negocio de engorda de ganado. Los bancos de emisión solamente estaban autorizados para dar créditos con garantía prendaria e hipotecaria, con la condición de que el plazo de dicho crédito no superara los seis meses. La Ley de Instituciones de Crédito no contemplaba aceptar garantías de ganado o productos agrícola, sin embargo, aceptaba como garantía, facturas por cobrar y facturas de

---

<sup>104</sup>Daniel Cosío Villegas, Historia moderna de México. El porfiriato. La vida económica, Colombia, Editorial Hermes, 1994, tomo VII, p. 106-107.

<sup>105</sup>Daniel Cosío Villegas, Historia moderna de México. El porfiriato. La vida económica, Colombia, Cuarta edición, Editorial Hermes, 1994, tomo VIII, p. 666.

<sup>106</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 2, vol. 2, 24 de febrero de 1906, p. 518 y 530.

mercancías por recibir, en este sentido fue que el licenciado Rafael Isunza, redactó una forma de pagaré en la que se penalizaba al deudor en el caso de que vendiera algún animal mientras adeudaba algo al banco. Además, el deudor no podía vender el ganado sino para destinar el producto al pago total o parcial de la cantidad prestada. En el caso de cometer una falta al contrato, el banco estipulaba que podía cobrar cierta una cantidad como penalidad.<sup>107</sup>

Independientemente de que en la casa matriz establecieran los mecanismos para otorgar créditos con prenda de ganado, uno de los miembros del Comité de Vigilancia de la sucursal de Teziutlán advirtió la dificultad del banco para operar en otra forma que no fuera la ordinaria de préstamo mercantil; por ello solicitó que no otorgaran préstamos cubiertos con garantía de ganado y fuera del estado de Puebla, como lo establecía la Ley de Instituciones de Crédito de 1897.<sup>108</sup> A pesar de la advertencia que exponía la Junta de Vigilancia, el Consejo del Oriental continuó otorgando créditos a productos agropecuarios y, sustituyó a la Junta de Vigilancia de Teziutlán por un Consultor, quien continuó los negocios propuesto por el Consejo en esa plaza.<sup>109</sup>

A través del Descuento Español, que se regía por el Código de Comercio de 1884, el Oriental superó las restricciones tanto en los límites jurídicos de sus funciones como banco de emisión, como en el establecimiento de sucursales fuera de su estado.

---

<sup>107</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 293, 18 de septiembre de 1905, p. 148v.

<sup>108</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 292, 11 de septiembre de 1905, p.147.

<sup>109</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 296, 2 de octubre de 1905, p. 154-155. Hasta ahora no hemos localizado datos biográficos sobre Diego Ramos. Por el tipo de negocios que realizó con el banco suponemos que era un hombre de negocios de la región que conocía y tenía amistades con los principales agricultores de la zona. Sabemos que la recomendación de Diego Ramos la realizó la familia Zorrilla quienes estuvieron ligados al Consejo del Descuento Español.

El Oriental definió el tipo de negocios que cada institución iba a realizar en la región de Teziutlán. La sucursal del banco difundía los billetes del Oriental, mientras que la sucursal del Descuento se ocupaba de los préstamos a los cosecheros y ganaderos de la región. Así la definición de funciones contribuyó para mantener dentro de la legalidad las operaciones que realizaban, sin que la expansión de operaciones se detuviera.

Antonio Garmilla de Papantla, solicitó un crédito al Oriental, con conocimiento previo de las restricciones existentes. El consultor de la sucursal Diego Ramos "por tratarse de una buena firma y de un amigo que estima" no encontró inconveniente en dar su propia firma para que se efectuara la operación.<sup>110</sup> Diego Ramos lo consultó al Consejo, sin embargo, éstos contestaron que buscaron caminos para poder cumplir con las necesidades de los clientes solicitantes en Veracruz, pero que sentían no poder servir a la clientela ya que no querían infringir la Ley de Instituciones de Crédito y las resoluciones posteriores de la Secretaría de Hacienda, por tal motivo expresaron la decisión de no prestar el dinero en Papantla desde la sucursal del Oriental.<sup>111</sup>

Además de los negocios de engorda de ganado, la sucursal realizó operaciones de préstamo sobre la vainilla. Para esto hacia 1909 la sucursal comenzó a trabajar en colaboración con el Descuento Español para la exportación de vainilla. Mientras, el Descuento funcionaba como intermediario desde la ciudad de México, la sucursal de Teziutlán se dedicaba a conseguir los negocios en Veracruz.<sup>112</sup> Posteriormente el Descuento Español estableció una sucursal propia en Papantla.

En 1905 las restricciones impulsadas por la Asamblea de bancos, comenzó a limitar la operación en territorios ajenos a la concesión. Por

---

<sup>110</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 542, 31 de octubre de 1908, p. 618.

<sup>111</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 543, 7 de noviembre de 1908.

<sup>112</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 538, 3 de octubre de 1908, p. 12.

su parte, el Banco Oriental, a través de su sucursal en Teziutlán, suspendió la operación de créditos y negocios en Veracruz; sin embargo, como ya se mencionó, utilizó al Descuento Español para extender sus operaciones y aprovechar las ventajas que ofrecía la región de Papantla.

Después de 1905, la producción de vainilla bajó un 51 por ciento, aunque volvió a crecer de 1907 a 1910 con una tasa promedio de 25.02 por ciento. Estas fluctuaciones provocaron inestabilidad en la región y por lo tanto, desconcierto a los agentes de financiamiento de los productos agrícolas de la región.<sup>113</sup> A pesar de los esfuerzos que la sucursal realizó desde 1905 para mantener su cartera en la región de la frontera con Veracruz, el consultor de Teziutlán, Diego Ramos, informó en 1909 que en el transcurso de un año la cartera había bajado aproximadamente trescientos cincuenta mil pesos, pues desde noviembre de 1907 la matriz había ordenado la suspensión de nuevas operaciones. El consultor advirtió que la cartera continuaría en descenso, pero que era el momento en el que se efectuaban las ventas de ganado, vainilla y tabaco, por lo que solicitaba permiso para realizar algunas operaciones de crédito de menos de 10,000 pesos. La respuesta del Consejo fue negativa, ya que "por ahora se tiene desconfianza de aquella región, por el estado de abatimiento en que se encuentran los productos más importantes de ella".<sup>114</sup> Sin embargo el consultor de Teziutlán insistió en otorgar créditos a los productores de vainilla y ganaderos, y propuso que se hiciera a través del Descuento Español, que de hecho comenzó a funcionar a partir de julio de 1909.<sup>115</sup>

Si bien el crédito con garantía prendaria de vainilla no operó a través del Oriental, los contratos de comisión para la venta de la vainilla a través del Descuento sí prosperaron. El abogado del Banco Oriental,

---

<sup>113</sup>Daniel Cosío Villegas, Historia moderna de México. El porfiriato. La vida económica, Colombia, Editorial Hermes, 1994, tomo VII, p. 106-107.

<sup>114</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 576, 17 de abril de 1909, p. 71.

Rafael Isunza, se comprometió a redactar un contrato en el cual se incluyeran las disposiciones del Consejo respecto a este negocio. Así, la sucursal de Teziutlán, mediante un contrato con los clientes, estipuló la libertad del banco para colocar el producto en el mejor mercado, y estableció que la vainilla debía quedar en prenda con un pago de intereses más comisión del 3 por ciento, ya que el banco asumía el plazo y el riesgo de venta.<sup>116</sup>

Parecía que el negocio comenzaba a funcionar, pero el mercado internacional de la vainilla como informaba la casa Amsinck y Cía de Nueva York se encontraba en pésimo estado. Ante esta noticia el Consejo acordó esperar nuevos movimientos para vender 33 cajas con 65 latas de vainilla que tenía en Teziutlán.<sup>117</sup> Finalmente se encontró comprador en París: los señores Ollivier y Compañía manifestaban su interés por la vainilla del Oriental, para el mercado de la producción de perfumes.<sup>118</sup>

En este trabajo no realizaremos un análisis de los balances financieros de las sucursales, aunque podemos destacar que a finales de 1911 la sucursal de Teziutlán era una de las cinco sucursales con mayor movimiento e incluso se podía comparar con las de Oaxaca, Tuxtla Gutiérrez, Tlaxcala y Salina Cruz. Es decir, la sucursal de Teziutlán alcanzó las dimensiones de las sucursales establecidas en las capitales de los estados o en los puertos. Por otro lado, las ventajas económicas que representaron los negocios en la región de Papantla para el Descuento Español se apreciaron en el hecho de que esta entidad fue la única en donde el Descuento estableció una sucursal.

---

<sup>115</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 116.

<sup>116</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 563, 13 de febrero de 1909, p. 52.

<sup>117</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 573, 27 de marzo de 1909.

## 2. De la primera sucursal al Banco de Oaxaca (1901).

Aunque en el apartado anterior examinamos la influencia de Veracruz y la ciudad de México en las políticas de expansión del Banco Oriental al comenzar el siglo XX, lo cierto es que, fue en 1901 en la ciudad de Oaxaca, dónde se estableció la primer sucursal del Banco Oriental. Como lo señala Leticia Gamboa, desde la fundación del banco, la idea de expansión hacia la zona sur oriental del país se contemplaba, y fue así como tomó su nombre y no el de banco de Puebla.

Los vínculos comerciales y la convergencia de capitales fueron factores que impulsaron la expansión de Puebla hacia Oaxaca. Entre las características económicas comunes a ambos estados podemos señalar el predominio económico de las elites extranjeras y criollas sobre la mayoría indígena, el desarrollo desde finales del siglo XVIII de obrajes y telares, la producción de tabaco, y una ubicación geográfica que privilegiaba su posición con el comercio internacional. Mientras Puebla era una ciudad intermedia en la ruta entre Veracruz y México, Oaxaca debido a la constante presencia del proyecto interoceánico, desarrollo importantes enclaves comerciales y puertos hacia el Pacífico<sup>119</sup>. En este contexto, existe cierta recurrencia en la asociación de capitales comerciales de Puebla y Oaxaca. La unión de capitales de ambos estados, además de crear un mercado más amplio, les ofreció la posibilidad de competir frente a los mercados de Veracruz y México.

El Banco Oriental de México utilizó como primer mecanismo de expansión de Puebla a Oaxaca las rutas mercantiles tradicionales hacia el oriente. Otro elemento que impulsó la expansión del Oriental fue la cercanía entre Oaxaca y Chiapas, que funcionó como puente natural para controlar los negocios del Oriental en Chiapas desde Oaxaca. Por

---

<sup>118</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 576, 17 de abril de 1909, p. 70v.

<sup>119</sup>Margarita Dalton, Oaxaca, una historia compartida, México, Gobierno del estado de Oaxaca, Instituto Mora, 1997, p. 20-22.

otro lado, Puebla era un eje de los caminos y ferrocarriles de la región sur oriental implementados durante el porfiriato, en este sentido, se convirtió en el centro de un complejo sistema financiero regional que incluía a los estados de Oaxaca, Chiapas y Tlaxcala.

La Ley General de Instituciones de Crédito de 1897 en su artículo 38º señalaba que:

Los bancos que se establezcan en los estados o territorios federales, no podrán tener sucursales o agencias para efectuar el cambio de sus billetes fuera del territorio de los mismos, sino con permiso especial del Ejecutivo, que únicamente lo otorgará cuando haya estrechas ligas de intereses comerciales entre varios estados, o entre éstos y los territorios. Por ningún motivo se permitirá el establecimiento de dichas sucursales o agencias en el Distrito Federal.<sup>120</sup>

A pesar de esta restricción, a mediados del año de 1901, la primera sucursal del Oriental fuera de su estado fue autorizada para la ciudad de Oaxaca. Estrechos lazos comerciales y relaciones de amistad y parentesco entre los miembros del Consejo de Administración y algunos empresarios del Valle de Oaxaca, facilitaron la instalación y consolidación de la sucursal. Estos mismos empresarios, participaron posteriormente en la solicitud de la concesión del Banco de Oaxaca.<sup>121</sup>

---

<sup>120</sup>Leonor Ludlow y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1997, p. 173.

<sup>121</sup>Leticia Gamboa señala que uno de los principales vínculos entre los accionistas del Oriental y los del Banco de Oaxaca fue que Vicente Gutiérrez Palacios (consejero del Oriental) quien era primo de la suegra de Manuel Rivero Collada (presidente del Consejo del Oriental), y ambos, amigos de Ángel Solana, inmigrante español que se estableció recién llegado en Huajuapán y que a finales del XIX se trasladó a Puebla, dejando en Oaxaca parientes y amigos con los que continuó sus relaciones de afecto y negocios. Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

El proceso de expansión en Oaxaca era ambicioso. De hecho, los resultados que obtuvieron en esa plaza alentaron al Consejo para solicitar la concesión del Banco de Oaxaca.

Oaxaca tenía una economía menos monetaria que Puebla y con una escasa tradición financiera en comparación con la ciudad de los Ángeles, además era subsidiaria de Puebla respecto de los caminos y ferrocarriles que la comunicaban. En este sentido, resultaba interesante para el Oriental extender sus operaciones a un territorio con posibilidades de expansión monetaria el cual, tanto los ferrocarriles como los caminos convertían a Puebla en el punto de apertura del mercado de Oaxaca.

Por otro lado, Oaxaca representaba un buen negocio por la diversidad regional. Desde el primer año de las labores del Banco de Oaxaca los consejeros tuvieron la idea fija de establecer sucursales. La primera que abrieron fue en el Istmo de Tehuantepec, el cual, según los consejeros "no [era significativo] por su actual importancia, sino por el brillante porvenir que tiene en cuanto terminen las obras de los puertos de Salina Cruz y Coatzacoalcos."<sup>122</sup>

El 17 de junio de 1902, el presidente del Consejo, Manuel Rivero Collada, argumentó que "dos tipos de personas", sin especificar quienes, gestionaban la concesión para un banco de emisión en el estado de Oaxaca, y consideraba que dicho establecimiento podía perjudicar los intereses de la sucursal del Oriental, que tan buenos resultados estaba dando. Por ese motivo era importante solicitar oficialmente la concesión del banco. Rivero Collada advirtió que la circulación de un billete con el nombre del Banco de Oaxaca podía tener mayor simpatía entre el

---

<sup>122</sup>Memorias de las instituciones de crédito correspondientes a los años de 1904, 1905 y 1906, México, Tipografía de la oficina impresora de estampillas, 1907, tomo II, vol. II, p. 761.



público, perjudicando en gran medida la circulación del billete del Oriental.

El principal negocio de un banco de emisión era la circulación de sus billetes, en este sentido, la apertura de nuevos mercados para la circulación y la competencia para establecer el primer banco de emisión de Oaxaca, con las ventajas que la Ley de Instituciones de Crédito ofrecía, era un factor atractivo para los inversionistas.

Como consecuencia de la exposición de Rivero Collada, el Consejo de Administración resolvió por unanimidad solicitar la concesión de dicho banco a la Secretaría de Hacienda. El capital propuesto fue de 500 mil pesos y se solicitó a nombre de las casas comerciales Mowatt, Grandison e Hijos,<sup>123</sup> Trápaga y Cía.,<sup>124</sup> y Sucesores de José Zorrilla,<sup>125</sup> de Oaxaca,

---

<sup>123</sup>La compañía de los señores Mowatt y Grandison era la Fábrica Xía de hilados y tejidos de algodón establecida en el distrito de Ixtlán, con un despacho en Oaxaca en la 5ª Av. De Hidalgo n. 36. Adolfo Dollero, *México al Día*, México, Librería de la Viuda de Bouret, 1911, p. 934. Los Rivero Quijano se habían asociado con Jacobo Lucas Grandison para explotar dos fábricas textiles de blanqueo y estampe, a donde enviaban las telas que producían sus fábricas manteras en Oaxaca y Puebla respectivamente. Leticia Gamboa, *El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911*, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

<sup>124</sup>Los Trápaga eran familiares de José Zorrilla Trápaga. Los Gómez Trápaga en Tehuacán eran agentes del Banco Nacional de México, y almacenistas de productos del país en general y especialmente de semillas, azúcar, aguardiente, jarcía, sombreros, etc., establecidos en la 6ª Av. Nacional # 74. Adolfo Dollero, *México al día*, México, Librería de la Viuda de Bouret, 1911, p. 938. Guillermo Gómez Trápaga era agente del Banco de Londres en Tehuacán, y los Sainz Trápaga se dedicaban en Oaxaca a los ramos "mercantil, fabril y agrícola". Leticia Gamboa, *El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911*, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930". En el norte del país existía un hacendado español de nombre Ángel Trápaga que se dedicaba a producción de algodón. Leonor Ludlow, "Empresarios y banqueros: entre el porfiriato y la Revolución", en Clara E. Lida, comp., *Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX*, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, p. 151.

<sup>125</sup>Los sucesores de José Zorrilla, que fue Cónsul de España en Oaxaca, eran José, Federico y Enrique a quienes su padre, que falleció en 1897, heredó haciendas cerealeras y fábricas de textiles en Oaxaca. Además de la participación de la empresa de José Zorrilla Sucesores en el Banco de Oaxaca, establecieron una planta hidroeléctrica, fueron agentes del Banco Americano de México en Oaxaca y practicaron

y Quijano y Rivera<sup>126</sup> de Puebla, además de ocho accionistas a título individual. Las acciones quedaron repartidas de la siguiente manera: de Puebla Manuel Rivero Collada era el accionista mayoritario con 1200 acciones, Antonio Quijano, Agustín de la Hidalga, Ángel Díaz Rubín y Andrés Lastra poseían 200 acciones cada uno, en la misma proporción que Rivero Collada pero en el estado de Oaxaca José Zorrilla Tejada y Jacobo Lucas Grandison adquirieron 1200 acciones, por su parte en el mismo estado Francisco Gómez Trápaga, los Sucesores de José Zorrilla y Mowatt, Grandison e Hijos tenían 200 acciones respectivamente.<sup>127</sup>

---

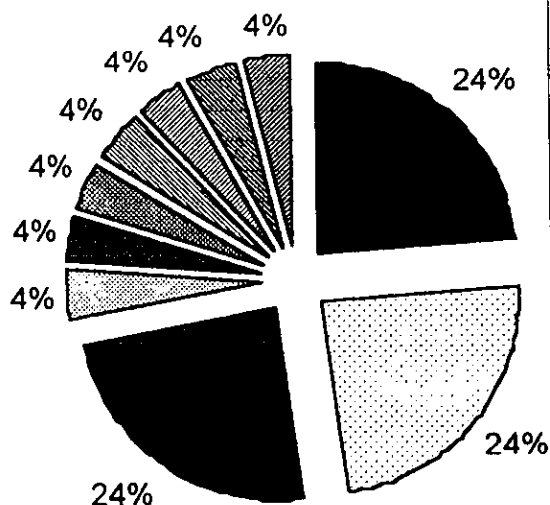
del comercio de exportación de café, pieles y otros productos. Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930". José y Enrique Zorrilla Tejada mantuvieron relaciones amistosas y en el negocio de los bancos con Manuel Rivera Collada, ambos hermanos participaron como accionistas en el Descuento Español, Enrique Zorrilla funcionó como agente del Oriental en la ciudad de México y posteriormente fue miembro del Consejo del Descuento Español. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 227, 8 de agosto de 1904, p. 51v y AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 562, 7 de febrero de 1909, p. 54. La relación más estrecha de Manuel Rivero Collada la tuvo con José Zorrilla.

<sup>126</sup>La sociedad Quijano y Rivero, surgió de la unión de Antonio Quijano y su cuñado Manuel Rivero Collada. Alejandro Quijano, padre del primero y suegro del segundo, era de origen Asturiano residente en Sevilla, había vivido en Oaxaca y Puebla donde había dejado negocios y amistades, mismos que heredó a su hijo y le confió el manejo de sus negocios a su yerno, quien supo hacerlos prosperar. En Oaxaca Alejandro Quijano había actuado entre otros, como agente del Banco Nacional Mexicano. Leticia Gamboa Ojeda, "Manuel Rivero Collada. Negocios y política en Puebla, 1897-1916", Historia Mexicana, vol. XLVIII, abril-junio, núm. 4, 1999, p. 796. En Puebla la fabrica textil El Mayorazgo fue el inicio de una importante expansión en el ramo y otros negocios de las familias Rivero y Quijano. Leticia Gamboa Ojeda, Los empresarios de ayer. El grupo dominante en la industria textil de Puebla 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 231.

<sup>127</sup>Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

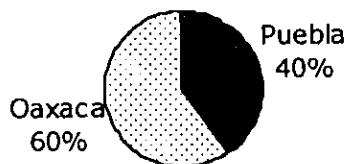
# Accionistas del Banco de Oaxaca

Gráfico 1



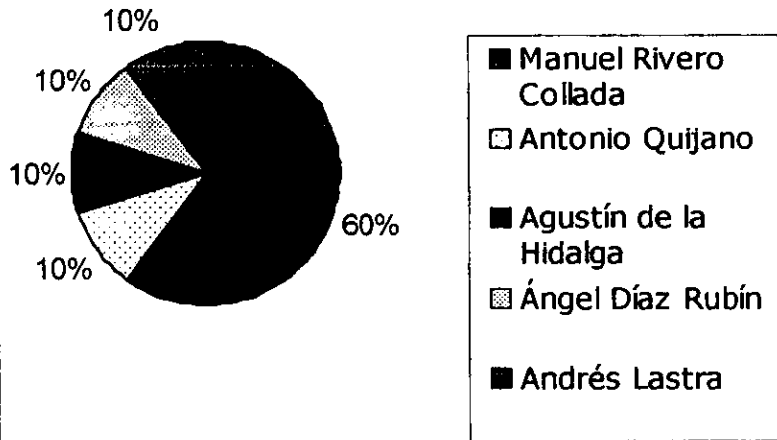
- Manuel Rivero Collada
- José Zorrilla Tejada
- Jacobo Lucas Grandison
- ▣ Francisco Gómez Trápaga
- Sucesores de José Zorrilla
- ▣ Mowatt Grandison Hijos
- ▨ Antonio Quijano
- ▨ Agustín de la Hidalga
- ▨ Ángel Díaz Rubín
- ▨ Andrés Lastra

Proporción de accionistas de Puebla y Oaxaca del Banco de Oaxaca



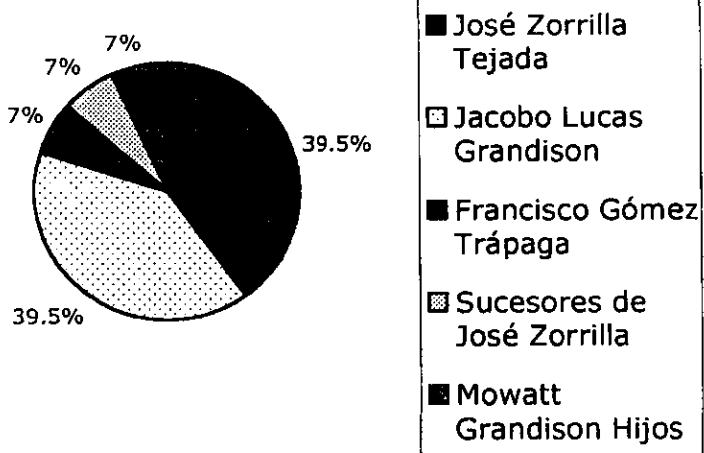
### Accionistas de Puebla del Banco de Oaxaca

Gráfico 2



### Accionistas de Oaxaca del Banco de Oaxaca

Gráfico 3



Como se aprecia en el gráfico 1, la mayoría de las acciones del Banco de Oaxaca se dividieron entre Manuel Rivero Collada de Puebla, y José Zorrilla y Jacobo Lucas Grandison de Oaxaca. Por otro lado la representación de Rivero Collada entre los accionistas de Puebla fue del 60 por ciento (gráfico 2), mientras que la mayoría accionaria de Oaxaca estuvo dividida entre Zorrilla Tejada y Lucas Grandison (gráfico 3).

En este sentido, Rivero Collada tuvo una representación mayor sobre los accionistas de Puebla que la que Zorrilla y Lucas Grandison tenían a título personal sobre los accionistas de Oaxaca. Así, suponemos que la diversificación de la propiedad de las acciones del banco fue un instrumento que Rivero Collada utilizó para controlar los destinos del Banco de Oaxaca desde Puebla, a pesar de que la mayoría accionaria la concentraba el grupo de accionistas de Oaxaca.

Es interesante señalar que al igual que los promotores del Banco Oriental, los concesionarios y accionistas del Banco de Oaxaca eran comerciantes e industriales de la región de origen extranjero.

El negocio de la apertura del Banco de Oaxaca lo planteó Rivero Collada al Consejo de Administración en los siguientes términos: el Oriental debía suscribir "indirectamente" todas las acciones previo convenio con los concesionarios, con el fin de transferir al Banco de Oaxaca la cartera de la sucursal del Oriental, con lo que se evitaban el gasto de instalación, y en la práctica el Oriental era el dueño de la concesión del Banco de Oaxaca.

Cuando solicitaron la concesión del banco de Oaxaca se propuso la fusión de los dos bancos, sin embargo, esta propuesta tardó siete años en consolidarse, la fusión se realizó entre el Banco Oriental, el banco de Oaxaca y el de Chiapas en 1909.

Es importante resaltar que el Banco de Oaxaca se constituyó ante un notario de Puebla en agosto de 1902, un mes después de que el Consejo acordó la solicitud de la concesión. El capital de exhibición fue

de 250,000 pesos, y los consejeros del Oriental señalaron en 1902 que "pasándole nuestros valores allá [Oaxaca] representan éstos mucho más que el capital que debe presentar el Banco de Oaxaca."<sup>128</sup> La propuesta fue aprobada por unanimidad en el Consejo y debido a que el presidente, Manuel Rivero Collada, tenía "intereses particulares" en la solicitud, acordaron que Agustín de la Hidalga, consejero del Banco Oriental, representaría al Oriental frente a los concesionarios de Oaxaca. El establecimiento del Banco de Oaxaca también estrechó algunas relaciones con otros bancos. Por ejemplo, en abril de 1903 el Consejo aprobó la propuesta de Luis Barroso, representante del Banco de Londres y México, que solicitó al Consejo del Oriental la autorización para que el Banco de Oaxaca actuara como su agente y efectuara cobros, cambio de billetes y reembolso de giros contra su sucursal en Puebla o México.<sup>129</sup> Es posible que la expansión de los bancos regionales estuviera apoyada por el Banco de Londres, partidarios de la pluralidad bancaria en el conflicto por la definición del sistema bancario nacional durante los últimos años del siglo XIX. El Banco de Oaxaca recibió los beneficios de representar al de Londres que era el segundo banco de emisión del país, y éste adquirió presencia en Oaxaca. Todo lo anterior implicó cierto impulso para los bancos regionales en la competencia con el Nacional por los mercados del dinero.

El control que el Banco Oriental tuvo sobre el de Oaxaca fue evidente, en tanto que, la solicitud del Banco de Londres y México, entre otros asuntos, se remitió al Consejo del Oriental y no a Oaxaca. Por su parte, el Oriental obtuvo el predominio sobre el de Oaxaca a través de la cesión de acciones. El 3 de enero de 1903 los señores Quijano y Rivero señalaban al Consejo del Oriental que José Antonio Quijano había cedido 150 acciones a los Rivero Quijano y 50 a Manuel Rivero. Con este

---

<sup>128</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 100, 17 de junio de 1902, p. 45-45v.

traspaso, Manuel Rivero Collada, presidente del Consejo del Oriental obtuvo la mayoría accionaria.<sup>130</sup> El Banco Oriental de México nombró apoderado general del Banco de Oaxaca a Guillermo Trinker<sup>131</sup>, quien mediante un poder otorgado por el Consejo, debía vigilar el cumplimiento de los acuerdos internos y externos entre el Oriental y el Banco de Oaxaca.

El licenciado Joaquín Casasús realizó la gestión de la concesión del Banco de Oaxaca, y los trámites correspondientes ante la Secretaría de Hacienda. El 23 de diciembre de 1902 cuando el Banco de Oaxaca estaba en operación, Casasús dio aviso a la Secretaría de Hacienda de que el Banco Oriental había cerrado sus oficinas en Oaxaca. Casasús cobraba por tramitar la concesión del banco 5 mil pesos, sin embargo, Rivero Collada y el abogado del banco, Rafael Isunza, advirtieron que, a pesar de las buenas relaciones con Casasús, "no era de justicia pagarle la suma que cobraba." Posiblemente más que una excepción era una práctica de los políticos ligados al poder, y con ciertas influencias para conseguir concesiones, buscar cierto enriquecimiento a través de las ventajas de sus cargos públicos. Específicamente, Joaquín Demetrio Casasús, había ocupado la secretaría del gobierno de Tabasco, fue electo diputado federal (1886-1907) y posteriormente fue nombrado senador (1909-1911). Entre otros cargos lo habían comisionado para participar en la redacción de proyectos y códigos relativos a los bancos y comercio del país.

Con Casasús sucedió lo mismo que vimos antes con Manuel Sánchez Gavito y la concesión del Oriental. Estos son dos ejemplos del enriquecimiento que posibilitó la relación entre la política y los negocios a través de las solicitudes de concesión de los bancos regionales. El 22

---

<sup>129</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 144, 23 de abril de 1903, p. 88v.

<sup>130</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 128, 5 de enero de 1905, p. 73 v.

de diciembre de 1902 le pagaron a Casasús la cantidad de mil pesos; esto se sustentó en que el trabajo de la redacción de estatutos y la solicitud, las había elaborado en su mayoría el licenciado Isunza, y que la labor de Casasús se había reducido a la gestoría del trámite.<sup>132</sup> El 5 de enero de 1903, Casasús presentó su renuncia ante el Consejo argumentando que debía dedicarse a sus contratos y que carecía de tiempo para la atención de otros asuntos. Sin embargo no rompió totalmente sus relaciones y posteriormente volvió a trabajar con este grupo, como veremos más adelante.

El Consejo del Oriental, conforme al acuerdo con el Banco de Oaxaca, determinó arrendar por dos años la casa que ocupaba su antigua sucursal, y que estaba ubicada en la primera calle de Armenta y López. Los muebles y los utensilios de la sucursal se vendieron al Banco de Oaxaca, los documentos de la cartera fueron endosados al banco, y el Oriental le abrió una cuenta corriente por setecientos mil pesos, señalando que mientras el Banco de Oaxaca no pusiera en circulación sus propios billetes, la tasa fijada para su cuenta deudora sería del 3.5 por ciento, interés que aumentaría conforme al incremento de la circulación. Por su parte, el Banco de Oaxaca debía cambiar "confidencialmente" a los clientes los billetes del Oriental por plata, con el fin de seguir gozando de la confianza del público. Los consejeros advertían, que si el cambio de billetes era excesivo contestaran que "sólo están obligados a rescatar los que tengan el resello de Oaxaca"<sup>133</sup> El interventor, Rueda Camacho, de Oaxaca informó que desde la constitución del banco el 15 de noviembre de 1902 hasta el 3 de enero

---

<sup>131</sup>Guillermo Trinker era empleado de confianza de Mowatt Grandison (Concesionario del Banco de Oaxaca y consejero del mismo).

<sup>132</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 126, 22 de diciembre de 1902.

<sup>133</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 126, 22 de diciembre de 1902, p. 72. AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 135, 20 de febrero de 1903, p. 79.



de 1903, su labor había sido bastante sencilla debido a que ningún billete se había emitido en los meses de noviembre y diciembre.<sup>134</sup>

Con lo anterior, podemos suponer, que la intención de los consejeros del Oriental era fomentar la circulación de los billetes de su banco y no los del Banco de Oaxaca. Dicho objetivo, se fomentaba a través de un interés reducido condicionado a la escasa circulación de los billetes del Banco de Oaxaca. Es posible que el Oriental, fomentara la difusión de su billete sobre el billete del Banco Oaxaca para facilitar el canje de billetes en el futuro proyecto de fusión de los bancos, que como vimos anteriormente era una la idea que se planteó desde la fundación del Banco de Oaxaca.

El negocio del Banco de Oaxaca parecía resultar redituable, y así, el Consejo de Administración del Banco de Oaxaca aprobó duplicar su capital social en 1903. Guillermo Trinker, gerente del Banco de Oaxaca y representante legal del Oriental, compró a título personal la mayoría de las acciones de la nueva emisión, es decir 4,650 acciones de un total de 5 mil.<sup>135</sup> El Banco Oriental cedió a Guillermo Trinker su confianza para que suscribiera las acciones y así consolidó el control de las accionario del Banco de Oaxaca, por otro lado, estipuló que el Consejo del Oriental podía hacer efectiva la suscripción de Trinker para obtener la mayoría de las acciones en el aumento de capital.

El dinero que se utilizó para el aumento del capital social del Banco de Oaxaca surgió de las ganancias del propio banco. En la Junta de Consejo del Banco Oriental del 19 de enero de 1904, se acordó que "en atención a los buenos resultados" el dividendo de las acciones del Banco de Oaxaca, se dejara a disposición de dicho banco para efectuar

---

<sup>134</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años 1900-1902, México, tomo 1, p. 638.

<sup>135</sup>Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998

un aumento de capital en el que "el Banco Oriental subscriba la totalidad del aumento del capital del Banco de Oaxaca [...] y que al comercio de aquella plaza que no es accionista en la actualidad se le cederá una parte que fijará nuestro Consejo."<sup>136</sup> El 30 de marzo de 1904 se llevó a cabo la primera Asamblea General de accionistas del Banco de Oaxaca, en la cual, previa autorización, se aprobó el aumento del capital social al doble.<sup>137</sup> Dos años después, según informes del interventor del banco, las acciones del Banco de Oaxaca se cotizaban entre 135 y 137 pesos – aproximadamente 30 por ciento arriba del precio de compra en la apertura de banco- el interventor también señalaba que el movimiento de las acciones era escaso debido al poco interés de los accionistas por vender. Rueda Camacho interventor del banco, señalaba que el billete era aceptado "hasta por la clase menos ilustrada de nuestra sociedad, sin desconfianza alguna."<sup>138</sup>

A pesar del crecimiento de las operaciones del Oriental en Oaxaca y de la evasión de las restricciones impuestas por el artículo 38<sup>o</sup> de la Ley de Instituciones de Crédito para solicitar el establecimiento de la sucursal en Oaxaca que posteriormente se convirtió en el Banco de Oaxaca, la competencia con el Banco Nacional por el mercado del dinero en Oaxaca definió su expansión.

El Banco Nacional, que tenía el primer lugar de los bancos de emisión por su capital y, por lo tanto, por la capacidad de emisión, fue la institución que aplicó medidas restrictivas a la circulación de los bancos locales<sup>139</sup> La sucursal del Nacional en Oaxaca se estableció en 1888,<sup>140</sup>

---

en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

<sup>136</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 187, 19 de enero de 1904.

<sup>137</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 1, vol. 2, 1907, p. 939.

<sup>138</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 1, vol. 2, 1907, p. 964.

<sup>139</sup>El 8 de mayo de 1905 los corresponsales del Oriental en Chilapa se quejaron de que la sucursal del Nacional en esa entidad no recibía los billetes de los bancos locales. El

mientras que la primera sucursal del Oriental en Oaxaca abrió en 1902, para entonces el Nacional tenía catorce años en que su billetes había circulado como único medio de pago de la región, lo que presentó dificultades para introducir el billete del Oriental.

Con el fin de aumentar la circulación del billete del Oriental en Oaxaca, el Consejo de Administración del Oriental dispuso que se establecieran sucursales en los lugares donde los billetes del Nacional no habían llegado. Por ello se propuso abrir hasta seis sucursales, de las cuales se sugirieron tres: Huajuapán, Tlaxiaco y Miahuatlán.<sup>141</sup>

El hecho de que la estrategia para el establecimiento de sucursales del Oriental en Oaxaca se basara en evitar la competencia con el Nacional, refleja la importancia que tenían los billetes del Nacional en la circulación en Oaxaca. Por otro lado, parece evidente que el Oriental no pretendía realizar una competencia con este banco, sino aprovechar los mercados y espacios que el Nacional no lograba cubrir.

Durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del XX la competencia entre las instituciones bancarias por difundir tanto el uso del billete como las operaciones que realizaban los banco se sustentó en gran medida a través del prestigio y el arraigo que la casa mercantil tuviera entre sus clientes. Así, en 1907 cuando el Oriental en Puebla desocupó el primer local que arrendaba y, que estaba ubicado en la calle del Estanco de Hombres y pertenecía al empresario Francisco M. Conde, para trasladarse al edificio que construyeron en la esquina de Jarcierías

---

Oriental para solucionar el conflicto se acercó a la sucursal del Nacional en Chilpancingo y al Banco de Morelos, las más cercanas de Chilapa para solicitar el cambio de sus billetes. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 267, 8 de mayo de 1905, p. 105.

<sup>140</sup>Banco Nacional de México, *110 años. Banamex en Oaxaca*, México, Grupo Financiero Banamex-Accival, 1998, p. 8.

<sup>141</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 138v.

y primera de Mercaderes,<sup>142</sup> el Consejo decidió conservar el contrato de arrendamiento para evitar que el local pasara a manos de otro banco o establecimiento bancario, y que éstos aprovecharan el prestigio que el Oriental había logrado en los alrededores. Así, decidieron subarrendar la casa a quien mejor considerara el Consejo.<sup>143</sup>

En este sentido, el prestigio que el Banco Oriental había adquirido en Oaxaca fue trasladado al Banco de Oaxaca y tanto el mobiliario como la cartera de clientes pasó de una institución a otra.

Consideramos que el establecimiento del Banco de Oaxaca y el control que el Consejo del Oriental ejerció sobre dicho banco, fue un elemento que utilizaron para futuras negociaciones. Es decir, con un mercado más amplio a través de la apertura de nuevas plazas, el Oriental extendió la circulación de su billete, superó los límites del estado de Puebla y obtuvo una posición atractiva para nuevos inversionistas. Entre 1902 y 1906, los accionistas del Banco de Oaxaca duplicaron el capital, lo que les permitió triplicar el capital invertido.

### **3. Presencia regional del Oriental en la frontera sur de México. El Banco de Chiapas (1905).**

A finales de 1905, el grupo de accionistas del Oriental tenía ya dos sucursales en Puebla, el control del Banco de Oaxaca y del Descuento Español en la ciudad de México. En cinco años, contados a partir de su fundación, el Oriental había aumentado cuarenta por ciento el capital social del banco, y duplicado el del Banco de Oaxaca. Para entonces el Banco Oriental había logrado un lugar importante en el medio financiero de la República.

---

<sup>142</sup>Leticia Gamboa Ojeda, Edificio de Protocolo. Antiguo Banco Oriental de México, Puebla, Gobierno del estado de Puebla, «Puebla, la ciudad y sus monumentos», 1998, p 14. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 287, 31 de julio de 1905.

<sup>143</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 237, 17 de octubre de 1904, p. 62.

En ese momento, Manuel Rivero Collada, inició conversaciones con el Ministro Limantour para ampliar el ámbito de operaciones del Oriental expuso la conveniencia de adquirir acciones de ciertos bancos locales. El propio ministro aconsejó al Oriental que comprara acciones de bancos pequeños.<sup>144</sup>

Sin embargo, en el proceso de expansión del Banco Oriental, los consejeros realizaron la propuesta de la comprar acciones de los bancos de Tabasco y de Morelos. Estas habían sido hechas por Joaquín D. Casasús, tabasqueño y accionista del Banco de Tabasco, quien insistió a los consejeros, que si "sus gestiones son encaminadas a ejercer su influencia en la zona oriente deben tener por objetivo inmediato la compra de la mayoría de las acciones del Banco de Tabasco"<sup>145</sup> El Consejo por su parte prefirió marcar las directrices en el proceso de expansión y señaló que:

Se ha hablado mucho de cierta tendencia que se atribuye al Oriental de adquirir la preponderancia de acciones del Banco de Morelos [...] de acaparar las del Banco de Tabasco que pueda pensarse que el Oriental tiene una ambición desordenada de extender su esfera de acción por medio de la compra de toda clase de papeles, sin reparar en desembolsos y que quizá esto les fuera perjudicial.<sup>146</sup>

De esta forma, al poco tiempo los consejeros desistieron de la compra de acciones del Banco de Morelos, y después de un proceso más largo, también del de Tabasco.

El objetivo de expandirse hacia el oriente del país mantuvo vigente las negociaciones con el Banco de Tabasco. Mateo Bulnes, vicepresidente del Banco de Tabasco, ofreció a Casasús, representante

---

<sup>144</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 276, junio de 1905, p. 117.

<sup>145</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 285, 26 de julio de 1905, p. 131.

<sup>146</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 285, 26 de julio de 1905, p. 131v.

del Oriental, la venta de la mayoría de sus acciones en 140 pesos y en 50 pesos por la compra de bonos fundadores en pago al contado y con fecha límite hasta el 31 de agosto de 1905. Por su parte, Rivero Collada advirtió que las acciones de Tabasco habían sido pagadas en un 90 por ciento y que no había por qué pagar la totalidad de ellas, y menos aún en un precio que se consideraba muy alto. Sin embargo, se autorizó a Casasús para que apalabrara el negocio.<sup>147</sup> La dificultad para establecer el precio de las acciones fue resuelta por Limantour, que le asignó un valor de 135 pesos por acción. Aunque Rivero Collada manifestó que a pesar del precio, si el Oriental no las tomaba, el Mercantil de Veracruz aprovecharía la oportunidad, aun así se retiraron de la negociación con Tabasco. Al parecer el Oriental se retiró de la compra del Banco de Tabasco argumentando, en un primer lugar, el problema del precio del valor de las acciones, y posteriormente, sustentando que el Mercantil estaba inclinado en la compra de Banco de Tabasco. En este sentido, parece que fue el desinterés del Consejo del Oriental, más que las causas argumentadas, la razón para proseguir con la compra del Banco de Tabasco.

La recomendación de Limantour para que el Oriental comprara acciones de bancos pequeños y el retiro en la compra de acciones del Banco de Tabasco nos sugiere que, si bien el Oriental había logrado un importante crecimiento en los cinco primeros años, todavía tenía restricciones para participar en algunos negocios.

Aunque la propuesta de Tabasco no se concretó, en agosto de 1905 Limantour propuso a Rivero Collada la fusión de los bancos de Puebla, Oaxaca y Chiapas, con la idea de que la nueva institución gozara de los privilegios de ser el primer banco de emisión en los estados de Puebla, Tlaxcala, Guerrero, Oaxaca y Chiapas. Esto se realizaría bajo la

---

<sup>147</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 286, 28 de julio de 1905, p. 135.

condición de reducir la circulación al máximo de los billetes que tuvieran los últimos tres bancos juntos antes del 31 de diciembre de 1908. Rivero Collada aceptó la propuesta; sin embargo, advirtió que no quería menospreciar la concesión de los bancos a cambio de disminuir la circulación a la que tenían derecho, pero que lo consultaría con el Consejo.<sup>148</sup>

Lo anterior sugiere que, para el Consejo del Banco Oriental la emisión de papel era un negocio que definía la instalación de un banco, y por otro lado, perfila la intención de Limantour de controlar y reducir la emisión en ciertas regiones. Como señalamos anteriormente cuando definimos a los bancos de emisión, el negocio se refería a la posibilidad de multiplicar el capital invertido en un banco a través de su capacidad de emitir billete, en este sentido al Oriental le convenía obtener, sin restricciones, el total de la capacidad de emisión de cada banco. Por otro lado, el Estado era responsable de ofrecer al público parámetros para otorgar la seguridad de la emisión de billetes y desde 1904 el Estado, a través de una serie de disposiciones, que procuraban establecer un vigilancia puntual sobre la contabilidad de los bancos de emisión, comenzó a ejercer control sobre la emisión de billete para certificar con mayor precisión la emisión. Es posible que Limantour buscara reducir la emisión de los bancos más pequeños para contrarrestar un exceso de papel en el mercado, lo anterior solamente lo planteamos como hipótesis debido a que, el estudio de la emisión de billete en el país supera el límite temático de esta tesis.

Para llevar a cabo la fusión de los bancos que proponía Limantour, el Oriental requeriría de la compra de las acciones del Banco de Chiapas y de Guerrero y de la solicitud de concesión del Banco de Tlaxcala. De tal forma se inició el proyecto de la compra de acciones del Banco de

---

<sup>148</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 289, 14 de agosto de 1905, p. 139.

Chiapas y se acordó que la solicitud de Tlaxcala se realizaría junto con la solicitud de aumento de capital para dicha fusión. Finalmente, y sin explicación aparente el Banco de Guerrero quedó excluido de las negociaciones.

El Banco de Chiapas ofrecía ventajas para el Oriental, pues operaba en una zona cercana al Banco de Oaxaca que podía "vigilar al de Chiapas, entrar en relaciones estrechas con él y aun tomar más adelante las acciones que hoy adquiriese el Oriental de dicho Banco de Chiapas"<sup>149</sup> Ángel Solana y Alberto de la Fuente, consejeros del Oriental, fueron comisionados para realizar, junto con Casasús en México, los trámites de la compra de acciones del Banco de Chiapas.

En julio de 1905, Casasús señaló que el negocio era una buena operación porque el Ferrocarril Panamericano llegaría a Chiapas en veintidós meses, ya que existía un interés particular del gobernador para concretar el negocio, y que para demostrarlo proporcionaría todas las facilidades para la operación bancaria. Casasús informaba que:

En la actualidad los empresarios del ferrocarril de que antes se habló, que es el Panamericano, son los dueños del banco y se sirven de él para sus negocios casi exclusivamente; pero que adquiriendo el Oriental la mayoría de las acciones del Banco de Chiapas, tendrá este un movimiento comercial efectivo y subirían sus acciones en relación con el impulso que se imprima al banco, y que hoy no tiene.<sup>150</sup>

Como podemos observar, la presencia de Casasús en los negocios del Oriental, específicamente en aquellos que requerían relaciones con el gobierno, fue constante, a pesar de las desavenencias que había tenido en 1903 que ya señalamos más arriba. La información que Casasús proporcionó a sus clientes era precisa y en algunos casos contribuyó

---

<sup>149</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 276, 2 de julio de 1905, p. 117.



para definir el rumbo de un negocio. Por otro lado, podemos señalar que las colaboraciones del político en los negocios del banco eran exclusivamente aquellas que se refería a trámites con las autoridades gubernamentales, pero en ningún momento participó en definir o discutir los negocios internos de la institución.

Al final, el Banco Oriental optó por el negocio de Chiapas, dada la cercanía con Oaxaca, así como por los posibles negocios con el Ferrocarril Panamericano, y a través de él con Centro América. Éstos y el apoyo gubernamental marcaron la pauta para la expansión.

El Banco de Chiapas se fundó en 1901, la concesión se autorizó a los señores Walter Everett, John M. Neeland, Enrique Creel y Ciro Ferrara.<sup>151</sup> El capital inicial fue de 500 mil pesos solamente fue exhibido el 50 por ciento; las acciones se cotizaron en 52 pesos. Sus funciones se habían restringido a dar servicio a los constructores del ferrocarril. Como lo indicaba J.M. Neeland, la razón para vender sus acciones era que estaba demasiado ocupado con los asuntos del ferrocarril.<sup>152</sup>

El Consejo del Oriental compró las acciones y bonos fundadores a John M. Neeland y Enrique Creel, por medio de Casasús. El precio que se pagó fue de 65 pesos por acción, que, comparativamente con las acciones del Banco de Tabasco, equivalían a la mitad de precio por acción. Neeland solicitó que el valor de las 4,500 acciones y 650 bonos fundadores se hiciera en el United States Banking Co., de la ciudad de México. Por otro lado, solicitó a Casasús que el precio se mantuviera sin notificación, por razones que explicaría posteriormente. Creel traspasó 50 acciones y 150 bonos fundadores, cuyo valor quedó depositado en el Banco de Chiapas, según lo verificó Enoch Paniagua, representante del

---

<sup>150</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 284, 25 de julio de 1905, p. 129.

<sup>151</sup>Memoria de Hacienda y Crédito Público correspondiente al año económico de 1 de julio de 1901 a 30 de julio de 1902, México, Tipografía impresora del timbre, vol. I, 1905, p.163.

<sup>152</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 290, 21 de agosto de 1905, p. 140v.

Oriental en Chiapas.<sup>153</sup> Con la compra de estas acciones el Consejo del Oriental se convirtió en el accionista mayoritario del banco.

Los consejeros del Oriental pidieron informes sobre las acciones cedidas al Oriental a Enoch Paniagua,<sup>154</sup> y solicitaron su visión sobre las relaciones que podía establecer el Banco de Chiapas con Guatemala, sobre el suministro de fondos para los trabajos del Ferrocarril Panamericano, y su opinión acerca de las sucursales de Tapachula y Tonalá. Los consejeros reconocían la desventaja del desconocimiento de las operaciones del Banco de Chiapas y la necesidad de actualizarse.<sup>155</sup>

Cuando el Oriental compró las acciones, Ramón Rabasa, quien poco después sería gobernador del estado, era el gerente del Banco de Chiapas; él envió los balances e información para los nuevos accionistas mayoritarios,<sup>156</sup> y fue Rabasa quien quedó facultado para arreglar la instalación del banco. El banco arrendaba una casa ubicada en la plaza central de Tuxtla; con la entrada de los nuevos accionista, L. Gout, propietario de la finca, la ofreció en venta al Consejo por la cantidad de 18,000 pesos o en renta por 80 pesos mensuales. El Consejo acordó que los asuntos de instalación los determinara el Gerente.<sup>157</sup>

Ramón Rabasa llegó a la gubernatura de Chiapas tras la renuncia del oaxaqueño Rafael Pimentel, en enero de 1906. El Consejo del Oriental envió un telegrama:

Le felicitamos por la merecida honra con que se le ha distinguido, elevándole a la primera Magistratura del estado de Chiapas, que a

---

<sup>153</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 284, 25 de julio de 1905, p. 129 y Acta # 292, 11 de septiembre de 1905, p.145v.

<sup>154</sup>Enoch Paniagua era abogado postulante en Tapachula, abogado de la sucursal del Banco Nacional en la misma ciudad, fue diputado al Congreso del estado en 1909, ejercía como notario y trabajaba en el bufete en compañía del Lic. Alfredo Ramírez Corona. Adolfo Dollero, México al Día, México, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 874.

<sup>155</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 290, 21 de agosto de 1905, p. 140v.

<sup>156</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 292, 11 de septiembre de 1905, p. 146v.

nuestro juicio el Consejo de Administración del Banco de Chiapas debe concederle la licencia que solicitó, con goce de sueldo de Gerente y de honorarios de consejero, y que le seguiremos enviando nuestra correspondencia confidencial.<sup>158</sup>

Para suplir la ausencia de Rabasa, el Consejo del Oriental sugirió que él designara a dos personas de Chiapas, y que no pensara en personas del Oriental "porque será difícil que se trasladen a Tuxtla Gutiérrez, dados los medios de comunicación y la distancia."<sup>159</sup> A diferencia del tipo de personas con quienes se habían asociado en Oaxaca, hombres dedicados a la industria o el comercio, el Oriental en Chiapas mantuvo relaciones estrechas con la elite política del estado. Enoch Paniagua, su representante, era diputado, y Ramón Rabasa, funcionaba como Gerente y consejero del banco al mismo tiempo que ejercía el cargo de Gobernador del estado. Es posible que esta diferencia surgiera del tipo de negocios que se pretendía iniciar en Chiapas, donde se requería de favores y beneficios de la elite política más que de las relaciones con empresarios y comerciantes.

Charles A. Conant, analista financiero norteamericano, advertía las anomalías que existían en algunas regiones del estado de Chiapas respecto de la circulación monetaria. Conant, señalaba que en la zona de la frontera con Guatemala, la moneda conocida como "cachuco" (moneda de plata procedente de estados de Centro y Sudamérica) era la

---

<sup>157</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 297, octubre de 1905, p. 156.

<sup>158</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 313, 2 de enero de 1906. Ramón Rabasa tenía estrechos lazos de amistad con Rafael Pimentel que posteriormente también ocupó la gubernatura de Oaxaca. Posiblemente por esto los consejeros del Oriental advirtieran facilidades en las relaciones entre Chiapas y Oaxaca. Pimentel como agente de Porfirio Díaz ocupó la gubernatura de Chiapas de 1899 a 1905, en un principio contó con el apoyo de Rabasa pero cuando pretendió regresar la capital a San Cristobal los Rabasa estuvieron en desacuerdo y presionaron para su renuncia, fue así como Ramón Rabasa asumió la gubernatura. Thomas Louis Benjamin, El camino a Leviatán, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, «Colección Regiones», 1990, p. 78. María Esther Pérez Salas y Diana Guillén, Chiapas una historia compartida, México, Instituto Mora, 1994, p. 160.

que predominaba en la circulación. De hecho señalaba que el peso y otras monedas mexicanas eran prácticamente desconocidas por el público y que el gobierno había intentado reducir la circulación mediante sanciones a los establecimientos que recibieran dicha moneda, sin lograr erradicar el problema por lo menos hasta 1910. Más allá de la problemática de la circulación, Conant explicaba que con los cambios en los patrones oro por plata, y los consiguientes desequilibrios, existían especuladores dedicados a acumular "cachucos" para exportarlos a Estados Unidos y recuperar el excedente fundiendo y regresando el metal a la circulación como moneda mexicana.<sup>160</sup>

En ese sentido podemos plantear como hipótesis que la intención del Consejo del Oriental en Chiapas era recuperar la moneda de plata para la exportación y remonetización. Esto nos permitiría explicar la presencia de miembros de la elite política en el manejo del banco en Chiapas, pues suponemos que la cúpula del poder podía favorecer el negocio de la especulación de la plata a través de monedas de Centro y Sudamérica. De esta manera, también podemos explicar por qué el Oriental, como banco de emisión, invirtió en una plaza donde la circulación de billete de bancos nacionales era escasa.

Con esto suponemos, que como un primer negocio el Oriental compró acciones del Banco de Chiapas para especular con la moneda de plata que circulaba en esa región, y solamente como un negocio secundario se ocupó de expandir la circulación de su billete.

Confirma de cierta manera nuestra hipótesis el hecho que describimos a continuación. A finales de enero de 1906, el Secretario de Hacienda giró un telegrama donde impedía la extracción de pesos, ya que sólo lo podía hacer la Comisión monetaria. Esta fue una medida

---

<sup>159</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 313, 2 de enero de 1906.

<sup>160</sup>Charles Conant, *The Banking System of Mexico*, Washington, The National Monetary Commission, 1910, p. 222-225, 275.

para controlar el alza de la plata, y evitar que algunos especuladores extrajeran pesos del país. La Comisión monetaria de cambios y moneda, al mismo tiempo expedía certificados de depósito en oro, que era imposible cambiar de inmediato, por lo que se temía la escasez monetaria. Entonces la Comisión monetaria solicitó a los bancos que impidieran la extracción de pesos a través de la restricción del crédito y la negación a las autorizaciones para ese negocio especulativo.

Para el Oriental, la especulación con la moneda de plata era redituable en el sentido que ésta se contabilizaba para sustentar parte de la emisión de su billete. Así, comprar plata antes del anuncio de un alza del metal, proporcionaba beneficios que se traducían en efectivo cuando este metal se vendiera a precios mas altos, ya fuera en el país o en el extranjero.

El aviso del alza de la plata fomentaba la especulación, y por otro lado, las restricciones impuesta frenaban un negocio pendiente que tenía el Banco de Chiapas de exportación de cachucos. Como propietario de la mayoría de acciones del Banco de Chiapas, el Oriental dirigió una carta a los tres bancos que formaban la Comisión monetaria donde:

Se les advierta que el Banco de Chiapas nos dijo que está arreglando una exportación de "cachucos", que supone que no contrariará la recomendación que le hicimos de que no exportara pesos; y que en respuesta le hemos manifestado [que] nuestra recomendación se refiere a pesos mexicanos.<sup>161</sup>

Consideramos importante realizar estudios más a fondo sobre el Banco de Chiapas y sus operaciones en la frontera. En este trabajo solamente advertimos la posibilidad de que el Oriental de practicara un negocio alterno a la emisión, a través del Banco de Chiapas, negocio que, en un periodo donde las sensibilidad de las fluctuaciones de los

---

<sup>161</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 317, 24 de enero de 1906, p. 195.

metales, ofreció alternativas de expansión de operaciones a los bancos de emisión. Por otro lado, puede ser interesante profundizar la función que jugó la elite política de Chiapas en el negocio de extracción e importación de moneda a través de la frontera sur del país.

Es importante resaltar que la concesión del Banco de Chiapas estuvo en manos de los accionistas del Oriental por un periodo de dos años y que la intención del Oriental fue, desde un principio, consolidarlo como parte de la fusión con el de Oaxaca, independientemente del tipo de operaciones que efectuara. Es decir, el Banco de Chiapas, al igual que el de Oaxaca, formó parte de la estrategia de expansión regional del Oriental.

#### **4. La fusión de los bancos de Oaxaca, Chiapas y la autorización para operar en Tlaxcala (1908).**

En el contexto de la expansión del mercado de dinero, la fusión de los bancos de Oaxaca y Chiapas con el Oriental consolidó una etapa de crecimiento y un mecanismo para dicha expansión.

Desde la formación del Banco Oriental en el estado de Puebla, el Consejo del Oriental contempló la posibilidad del crecimiento de sus operaciones fuera de los límites de su estado. A pesar de las restricciones impuestas por la Ley de Instituciones de Crédito a los bancos locales de emisión, el Consejo del Oriental logró establecer un banco de emisión regional que incluyó cuatro estados, y justificó esta expansión con base en los lazos comerciales que existían entre Chiapas Oaxaca, Tlaxcala y Puebla.

Uno de los conflictos más recurrentes en el contexto bancario a principio del siglo XX se produjo por la competencia con la circulación de billetes de los bancos locales. Así, algunas instituciones solicitaban la concesión de un banco en un estado con pocas posibilidades de desarrollo, y lograban consolidar el negocio estableciendo sucursales en

los estados vecinos, que finalmente se convertían en sus plazas principales. En este sentido, Tlaxcala, por su cercanía a la capital del país y su límite con Puebla era una plaza que caracterizaba este tipo de conflicto y amenazaba la competencia del billete del Banco Oriental, primer banco de emisión de Puebla.

A pesar de que el Consejo del Oriental señaló, desde los primeros años de operaciones del Oriental, que Tlaxcala era una plaza que carecía de un mercado activo y dinámico, advertía el peligro de que otros grupos bancarios solicitaran la concesión del banco de Tlaxcala y operaran a través de una sucursal en los límites con el estado de Puebla ejerciendo una competencia importante al Oriental, como de hecho el Oriental lo hizo en los límites con el estado de Veracruz a través de la sucursal de Teziutlan. Así, el 9 de septiembre de 1902, un mes después de recibir la concesión del Banco de Oaxaca, el Consejo del Oriental planteó la posibilidad de solicitar la concesión en Tlaxcala que, a diferencia de Oaxaca, carecía de ventajas económicas para el banco.<sup>162</sup>

En octubre de 1902 Joaquín Casasús envió al Consejo la solicitud para la concesión del Banco de Tlaxcala, para que la supuesta amenaza de dos comerciantes de México, sin especificar el nombre, que pretendían solicitar la concesión cesaran el proceso de solicitud. Un mes después, Casasús envió la cuenta de cinco mil pesos por cuenta de la concesión solicitada al Consejo del Oriental, lo que provocó la suspensión relativa a la concesión del Banco de Tlaxcala.<sup>163</sup> Los consejeros del Oriental consideraron que la inversión que requería la solicitud de una concesión en nuevos estados, no redituaba las ganancias que podían obtener en una plaza como Tlaxcala.

---

<sup>162</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 112, 9 de septiembre de 1902, p. 55.

<sup>163</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 119, 4 de noviembre de 1902.

Entonces, no fue sino hasta 1909, después de la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca con el Oriental, que el último obtuvo permiso de la Secretaría para establecer sucursales en Tlaxcala, aunque por ello no llegara a ser el primer banco de emisión del ese estado.

El 5 de diciembre de 1908, en la Junta del Consejo del Oriental se discutió el proyecto de la fusión de los bancos Oriental, Oaxaca y Chiapas que tenía como objetivo establecer un banco de emisión regional para Oaxaca, Chiapas y Puebla. Para efectuar el trámite legal de la fusión, Joaquín D. Casasús, recomendó que las concesiones de los bancos de Oaxaca y Chiapas caducaran en favor del Oriental, y que para justificar la transacción los bancos de Oaxaca y Chiapas debían traspasar sus derechos al Oriental.<sup>164</sup>

Los consejeros definieron aumentar el capital social de 3 millones de pesos a 8 millones de pesos. El precio de las cinco mil acciones que debía aumentar el Oriental se estipuló en ciento cincuenta y cinco pesos por acción, también señalaron que respetarían el derecho de tanto de los accionistas durante un mes y que al término de dicho plazo las acciones no suscritas las aplicarían en propiedad a "un grupo" que se obligaba a tomarlas a 145 pesos y el pago de una comisión de veinte pesos por acción.<sup>165</sup> El aumento de capital del Oriental equivalía a diez mil acciones correspondientes al Banco de Oaxaca, y cinco mil del Banco de Chiapas, mismas que pertenecían mayoritariamente al Oriental. En realidad, con la fusión de los bancos, el Consejo del Oriental establecía bajo una misma razón social lo que en la práctica estaba establecido.

La estrategia que utilizaron los accionistas mayoritarios de los bancos para conservar su proporción fue de proponer que "un grupo" pagaría las acciones no suscritas a 145 pesos con un pago de 20 pesos por acción. Este precio fue el que aseguraron a los miembros del grupo

---

<sup>164</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 560, 30 de enero de 1909, p. 47.



formado por los señores Francisco M. Conde, Ángel Solana, Jacobo Grandinson, Ignacio Morales y Benítez, Vicente Gutiérrez Palacios, Sánchez Gavito y Compañía, José Villar, Joaquín Pacheco, Adrián Reynaud, Ángel Díaz Rubín, Quijano y Rivero y Rafael Isunza, en esta participación accionaria también se encontraban dos empresas financieras, el Descuento Español, que cómo expondremos más adelante era una institución que dependía de algunos consejeros del Oriental y trabajaba en combinación con el banco; y el Hispano Americano, que tenía en propiedad 20,000 acciones del Oriental, y para éste se estableció que le reservarían el número de acciones correspondientes.<sup>166</sup>

Más allá de aumentar el capital, la transacción permitió que, se consolidara el crecimiento del Oriental en una sola institución, cuya ventaja era la extensión de operaciones del Banco Oriental, que por solicitud del Consejo y aprobación de la Secretaría de Hacienda permitió establecer sucursales en los estados de Puebla, Oaxaca, Chiapas y Tlaxcala, aunque, como ya hemos mencionado, carecían de la concesión como banco de emisión en esta última entidad.

La concesión de Tlaxcala se había solicitado nuevamente, pero por disposición gubernamental se suprimió la posibilidad de otorgar nuevas concesiones para bancos de emisión en la República. Sin embargo, el Oriental obtuvo el derecho de abrir sucursales en Tlaxcala aunque carecía de los privilegios que gozaba el primer banco de emisión. Para realizar la fusión fue necesario que los accionistas la aprobaran, previa autorización de la Secretaría de Hacienda. De hecho los accionistas aprobaron las disposiciones del Consejo sin oposición.<sup>167</sup>

A raíz de la fusión de los bancos, el Oriental realizó cambios en la administración y el personal. Recontrató algunos empleados, y definió el

---

<sup>165</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 551, 2 de enero de 1909, p. 34v.

<sup>166</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 551, 2 de enero de 1909, p. 35.

trabajo de los altos ejecutivos del banco. También renovó los contratos con los gobiernos de Chiapas y Oaxaca. Con la fusión, el Oriental debía recoger de la circulación los billetes de los bancos de Chiapas y Oaxaca para poner en circulación los del Oriental.

Los cambios en el personal y en la organización del banco fueron las transformaciones más significativas de la fusión, ya que, como lo señalamos anteriormente, en relación con la circulación, el Banco de Oaxaca privilegió la circulación de los billetes del Oriental; en cambio en Chiapas la circulación de los billetes era escasa.

El aumento de capital, además aportó el derecho de expandirse sobre el territorio de Tlaxcala que, como se señaló, no era una plaza que pudiera dar grandes resultados. Por otro lado, los bancos de Oaxaca y Chiapas estaba controlados por el Oriental, el primero desde su fundación en 1902, y el de Chiapas cuatro años después de que otorgaron su concesión, es decir a partir de 1905. La fusión de 1908 concretó la estrategia de crecimiento que habían implementado los consejeros desde el proyecto de expansión de la sucursal de Oaxaca, y permitió la transmisión del capital social de los bancos de Oaxaca y Chiapas al Oriental, concediendo al último los derechos para aumentar la emisión de su billete.

---

<sup>167</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 569, 6 de marzo de 1909, p. 60 y Acta # 576, 17 de abril de 1909, p. 71v-73.

## **Capítulo IV: Los mecanismos de expansión de capital.**

La expansión que logró el Banco Oriental hasta 1904 lo colocó en una postura interesante para el capital extranjero que deseaba incursionar en el mercado financiero nacional. En este sentido, la participación del capital del Banco Hispano Americano de Madrid fue determinante para el desarrollo que el banco consolidó después de 1904, cuando el Hispano participó con 20,000 pesos en el primer aumento de capital.

Otro mecanismo que los consejeros del Banco Oriental utilizaron para ampliar las capacidades operativas fue la apertura de instituciones complementaria. Así la apertura del Descuento Español en 1905 permitió –por las características de dicha institución que más adelante especificaremos- un crecimiento en las funciones financieras del Oriental.

### **1. La participación del Banco Hispano Americano de Madrid.**

La presencia regional que adquirió el Oriental durante los primeros años de expansión, lo colocaron en una postura que favoreció la atracción de capitales extranjeros. Es decir, el Oriental, como tercer banco mexicano de emisión después de 1904, implementó los mecanismos para ampliar el ámbito de sus operaciones fuera de los límites del estado de Puebla y se convirtió en un empresa de dimensiones competitivas a nivel nacional. Así, el capital extranjero, que buscaba la expansión del mercado del dinero, contempló al Oriental como una empresa con un amplio potencial para el desarrollo de sus negocios y como un vehículo para la incursión en la competencia por los mercados financieros mexicanos.

Las inversiones extranjeras en las empresas privadas durante el porfiriato ha sido un tema poco estudiado. Así, son escasos los trabajos que tratan la participación del capital español invertido en las empresas

privadas, que si bien, no tenían la magnitud de las inversiones destinadas a la explotación del petróleo o a la construcción de ferrocarriles, sí participó activamente en algunas instituciones como, por ejemplo, el Banco Oriental.

En este caso, los lazos de nacionalidad, de amistad y parentesco tuvieron una importancia fundamental para el desarrollo del Banco Oriental y la atracción de capital español. Algunos miembros del Consejo del Oriental utilizaron vínculos sociales para buscar nuevos recursos. Al ingresar las acciones del Oriental al mercado español y atraer capital extranjero, se concretó de modo decisivo la estrategia del fortalecimiento y autonomía del banco.

El primer aumento de capital se debió a la participación del Hispano Americano, que posibilitó que el Banco Oriental tuviera un crecimiento del doble de su capital social. El Banco de Hispano Americano se fundó en Madrid en 1900 con el objetivo de fomentar el desarrollo del comercio hispanoamericano. Sus fundadores fueron empresarios españoles establecidos en México y otros países de América Latina, encabezados por Antonio Basagoiti. Durante los primeros años los principales accionistas eran de origen cántabro, lo que parece confirmar el apoyo de "indianos" al desarrollo crediticio del norte de España.<sup>168</sup> Por otro lado, advertimos que este grupo de empresarios cántabros, contribuyeron en el fomento del desarrollo de empresas financieras en México, como por ejemplo, con la participación del capital del Hispano Americano en el Banco Oriental.

Algunas características del Banco de Hispano Americano se mantuvieron según los términos de las relaciones que establecieron con el Banco Oriental. Gabriel Tortella señala como principales

---

<sup>168</sup>Pedro Tedde de Lorca, "La banca privada española durante la restauración", en Gabriel Tortella, La banca española en la restauración, Madrid, Servicio de Estudios del Banco de España, 1974, p. 426-427.

características de los bancos privados en España en la primera mitad del siglo XX, la práctica de actividades "mixtas", es decir, de bancos comerciales que emprendieron tareas de promoción y respaldo de sociedades manteniendo una elevada proporción de títulos privados en su cartera. Como segunda característica anota la notable concentración de actividad bancaria. En tercer lugar destaca que estos bancos tenían los rasgos de empresas "holding". Es decir, que a través de operaciones de cartera, préstamos a largo plazo, y una red de consejeros comunes, los bancos privados en España llegaron a constituirse en el centro de un diversificado grupo de empresas, en su mayor parte industriales, mineras, de transporte, o de energía. La cuarta característica era la concentración geográfica en Madrid y Bilbao. Por último destaca el crecimiento de las redes de sucursales, que convirtió a estos grandes bancos en instituciones de alcance nacional.<sup>169</sup>

La relación del Oriental con el mercado financiero español comenzó desde el primer año y medio de operaciones del banco, en específico, a través del Banco de Hispano Americano. Posiblemente porque el capital del Hispano Americano se había gestado en América y era considerado un banco de indianos, las inversiones en México formaron parte del objetivo de fomentar el desarrollo del comercio hispanoamericano.

La disponibilidad de los consejeros del Oriental para establecer vínculos con el Banco de Hispano Americano de Madrid fue notoria. Incluso, podemos señalar que la negociación para la cotización de acciones del Oriental en la Bolsa de Madrid en 1902 fue apresurada: en ese momento, el Oriental sólo contaba con una sucursal en Oaxaca y

---

<sup>169</sup>Gabriel Tortella, El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza editorial, 1998, p. 332-333. Estas características son retomadas por Pedro Tedde en "La banca privada en España (1830-1930)", en Gregorio Núñez y Luciano Segreto, eds., Introducción a la historia de las empresas en España, Madrid, Abacus, 1994, p. 187.

ningún aviso en su aumento de capital. Sin embargo, podemos atribuir esta premura a la competencia internacional por el mercado latinoamericano y al interés de los empresarios del Oriental por atraer capital y expandir así sus operaciones en el territorio nacional.

Los accionistas y miembros del Consejo del Oriental eran empresarios mayoritariamente de origen español, así advertimos que sus vínculos con España y con los representantes de las empresas españolas en México existían desde antes de la formación del banco, lo que les permitió proyectar negocios en la Península con cierta seguridad.

La relación entre el presidente del Banco Oriental, Manuel Rivero Collada y Antonio de Basagoiti, representante del Hispano Americano en México, consolidó los lazos financieros del Oriental con el Hispano. Este aspecto refuerza la idea de Carlos Marichal de estudiar a Basagoiti como un hombre "clave en la historia económica moderna de México."<sup>170</sup> El tono formal con el que se registró el proceso de negociación entre Limantour, Basagoiti y Rivero Collada, para el primer aumento de capital del Oriental con una aportación mayoritaria del Banco de Hispano, más allá de dar la impresión de extrema seriedad en las relaciones, parece un asunto que se trataba entre personas de confianza. La aprobación del primer aumento de capital, tanto la de la Secretaría de Hacienda como la del Hispano se obtuvo en lo general en una semana. La agilidad del trámite y la aprobación del aumento de capital con la participación de capital español advierten la posibilidad de que las pláticas sobre el negocio se hicieran extraoficialmente y que en los libros de Actas se

---

<sup>170</sup>En el perfil empresarial de Antonio de Basagoiti destaca su participación en los medios financieros y comerciales de México y España como banquero comerciante, labor que logró utilizando tanto las redes sociales como su reputación comercial. Participó como accionista en empresas industriales y financieras. Seguramente su actividad mercantil facilitó los contactos y las relaciones que aplicó en la negociación con el Oriental. Carlos Marichal, "De la banca privada a la gran banca. Antonio Basagoiti en México y España, 1880-1911", en *Historia Mexicana*, México, vol. XLVIII, núm. 4, 192, 1999, p. 767-793.

registraran los hechos una vez que estaban apalabrados. Por otro lado, la pronta aprobación del aumento también sugiere la apremiante necesidad de inversión extranjera en el país y la ágil disponibilidad del Hispano para otorgarla.

Otro aspecto que resulta interesante de la relación entre el Oriental y el Hispano es la estrecha confianza que existía entre el Consejo del Oriental y el representante del Hispano en México, Antonio de Basagoiti. Una muestra de esta confianza es que en la casa de Basagoiti estaban depositados los billetes sin estampillar de la nueva emisión del Banco Oriental y las cajas cerradas con billetes. Cabe pensar que el Oriental por seguridad depositara en otra institución bancaria valores, como de hecho sucedió en el primer año de operaciones con el Banco de Londres en Puebla, cuando la bóveda aún no estaba terminada. Sin embargo, en 1903, una vez concluida la obra de la bóveda del banco, el Consejo acordó por unanimidad, que The American Note Co. de Nueva York, siguiera enviando a la casa de Basagoiti el resto de los billetes que les remitía por medio de Express Wells Fargo y Cía.<sup>171</sup>

En este sentido, podemos sustentar que un factor importante en las consolidación de los negocios del Oriental se realizó a través de lazos de amistad, confianza y origen nacional que permitieron proporcionar beneficios económicos a ambas partes.

El 17 de junio de 1902, Rivero Collada encomendó a Rafael Isunza, abogado del banco, que tuviera al día la documentación necesaria, para que el gobierno de España autorizara la cotización de las acciones del Banco Oriental de México en las transacciones bancarias de las bolsas de valores españolas. La documentación la proporcionó Julián Aragón y Aragón de Madrid, tío del representante de la casa mercantil

---

<sup>171</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libros de Acta, Acta # 146, 4 de mayo de 1903, p. 93v.

Julián Aragón y Sobrino, con la que el Oriental realizaba operaciones de giros en Veracruz.

Según la consideración del Consejo, las plazas indicadas para la compra de acciones del Oriental en España eran Bilbao y Madrid. A principios del siglo XX dichas plazas concentraron el mayor número de operaciones financieras de la Península. Así el Oriental decidió nombrar delegados en Bilbao y Madrid para que informaran lo relativo al estado y marcha de los negocios del banco. Por otro lado los consejeros puntualizaban que dichos nombramientos debía recaer en "personas honorables, y que conozcan los negocios y personas de negocios de esta República."<sup>172</sup>

El Oriental nombró a Julián Aragón y Aragón, Jesús Pando y Valle y Ramón Llaca para la delegación del Banco Oriental en Madrid, y a Paulino de la Sota, Santos López de Letona y Santos Díaz Rubín para la plaza en Bilbao. Los nombramientos iban acompañados de cartas de recomendación "de amigos de esta plaza a fin de que acepten dichos cargos"<sup>173</sup> Es importante destacar que los nombramientos que realizó el Oriental favorecían a individuos que tenían vínculos familiares con personas que participaban en los negocios del banco.<sup>174</sup>

---

<sup>172</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 100, 17 de junio de 1902, p. 46-46v.

<sup>173</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 100, 17 de junio de 1902, p. 46-46v.

<sup>174</sup>La relación precisa que existe con Ramón Llaca la desconocemos, sin embargo sabemos que Enrique Llaca, posiblemente pariente Ramón, solicitó un plazo mayor para el pago de un préstamo que reconocía como hipoteca la Hacienda José Teruel a favor de Antonio Gavito. Rivero Collada se rehusó a participar en el dictamen de este asunto "por motivos de delicadeza, pues últimamente el Sr. Llaca se ha ligado por lazos de afinidad con un pariente cercano y empleado del Sr. Rivero Collada." AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 268, 15 de mayo de 1905, p. 107v. Los Aragón y Sobrino tenían una casa mercantil en Veracruz con la que el Oriental trabajaba para el pago de giros. Santos Letona Rueda era pariente de Santos López de Letona que fue consejero del Oriental. Un estudio específico sobre el desarrollo de la familia vizcaína de los López de Letona en Puebla así como su contribución en algunas empresas en España lo hace Blanca E. Santibáñez Tijerina, en su artículo López de Letona: Familia vizcaína de empresarios porfirianos, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa)



Por otro lado, el Oriental dispuso que el Hispano Americano debía realizar los servicios derivados de las siguientes operaciones: recibir acciones en depósito por venta, compra o para que los accionistas, al depositar sus títulos, pudieran nombrar a las personas que los representarían en las Asambleas en Puebla, y también para que las delegaciones pudieran facilitar el pago de cupones.<sup>175</sup>

Cuando el Oriental estableció los primeros vínculos comerciales con el Hispano, tenía un año y medio de operar; por su parte, el Hispano tenía dos años desde su fundación. Sin bien las instituciones estaban recién establecidas, suponemos que, por la efectividad de los vínculos comerciales, los lazos entre los empresarios existían con anterioridad.

Es posible que con el nombramiento de los delegados del Oriental en España, este banco procurara agilizar los trámites para un futuro aumento de capital, en el que la participación del Hispano Americano tendría un peso significativo. Así, los delegados tenían una doble función: realizar los trámites de la cotización de acciones y la promoción de sus valores. Por eso, para el nombramiento de delegados, era necesario que éstos conocieran los negocios y a los empresarios en México.

Las gestiones que el Oriental realizó con el Hispano durante los dos primeros años de operación redituaron. El 9 de diciembre de 1902, el Hispano dirigió un cable al Consejo del Oriental para otorgarle un crédito en descubierto hasta por un millón de pesetas.<sup>176</sup> El hecho se puede interpretar como un afianzamiento del negocio de la participación del Hispano en un posible aumento de capital del Oriental, o simplemente como parte del objetivo del Hispano para extender su cartera.

---

<sup>175</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 100, 17 de junio de 1902, p. 46-46v.

No podemos precisar cuál fue la primera intención del Hispano para otorgar el crédito al Oriental. Lo que sí advertimos es que, para el Oriental, este crédito le dio la posibilidad de cubrir algunos pagarés vencidos con bancos mexicanos. En específico, cuando se consolidó el negocio del aumento de capital, el crédito otorgado por el Hispano se utilizó para comprar libras esterlinas y aplicar el producto de esa operación al abono de un pagaré vencido con el Banco Nacional de México.<sup>177</sup> En este sentido, los lazos comerciales con el Hispano concedieron cierta independencia al Oriental frente al Banco Nacional.

En febrero de 1903, una vez establecido el vínculo económico entre el Hispano y el Oriental, Manuel Rivero Collada propuso al Secretario de Hacienda, José Yves Limantour, la posibilidad de un aumento de capital del Oriental en la que se aseguraba la participación del capital extranjero por conducto del Banco de Hispano Americano de Madrid. Según el informe que se dio al Consejo, a Limantour lo halagó la idea y quedó complacido con el proyecto del aumento de capital.<sup>178</sup>

Con el visto bueno de Limantour, Rivero Collada visitó a Antonio Basagoiti, presidente del Consejo de Administración del Hispano Americano de Madrid en México, para referirle sus propósitos. Rivero Collada informó al Consejo que Basagoiti estaba de acuerdo en "unirse con un banco que como el Oriental tiene un vasto campo para sus operaciones." Sin embargo, recomendó postergar el asunto hasta abril de 1903, argumentando que él salía para España y podía gestionar directamente el negocio.<sup>179</sup>

Para llevar a cabo un aumento de capital, el Consejo de Administración modificó los artículos 9º y 10º de los estatutos del Banco Oriental. El objetivo del cambio fue facultar al Consejo de Administración

---

<sup>176</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 124, 9 de diciembre de 1902, p. 70.

<sup>177</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 143, 13 de abril de 1903, p. 85 v.

<sup>178</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 133, 9 de febrero de 1903, p. 77v.

para que pudiera colocar la mitad de las acciones emitidas en el extranjero, en consecuencia privando a los accionistas del derecho que tenían de ser preferidos para la suscripción de las acciones, operación conocida como derecho de tanto. El Consejo de Administración estableció el aumento de capital en 3 millones pesos, y en 115 pesos el precio de las acciones que debían colocar.

Con el fin de concretar los términos del aumento de capital, Rivero Collada aceptó, en lo general, la propuesta que Basagoiti envió desde España. Éste proponía que el Banco de Hispano Americano de Madrid tomara quince mil acciones de la nueva emisión a 115 pesos, con un abono por comisión de diez pesos por acción que se deduciría del importe de las acciones tomadas. Basagoiti señaló que en el caso de que existiera dificultad para colocar las otras quince mil acciones en México, él podía reunir a un grupo de amigos en España que compraran cinco mil acciones en las mismas condiciones que el Hispano Americano.<sup>180</sup> Bajo estas condiciones, las acciones cotizadas entre "los amigos en España" tendrían el mismo valor, pero la comisión por acción la cobraría el Banco de Hispano Americano. A pesar de que en esta propuesta el Oriental no se beneficiaba, el Consejo acordó aceptarla en lo general con el fin de adelantar los trámites de autorización de Hacienda y la aprobación de los accionistas. Es posible que la necesidad del capital los obligara a ceder terreno en la negociación.

Durante los últimos días de noviembre de 1903, después de que el Consejo recibió la propuesta de Basagoiti, decidió que las negociaciones que había gestado la Comisión de Negocios del banco para el aumento de capital las efectuara su presidente, Manuel Rivero Collada. El Consejo también acordó que Rivero Collada debía ceder hasta veinte mil acciones

---

<sup>179</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 133, 9 de febrero de 1903, p. 77v.

<sup>180</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 174, 13 de noviembre de 1903, p. 123-123v.

a 100 pesos cada una del capital social al Hispano Americano de Madrid. Además se debería de recabar "extraoficialmente" la conformidad de los accionistas y la aprobación de la Secretaría de Hacienda.<sup>181</sup> Aunque carecemos de los datos de la distribución accionaria antes del primer aumento de capital, suponemos que, si el Oriental cedía hasta veinte mil acciones de las treinta mil que aumentarían, podía conservar la mayoría accionaria.

El motivo para cambiar a la Comisión que negociaba el aumento con el Hispano fue que las relaciones personales de Manuel Rivero Collada eran más efectivas. Independientemente del carácter institucional del Oriental, la relación de confianza y el trato personal eran de vital importancia para las negociaciones mercantiles. Los consejeros del Oriental aceptaron y apoyaron el papel que Manuel Rivero Collada jugó como representante y depositario de la confianza de los accionistas del Oriental en las negociaciones sobre el aumento de capital.

La contrapropuesta que Rivero Collada presentó a Basagoiti consistió en que el Hispano debía tomar, cuando menos, 15 mil acciones hasta un máximo 20 mil, en 115 pesos, y que la comisión no debía exceder de 10 pesos por acción. Además de limitar la enajenación de las acciones del Hispano por el mayor tiempo posible respetando el derecho de tanto para los accionistas del Banco Oriental cuando dicho plazo terminara. Posteriormente definieron que el Hispano conservaría las acciones sin enajenar por dos años.

Las exhibiciones del capital debían realizarse de la siguiente manera: cincuenta por ciento al contado y cincuenta por ciento en doce mensualidades, y los anticipos de este capital gozarían de un descuento del seis por ciento. El dividendo de las acciones se pagaría al cincuenta

---

<sup>181</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 175, 17 de noviembre de 1903, p.

por ciento de contado y las acciones pagadas en mensualidades no llevarían dividendo hasta que se liquidara el total. Por otro lado, se facultó a Rivero Collada para conceder el permiso de otorgar una comisión de cinco pesos por acción a la persona o personas que garantizaran la suscripción de las acciones de la nueva emisión que no tomara el Banco de Hispano Americano, con el fin de tener una distribución adecuada de las mismas.<sup>182</sup> Esta propuesta daba facilidades a los inversionistas nacionales para comprar las acciones del Oriental en México, y así ampliar, en la medida de lo posible, la base de accionistas en el país.

Basagoiti escribió una carta al Oriental para señalar que el Hispano Americano esperaba que la Secretaría de Hacienda otorgara a la cantidad exhibida en plazos correspondientes al número de fracciones para que el aumento de capital quedara pagado el 31 de diciembre de 1904. Lo anterior con el fin de que en 1905 todas las acciones disfrutaran de un dividendo igual.<sup>183</sup> Basagoiti advirtió que Limantour había negado aumentos de capital a los bancos locales cuyas nuevas acciones eran pagadas en su totalidad en más de siete meses, pero señalaba que confiaba poder conseguir un plazo mayor.

Sin otra explicación más que la relativa confianza y posible amistad que existía entre Basagoiti, Rivero Collada y Limantour, los dos primeros esperaban un trato diferente al que se había aplicado en otros aumentos de capital de bancos locales. En efecto el plazo que la Secretaría de Hacienda otorgó fue de catorce meses y las acciones no quedaron pagadas en su totalidad sino hasta febrero de 1906.

---

124.

<sup>182</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 175, 17 de noviembre de 1903, p. 125.

<sup>183</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 176, 21 de noviembre de 1903, p. 127v.

Finalmente, el 27 de diciembre de 1903 se definieron los términos para el aumento de capital, y la participación del Hispano. El Banco Oriental de México se comprometió a entregar 200 mil pesos al Hispano por cuenta de la seguridad y participación en el aumento de capital - cantidad equivalente a 10 pesos por acción- que se habían planteado en el primer acuerdo propuesto por Basagoiti. Sin embargo, ahora la entrega de dicha cantidad se planteaba de otra forma con la consigna de mantenerla en estricta confidencialidad entre los miembros del Consejo y el Hispano, y se contempló como un adelanto que aseguraría el negocio. Con este acuerdo, el Oriental pagó por adelantado una cantidad equivalente a la comisión y el Hispano no cobró al público la comisión por la venta de las acciones del Oriental en las plazas en España. Así, el Oriental obtuvo el capital necesario para el aumento, sacrificando el cobro de la comisión que entregaron al Hispano.

El Hispano por su parte, se comprometió a comprar 20 mil acciones a 115 pesos sin comisión de banca. Para colocar las 10 mil acciones restantes del aumento, el Oriental sugirió que el Hispano las colocara con socios y amigos en España, con la restricción de que las acciones que el Hispano tomara no se podrían enajenar durante un plazo de dos años, es decir hasta 1906. Los consejeros señalaron que las 10 mil acciones también se podían colocar en el país "entre los accionistas, y, si es preciso, fuera de ellos [...] para lo cual los señores consejeros interpondrían su influencia con sus corresponsales y amigos"<sup>184</sup>

Una vez más en esta negociación, la participación de los lazos amistosos y la aplicación de las influencias en el medio mercantil, aportaron la solución para concluir la colocación de acciones y consolidar el aumento de capital. Tal vez éste fue el mecanismo con el que se

diversificó el grupo de accionistas del Oriental después del primer aumento de capital.<sup>185</sup>

Una vez que se concretaron las negociaciones con el Hispano Americano se procedió a tramitar la autorización formal en los términos establecidos con la Secretaría de Hacienda. Entonces, se expuso la situación del banco y la necesidad de recurrir a un aumento:

Hemos procurado siempre atender de un modo completo y eficaz á[se respetara la grafía de la época] las necesidades de nuestra clientela, que exceden ya bastante a los elementos de que disponemos. Para conseguirlo, tuvimos necesidad, desde hace más de un año, de usar de nuestro crédito pero, además de ese recurso no se debe utilizar de continuo, si se quiere que la marcha de un negocio sea perfectamente solida, la escases de numerario de éstos últimos tiempos, ha dado origen á que se nos pidiera el pago de lo que debiamos y lo hemos efectuados desde luego, como lo exigía el prestigio de la Institución.

Una vez reducido el banco á operar, casi exclusivamente con sus propios recursos, se vio en la disyuntiva de reducir sus operaciones ó de aumentar su capital. El primer extremo no pareció aceptable, porque equivale a rehusar nuestro apoyo á la Industria y el Comercio, que hasta hoy han contado con el banco, y á mermar la eficacia de éste. El segundo prestaba el inconveniente de que, en los momentos actuales, es difícil, si no imposible, por falta de dinero, encontrar subscriptores en la República, para las acciones que se emitirán. Se pensó pues en acudir al extranjero en busca de capital, y afortunadamente han

---

<sup>184</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 182, 27 de diciembre de 1903, p. 136v.

<sup>185</sup>Ver tabla de accionistas del primer aumento de capital.

tenido el mejor éxito a las gestiones que se hicieron ante el Banco de Hispano Americano de Madrid.<sup>186</sup>

La situación descrita ante la Secretaría de Hacienda era cierta, ya que con el fin de sobrellevar la situación del crecimiento, las necesidades del banco y la falta de numerario, el Banco Oriental había solicitado créditos que en ese momento estaban vencidos. De hecho, el 7 de noviembre de 1903, Agustín de la Hidalga y Ángel Solana, consejeros del Oriental, avalaron un crédito de 300,000 pesos a seis meses con su nombre, su firma y como prenda el Banco Oriental les proporcionó unas acciones del Nacional y del Oriental. Por disposiciones legales el banco no podía usar sus acciones como prenda; por ese motivo, los consejeros solicitaron un préstamo a título personal avalado con dichas acciones.<sup>187</sup>

Como banco de emisión el negocio principal del Oriental era la circulación de su billete. En este sentido, el aumento del capital social por tres millones de pesos otorgó la posibilidad de un aumento en la emisión, lo que aportaba ventajas significativas para extender la distribución de su billete. La justificación del Oriental para cubrir las demandas del comercio y la industria, que según la exposición de motivos a la Secretaría de Hacienda excedían las posibilidades del banco con el capital social que previamente tenía, fue el motivo que los consejeros utilizaron para lograr el aumento del capital social.

El 30 de enero de 1904 se llevó a cabo la Asamblea de accionistas para la aprobación del aumento de capital. Para entonces, Rivero Collada contaba con la aprobación extraoficial de los accionistas para el

---

<sup>186</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 184, 4 de enero de 1904, p. 139.

<sup>187</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 172, 7 de noviembre de 1903, p. 121.



aumento y para los cambios en los estatutos. Así, el aumento y la participación del Hispano se aprobó por mayoría.<sup>188</sup>

Los accionistas tuvieron entonces acceso a la información respecto de los términos que se acordaron con la Secretaría de Hacienda y el Hispano. En cambio, el Consejo reservó la información sobre los 200 mil pesos que se entregaron al Hispano Americano por concepto de la seguridad de la participación del Hispano en el aumento de capital. El Consejo acordó que por tratarse de "un acto privativo del Consejo, es preciso guardar el secreto más absoluto" sin ninguna intervención de la Asamblea, acción que estaba prevista en el artículo 7º de los Estatutos del banco. Por otro lado, consideraron que el apoyo extraoficial que Limantour había concedido al respecto del acto privativo, y con el entendido de que esos compromisos no se adquirirían sin una garantía, debían evitar la discusión en la prensa, el público y la Asamblea.<sup>189</sup>

Una vez aprobado el aumento de capital el Consejo puntualizó algunos aspectos para la colocación de las acciones del Oriental en España. Se señaló que debido al "gran número de accionistas del Oriental que hay en España" era necesario informar de todos los derechos y obligaciones que adquirirían. Éstos eran por ejemplo, que para asistir a la Asamblea de accionistas bastaba con depositar las acciones en cualquier agencia o sucursal del Hispano Americano de Madrid pero en el caso de no presentarse podían nombrar a un apoderado para que asistiera a la Asamblea con el poder; que los pagos de los dividendos de esas acciones las realizaría en España el Hispano Americano; que el pago se efectuaría en pesetas al cambio o en Puebla, en plata mexicana. Para dar a conocer éstas disposiciones solicitaron al Hispano que se

---

<sup>188</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.1, Libro de actas, Asamblea de Accionistas, 30 de enero de 1904.

<sup>189</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 190, 30 de enero de 1904.

publicaran en los diarios de circulación española.<sup>190</sup> Desconocemos si las veinte mil acciones que adquirió el Hispano con el aumento de capital las distribuyó entre su clientela en España. Sin embargo, con base en la solicitud del Oriental de informar en las plazas del norte de España, podemos advertir que sí hubo cierta distribución de acciones del Oriental en la región cantábrica.

En 1904, Santiago Aréchaga, consejero del Oriental, se estableció en Bilbao para organizar los trabajos requeridos para la colocación de las acciones del Banco Oriental. Se estipuló que el pago de las acciones se efectuaría con el cobro de 1/8 de comisión para el Hispano.<sup>191</sup> Finalmente, el 16 de mayo de 1904, Aréchaga dio el aviso de que las acciones habían sido admitidas a la cotización pública de las bolsas de España.<sup>192</sup> Sin embargo, este consejero no regresó de inmediato, ni tampoco su lugar fue sustituido en el Consejo de Administración, puesto que se consideró que estaba en el ejercicio de su labores.<sup>193</sup>

A pesar de los trámites que el Oriental gestionó en España, Julián Aragón informó desde Madrid, que las acciones del Oriental en la Bolsa de Madrid no podían cotizar en el mercado, ya que de las 30 mil acciones que formaban el aumento de capital, veinte mil eran inalienables hasta el mes de marzo de 1906, y solo entonces se podían colocar.<sup>194</sup>

En marzo de 1906 concluyó el compromiso del Hispano sobre las 20 mil acciones inalienables. El Consejo informó a los accionistas que para ejercer el derecho de tanto sobre sus acciones debían notificarlo en un plazo convenidos de tres días. Para informar a los accionistas en

---

<sup>190</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 199, 10 de marzo de 1904, p. 19v

<sup>191</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 210, 2 de mayo de 1904, p. 32.

<sup>192</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 212, 16 de mayo de 1904, p.35v.

<sup>193</sup>Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 2, vol. 2, 4 de abril de 1906, p. 518.

<sup>194</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 290, 21 de agosto de 1905, p. 141v.

España se solicitó al Hispano publicar la convocatoria de la Asamblea para que "tenga a bien comisionar a sus sucursales de Asturias, Santander, Bilbao y alguna otra provincia en que crea que haya accionistas de este banco para que reciban el depósito de las acciones."<sup>195</sup>

Resulta interesante que el Consejo del Oriental señalara al Hispano que el aviso de la convocatoria de la Asamblea se debía anunciar en las plazas de Bilbao, Santander y Asturias, provincias del norte de España y regiones de origen de la mayor parte de los inmigrantes españoles establecidos en México. En este sentido podemos advertir que las relaciones del Hispano Americano y el Oriental tenían como base de sus operaciones los lazos de los inmigrantes españoles en México con sus familiares y amigos en España.

El 30 de enero de 1904 quedaron suscritas las 30,000 acciones correspondientes al aumento de capital del Banco Oriental de México. Las acciones de la nueva emisión quedaron distribuidas entre los distintos accionistas de la siguiente manera:

---

<sup>195</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 311, 18 de diciembre de 1905, p. 180v.

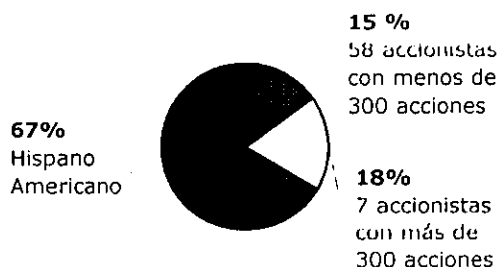
Nombre	Número de acciones suscritas	Número de certificado provisional
Banco de Hispano Americano	20,000	1
Quijano Rivero	1705	44
Sánchez Gavito y Cía.	1026	69,43
Gavito y Villar	700	66,67,68
Zorrilla, Lorenzo, Enrique y José	660	47,73,49, 70, 53
Pacheco, Joaquin G.	549	45, 71
Noriega, I. [Iñigo]. y Cía,	440	78, 51
Solana, Ángel	380	50,74
Lavín, Luis	300	58
Sota, Nicasio	300	48
Aréchaga, Santiago	239	55,4
Desdier, Federico y Desdier y Cía.	227	59,33
Banco Central Mexicano	210	72
Creel, Enrique	210	75
Zaldo Hermanos	202	22
Cuervo, Ulpiano	200	42
Hidalga, Agustín de la	200	82
Lions, Antonio y Lions Hnos. y Cia.	153	79,30
Morales Benítez, Ignacio	150	21
Letona y Cía, Francisco de Conde, Francisco M.	148	7
Álvarez, Ismael	125	60
Casasús, Joaquín D.	100	39
Ciebes, Julio	100	80
Gómez Trápaga, Francisco	100	37
Grandison, Jacobo	100	54
Martínez Arauna, J.	100	52
Pimentel y F.[Fagoaga], Fernando	100	76,77 56
Rivero, Ignacio	100	64
Roiz, Miguel	100	65,11
Aragón y Sobrino, Julián	90	27
Hevia, Luis G.	83	29
Valdez Fraguez, Alejandro	70	28
Lajica, Joaquín	65	38
Isunza, Rafael J.	58	25,26
Rangel, Manuel	50	57
Minvielle, Carlos	40	15

Nombre	Número de acciones suscritas	Número de certificado provisional
Azpuro, Bernardino de	39	18
Muñoz Ovando, Francisco	33	36
Philip, Casimiro	33	32
Sánchez, Francisco	33	19
Urdaibay, Cosme	33	5
Reyes Ramírez, Juventino	26	10
Trápaga, Miguel J.	26	41
Sermón y Cía., A.	25	17
Andaca, Jerónimo	24	81
Velasco, Juan de	23	20
Linaje Llamosas, Pedro	20	12
Martínez del Río, Ángela Vda. de	20	46
Ortiz Borbolla, Manuel	20	24
Quintana, Miguel A.	20	61
Reynaud, Adrián	20	35
Lavín Martínez, Cipriano	17	14
Moutte, Luis	17	31
Rodríguez, Feliciano	16	16
López Fuentes, Miguel	15	62
Madrid, Aurelio	10	9
Valdez Carove, Joaquín	10	63
Díaz, Francisco de P.	8	3
Gómez, José María	8	2
López, Manuel A.	7	13
Escalante, Teodoro	6	40
Escandrillas, José María	4	6
Mondragón, Bautista	3	8
Almendaro, José P.	2	23
Tynard, Federico	2	34
TOTAL	30,000	

*Fuente:* Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tomo III, p. 186-187.

### Proporción de acciones en el primer aumento de capital

Gráfico 4



En este gráfico podemos distinguir que con el aumento de capital se formaron tres grupos de accionistas. El primero, que representó a 58 accionistas dueños del 15 por ciento de las acciones emitidas. El segundo integró a un grupo de 7 accionistas, entre los que destacaron los Rivero Quijano, los Gavito y Villar, los Hermanos Zorrilla, Joaquín Pacheco, Ángel Solana e I. Noriega, que tenían el 18 por ciento del total de las nuevas acciones. Algunas características que distinguen a este grupo son que estaba conformado por inmigrantes españoles establecidos en Puebla o por miembros de la comunidad de españoles en México; por empresarios textiles entre otras actividades mercantiles, y que estaban relacionados entre sí por lazos de parentesco o amistad.<sup>196</sup> Por último resalta la participación del Hispano Americano,

<sup>196</sup>Éstos son algunos datos sobre quienes conforman el grupo de los siete accionistas del Oriental con más de 350 acciones a título personal, como familia o compañía. Ángel Solana "llegó de España a instalarse en Huajuapán, y más tarde en la capital oaxaqueña, dos lugares donde dejó numerosos parientes al irse a vivir a Puebla a fines del siglo, y con quienes siguió en contacto por cuestiones de afecto y negocios." Tenía amistad con Vicente Gutiérrez Palacios y Manuel Rivero Collada. Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930". Sobre Noriega y Cía., suponemos que la I. se refiere a Íñigo Noriega, empresario asturiano que fincó una importante fortuna en México, la importancia económica de los

que detenta con el 67 por ciento del total de la emisión de acciones del primer aumento de capital del banco.

Desconocemos cual fue la distribución en la propiedad de las acciones del capital social antes del aumento. Por esta razón no podemos asegurar quién detentó la mayoría accionaria. Lo que sí es posible advertir es que independientemente de la corroboración de la mayoría accionaria, miembros del segundo grupo ejercieron el control administrativo en el Banco Oriental. Por otro lado, también podemos señalar que el Hispano a partir del primer aumento de capital se convirtió en un socio considerable para los destinos del Banco Oriental ya que aportó la mayor parte del capital para que el banco pudiera expandir sus operaciones.

Es posible que los miembros del Consejo y en específico el presidente, controlara posteriormente, las acciones del Hispano Americano, de la misma forma que lo hizo con el Banco de Oaxaca, y que con eso adquiriera la mayoría accionaria. Por otro lado el derecho

---

hermanos Remigio e Íñigo Noriega es reconocida por varios autores entre los que destaca María del Pilar Pacheco Zamudio, "Los recursos financieros de la compañía de Remigio Noriega", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, p. 267-278. Sobre Joaquín Pacheco sabemos que fue accionista del Banco Mercantil de Veracruz. Leonor Ludlow, "El Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil Mexicano: radiografía social de sus primeros accionistas, 1881-1882", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XXXIX, núm. 4, 1990, p. 1023. Sobre los hermanos Zorrilla, ver nota 125 de este texto. Respecto de los Rivero Quijano ver nota 126 de este texto. Los Gavito y Villar son dos familias que unieron sus apellidos para comprar acciones del Oriental, sin embargo parece que tenían estrechas relaciones y vínculos en sus inversiones. La familia Villar era miembro del grupo de españoles que en Puebla tuvieron acciones de la mina La Cosmopolita, de la Cía. de Hierro y Acero de Monterrey, participación en suministro de electricidad de Atlixco y participación en un negocio de venta de automóviles. Leticia Gamboa Ojeda, Los empresarios de ayer. El grupo dominante en la industria textil de Puebla, 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 207. Los Sánchez Gavito y Cía. Miembros del grupo de industriales textiles inmigrantes españoles en Puebla, accionistas del Banco Mercantil Mexicano, del Descuento Español, de Minera de Natividad, arrendadora petrolíferos, Cía. Hidroeléctrica de Puebla, Cía. Petrolera La Llave, Mexicana de navegación y Telefónica del Comercio de Puebla. Leticia Gamboa,

de tanto que el Hispano Americano debía ceder a los accionistas del Oriental aseguraba que la mayoría accionaria continuaría en las mismas manos. Es decir cuando las acciones del Hispano quedaran liquidadas y en posibilidad de enajenarse, el Hispano debía otorgar a los accionistas del Oriental el derecho de tanto sobre sus acciones, concediendo al los accionistas mayoritarios la ocasión de mantener su posición. En este sentido, podemos calificar al capital aportado por el Hispano Americano como un motor en el desarrollo del Oriental, promovido a través de las relaciones sociales y las facilidades del contexto legal, político y económico para ingresar capital a México.

## **2. El Descuento Español (1904).**

Las condiciones legales en el contexto financiero de México a principios del siglo XX permitieron la formación de diversas instituciones financieras con diferentes modalidades. Los banqueros del Oriental aprovecharon la coyuntura legal para establecer un sistema bancario de instituciones bancarias que expandió las posibilidades de operaciones crediticias y de cambio, sin comprometer la concesión de banco de emisión.

En 1904, el Consejo del Oriental inició esta expansión al destinar parte del pago al contado que el Hispano Americano aportó para el aumento de capital para el establecimiento del Descuento Español. El objetivo principal del Descuento fue colocar una oficina en la ciudad de México para realizar el descuento de documentos a corto plazo, y así aportar liquidez a los socios. Los consejeros del Oriental señalaron que "no existe otra institución en la expresada capital que se haya consagrado a esta especialidad, sin embargo de que el comercio la necesita de un modo apremiante." Advertían que si esta institución



estrechaba lazos con el Oriental "fomentaría la circulación de sus billetes de una manera análoga al Banco Central Mexicano, que sin duda alguna podría no limitarse a rescatar nuestros billetes sino también volverlos al público".<sup>197</sup>

Como ya expusimos anteriormente cuando estudiamos el contrato del Banco Central con el Banco Oriental, este último estableció en la ciudad de México una oficina del Descuento Español por medio de la cual sustituyeron los servicios de compensación de billete que el Central realizaba para el Oriental y el resto de los bancos locales del país.

El Banco Oriental y el Descuento Español se consideraron una misma entidad, así, la diferencia en la razón social y la distinción de que el Banco Oriental estaba regido por la Ley de Instituciones de Crédito de 1897, mientras que el Descuento Español estaba reglamentado por el Código de Comercio de 1884, no fueron un obstáculo para que ambas instituciones tuvieran entre otras coincidencias, que la administración, la contabilidad y el manejo de los negocios estuviera a cargo del mismo grupo. En este sentido, la peculiaridad que distinguía a cada institución radicaba en el tipo de negocio financiero que podían realizar. Así lo señaló años más tarde Manuel Rivero Collada, según un informante de la Embajada de España en 1914:

Don Manuel Rivero Collada Presidente del Consejo de Administración y director personalmente de los bancos Oriental y Refaccionario Español de Puebla, y del Descuento Español, de esta capital, formando los tres, según me decía[al informante], una sola entidad de hecho, en que el elemento español es preponderante, subdividiendo entre ellos el negocio bancario.<sup>198</sup>

---

1929, Puebla, Editorial Universidad Autónoma de Puebla, 1985, p. 204

<sup>197</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 193, 11 de febrero de 1904, p. 10v.

<sup>198</sup>AHEEM, Archivo Antiguo, rollo # 47, legajo 4, N° 4, política, "Grave crisis bancaria y pánico. El Descuento Español". México, 11 de enero de 1914, p. 3.

La apreciación de Rivero Collada define la situación del Oriental, el Descuento y el Refaccionario –del cual no trataremos aquí por haberse creado a finales del período que estudiamos en este trabajo-. Su presidente contempla cómo una misma entidad controla la actividad de operaciones bancarias efectuadas por esas tres instituciones, y distingue la especialidad de los negocios que realiza cada una de ellas.

Para la formación del Descuento, el Consejo del Oriental dispuso de 3 millones de pesos como capital inicial y señaló que el Oriental debía subscribir una parte de las acciones o comprarlas “en el número suficiente para tener preponderancia en la nueva institución.” Por otro lado, el Consejo del Oriental especificó que una vez establecido el Descuento Español, sobre el cual ejercería una influencia decisiva, aquel podría prestar los servicios que el Oriental recibía del Central, y que las acciones del Central que debía tener el Oriental para recibir los servicios de compensación de billete, quedarían en condiciones de enajenarse, lo que procuraría una nueva fuente de ingresos para sus negocios.<sup>199</sup>

Agustín de la Hidalga, consejero propietario fue comisionado para comprar las acciones del Descuento a nombre del Oriental. Para la apertura de la nueva institución, los consejeros del Oriental solicitaron la opinión del Secretario de Hacienda José Yves Limantour, que contestó por carta que “considera una necesidad urgente el establecimiento de la negociación bancaria.”<sup>200</sup>

El Descuento Español se estableció como Sociedad Anónima, regida por el Código de Comercio y sin la necesidad de concesión de la Secretaría de Hacienda. Sin embargo, los consejeros del Oriental consideraron preguntar el parecer del Secretario de Hacienda. Bajo dicha modalidad no era indispensable que el capital social del Descuento

---

<sup>199</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 193, 11 de febrero de 1904, p. 10v.

<sup>200</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 193, 11 de febrero de 1904, p. 10v.

se pagara de contado o en su totalidad.<sup>201</sup> Por otro lado, el Descuento tenía la restricción de la emisión de billetes, lo cual representaba una ventaja para el Oriental, en el sentido de que el billete empleado para sus transacciones sería el propio. En este sentido, la presencia en la ciudad de México, una de las plazas más importantes del país, aseguraba un buen negocio.

El Oriental, a través del Descuento, evitó la restricción impuesta por la Ley de Instituciones de Crédito que prohibía a los bancos locales establecer, bajo ninguna circunstancia sucursales en la capital del país y efectuar créditos a corto plazo fuera del territorio de su concesión; también evitó hacer uso de la operación de compensación de billete entre los bancos de emisión que realizaba el Central y con esto se ahorró el pago por un servicio a una institución ajena al grupo.

El Descuento Español realizó operaciones de diversa índole. Efectuó el canje de billetes del Oriental en la capital del país. También hizo operaciones de crédito con prenda de algodón para los industriales textiles, que funcionaba de la siguiente manera; mediante un contrato privado en el que el industrial se comprometía a pagar un precio de salida de la mercancía -en este caso algodón- que iba cargado con un interés previamente establecido, el Descuento Español compraba una cantidad específica de algodón que le iba descontando al cliente según el contrato, en seis o doce mensualidades. El Descuento Español también actuó como intermediario en la compra venta de vainilla con el mercado neoyorkino y otorgó créditos con el ganado en prenda en la región agropecuaria de Teziutlán.

En mayo de 1904, el Descuento Español se constituyó oficialmente ante el notario Patricio Carrasco de Puebla, con un capital de 3 millones de pesos divididos en acciones de 100 pesos cada una. Las acciones

---

<sup>201</sup>Leonor Ludlow y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, México,

quedaron suscritas en su totalidad, y solamente fue exhibido el 10 por ciento del capital social. Entre los accionistas del Descuento se destacaron por su mayoría, con el 64 por ciento, 16 miembros del Consejo del Banco Oriental y accionistas de Puebla, y en la misma proporción, con el 17 por ciento respectivamente, 3 consejeros y accionistas del Banco de Oaxaca y 3 empresarios de la ciudad de México.

De Puebla provenían Manuel Rivero Collada, Agustín de la Hidalga, José Villar Parás, Ángel Solana Alonso, Vicente Gutiérrez Palacios, Alberto de la Fuente, Ángel Díaz Rubín e Ignacio Rivero, con 1700 acciones cada uno. A estos les seguían Joaquín G. Pacheco, Francisco M. Conde, Santiago Aréchaga, Ignacio Morales y Benítez, con 800 acciones cada uno. Por su parte, Egidio Sánchez Gavito, Ramón Gavito Noriega, José María Zunzunegui y José Antonio Quijano poseían 600 acciones. De Oaxaca eran Jacobo Lucas Grandison, José Zorrilla Tejada y Enrique Zorrilla Tejada, cada uno con 1700 acciones. De México estaban Martín Jacoby, Francisco Martínez Arauna y Francisco Sordo Pedregal, con 1700 acciones.<sup>202</sup>

El Descuento Español se convirtió en una de las inversiones más prósperas de los accionistas del Banco Oriental, y en una de las instituciones de apoyo financiero más importantes del banco.

El 4 de julio de 1904 se definieron las bases del contrato entre el Oriental y el Descuento, mediante las cuales se aceptó al Descuento Español como corresponsal en México. Se abrieron cuentas corrientes mutuas con un interés del seis por ciento y los cobros y pagos que se cargaban entre los bancos se hacían sin comisión. Al Descuento se le

---

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1997, p. 81.

<sup>202</sup>Leticia Gamboa, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".

endosaron los pagarés de cuenta corriente de deudores foráneos, que manejaba Enrique Zorrilla, antiguo corresponsal del Oriental en el Distrito Federal, con la condición de que el Descuento tomara las obligaciones del Oriental. Las bases especificaban que diariamente el Descuento Español recogería los billetes que el Banco Central tuviera del Oriental.

Por su parte, las relaciones que el Oriental había establecido con el Hispano Americano también fueron transmitidas al Descuento Español, y así el Oriental como intermediario ofreció un crédito al Descuento Español por 200 mil pesetas en Hispano Americano de Madrid.<sup>203</sup>

Carecemos de una idea precisa del tamaño de la cartera que el Oriental endosó al Descuento. Sin embargo, por el comentario de los contadores suponemos que era una cuenta importante:

La cuenta de Don Enrique Zorrilla, que por lo voluminosa, no se ha podido revisar, notándose una gran diferencia en saldos, cuya revisión se impone tanto por necesaria para las operaciones del banco, como por que estando muy ligada esta cuenta con la del Banco Central, por las fuertes cantidades que en efectivo entregaba el Sr. Zorrilla, cuanto por los billetes que este recibía.<sup>204</sup>

Una de las principales ventajas que adquirió el Oriental al establecerse el Descuento fue el manejo de los deudores foráneos del Oriental a través de una institución mercantil en la ciudad de México. El Descuento por su parte, disfrutó de las ventajas crediticias de que gozaba el Oriental con el Hispano Americano.

Los beneficios que el Oriental adquirió con el Descuento fueron los que el Central perdió con el Oriental. De la misma forma que se retiraba el circulante del Central, se retiraron los depósitos que existían del

---

<sup>203</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 222, 4 de julio de 1904, p. 44-45.

Oriental en las cajas del Central. El 19 de septiembre de 1904, el Consejo del Banco Oriental solicitó al Central que las acciones del Banco Agrícola Hipotecario y de los Almacenes Generales de Depósito pasaran al Descuento Español.<sup>205</sup> Nueve meses después el Descuento Español solicitó la autorización al Oriental para vender, con una prima de 25 pesos por acción las acciones que tenía depositadas del Central.<sup>206</sup>

El control que el Oriental practicó sobre los destinos del Descuento ponen en evidencia el hecho de que el Descuento funcionaba como una institución subordinada a las disposiciones del Oriental, y en ningún momento los consejeros del Descuento actuaron por cuenta propia. La idea de la formación del Descuento se originó en el Consejo del Oriental y los principales negocios del Descuento los aportaron accionistas y clientes del Oriental. Es decir, las operaciones de vainilla, ganado y algodón, y por último el rescate de billetes del Oriental, otorgaron la posibilidad al Descuento para competir por la banca de compensación de la República.

La subordinación del Descuento hacia el Oriental se realizó en un ambiente cordial. Las instituciones y los consejeros de las mismas coincidían en los beneficios que ambas aportaban. Además, parecía una actitud asumida sin conflicto que Manuel Rivero Collada decidiera los destinos de las instituciones. Hasta ahora solamente conocemos un caso, como excepción y no como regla, en el cual las instituciones entraron en conflicto, pero que se solucionó por medio de la elección de nuevos consejeros para el Descuento.

A finales de 1908 comenzó el proceso de negociación para la fusión de los bancos de Oaxaca, Chiapas y el Descuento Español con el Oriental. La idea de la fusión de las cuatro instituciones bancarias

---

<sup>204</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 227, 8 de agosto de 1904, p. 51 v.

<sup>205</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 233, 19 de septiembre de 1904.

<sup>206</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 275, 26 de junio de 1905.

provocó controversias en el Consejo del Descuento Español. Suponemos que las dimensiones operativas que tenía el Descuento le daban la oportunidad para enfrentarse al Oriental, e incluso proponer el control del grupo. De tal forma, los consejeros del Descuento en México iniciaron conversaciones con una casa inglesa que estaba dispuesta a ofrecer 9 millones de pesos al Descuento para que la fusión se realizara a su nombre, con la condición de que el Descuento adquiriera el poder de los bancos Oriental, Chiapas y Oaxaca. Cuando el Consejo del Oriental se enteró de la propuesta, ordenó que el Descuento no volvería a tratar el asunto del aumento, ya que no estaba dispuesto a perder el control de los bancos fusionados.

El Consejo del Descuento Español estaba formado por Enrique Zorrilla, Martínez Arauna<sup>207</sup> y Sordo Pedregal. Manuel Rivero Collada como presidente del Oriental, sugirió a los consejeros que:

A pesar de sus ligas de afecto con los señores expresados especialmente con el señor Zorrilla de quien es amigo hace muchos años [...] para el próximo periodo de cinco años no haya más miras que la de velar por los intereses de la institución y nunca otra de carácter personal.

Como consecuencia de las discrepancias en el proyecto de fusión, se propusieron nuevos consejeros propietarios para el Descuento cuya mayoría radicaba en Puebla: Manuel Rivero Collada, Agustín de la Hidalga, Ángel Díaz Rubín, Ángel Solana, Ignacio Morales y Benítez, José Rivero Collada, José Ma. Quintana y Enrique Zorrilla.<sup>208</sup> Finalmente el Consejo del Oriental retiró a Enrique Zorrilla del Consejo del Descuento,

---

<sup>207</sup>Arauna era propietario del Ingenio Central de Ayotla en Teotitlán del Camino en Oaxaca, Adolfo Dollero, México al Día, México, Librería de la Viuda de Bouret, 1911, p. 934.

<sup>208</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 557, 21 de enero de 1909.

e indicó que José María Quintana, empleado de confianza del Oriental se trasladara a la capital para suplir al consejero Zorrilla.<sup>209</sup>

Quince días después de que Enrique Zorrilla fuera retirado del Consejo del Descuento, el Oriental le reclamó un adeudo de un crédito vencido que tenía como prenda la Hacienda del Raboso. Zorrilla expresó la imposibilidad para liquidarlo, y posteriormente ofreció 500 acciones de la Compañía Explotadora de Montes S.A., que el Consejo aceptó.<sup>210</sup> Es posible que el desacuerdo entre los consejeros de las instituciones, tuviera relación con la intención de Zorrilla de rebasar los límites de confianza otorgados por el Oriental, y que por tal motivo el Consejo decidiera retirar los privilegios que le prestaba, haciendo efectivo el crédito atrasado. El conflicto no se postergó por mucho tiempo, pues Zorrilla murió en junio de 1909 y Francisco Martínez Arauna se responsabilizó del crédito y otorgó en prenda, para cubrir el adeudo de Zorrilla, el Ingenio de Ayutla.<sup>211</sup>

En 1909, durante la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca con el Oriental, quedó definido que el Descuento operaría independientemente. Sin embargo, los consejeros del Oriental acordaron que la contabilidad del Descuento seguiría los lineamientos del Banco Oriental. Por otro lado, como consecuencia de la fusión, se definieron las condiciones para operar con el Descuento; así se elaboró un contrato para la operación del algodón con algunos industriales de Puebla, Oaxaca y Tlaxcala. Dicho contrato, en términos generales, definió las operaciones de crédito para los industriales. El beneficio del Descuento estaba en el compromiso de los industriales para comprar todo el algodón de su producción en un año a través de esta institución, a cambio de lo cual les otorgaba 2 pesos por quintal al aviso de la compra

---

<sup>209</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 562, 7 de febrero de 1909, 50v.

<sup>210</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 564, 20 de febrero de 1909, p. 54.

<sup>211</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 591, 12 de junio de 1909, p. 103.



y el resto en 12 mensualidades. El industrial pagaba el almacenaje y el seguro contra incendio, y el interés que se aplicaba era del 1½ por ciento menor al de las cuentas corrientes. Esta operación se consideraba favorable tanto para la institución como para sus clientes, sobretodo si pensamos que un grupo importante de los consejeros y accionistas del Oriental eran industriales textiles.

Se decía que mientras el Banco de la Laguna<sup>212</sup>, que también operaba algodón, favorecía a los intereses de los agricultores, las bases del contrato del Descuento tenían por objeto beneficiar a la industria, "que habrá de encontrarse en circunstancias difíciles por la competencia que hacen las grandes fábricas, y porque los créditos personales tienden a ser muy restringidos por los bancos."<sup>213</sup> En un principio el contrato estaba limitado para los industriales de Oaxaca, Tlaxcala y Puebla, pero posteriormente se consideró que los beneficios se debían ampliar para los industriales de todo el país.

Otras actividades que comenzaron a realizarse con el Descuento después de la fusión del banco, fueron las operaciones de vainilla y toros de engorda, con clientes de la sucursal del Oriental en Teziutlán. Ya hemos visto que la sucursal no podía otorgar créditos por más de seis

---

<sup>212</sup>Manuel Plana, "El algodón y el riego en La Laguna: la formación de la propiedad agraria en una región económica del Norte de México durante el porfiriato, 1877-1910", en Nova América, 4, Turín, 1981, p. 215. Cerutti señala que las conexiones crediticias que se dieron entre comerciantes y banqueros del norte del país con los productores de la Laguna desde 1870 fueron una pieza clave para el desarrollo de la producción de algodón en esa región. Mario Cerutti, "El préstamo prebancario en el noreste de México", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, p. 129. Sobre la producción nacional de algodón, Mario Cerutti menciona que la articulación del mercado nacional que propiciaron el tendido de los ferrocarriles y las políticas del presidente Díaz intensificó el cultivo del algodón en la comarca lagunera. En los años noventa del siglo XIX -en medio de un auge realmente espectacular- La Laguna llegó a producir 75 por ciento del total nacional. Mario Cerutti, "Crédito y transformaciones económicas en el norte de México (1850-1920): Gran comercio banca e industria en Monterey", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Estudios, «Historia Económica, 29», vol. 1, 1994, p. 204.

<sup>213</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 579, 8 de mayo de 1909, p. 85.

meses, ni tampoco fuera del territorio de concesión del banco de emisión. Así, resultó conveniente que esas operaciones se realizaran a través del Descuento Español, que desde octubre de 1909 comenzó a funcionar ese tipo de operaciones. El Consejo especificando que en el negocio con ganado, el pago sería hasta de dieciocho meses, mientras que en la vainilla sólo de doce. Señalaba que los animales debían marcarse con el hierro de la sucursal y que debían venderse por los mismos mutuatarios con conocimiento de la sucursal. La vainilla la vendería la sucursal según la orden de los cosecheros.<sup>214</sup> Otro producto con el que operó el Descuento fue la raíz de zacatón.

El Descuento Español aportó a los clientes, sobre todo a los accionistas -industriales textileros, en su mayoría-, la posibilidad de asegurar un precio en el algodón, ampliar los plazos de compra y adquirir ganancias por parte de las instituciones bancarias, operaciones que estaban restringidas para el Banco Oriental en su carácter de banco de emisión. Por otro lado, el banco ofrecía a la clientela de Teziutlán ventajas importantes sobre los demás bancos de emisión que operaran en el estado de Veracruz, en el sentido de que prestaba sobre ganado y productos agrícolas en prenda.

El crecimiento del Descuento se consolidó a través de diversos negocios de crédito. En septiembre de 1909 el Consejo de Administración del Banco Oriental, comenzó a negociar una sucursal en Nueva York con Juan Triest, de la casa H. Marquardt y Compañía. Para estudiar la negociación enviaron a personal del Oriental, pero dos años después decidieron que ése no era un negocio conveniente para el Descuento y cancelaron la propuesta.

Además de los negocios que proporcionó el Oriental, el objetivo del Descuento fue suplir los servicios de canje de billete que el Banco

---

<sup>214</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 116.

Central daba al Oriental. En 1913, las malas circunstancias económicas del Central favorecieron al Descuento Español para plantear como un posible negocio convertirse en el accionista mayoritario del Banco Central o, en su defecto, actuar como banco de compensación para los bancos locales.

El 20 de enero de 1913, Fernando Pimentel y Fagoaga, Gerente del Central, se separó de su cargo por causas de salud. En su lugar nombraron a André Guieu, que parecía representar a los accionistas franceses del Central. Por tal motivo el licenciado Isunza, solicitó al Banco Oriental que procurara "interesar a los representantes de los bancos locales, a fin de que, de común acuerdo intervinieran en su dirección a la brevedad".<sup>215</sup>

La situación económica del Central estaba en crisis, lo que afectaba directamente a los bancos locales. Así, el Central solicitó una aportación a los bancos accionistas para sanear su situación. Rivero Collada, después de reunirse con las autoridades del Central y plantear el conflicto que implicaba una quiebra del Central, propuso al Consejo del Oriental que el Descuento Español, con el sustento del Oriental y del Refaccionario "apoyarían" al Central adquiriendo la concesión para sustituirlo en todos los servicios y, así cubrir el vacío que dejaba el Central, si éste se declaraba en bancarrota. Rivero Collada expuso que a pesar de las pérdidas económicas, el Central era dueño de "negociaciones de mucha importancia y de acciones de sociedades que valen bastante, aun en las circunstancias actuales porque atraviesa el país."<sup>216</sup>

A pesar de la intención de Rivero Collada, el Banco Central superó la crisis con base en los contratos que tenía con los bancos locales. Éstos como accionistas del Central, estaban obligados en caso de crisis

---

<sup>215</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 832, 20 de enero de 1913, p. 125.

económica, a otorgar un préstamo al Central por el 2 por ciento de su capital suscrito. El Banco Central informó que tenía pérdidas por la mitad de su capital y ejerció el recurso de préstamo a los bancos locales. A pesar de la inconformidad del Consejo del Oriental en aportar una cantidad al Central para su rescate, no tuvieron más opción que cumplir con su obligación y olvidar la posibilidad de convertir al Descuento en banco de compensación.<sup>217</sup>

La consolidación que logró el Oriental con la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca, unificó bajo una misma institución el derecho de emisión en tres estados. Sin embargo, el tipo de concesión no le permitió la expansión de otras operaciones bancarias asignadas a los bancos de emisión. De tal forma, en julio de 1911 se discutió la posibilidad de crear una nueva institución bancaria, que permitiera la expansión de operaciones.

Leticia Gamboa supone que el interés del Oriental en establecer un nuevo banco de tipo refaccionario no se refería a las operaciones propias de este tipo de bancos. Como lo hemos expuesto, el Oriental, a través del Descuento Español, ya efectuaba operaciones refaccionarias. El interés de los accionistas del Oriental para establecer una sociedad mercantil con actividades financieras se refirió a la posibilidad de que los bancos refaccionarios tenían para emitir bonos de caja.

El Oriental contempló como un mecanismo para expandir sus operaciones el establecimiento de sociedades mercantiles. Para ello en diciembre de 1911 se constituyó el Español Refaccionario como Sociedad Anónima y gozó de las ventajas que aportaba el Código de comercio: no era necesario presentar en su totalidad el capital suscrito y podían emitir bonos de caja en función del capital social.

---

<sup>216</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 860, 25 de julio de 1913, p. 178v.

<sup>217</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 871, 11 de septiembre de 1913, p. 190-190v.

Puesto que las principales actividades del Banco Español Refaccionario se desarrollaron fuera del período de esta tesis, volveremos sobre él en el Epílogo a este trabajo, por ahora sólo deseamos precisar que posiblemente uno de los objetivos del Refaccionario fue obtener para el Descuento y el Oriental nuevas formas de crédito con riesgo compartido en un momento en el cual las crisis de numerario y la situación política habían limitado el crédito. Así, el objetivo principal de los consejeros del Oriental para establecer el Refaccionario fue recibir mayor liquidez a través de la emisión de bonos. De esto resulta que la permanencia de las instituciones financieras sin concesión en el mercado, fue un mecanismo que aprovecharon los empresarios del Oriental para aumentar su liquidez y el horizonte de sus operaciones.

## **Capítulo V: Financieros españoles y empleados bancarios. La organización del Banco Oriental.**

Hasta ahora hemos revisado el desarrollo del Banco Oriental desde la perspectiva de la conformación jurídica, la expansión territorial, el crecimiento operativo, la proporción de diferentes negocios, entre los principales aspectos. Sin embargo, para completar el estudio del funcionamiento de una empresa es necesarios analizar la estructura de la organización que sustentó el desarrollo de los negocios.

La cohesión del grupo que promovió los destinos del banco tenía sustento en los vínculos familiares, nacionales y de amistad. Lo anterior no implicó que la organización de la estructura fuera improvisada. De hecho, la organización de la empresa sistematizó dichas relaciones en beneficio del banco.

En este sentido, algunos conceptos de la administración científica,<sup>218</sup> que comenzaba a tomar impulso en Europa y Estados Unidos, principalmente en el sector industrial, se aplicaron en la organización del Oriental. Suponemos que tanto por las relaciones que tenían los directivos del banco con la industria textil nacional y de exportación, como por los contactos que sus ligas comerciales y familiares les daban en Europa y Estados Unidos, los directivos del banco conocían algunas de las nuevas ideas que procuraban mejorar el desarrollo de las empresas.

---

<sup>218</sup>El desarrollo del pensamiento de la administración científica recibió su impulso inicial con Federick Taylor (1856-1915) durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del XX. Taylor con base en su trabajo como consultor de la empresa Midvale Steel Company entre otras, enfocó sus estudios a mejorar los métodos de trabajo e investigar científicamente la mejor manera para realizar cada tarea. A pesar de que el desarrollo del pensamiento de administración científica había comenzado a despuntar a finales del XIX, no fue sino hasta 1910 cuando Louis Brandeis acuñó el término "administración científica" en un informe ante la Comisión Interestatal de Comercio, en el cual destacaba principalmente la planificación, estandarización y el mejor aprovechamiento del esfuerzo humano a nivel operativo. Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig, Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas, México, MacGraw-Hill, Interamericana de México, 1990, p. 61-62.

Además de las teorías que surgieron sobre la administración de las empresas, en la práctica cotidiana, la importancia que comenzaba a tener la administración de los recursos humanos, se reflejó en la publicación de diferentes manuales para empleados y directores. En esta tesis expondremos el caso de Orison Swett Marden, un moralista que recuperó algunas ideas, que muy probablemente, se consideraron a finales del siglo XIX y principios del XX como reglas que contribuían a desempeñar con eficiencia el trabajo de empleado y director. Así, Marden años más tarde escribió con éxito manuales para el desarrollo económico, y como apuntaremos en el siguiente capítulo, algunos principios de su obra coinciden con la manera en que los empresarios del Banco Oriental administraron su negocio.<sup>219</sup>

La organización de las oficinas del banco, tanto en Puebla como las sucursales, se caracterizó por un esquema vertical en el cual la línea de mando la centralizó el presidente del Consejo de Administración.

Las condiciones específicas que rodearon a Manuel Rivero Collada, director del banco, lo favorecieron como cabeza del grupo financiero. La comunidad de inmigrantes españoles, la elite económica poblana y sus características propiciaron la posición determinante que adquirió en la dirección de los destinos del banco, independientemente de su participación accionaria.

---

<sup>219</sup>Orison Swett Marden, El éxito comercial, Barcelona, Librería Parrera, 1917. El tiraje de este libro fue de 7000 ejemplares, para la época se puede considerar de amplia difusión en el mundo de habla hispana. Orison Swett Marden, El perfecto empleado, Barcelona, Librería Parrera, 1917. El autor nació en 1848 y murió en 1924, aunque la publicación a la que hacemos referencia en esta tesis es posterior al período que estudiamos, la biblioteca Baker de Harvard tiene un ejemplar de los libros de Orison Swett Marden, Winning out, a book for young people on carácter building by habit forming, Boston, Lothrop publishing Company, c.1900 y Exceptional employee, New York, Thomas Y. Crowell Company, c.1913. Así advertimos la posibilidad de que los directores del Banco Oriental conocieran, si no específicamente las ideas de Marden, sí las ideas que circulaban en el medio empresarial tanto en Estados Unidos como en los países de habla hispana.

## **1. Manuel Rivero Collada, cabeza de la elite financiera española en Puebla.**

El Banco Oriental de México de 1900 a 1915 careció de una política definida para los empleados. Es decir, salarios, formas de reclutamiento, prestaciones, renuncias, gratificaciones y liquidaciones se definían según cada caso más que por una norma establecida. Dependiendo del momento, la persona, el lugar, las necesidades del banco, los padrinazgos, etc., los directivos definían la situación de cada empleado.

Por lo anterior el mecanismo de control sobre los empleado fue rígido. Es posible que la indefinición de la política laboral fomentara el estricto ejercicio de la autoridad, o precisamente el control que ejercían los directivos del banco sobre los empleados provocaba dicha indefinición, en la que la decisión del director fue el mecanismo que definió la política laboral.

En este sentido, la figura de Manuel Rivero Collada adquirió un papel determinante. Durante los primeros años de operaciones, el manejo del banco estuvo bajo la dirección de un reducido grupo de empresarios encabezados por él. Sin embargo, tan pronto como el banco comenzó a adquirir presencia regional, lejos de delegar funciones, Rivero Collada, centralizó el mayor número de decisiones y mantuvo dicho control hasta el retiro de la concesión.

A continuación apuntamos algunos datos biográficos que definieron a Rivero Collada como autoridad del grupo promotor del Banco Oriental.<sup>220</sup> Además presentamos los vínculos que estableció cuando llegó a México y los mecanismos que utilizó para que sus negocios personales le dieran la base para reunir a un grupo de

---

<sup>220</sup>Leticia Gamboa Ojeda ha dedicado varios estudios a la familia Rivero Collada y al grupo hegemónico de la industria textil poblana. Leticia Gamboa Ojeda, "Manuel Rivero



personalidades de la elite poblana, principalmente españoles, para que conformara al grupo promotor del Banco Oriental de México.

Manuel Rivero Collada nació en Villaviciosa, Asturias. Se casó con Concepción Quijano y Quijano, hija de Alejandro Quijano, un español del norte que había establecido negocios en Oaxaca y Puebla, y de regreso a la Península se asentó en Sevilla donde conoció a su futuro yerno.

El primer negocio conjunto que estableció Rivero Collada en México lo realizó con su suegro y su único cuñado, José Antonio Quijano. "El mayorazgo", una fábrica textil, que fue uno de los motores que impulsaron el desarrollo capitalista de la sociedad Rivero-Quijano.

Los Rivero-Quijano se asociaron con Francisco Martínez Arauna de México y Mowatt Grandinson hijos, Sucesores de José Zorrilla de Oaxaca, para la explotación de dos fábricas de estampe y blanqueo. Posteriormente, todos formaron parte de los accionistas del Banco Oriental, y en diversas ocasiones Rivero Collada los recomendó para algunos negocios del banco en Oaxaca y México.

Otro negocio de Manuel Rivero fue la fábrica "La esperanza". En esta ocasión se asoció con Francisco M. Conde y Mowatt Grandinson. El primero fue miembro del grupo de empresarios textiles mexicanos en Puebla y funcionó como consejero del banco de 1905 hasta su muerte, en 1909.

Además de estrechar lazos con empresarios textiles españoles y mexicanos, Rivero Collada participó junto con otros empresarios y políticos en la sociedad de M. Martínez y Cía. Dicha sociedad estuvo formada en 1904 por el Gobernador en turno, Muncio P. Martínez. En ella también participaron Agustín de la Hidalga a título personal, y las empresas de Quijano y Rivero, Sánchez Gavito y Compañía y Gavito y Villar.

Con excepción de Muncio P. Martínez, el resto de los socios participaron en el desarrollo del banco. José Villar y Agustín de la Hidalga fueron miembros del Consejo de Administración, el primero pertenecía al grupo de empresarios españoles dedicados a la industria textil en Puebla. Los Sánchez Gavito, también miembros de la comunidad de españoles textiles de Puebla, recibieron entre otras la concesión del Oriental. Por su parte, Muncio P. Martínez bien pudo aportar benéficas relaciones políticas, ya que era miembro del grupo de generales apoyados por Porfirio Díaz.

Otro vínculo que es importante mencionar, por la injerencia que tuvo en el banco, es la relación con Vicente Gutiérrez Palacios, que era primo de la suegra de Rivero Collada y representó los intereses de José Antonio Quijano hasta que murió en 1909. Gutiérrez Palacios mantuvo una amistad con los Quijano desde el tiempo en que vivía Don Alejandro.

Ángel Solana también fue consejero del Oriental desde el inicio de operaciones hasta su incautación en 1915, Solana era primo de la suegra de Rivero Collada y posteriormente se convirtió en consuegro del mismo.

Además de las cuestiones de negocios y relaciones familiares, Rivero Collada consolidó su autoridad entre los miembros de la colonia española a través del cargo que ocupó de 1903 a 1915, como vicedónsul o cónsul honorario de España en Puebla. Por otro lado, afianzó su autoridad entre la burguesía textil de Puebla y Tlaxcala cuando funcionó como presidente del Centro Industrial Mexicano entre 1906 y 1914.

Respecto del mundo profesional, Rivero Collada heredó y posteriormente fomentó una estrecha amistad con el abogado Rafael Isunza, quien había representado judicialmente a Alejandro Quijano y

que desde 1901 actuó como abogado del Banco Oriental. Isunza fue director del Colegio del estado de 1900 a 1910 y en 1911 ocupó el cargo de gobernador interino.

Con esta pequeña exposición queremos mostrar que el banco lo dirigieron personas relacionadas entre sí a través de vínculos de parentesco, negocios, amistad y de origen nacional común, en el cual Manuel Rivero, designado cabeza de familia de los Rivero Quijano, fue una figura clave para la conformación del banco.<sup>221</sup>

## **2. El Consejo de Administración. Primera autoridad del banco.**

La exploración del funcionamiento del Consejo del Oriental aporta información respecto del manejo y dirección de la empresa. A través de este estudio podemos percibir que la línea de mando en el banco la ejecutó el Consejo de Administración, que a su vez estuvo dirigido y presidido por Manuel Rivero Collada.

Werner Sombart a principios del siglo XX y Joseph Schumpeter, a mediados del mismo siglo, instalaron al empresario en el centro de sus teorías económicas. Estos autores señalaban al empresario como un creador de nuevas sociedades por los riesgos que asumía, por las innovaciones que emprendía, y porque a través de las reacciones en cadena que originaban, generaban riqueza.<sup>222</sup> En este sentido, Manuel Rivero Collada se presenta como la figura central del banco.

La práctica de la autoridad marcó la dirección de la jerarquía del banco, en la cual el director funcionó como el elemento que coordinaba, dirigía y orientaba tanto a los negocios, como al personal del banco. En este sentido, el empresario adquirió una función creadora. Además de

---

<sup>221</sup>Youssef Cassis señala que el manejo efectivo de los bancos privados en Inglaterra estuvo a cargo del jefe de familia. Expone como principal ejemplo a los Rothschild and sons que en su periodo de expansión estuvo dirigido por Lord Rothschild. Youssef Cassis, *City Bankers, 1890-1914*, Cambridge, University Press, 1994, p. 116.

esta interpretación para abordar el tema de la función del empresario consideramos que el contexto socio-económico favoreció el desarrollo capitalista de la empresa.

El Consejo de Administración del Banco Oriental se reunía una vez a la semana, entre las cuatro y media y las cinco de la tarde, en el salón de juntas de la institución, para discutir los asuntos del banco. En las reuniones, los consejeros trataban aspectos de la contabilidad, negocios y del personal del banco. A las juntas asistían el presidente del Consejo, los consejeros propietarios y el secretario. El registro de estas juntas se asentó en los libros de Actas del Consejo.

Con base en un recuento de las asistencias de los consejeros a las juntas semanales, podemos afirmar lo que ya adelantamos antes: que el Consejo estuvo dirigido desde el inicio de sus operaciones hasta su incautación, por tres personas, Manuel Rivero Collada, quien asistió a cada junta celebrada por el Consejo. Ángel Solana, primo de la suegra de Rivero Collada y, posteriormente, consuegro del mismo, que tuvo el cargo de consejero y con algunas excepciones se presentó a todas las juntas del Consejo desde 1901 hasta 1913. Por último, Vicente Gutiérrez Palacios, representante de los negocios de Antonio Quijano, quien inició su labor como consejero en 1901 y concluyó a su muerte en 1909. Los tres eran de origen español. El secretario del Consejo, Manuel Rangel se mantuvo en su cargo durante trece años. Respecto del resto de los consejeros, su presencia en las juntas del Consejo fue esporádica; cuatro años consecutivos, cuando mucho.

La información de la siguiente tabla es una recopilación de los nombres de las personas que se asentaron en las Actas como presentes en las sesiones semanales de las juntas del Consejo de Administración del Banco Oriental. Sabemos que existía otro tipo de consejeros,

---

<sup>222</sup>Sombart, Werner, *El apogeo del capitalismo*, México, Fondo de Cultura Económica,

suplentes y vocales del Consejo, a los que no hemos prestado atención debido a que la intención de esta tabla es mostrar quienes estuvieron presentes en las tomas de decisiones del Oriental.<sup>223</sup> Si bien, la asistencia de algunos consejeros no fue constante, anotamos su asistencia, aunque durante el año su presencia fuera esporádica. Algunos registros informan de la muerte de ciertos consejeros; sin embargo, otros simplemente dejaron de presentarse y, sin explicación sus nombres no vuelven a aparecer.<sup>224</sup>

**Tabla de asistencia de los consejeros a las juntas del Consejo.**

	1901	1902	1903	1904	1905	1906	1907	1908	1909	1910	1911	1912	1913
Manuel Rivero Collada. (Presidente)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Manuel Rangel. (Secretario)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ángel Solana. (Consejero)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Vicente Gutiérrez Palacios. 1909+ (Consejero)	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
José Villar. (Consejero)	X	X	X	X	X	X	X	X	X				

tomo 1, 1946.

<sup>223</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, Acta de la 1 a la 874.

<sup>224</sup>Se nombró una comisión para asistir al entierro de Ignacio Morales y Benitez. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 577, 23 de abril de 1909, p. 79v. En el informe de accionistas en 1911, se dio a conocer que en el año de 1910 habían muerto dos consejeros propietarios, Vicente Gutiérrez Palacios y Francisco M. Conde, los suplieron Santos Letona Rueda y Ángel Díaz Rubín. AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 707, 18 de mayo de 1911, p. 36v. Santiago Arechaga regresó a vivir a España en 1904 y se estableció en Bilbao desde ahí continuó colaborando con el grupo del Oriental para la colocación de sus acciones en la bolsa de España y los negocios con el Hispanoamericano. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 210, 2 de mayo de 1904, p. 32. Informes de Leticia Gamboa señalan que Agustín de la Hidalga y Ángel Díaz Rubín murieron en 1911.

	1901	1902	1903	1904	1905	1906	1907	1908	1909	1910	1911	1912	1913
Agustín de la Hidalgo, suplente de Leopoldo Gavito. (Consejero)	X	X	X	X	X								
Alberto de la Fuente, suplente de Egidio Sánchez Gavito. (Consejero)	X	X	X	X	X								
Santiago Aréchaga. (Consejero)	X	X	X	X	X								
Francisco M. Conde. 1909† (Consejero)					X	X	X	X	X				
Santos Letona Rueda. (Consejero)									X	X	X		X
Ángel Díaz Rubín. (Consejero)									X	X	X		
Mariano Bello, suplente de Santos Letona Rueda. (Consejero)												X	
Jacobo Lucas Grandison. (Consejero)											X	X	X
Ignacio Morales y Benítez. 1909† (Consejero)									X				
Francisco Lozano.											X	X	X

Es interesante señalar que los consejeros que permanecieron por más tiempo en sus cargos en el banco, pertenecieron al grupo de accionistas mayoritarios en el primer aumento de capital del Oriental, específicamente nos referimos a Manuel Rivero Collada, Ángel Solana y

José Villar. Sin embargo, parece que no era un requisito para ocupar un lugar en el Consejo pertenecer al grupo de accionistas mayoritarios, tal es el caso de Manuel Rangel, Francisco M. Conde, Ángel Díaz Rubín, Ignacio Morales y Benítez, Santiago Aréchaga y Francisco Lozano, que ocuparon un lugar en el Consejo sin tener un número considerable de acciones en el primer aumento de capital (más de trescientas).<sup>225</sup>

Lo que sí fue indispensable para obtener un lugar en el Consejo, sin posesión de acciones, era representar los intereses de uno o varios accionistas mayoritarios. Ese fue el caso de Agustín de la Hidalga, Alberto de la Fuente y Mariano Bello que representaron los intereses y suplieron en el Consejo a Leopoldo Gavito, Egidio Sánchez Gavito y Santos Letona Rueda respectivamente. El caso de Vicente Gutiérrez Palacios es especial, en las juntas del Consejo estuvo presente a título personal, aunque en el primer aumento de capital de banco no registramos acciones a su nombre. Por otro lado sabemos que representaba los intereses de Antonio Quijano.<sup>226</sup>

En este sentido podemos argumentar que la representación de Manuel Rivero Collada tuvo sustento en la confianza que el grupo de accionistas mayoritarios le otorgó. Es decir, grupos familiares con una importante posesión accionaria en el banco como los Zorrilla, los Gavito, Sánchez Gavito y Villar, cedieron el control del Consejo a Manuel Rivero Collada, que a partir de 1906 representó, en colaboración con Ángel

---

<sup>225</sup>Coralía Gutiérrez Álvarez señala que los sucesores de la actividad de prestamista de Manuel M. Conde fueron sus yernos Francisco M Conde e Ignacio Morales y Benítez. Coralía Gutiérrez Álvarez, Experiencias contrastadas. Industrialización y conflictos en los textiles del centro-oriente de México, 1884-1917, México, El Colegio de México, Instituto de Ciencias Sociales y Humanas/Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2000, p. 113. En este sentido, la constante trayectoria que tuvieron estos dos consejeros en los destinos del Oriental bien podía sustentarse por el apoyo que recibían de su sugro que era uno de los más destacados empresarios españoles en Puebla.

<sup>226</sup>Ver tabla de accionistas del primer aumento de capital.

Solana y Manuel Rangel tanto a los accionistas de Puebla y Oaxaca como a los del Hispano Americano de Madrid.

Los lazos de amistad y negocios que Ángel Solana tenía en Oaxaca contribuyeron a que los accionistas de ese estado (Mowat, Grandison y Zorrilla principalmente) cedieran su confianza a Solana. Por otro lado Manuel Rivero apoyado en los vínculos comerciales e industriales que tenían los Rivero Quijano en Puebla, sumado a los lazos con Antonio Basagoiti y altos funcionarios del país, facilitaron el camino para recibir los beneficios de la confianza del resto de los accionistas del banco.

La labor de los consejeros hasta 1905 se concentró en supervisar a los empleados y proporcionar información al Consejo de Administración para realizar algunos negocios. A pesar de esta aparente actividad independiente, los consejeros, requerían de la autorización del presidente del Consejo para ejecutar cualquier disposición, que se revisaba durante las sesiones de la Junta.

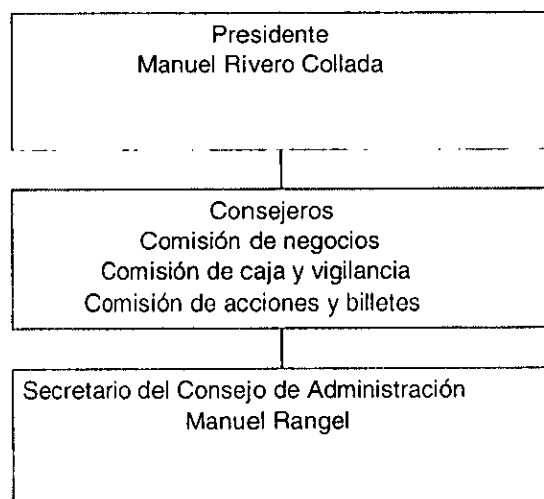
De tal manera, y con el fin de atender los diferentes asuntos, operaciones y negocios del banco, el Consejo de Administración, se organizó a través de comisiones compuestas por uno o dos consejeros propietarios, a quienes el Consejo debía autorizar para ejecutar cualquier disposición. Por ejemplo: la Comisión de negocios se encargó de tratar con el Hispano Americano el aumento de capital y su respectivo trámite con los accionistas y con la Secretaría de Hacienda. La Comisión de caja, billetes y acciones informaba sobre los valores depositados en las cajas del banco. La Comisión verificaba la contabilidad, que por la complejidad del material, trabajaba junto con el contador del banco.<sup>227</sup>

---

<sup>227</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 258, 6 de marzo de 1905, p. 91.



### Consejo de Administración 1900-1905

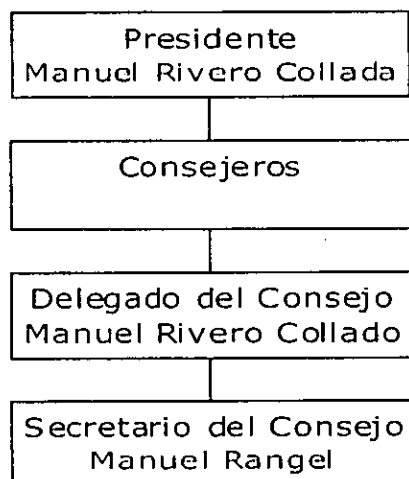


Durante los primeros años de operación del banco, Rivero Collada otorgó participación en las funciones de la institución a los consejeros, con el objeto de hacerlos partícipes según sus acciones. Sin embargo, conforme fue ganando la confianza de sus socios o incrementando su base accionaria, Rivero Collada, centralizó el mando efectivo de la operación del banco.

La concentración de poder se hizo más notoria después de 1909. El Consejo de Administración lo dirigía Rivero Collada, Ángel Solana y Manuel Rangel, en calidad de secretario, con la colaboración esporádica de dos consejeros con una mínima presencia accionaria.<sup>228</sup> En este sentido, podemos afirmar que durante el proceso de mayor expansión que se caracterizó por la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca, el Consejo de Administración, aplicó la política de centralizar las decisiones y las operaciones del banco en el presidente y al mismo tiempo delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada, Ángel Solana como consejero y Manuel Rangel, secretario del Consejo y gerente del banco.

<sup>228</sup>Ver tabla de asistencia a las Juntas del Consejo.

### Organización del Consejo de Administración de 1909 a 1913.



También a partir de 1909 se definieron las labores del delegado del Consejo. Así, modificaron el artículo 6º del acta constitutiva que definía las funciones del delegado. Con la modificación, el delegado quedó facultado para resolver las operaciones urgentes que los gerentes no estuvieran autorizados para determinar, y debía señalar las atribuciones, retribuciones y determinar la planta y sueldo de "todos los demás empleados". El delegado del Consejo debía representar a la sociedad, judicial y extrajudicialmente, a través de comisiones que debían de ser nombradas y facultadas por el Consejo para realizar cualquier trámite.<sup>229</sup>

Finalmente, Manuel Rivero Collada, con el doble nombramiento de presidente del Consejo del banco y delegado del Consejo controló las decisiones respecto de la operación, los negocios y el funcionamiento de la planta laboral del banco. Tal vez por ello mismo, las Comisiones carecieron de un papel activo dentro de la operatividad y los negocios de

<sup>229</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 576, 17 de abril de 1909, p. 73-73v.

la empresa. Por su parte las labores del gerente se definían en función de las actividades y negocios del director y delegado del Consejo del banco.<sup>230</sup>

En síntesis, para 1909, año en que se intensificó la expansión territorial del banco, Rivero Collada y Manuel Rangel se repartieron las funciones prioritarias de la operación y el funcionamiento del banco.<sup>231</sup>

El control que Rivero Collada aplicó sobre las instituciones financieras dependientes del Oriental, lo aseguró a través del establecimiento de un Consejo prácticamente similar al del banco. Por ejemplo los consejeros propietarios del Descuento Español en 1909 eran Manuel Rivero Collada, Agustín de la Hidalga, Ángel Solana, Ángel Díaz Rubín, Ignacio Morales y Benítez, José Rivero Collada, Enrique Zorrilla, José Ma. Quintana.<sup>232</sup> Con excepción de los dos últimos, los demás eran familiares de Rivero Collada o consejeros del Oriental. De tal forma, el manejo de la organización del personal y los negocios del Descuento Español, estuvo a cargo de Rivero Collada, lo que facilitó la administración de las instituciones. El caso del Banco Español Refaccionario fue similar, con la diferencia de que las oficinas del Descuento estaban en México y con una sucursal en Papantla, y el Refaccionario estaba domiciliado en el mismo local que el Oriental.

---

<sup>230</sup>Youssef Cassis, *City Bankers, 1890-1914*, Cambridge, University Press, 1994, p. 123. En los bancos londinenses tampoco existía una definición específica de las labores del gerente. El autor destaca como una aportación fundamental de ésta época la introducción del término de gerente para la persona en quien el director delegaba ciertas funciones.

<sup>231</sup>Ver Anexo 1

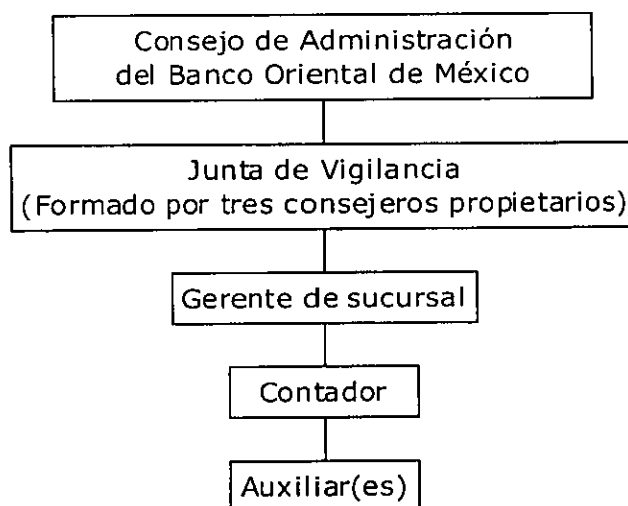
<sup>232</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 557, 21 de enero de 1909.

### 3. La organización de las sucursales.

Como ya vimos en el tercer capítulo de esta tesis, las primeras sucursales del Oriental se abrieron en Oaxaca a principios de 1902, en Teziutlán en 1903 y en Tehuacán a finales de 1904. La primera sucursal traspasó sus valores al Banco de Oaxaca en 1903. Hasta 1905 las sucursales del banco estuvieron administradas por una Junta de Vigilancia y un gerente, sometidos al Consejo de Administración y a su respectivo reglamento.

En un primer momento el banco utilizó la experiencia de agentes comerciales de la región y les otorgó cierta libertad para la operación. Posteriormente el director coordinó desde Puebla el funcionamiento y la operación de las sucursales.

#### Organización de las sucursales del Banco Oriental de 1901 a 1904.



La Junta de Vigilancia funcionó como un pequeño Consejo de Administración local que supervisaba los negocios de la sucursal. Al igual que en la organización de la oficina de la casa matriz, el Oriental

adoptó para las sucursales una estructura parecida a la que utilizaba en Banco Nacional.<sup>233</sup> Sin embargo, para el Banco Oriental esta estructura no fue definitiva. A partir de 1906, el Consejo de Administración del Oriental, reemplazó a la Junta de Vigilancia de la sucursal de Teziutlán por un consultor. Así las sucursales del Oriental (Tehuacán y Teziutlán) durante 1905 y 1909 tuvieron diferente estructura, aunque en ambas la primera autoridad era el Consejo de Administración del banco.

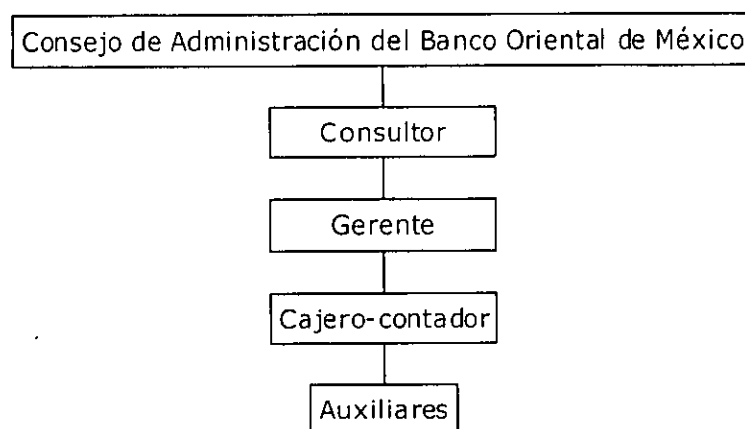
Algunos consultores y miembros de las Juntas de Vigilancia eran integrantes de la elite económica del lugar, accionistas del banco o tenían una importante presencia regional, en ese sentido aportaban para el banco cierto apoyo en cuanto a la solvencia moral de la institución. Los consultores y miembros de las Juntas tenían negocios establecidos que les ofrecían seguridad económica y presencia social. De tal forma, en el caso de los miembros de las Juntas de Vigilancia, su cargo tenía carácter honorario, y recibían un porcentaje sobre las ganancias de la sucursal, los consultores, aunque tenían un salario estipulado, al igual que los primeros no estaban sometidos a un horario específico ni tenían funciones que les impidiera continuar con sus negocios privados.<sup>234</sup>

---

<sup>233</sup>Esta estructura también fue aplicada por el Banco Nacional de México durante algunos años en las primeras sucursales. Banco Nacional de México, 110 años. Banamex en Oaxaca, México, Banamex, 1998, p. 7. Leonor Ludlow, "La construcción de un banco: el Banco Nacional de México (1881-1884)", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, p. 315.

<sup>234</sup>Arnulfo Piatkowsky consejero del Oriental en Salina Cruz era agente del Banco de Londres y México y de la Waters Pierce Oil Co. en Tehuantepec, además tenía en Salina Cruz la representación de negocios de exportación de maderas tintóreas y finas, cuernos, cueros de res, cascalote, añil, etc. Adolfo Dollero, México al día, París, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 933. Manuel Lapuente miembro de la Junta de Vigilancia del Oriental en Teziutlán era comerciante mayorista de tabaco en rama, vainilla, de la cual también era cosechero, ganado y chicle, etc. propietario de la Hacienda la Isla en el cantón de Papantla en el estado de Veracruz, ubicado en la calle # 8 de Juárez. Adolfo Dollero, México al día, París, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 939.

### Organización de la sucursal de Teziutlán de 1905 a 1909.



La estructura de la organización de las sucursales del Oriental se modificó debido a los conflictos que la autonomía de la Junta de Vigilancia adquirió en el manejo de los negocios locales respecto del Consejo de Administración. La modificación que el Consejo aplicó para la administración de sucursales se sustentó en los mecanismos y la política de control que aplicó el Consejo a sus subordinados, en este caso las Juntas de Vigilancia. Es decir, ejercer el control sobre un empleado consultor resultó más sencillo que aceptar la autonomía local que la Junta de Vigilancia ejercía sobre el manejo y los negocios de la sucursal.

Los conflictos que se suscitaron entre el Consejo de Administración del banco y la Junta de Vigilancia de Teziutlán fueron un factor determinante para cambiar a las Juntas por un consultor. A finales de 1904, cuando la sucursal de Tehuacán comenzó a operar, se definieron por escrito las labores de los miembros de la Junta de Vigilancia de las sucursales.<sup>235</sup> Posiblemente el reglamento de la Junta de Vigilancia existía, pero no se aplicaba de manera estricta ni tampoco se había manifestado de forma escrita. Cabe la posibilidad que una vez pactado el primer aumento de capital surgiera la necesidad de definir las

<sup>235</sup>Ver Anexo 3. Obligaciones de la Junta de Vigilancia.

líneas de mando y la jerarquía en la organización del banco para procurar una expansión dirigida.

A diferencia de lo que sucedió con la Junta de Teziutlán, que tenía tres años de funcionar con cierta autonomía, la sucursal de Tehuacán comenzó sus funciones con los lineamientos de la jerarquía definidos por un reglamento, y así evitaron conflictos.

El cambio en la administración de las sucursales no implicó un cambio de funciones de la sucursal, sino la suspensión de la Junta de Vigilancia. El consultor y el gerente de la sucursal adquirieron prácticamente las mismas funciones que tenía la Junta de Vigilancia, con la ventaja para el Consejo de Administración de que el consultor estaba contratado por un salario específico, y como empleado del banco estaba sometido a cierta disciplina. Además con la supresión de las Juntas de Vigilancia el Consejo de Administración evitó la participación de los miembros de las Juntas en las ganancias de la sucursal, como lo había establecido otorgando como pago un tanto por ciento sobre las ganancias de la dependencia.

Presentamos a continuación una descripción de los conflictos suscitados entre la Junta de Vigilancia y el Consejo del Oriental que provocaron la disolución de la Junta de Vigilancia, para mostrar que el cambio en la administración de las sucursales respondió a la centralización del control de las funciones de la operación, los negocios y los asuntos relativos a la sucursal por el Consejo de Administración:

La Junta de Vigilancia de Teziutlán antes de 1905 tenía una forma de operación particular que se adecuaba a las necesidades y circunstancias locales. El Consejo de Administración vigilaba las operaciones de la sucursal a través de los libros de las sucursales y los informes de la Junta.

El 29 de mayo de 1905 el Consejo de Administración señaló cierta irregularidad en la sucursal de Teziutlán. Los señores Solana y

Rodríguez, miembros de la Junta de Vigilancia, habían otorgado tres prestamos a Máximo García, cafetalero de la región, que guardaba la prenda sobre el préstamo otorgado por la sucursal en sus bodegas, y por lo tanto violaba el artículo 614<sup>o</sup> del Código de Comercio y, al mismo tiempo, los estatutos del banco, que estipulaban que la prenda debía quedar en depósito en el banco.<sup>236</sup>

Ante el reclamo del Consejo, la Junta de Vigilancia argumentó que había cometido una falta "inconscientemente". El Consejo de Administración, con el fin de verificar la falta, envió a Teziutlán a Ángel Solana como representante de la Comisión de sucursales, que debía obtener datos precisos sobre el problema. De la inspección, resultó que las operaciones efectuadas con Máximo García, quien expresaba su disposición para entregar la mercancía o las llaves de la bodega donde se encontraba la prenda, se había hecho "según las costumbres de la sucursal" y que la Junta de Vigilancia aceptaba las normas para operaciones futuras.<sup>237</sup> En el informe, Ángel Solana señaló que en un primer momento la Junta de Vigilancia negó que hubiera infringido la Ley, pero cuando el Consejo comprobó su desacato, la Junta respondió que actuaba según era costumbre hacerlo.<sup>238</sup>

Según lo señalaron, el deudor estaba dispuesto a corregir el error entregando la prenda al banco. En este sentido, no sabemos por qué el Consejo no regularizó la situación y mantuvo a la Junta de Vigilancia en funcionamiento. Seguramente, porque la intención del Consejo era disolver la Junta para aplicar un mayor control y profesionalización de las actividad de la sucursal.

Así, suponemos que la organización de la administración de las sucursales y sus modificaciones respondieron a los intereses del Consejo

---

<sup>236</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 271, 29 de mayo de 1905, p. 110, Acta # 273, 12 de junio de 1905, p. 113.

<sup>237</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 275, 26 de junio de 1905, p. 116 v.



de Administración de Puebla y no a la práctica que se ejecutaba en las plazas. De esta manera, el Consejo logró establecer en sus plazas la autoridad necesaria para ejecutar las disposiciones desde Puebla, y terminar con la operación de la sucursal que funcionaba según la costumbre local.

Otra irregularidad que la Junta de Vigilancia de Teziutlán cometió, según lo señaló el Consejo de Administración, era que los empleados externaban las operaciones de los clientes, y eso implicaba una falta de control de la Junta sobre los empleados de la sucursal. Al respecto, la Junta de Teziutlán contestó al Consejo de Administración que "se ignora y no se aclaran asuntos que nada valen." Argumentaban que desconocían el reglamento de sucursales impuesto por la casa central y que, por lo tanto, no consideraron que infringían los artículos 13<sup>o</sup>, 23<sup>o</sup> y 63<sup>o</sup> del reglamento interior del banco, como lo argumentó el Consejo.<sup>239</sup>

Es posible considerar que el Oriental buscaba profesionalizar los servicios que el banco ofrecía en cada plaza, respetando el secreto bancario. Sin embargo, a pesar de que la Junta de Vigilancia de Teziutlán justificó su proceder por un desconocimiento del reglamento, el Consejo de Administración advirtió que la Junta "no tiene ideas sanas sobre la marcha que debe seguir esa dependencia, ni está dispuesta a acatar las disposiciones de la casa matriz, ni aun a normar sus relaciones sobre la base de deferencia y de cortesía que debe mediar entre una autoridad subordinada y el inmediato superior."<sup>240</sup> Por lo anterior, el Consejo resolvió por unanimidad de votos suprimir la Junta de Vigilancia de la sucursal de Teziutlán y nombrar una comisión que lo comunicara "privadamente a las personas que forman esa Junta", con el fin de que presentaran su renuncia.

---

<sup>238</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 299, 20 de octubre de 1905, p. 160.

<sup>239</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 299, 20 de octubre de 1905, p. 159v.

Finalmente la disposición de la disolución de las Juntas de Vigilancia se sustentó en un problema de definición y relación con la autoridad, que en este caso era el Consejo de Administración.

Para suplir las labores de la Junta de Vigilancia, el Consejo nombró a un consultor con sueldo de entre cien y doscientos pesos mensuales, y nombró una Comisión del Consejo de Administración, representada por Alberto de la Fuente y Ángel Solana, para que ejercieran las disposiciones del Consejo.<sup>241</sup>

Posteriormente, fueron presentadas las renunciaciones de los miembros de la Junta de Vigilancia, de la que por ahora, sólo tenemos los nombres para 1903: Pedro Rodríguez Vega, Eulogio Solana, Máximo García y Manuel Lapuente.<sup>242</sup>

Alberto de la Fuente y Ángel Solana, sugirieron al Consejo de Administración que Diego Ramos, "por su competencia y posición mercantil", era la persona adecuada para ocupar el cargo de consultor, y que, además, contaba con la recomendación de Lorenzo Zorrilla.<sup>243</sup> El Consejo de Administración acordó que Alberto de la Fuente, sin carácter oficial; "suplique al Señor Don Lorenzo Zorrilla, que escriba á Diego Ramos, en lo privado, para explorar si le conviene el puesto de consultor de la sucursal, y al efecto podrá decirle los honorarios que está dispuesto a pagar el banco."<sup>244</sup>

Una ventaja que el Consejo de Administración adquirió con la llegada del consultor fue que estableció un cargo definitivo y no una Junta de Vigilancia que se renovaba cada año, lo cual ofrecía la

<sup>240</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 299, 20 de octubre de 1905, p. 160.

<sup>241</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 299, 20 de octubre de 1905, p. 160.

<sup>242</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.2, Libro de actas, Acta # 165, 25 septiembre de 1903. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 302, 30 de octubre de 1905, p. 164v.

<sup>243</sup>Posiblemente era miembro de la familia Zorrilla de Teziutlán que se dedicaba al comercio de ganado, ropa y abarrotes, propietarios de varias haciendas en Veracruz. Adolfo Dollero, *México al día*, París, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 939.

<sup>244</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 302, 30 de octubre de 1905, p. 165v.

posibilidad al consultor de establecer lazos y relaciones estables, adiestrarse en la práctica de los negocios y aportar al banco los beneficios económicos de sus relaciones, tanto en Teziutlán como en México a través del Descuento.<sup>245</sup>

Diego Ramos fue nombrado consultor de la sucursal de Teziutlán. Junto con el nombramiento se expidió el reglamento de sucursales en el cual se definieron las labores del consultor.<sup>246</sup>

Finalmente entre las obligaciones del consultor de la sucursal y las de la Junta de Vigilancia no existían diferencias importantes. Sin embargo, para el Consejo de Administración, la autonomía que había adquirido la Junta de Teziutlán se suprimió con el sometimiento impuesto al consultor de la sucursal.

En este sentido, sustentamos los cambios en la organización de la sucursal no obedeció a modificaciones de las labores en la oficina, sino a factores relativos al control de los puestos y plazas subordinadas al Consejo de Administración. Se trataba de fomentar la profesionalización del servicio y desarrollar las relaciones comerciales a través de los lazos de amistad.

El Banco Oriental utilizó a sus empleados para controlar las oficinas que instaló fuera de la ciudad de Puebla. La elección de un consultor requería de un proceso cuidadoso de selección. El Consejo, previa investigación del sujeto, otorgaba el visto bueno para el nombramiento.

A finales de 1905, el Banco Oriental contaba con dos sucursales y el Descuento Español. La sucursal de Teziutlán se manejaba a través de un consultor, y la sucursal de Tehuacán que estaba administrada por una Junta de Vigilancia. Las sucursales tuvieron una administración

---

<sup>245</sup>Sobre las operaciones de la sucursal de Teziutlán se puede revisar el apartado que hemos dedicado en esta tesis a la descripción de las operaciones de dicha sucursal.

<sup>246</sup>Ver Anexo 4

diferente hasta 1909, cuando los bancos de Oaxaca y Chiapas se fusionaron con el Oriental y el número de sucursales se incrementó. El Consejo de Administración optó por establecer consultores para uniformar las sucursales. Así, se suprimió la Junta de Vigilancia de la sucursal de Tehuacán, y en su lugar se nombró a los miembros de la Junta, consultor y consultor suplente.<sup>247</sup>

En 1909, con el fin de controlar desde la matriz las nuevas sucursales, se estableció una nueva sección en la estructura del banco: la sección de sucursales. Con ella se implementó que "con los empleados que sean necesarios y para acomodarla debidamente se ampliaran las oficinas, ocupando una parte del entresuelo."<sup>248</sup>

Paralelo al crecimiento del banco, y de igual manera como sucedió con el control del Consejo de Administración, el desarrollo paulatino de las sucursales y su operación fue controlado por la casa matriz que, a su vez, estaba manejada por el Consejo de Administración dirigido por Manuel Rivero.

#### **4. Las transformaciones.**

A partir de la inauguración de las funciones del Banco Oriental se pueden distinguir dos periodos de transformaciones en su organización: el primero en 1905 y el segundo en 1909. Cada cambio obedeció a diferentes factores; ambos estaban dirigidos a mejorar el servicio bancario, para cumplir con las disposiciones de Hacienda y a dirigir la empresa en el periodo de expansión.

La definición de las labores se hacía sobre la marcha. Por lo anterior, la capacidad del director para improvisar cambios en la organización y la agilidad de los empleados para adaptarse fueron factores que beneficiaron al desarrollo del banco.

---

<sup>247</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 40.

### La organización del Banco Oriental de México en 1900.



Las labores de los empleados estaban vigiladas por el Consejo de Administración, a través de Comisiones. Las inspecciones aportaban elementos para establecer los lineamientos de las modificaciones a la estructura y la definición de la labor de cada empleado.

En 1902, Vicente Gutiérrez Palacios, miembro del Consejo de Administración, después de la inspección que realizó al final de ejercicio del primer año de operaciones, sugirió al Consejo qué debía agregar a las tareas del contador: llevar el borrador general de todas las operaciones practicadas, contabilizar los asientos de caja sin comprobante y realizar un informe quincenal para que la Comisión de contabilidad determinara qué hacer.<sup>249</sup>

Gutiérrez Palacios hacía hincapié en la necesidad de que las labores de los empleados se distribuyeran según sus aptitudes, con el fin de evitar aglomeraciones de trabajo y lograr el "buen despacho del

<sup>248</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 40.

<sup>249</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.2, Acta # 92, 25 de abril de 1902, p. 38.

público." El Consejo de Administración acordó que el gerente se ocupara de la distribución del trabajo a los empleados.<sup>250</sup>

Los cambios más representativos antes de 1905 surgieron de las sugerencias de los consejeros con base en observaciones de tipo personal, con el fin de otorgar un buen servicio financiero al público. Así, el 19 de enero de 1903 se acordó que "en vista del incremento que van tomando los negocios y urgiendo la necesidad de organizar mejor el servicio al público, el Consejo dispone se nombre a otro ayudante de caja y un meritorio."<sup>251</sup> El Consejo de Administración designó a F. Dalmasés como ayudante de caja y pidieron al gerente que buscara a "un joven" para el puesto de meritorio.

Sin embargo, los cambios no tuvieron mayor efecto que la contratación de dos o tres empleados más, o la sugerencia de un pequeño cambio en las actividades de los empleados. Las modificaciones importantes en la estructura del Oriental surgieron a partir de 1905.

#### **a. Los efectos del crecimiento y los cambios jurídicos en la contabilidad: 1905.**

El crecimiento de las operaciones del banco se dio sobretodo a partir de 1904. Las restricciones gubernamentales impuestas a los bancos de emisión para controlar el numerario obligaron a estos bancos a modificar su contabilidad para entregar informes más precisos.

En este sentido, la colaboración y la experiencia del Banco Nacional de México fue determinante para adaptar las modificaciones correspondientes a la contabilidad del Oriental.

Como ya vimos en el capítulo tercero y cuarto, a partir de marzo de 1905 el Oriental controló el Banco de Oaxaca y el Descuento Español,

---

<sup>250</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.2, Acta # 92, 25 de abril de 1902, p. 38.

<sup>251</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.2, Acta # 69, 5 de diciembre de 1901, p. 15v-16 y Acta # 130, 19 de enero de 1903, p. 75v.

dos sucursales en Puebla y comenzó las negociaciones para la adquisición de la mayoría de acciones del Banco de Chiapas. También se inició un proceso de expansión a través del establecimiento de nuevas sucursales en el territorio sur oriental del país. Todo lo anterior obligó al Consejo de Administración a hacer más eficiente la operación del banco, para continuar ofreciendo al público el servicio bancario.

Durante los cinco primeros años de operación del Oriental, la planta laboral de la casa matriz se redujo, osciló entre seis y diez empleados.<sup>252</sup> Sin embargo, con la apertura de nuevas instituciones y sucursales, las necesidades operativas obligaron a contratar mayor personal.<sup>253</sup> Debido a que los puestos no definían las labores, carecemos de una cifra aproximada del número de empleados que laboraban en el banco y desconocemos si algunos empleados realizaban más de una función. Hasta ahora contamos con los cargos que la sección de contabilidad de la casa matriz requería para su funcionamiento y con base en esto calculamos un número aproximado de seis empleados antes de 1905 en la casa matriz y más de trece empleados después de 1905.<sup>254</sup>

En marzo de 1905 el consejero José Villar señaló que el trabajo de los empleados de la casa matriz era excesivo, y que "generalmente se prolongaba hasta más allá de las nueve de la noche", horario parecido al

---

<sup>252</sup>Los cargos que hemos reconocido antes de 1905 son: abogado, gerente, cajero y subcajero, contador, auxiliar de contabilidad y tenedor de libros. Sabemos que existían meritorios pero desconocemos el número de participantes en el banco. Por otro lado los mozos no eran contemplados por el Consejo como empleados.

<sup>253</sup>Consideramos que el incremento en la sección de contabilidad fue de aproximadamente 13 empleados en las siguientes secciones: libros, tres empleados. Cobros, dos empleados. Venta de giros, un empleado. Cheques, un empleado. Archivo y correspondencia, dos empleados, y para la sección de Caja cuatro empleados, más el cajero y el contador que ya laboraban en la institución.

<sup>254</sup>Como un aproximado con base en que cada sucursal debía tener cuando menos a tres empleados: consultor, gerente y cajero contador, proponemos que en 1913 cuando el banco alcanzó su mayor expansión (17 sucursales) en cuanto a sucursales, la institución alcanzó a tener entre 60 y 70 empleados.

de los obreros de ese tiempo.<sup>255</sup> Así, propuso dictar algunas medidas que disminuyeran las horas de trabajo. Algunos empleados con puestos directivos dieron su opinión. El gerente del banco, Manuel Rangel, advirtió que se había ocupado de disminuir las horas de trabajo de los empleados sin conseguirlo "por lo variado y múltiple de las operaciones que practicaba el banco". El cajero, Alberto Huacuja expresó que con la nueva contratación de las labores del auxiliar de caja, José Pablo Almendaro, en la caja podían concluir labores entre las siete y las siete y media de la noche. Finalmente el contador, Miguel Buega advirtió que debido a las labores que los empleados de contabilidad tenían que realizar, era imposible que la salida de los empleados concluyera antes de lo que se acostumbraba.<sup>256</sup>

Con el fin de dar una solución temporal, el presidente del Consejo dispuso que el gerente llegara al banco a las ocho de la mañana para que revisara la correspondencia, y que el contador llegara a las ocho y media para recibir las disposiciones del gerente, solucionando temporalmente el problema laboral. Sin embargo, la jornada de trabajo solamente se modificó en la hora de entrada, pero no hubo reducción de las horas de trabajo, las cuales, por lo descrito anteriormente, eran de catorce horas diarias aproximadamente.

En 1905 la necesidad de modificar la organización de los empleados del Banco Oriental respondió a las disposiciones y restricciones que el Estado implementó en el marco jurídico para la regulación de la circulación.

---

<sup>255</sup>El horario de las oficinas del banco según lo estipulaban los artículos 57<sup>o</sup> y 58<sup>o</sup> del Reglamento Interior era de las 9 de la mañana a 1 de la tarde, y por la tarde de 3 a 6. El horario de la caja se estipuló de 9 de la mañana a la 1 de la tarde y por la tarde de 3 a 5. Sin embargo en el artículo 58<sup>o</sup> anotaba que los empleados debían permanecer en las oficinas "aún después de dar la hora ordinaria de salida, hasta que se retire el Gerente, si este no dispusiere otra cosa." (Agradezco a Leticia Gamboa haberme facilitado una copia de este documento)

<sup>256</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 258, 6 de marzo de 1905, p. 91v.



Es cierto que el crecimiento y expansión de sucursales del Oriental incrementó las operaciones y el número de empleados, sin embargo la reforma para la estructura laboral respondió principalmente a las restricciones impuestas por la Secretaría de Hacienda.

La necesidad de modificar la estructura de los empleados para hacer más eficiente la operación era una iniciativa del Consejo, con base en los problemas internos suscitados.<sup>257</sup> Sin embargo, las restricciones impuestas por la Secretaría de Hacienda a partir de 1904 contribuyeron a la reestructuración.

La reforma a la Ley de bancos del 13 de mayo de 1905 obligó a los bancos a incluir en sus balances los depósitos a la vista o pagaderos en un plazo no mayor de tres días, esto con el fin de fijar el numerario que debía de guardar para cubrir a los depositantes. Respecto de dicha disposición legal, Rivero Collada expuso ante el ministro de Hacienda la dificultad que provocaba al Oriental dicha Ley, argumentando que el Oriental era un banco con un importante número de depositantes a corto plazo.

Limantour, en respuesta, solicitó a Rivero Collada que expusiera su posición por escrito, y nada pudo hacer para que no se aplicara la Ley al Oriental. Entonces, para reforzar sus cajas, el Oriental concertó con el Banco de Londres un préstamo por quinientos mil pesos a seis meses al 7 por ciento de interés, y prenda de cinco mil acciones del Banco de Oaxaca,<sup>258</sup> que posteriormente liquidó con parte del capital que surgió en el primer aumento de capital.

Además de proteger sus cajas con numerario, el Consejo del Oriental procedió a reestructurar la organización del banco. El Oriental carecía de experiencia para aplicar la reestructura de la operación bancaria, por lo que, recurrió al Banco Nacional de México. En mayo de

---

<sup>257</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 267, 8 de mayo de 1905, p. 104v.

1905, Miguel Buega, contador del Oriental, visitó al Banco Nacional con el objetivo de presentar un proyecto de reforma en la estructura del Oriental, con la que acordaran el cajero y el gerente del banco.

El Banco Oriental de México tenía la organización de sus oficinas con un sistema parecido al del Banco Nacional de México, que a su vez lo había adoptado del Banco Mercantil Mexicano.<sup>259</sup> La organización de la oficina del Banco de Londres se hizo a través de departamento.<sup>260</sup> Es posible que las diferencias entre las organizaciones se refiriera exclusivamente a la denominación de comisión, departamento o sección, sin embargo solamente a partir de un estudio más preciso sobre la organización y las actividades que cada banco realizaba podremos señalar en que consistían las diferencias.

El objetivo principal de la nueva organización se realizó para obtener mayor provecho en la explotación del negocio de la emisión. La modificación de la administración de la oficina se planteó para:

llevar en la contaduría los mismos asientos que práctica el cajero para tener la completa comprobación de las operaciones y poder dar en las noches el verdadero saldo de la Caja, sin que esta proporcione más que únicamente los datos de aquellos asientos de que la contabilidad no tenga nota, como remisión de billetes.

---

<sup>258</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 267, 21 de mayo de 1905, p. 108v.

<sup>259</sup>AHBNM, Banco Mercantil Mexicano, Volúmen # 2, Sesiones del 22 y 23 de marzo de 1882, fojas 136-145. Se formó una comisión para investigar la conveniencia de adoptar en la contabilidad del Banco Mexicano el sistema bancario americano que Juan J. Martínez Zorrilla recomendó, señalando que era práctico y conveniente. Indalecio Sánchez Gavito presentó las seis comisiones que regirían la administración del banco: Comisión de caja y vigilancia, descuento y contabilidad, acciones y billetes, archivo y documentación, establecimiento de sucursales y agencias, comisión especial de protección y defensa. Como hemos señalado la organización del Banco Nacional tenía un amplio parecido con el que estableció el Mercantil y posteriormente también lo hizo el Oriental.

<sup>260</sup>Se organizó en siete departamentos: Caja, cuentas corrientes, comprobación, giros, cobranzas y descuentos, contabilidad, correspondencia, sucursales y agencias, archivo y máquinas.

Banco de Londres y México, 100 años de banca en México. Primer centenario del Banco de Londres y México, S.A., 1864-1964, México, 1964, p. 53.

2da facilidad a la caja para sus operaciones, pues no tendrá que calcular cambios no hacer asientos de entrada y salida para una misma operación: completa exactitud en sus apuntes al tener un comprobante para cada uno de ellos. También la Contaduría ganará mucho con ésta nueva organización, pues ya podrá practicar todos sus asientos independientemente de la caja y despachar las operaciones del día, a medida que estas vayan viniendo.<sup>261</sup>

Como lo señalamos anteriormente, la primera intención era proporcionar un balance diario que reflejara las operaciones del banco con el fin de que la mencionada reforma de Ley del 13 de mayo 1905, no afectara al numerario que debían guardar para protección de los depositantes. Por otro lado, según la disposición del artículo 16º de la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 la emisión de billete, además del no exceder del triple del capital social pagado, no podía exceder del doble de los depósitos reembolsables a la vista o a un plazo no mayor de tres días, así el estricto control sobre el manejo de los depósitos tenía un efecto directo sobre la capacidad de emisión del banco. En este sentido, el Banco Nacional, como líder de los bancos de emisión del país, aportó algunas directrices respecto a la estructura administrativa que se requería para el cumplimiento de la Ley.

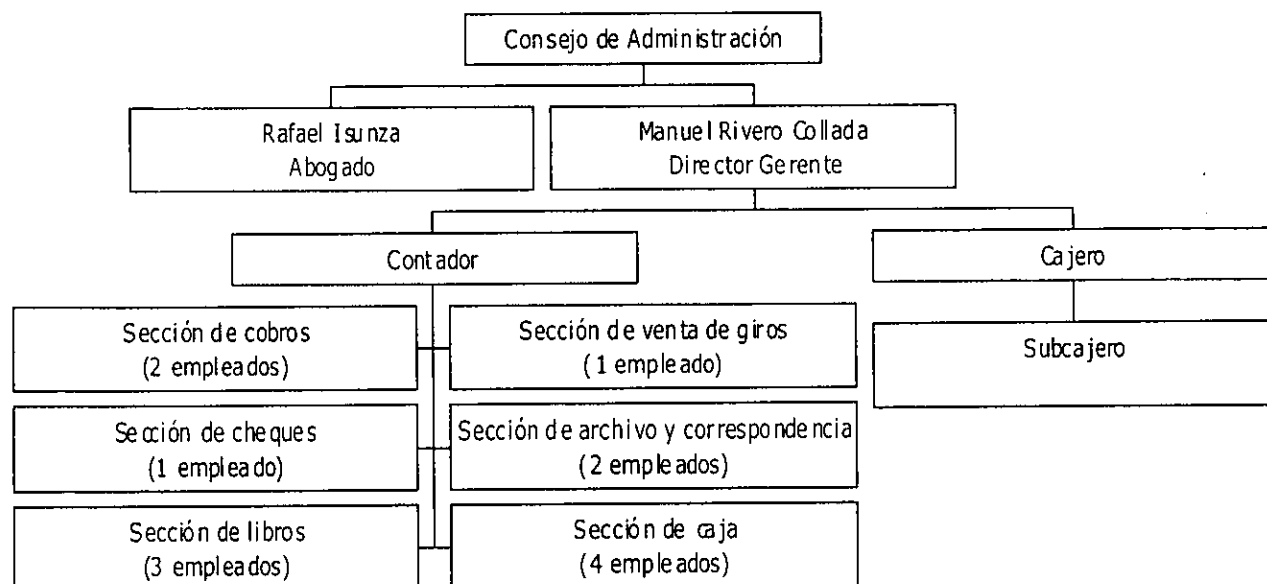
Es posible que los beneficios de la nueva organización se tradujeran en mejoras laborales para los empleados, pero queremos distinguir que no fue éste el móvil principal para una reestructura. En cambio, sí fue un inicio para profesionalizar el trabajo de los empleados del Oriental, y la nueva estructura de contabilidad definió las funciones de las diferentes secciones y cargos que componían la estructura de la contabilidad del banco. La contaduría se organizo en seis secciones:

---

<sup>261</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 267, 8 de mayo de 1905, p. 104v.

libros, cobros, ventas de giros, cheques, correspondencia y archivo, caja.<sup>262</sup>

### La organización del Banco Oriental de México en 1905.



A pesar de la intención del Consejo de profesionalizar y estructurar los puestos que ocupaban los empleados del banco, situaciones específicas, nombramientos especiales y favores personales se reflejaron en la estructura y organización del banco. Así el cargo de supernumerario del Consejo surgió de la iniciativa del presidente del Consejo de Administración que veía conveniente que un empleado recorriera las diferentes secciones del banco

<sup>262</sup>Ver Anexo 2. Descripción de las labores de cada empleado según sección.

para que a la vez que preste servicios, se entere bien de la organización y marcha del establecimiento, a fin de que en caso necesario cubra cualquier vacante que pueda ocurrir a los empleados, o bien pase a las sucursales como Gerente o para organizarlas cuando fuere preciso: que casualmente ha llegado a sus noticias que el Señor José Romero Ortigosa, hombre ya de edad, laborioso honrado e inteligente, anda en busca de empleo y que se permite proponerlo para el puesto que acaba de indicar.<sup>263</sup>

Vicente Gutiérrez Palacios corroboró la información de Rivero Collada y el Consejo acordó crear el puesto y nombrar a Romero Ortigosa para el mismo.

#### **b. La consolidación de la expansión y la organización del banco en 1909.**

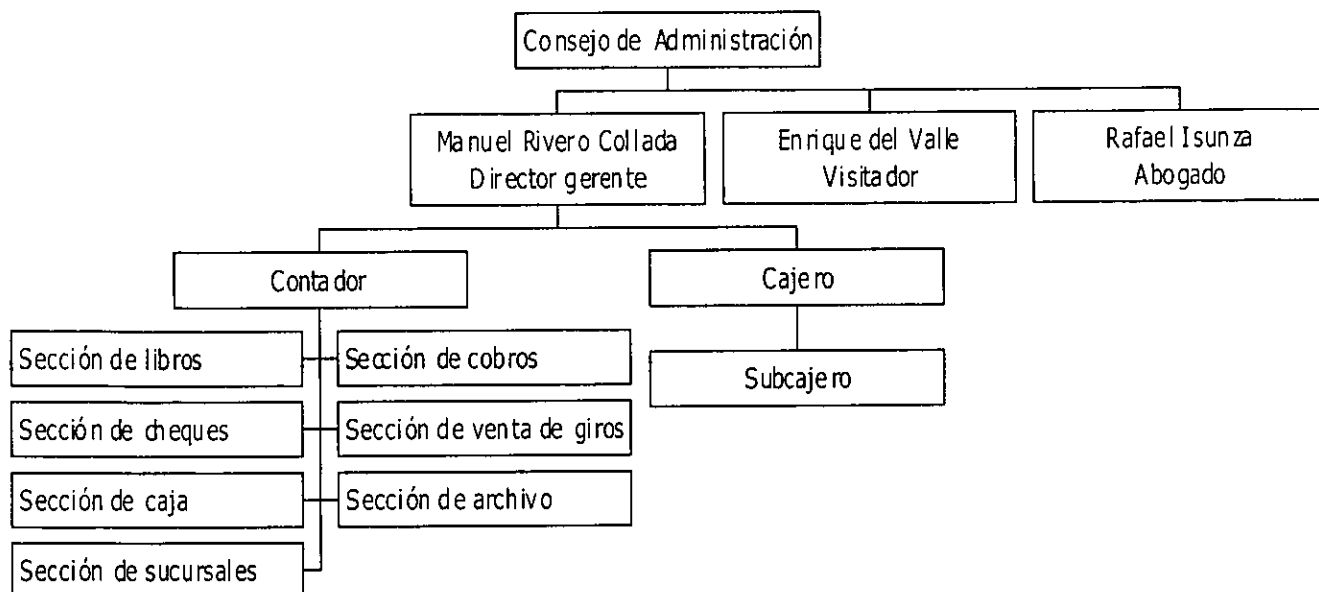
Los efectos de la fusión de los bancos de Oaxaca y Chiapas con el Oriental en la organización del banco fueron escasos. La dirección de los bancos de Oaxaca y Chiapas estaba asumida de hecho desde antes de la fusión, sin embargo no tenía el carácter formal de una institución única. Así, cuando se ejecutó la fusión solamente se incrementaron las medidas de control de los empleados de los bancos para homogeneizar al personal.

Además del aumento cuantitativo en el personal del banco, los directivos del Oriental establecieron disposiciones que contemplaban la integración de los empleados bajo la dirección del Consejo de Administración. El cambio más representativo fue la creación de una nueva sección de sucursales en la casa matriz y la formación de un sistema de vigilancia sobre los empleados.

---

<sup>263</sup>AGN, ABE, BOM. 1.22.3, Libro de actas, Acta # 296, 2 de octubre de 1905, p. 155.

### La organización de la casa matriz en 1909.



En febrero de 1909 el Consejo añadió al reglamento interno ciertas disposiciones respecto a las formas de operación de los empleados del banco en las oficinas. En el señalaba que los empleados no podían dejar papeles sobre los escritorios, sino que debían guardarlos bajo llave; que los libros copiadores debían quedar abiertos para que las hojas secaran, también bajo llave; prohibía a los empleados recibir periódicos en las oficinas del banco, así como llevarlos a éstas; también quedó prohibido leer nada que no fuera los documentos referentes a los negocios.<sup>264</sup>

Otra disposición implementada por el Consejo del Oriental, después de la fusión, fue la aplicación de un nuevo sistema de vigilancia de los empleados.

Como señalamos anteriormente Orison Swett Marden en El éxito comercial, recogió algunas ideas que se practicaban en las empresas de finales del siglo XIX y principios de siglo XX respecto del manejo de los

empleados, así, recomendaba como un deber moral del director de un negocio vigilar la moralidad de los empleados:

Así es que los comerciantes no han de considerar cumplida su obligación moral respecto de los dependientes con solo pagarles escrupulosa y puntualmente el salario estipulado, sino que están en el deber de rodearlos de influencias benéficas para que no se inclinen a desmoralizadoras compañías. Todo contrato de trabajo entraña la implícita condición de que el jefe ha de resguardar al dependiente de cuanto propenda a socavar su carácter.<sup>265</sup>

Apegados a procurar lo que consideraba el bienestar moral de sus empleados, el Consejo de Administración del Oriental, en agosto de 1909, advirtió que el número de empleados,

es ya grande y será cada día mayor, por las sucursales que se van creando, se hace necesario establecer un sistema de vigilancia de la conducta de aquellos con el objeto de estar en condiciones de dictar con oportunidad las medidas que sean necesarias, a efecto de prevenir los delitos que se han cometido en otros establecimientos bancarios.<sup>266</sup>

Para esto, el Consejo de Administración acordó destinar anualmente una "suma moderada" para estar enterados de lo que "convenga saber acerca de la conducta del personal de empleados del banco." El delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada, de acuerdo con el gerente, debía dictar las medidas para establecer esa vigilancia.<sup>267</sup>

El sistema de vigilancia tenía como objeto evitar que los empleados se involucraran en actos que perjudicaran su imagen pública. Por ejemplo, en 1909 se dio la noticia de que algunos empleados del Banco Oriental y del Descuento Español acudían a las cantinas. El

---

<sup>264</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 562, 7 de febrero de 1909, p. 51v.

<sup>265</sup>Orison Swett Marden, *El éxito comercial*, Barcelona, Liberia Parrera, 1917, p. 75.

<sup>266</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 137v.

Consejo de Administración consideró inapropiada la actividad y resolvió incluir en el Reglamento interior la siguiente disposición:

Queda estrictamente prohibido á los empleados de este banco entrar á las cantinas, exceptuando solamente al gerente, al cajero y al contador, que podrán hacerlo de un modo accidental, cuando las circunstancias se los exijan.<sup>268</sup>

Es de notar que la aplicación de las directrices sobre la conducta, al igual que otros rubros de la política laboral se aplicaba con distinciones basadas en una concepción jerárquica evidente. Es decir, a pesar de que el gerente, cajero y contador eran empleados del banco, la recomendación se dirigía a los auxiliares, tenedores de libros, subalternos y meritorios.

La vigilancia en las sucursales la ejecutaba el visitador, cargo que ocuparon los empleados de confianza del banco: Miguel Ugas Crespo y Enrique del Valle.<sup>269</sup> Además de vigilar el comportamiento social de los empleados, el visitador debía cuidar que las relaciones entre los mismos fueran cordiales. En el caso de que existieran dificultades el visitador estaba facultado para suspender de su cargo al empleado que provocara disturbios.

Las modificaciones en la organización de las oficinas y la incorporación de nuevos cargos a la organización administrativa en el Banco Oriental se dieron según las diversas necesidades de la empresa. Los empleados debían adaptarse según las circunstancias a las disposiciones del Consejo de Administración.

Antes de 1905 los empleados del Oriental carecieron de una instrucción o previa advertencia de las funciones que debían realizar, y se mantuvieron en sus cargos adaptándose a las modificaciones

---

<sup>267</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 137v.

<sup>268</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 137v.



establecidas. A partir de 1905, las disposiciones gubernamentales, junto con el crecimiento de la empresa, obligaron al Consejo de Administración a modificar, definir y estructurar la contabilidad del banco para ofrecer un servicio eficiente, puntual y profesional al público y para las respectivas dependencias gubernamentales. Finalmente el último cambio que registró la estructura de la casa matriz fue provocado por un aumento considerable en el número de empleados y estuvo dirigida a ejercer mayor control sobre la moralidad del personal del banco.

Las características de la organización del banco requirió de una peculiar sistema de relaciones laborales que permitieron el desarrollo y crecimiento de la empresa en un momento de auge del desarrollo de la banca comercial donde el servicio al cliente y la búsqueda de nuevos mercados fueron factores que contribuyeron con la definición de las políticas laborales del Banco Oriental.

---

<sup>269</sup>En la tabla de empleados se puede verificar el tipo de cargos que ocuparon los visitador del banco antes de su nombramiento.

## **Capítulo VI: Aspectos de la política laboral del banco.**

En el Banco Oriental de México el aspecto social, los lazos familiares, el origen nacional y la organización social fueron aspectos decisivos para definir el funcionamiento de la institución. Así, en el banco surgió un sistema laboral que favoreció a los familiares y coterráneos de los directivos del banco. Sin embargo, los directivos fueron muy cuidadosos en mantener la diferencia entre el empleado y el empleador, aunque también se perciben las diferencias entre un empleado de confianza y un empleado común. No obstante, el funcionamiento de la empresa mantuvo un carácter institucional en el que se aplicaron indistintamente ciertas reglas de disciplina y de la ética comercial de ese momento.

El profesionalismo, la honestidad, la lealtad a la empresa, la disciplina en el trabajo, el valor del aspecto personal y la vigilancia de la vida social, entre otros factores, contribuyeron a la formación de las características sociales del sistema financiero del Oriental.

El mercado laboral al que se dirigió el banco para reclutar a sus empleados estuvo formado por un grupo específico y homogéneo de la población; inmigrantes españoles o miembros de la colonia española de Puebla y Oaxaca, miembros de la elite poblana y empleados mercantiles del sector privado. Así, la selección del personal benefició a un grupo de población que al mismo tiempo participó en el desarrollo de los negocios de la empresa. Lo anterior fue posible debido a que la planta laboral del banco tuvo, en el período de mayor expansión, entre 60 y 70 empleados. En este sentido, retomamos la idea de que fue el grupo de inmigrantes españoles, a través de los mecanismos de integración a la sociedad receptora, el que promovió el desarrollo del Banco Oriental, y proponemos que la organización social de este grupo de inmigrantes favoreció al desarrollo económico del negocio bancario en la región sur oriental del país. Aunque debemos advertir que la planta laboral no

estuvo formada exclusivamente por inmigrantes españoles, si tuvieron una situación privilegiada.

### **1. Reclutamiento y selección de personal.**

Los procedimientos que el Banco Oriental utilizaba para reclutar a sus empleados privilegiaron las relaciones sociales, familiares y de género sobre los conocimientos profesionales y aptitudes de los empleados reclutados.

El mecanismo de reclutamiento de personal del banco, enfocado a grupos específicos de la población, garantizó una rigurosa selección de personal que aseguró una planta laboral estable, confiable y con cierta preparación.<sup>270</sup> Las características principales del personal del Oriental eran: hombres adultos de 28 hasta 50 años de edad aproximadamente, que pertenecían a las familias de los consejeros, accionistas, o empleados de alto nivel del banco, además contaban con la recomendación de alguna familia de la elite poblana, de casas mercantiles u oficinas gubernamentales, principalmente del Timbre establecidas en las ciudades de Puebla, Oaxaca y Tuxtla Gutiérrez, y que habían adquirido experiencia laboral, o en su defecto, tenían intenciones de aprender asuntos de contabilidad. Además eran personas "honradas y de buenas costumbres".<sup>271</sup>

---

<sup>270</sup>Los estudios sobre empleados de banco son escasos. Un estudio que trata el tema de las características socio económicas de los empleados de banco para la formación de las uniones de empleados en Australia es John Hill, *From subservice to strike*, St. Lucia, Queensland, University of Queensland Press, 1982, el autor expone que el origen de los empleados bancarios en Australia provenían del campo y que había recibido un instrucción primaria en contabilidad que les permitía ascender a los cargos que el banco les ofrecía. En la historiografía de los bancos, abordó por primera vez, aspectos de la formación social de los bancos en la ciudad de Londres a finales del XIX y principios del XX, Youssef Cassis, *City Bankers, 1890-1914*, Cambridge, University Press, 1994.

<sup>271</sup>Jorge Aguirre, contratado para suplir al cajero contador Eduardo H. Rodríguez en la sucursal de Salina Cruz se dijo de él que "es joven, trabajador, honrado de buenas costumbres y que conoce bastante de Contabilidad, pues la mayor parte de su tiempo lo ha dedicado a empleos en varias oficinas." AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas,

La selección de personal que implementó el Consejo de Administración careció de un sistema estructurado, sin embargo fue muy puntual y estricto en el perfil del empleado que contrataron. El espacio de reclutamiento estuvo reducido a un medio social específico que aseguró la uniformidad de la planta laboral. Usualmente las familias y amistades de los consejeros, accionistas y empleados del banco fueron quienes proporcionaron los medios para contratar nuevos empleados.

Existe cierta analogía entre el sistema de reclutamiento aplicado por los consejeros del banco y el mecanismo que los inmigrantes españoles en México utilizaron para traer de España a sus parientes para trabajar en sus negocios. Es decir, los promotores del banco que en su mayoría eran de origen español, conocían como medio de ascenso socio-económico el mecanismo de la inmigración en cadena, y así lo aplicaron en beneficio de su empresa.

El mecanismo de inmigración de españoles en cadena consistió en que un comerciante español establecido en México, con una buena posición económica, traía de España a algún pariente joven, o en su defecto, a un conocido cercano para que hiciera los trabajos más pesados en el negocio, como un especie de aprendiz. Éste trabajaba como empleado de confianza hasta que el patrón consideraba que podía independizarse o en algunos casos quedarse como dueño o socio, dependiendo del capital de la empresa. Para lograr la independencia, el antiguo residente le entregaba al empleado la parte de su salario que había sido guardada durante el tiempo que había trabajado en el negocio. Dicho sistema le daba a los inmigrantes españoles una red de

---

Acta # 824, 25 de noviembre de 1912, p. 110. Valdivieso contratado para la sucursal de Salina Cruz como auxiliar "hombre de aptitudes, moralidad y buena conducta", lo recomendó el consultor Piatkovsky. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 836, 27 de enero de 1913, p. 131v.

relaciones establecidas previamente en México, que facilitaba el desarrollo de sus actividades.<sup>272</sup>

Como ya mencionamos en el sistema de reclutamiento del Oriental existían ciertas similitudes con el mecanismo de inmigración en cadena de los españoles, en el sentido, de que los lazos nacionales y de parentesco privilegiaron el ingreso de personal de confianza al banco, aunque es de notar, que en el banco no existía la promesa para el empleado de independizarse o convertirse en dueño. Por otro lado, consideramos que la recomendación para trabajar en el banco -por los beneficios que éste aportaba a sus empleados- impulsó el desarrollo económico de sus trabajadores. Suponemos que en algunos casos de españoles residentes en México, si el negocio no era lo suficientemente grande para otorgar participación a un empleado, o el vínculo familiar no era tan estrecho como para heredar el negocio, o incluso, el negocio ya estaba heredado, el patrón buscaba otros medios para fomentar el desarrollo de sus parientes y coterráneos. En este sentido, una recomendación para laborar en el banco pudo ser de gran utilidad.

Un ejemplo de que la recomendación era un medio para el reclutamiento del banco fue el caso de Manuel Asomoza, que en julio de 1909 trabajaba como tenedor de libros en la casa de Manuel Rivero

---

<sup>272</sup>Virginia García Acosta, "La integración económica de los españoles en la ciudad de Puebla y los asturianos en el Distrito Federal", en Michael Kenny, et. al., Inmigrantes y refugiados españoles en México, siglo XX, México, La Casa Chata, «Centro de investigaciones del INAH, 8», 1979, p. 95; Pedro Pérez Herrero, "Algunas hipótesis de trabajo sobre la inmigración española a México: los comerciantes", en Clara E. Lida, coord., Tres aspectos de la presencia española en México durante el porfiriato, México, El Colegio de México, 1981, p. 135; Clara Lida, "Los españoles en México. Del porfiriato a la post-revolución", en Nicolás Sánchez Albornoz, comp., Españoles hacia América. La inmigración en masa, Madrid Alianza, «Alianza Editorial, Sociedad Quinto Centenario», 1988, p. 331; Clara Lida, "La inmigración española en México: un modelo cualitativo", en Alicia Hernández Chávez y Manuel Miño Grijalva, coords., Cincuenta años de Historia en México, México, El Colegio de México, tomo 1, 1991, p. 201-215; Leonor Ludlow, "Empresarios y banqueros: entre el porfiriato y la Revolución", en Clara Lida, comp., Una inmigración privilegiada Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, p. 147.

Collada, quien lo propuso ante el Consejo del Oriental como posible empleado. El licenciado del banco, Rafael Isunza corroboró la recomendación, y señaló como cualidades del empleado que era "persona honrada, trabajadora, inteligente y de muy buena conducta: que fue estudiante del Colegio del estado y después profesor de teneduría de libros, y que trabaja con mucha limpieza y precisión y tiene capacidad para cualquier contabilidad". El Consejo determinó tener presente al señor Manuel Asomoza para ocuparlo en la primera oportunidad, "con un sueldo aproximado de doscientos pesos mensuales".<sup>273</sup> Un año más tarde, Asomoza ocupó el cargo de gerente de la sucursal de Atlixco.<sup>274</sup>

Otro aspecto que favoreció el ingreso de miembros de la comunidad de españoles a la planta laboral del banco fue que por el tipo de actividades que realizaba el grupo de españoles en Puebla –ya hemos mencionado que se incorporaron a la sociedad receptora a través de la industria, la agricultura y el comercio, principalmente- los españoles podían adquirir cierta experiencia si trabajaban en estas empresas. La experiencia laboral tuvo un peso muy importante para el reclutamiento de personal del banco debido a que en el período que estamos estudiando, no existían estudios profesionales específicos en materia bancaria. Así, las ventajas comparativas que podía ofrecer al banco un español que estaba trabajando en una empresa frente a otros aspirantes que carecían de esta experiencia, favorecieron el ingreso de miembros de la comunidad de españoles a la planta laboral del Oriental.<sup>275</sup>

---

<sup>273</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 115v.

<sup>274</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.5, Libro de actas, Acta # 2, 2 de agosto de 1910 y AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 707, 18 de mayo de 1911, p. 36v-37.

<sup>275</sup>Leticia Gamboa supone también un predominio de empleados españoles en el área administrativa, técnica y de vigilancia en las fábricas textiles de Puebla. Nuestro estudio coincide con la idea de la autora de que los recién llegados se vieron beneficiados por los patrones o propietarios de las fábricas que ya estaban

Como ya hemos mencionado, la educación dentro de las "buenas costumbres" de la época fue un factor considerable en el mecanismo de reclutamiento del Oriental. En este sentido, los empleados que provenían de las familias de la burguesía poblana, al igual que los miembros de la comunidad de españoles establecidos en Puebla se vieron beneficiados. Es decir, independientemente del concepto de "buena costumbre", que según hemos visto lo aseguraba la pertenencia a la burguesía nacional, en el caso de los inmigrantes españoles tenía cierta particularidad, ya que las costumbres de un patrón español y su empleado recién llegado eran similares, debido a que los miembros de la comunidad de españoles de México compartían un origen común de aldeano, rural o pescador del norte de España, espacios de donde emigraron el grueso de los que llegaron a México durante el porfiriato.<sup>276</sup>

Coralía Gutiérrez Álvarez hace mención de una organización de socorros mutuos que también apoyaron al inmigrante español en Puebla, especialmente a los recién llegados en busca de fortuna, la Sociedad Protectora de Dependientes; como se llamó la organización mutualista, formó parte de la Sociedad Mutualista de Siglo XX, y por el nombre que adoptó, bien podía destinar sus servicios a colocar a los españoles recién llegados en las empresas de sus coterráneos, sin embargo, esto solamente se plantea como una hipótesis ya que no hemos localizado más información sobre el funcionamiento de la Sociedad Protectora de Dependientes.<sup>277</sup>

---

establecidos y que compartían la misma nacionalidad. Leticia Gamboa Ojeda, "De 'indios' y 'gachupines'. Las fobias en las fábricas textiles de Puebla", en Tiempos de América, núm. 3-4, 1999, p. 87.

<sup>276</sup>Clara E. Lida, Inmigración y exilio. Reflexiones sobre el caso español, México, Siglo XXI, El Colegio de México, 1997, p. 68.

<sup>277</sup>Coralía Gutiérrez Álvarez, Inmigración y aculturación, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa)

A continuación presentamos una tabla con algunos ejemplos donde verificamos la participación de ciertos grupos familiares en la planta laboral del Oriental. En algunos casos comprobamos la pertenencia al grupo de inmigrantes españoles y específicamente en esos casos, los cargos que recibió el empleado eran de carácter directivo y salarios altos en comparación con otros cargos.

<b>Nombre y puesto del familiar con el cargo de mayor responsabilidad en el banco</b>	<b>Familiar(es) que prestó sus servicios en el Oriental.</b>
<b>Guillermo Trinker</b> fue apoderado del Oriental en Oaxaca.	Carlos Trinker ocupó los cargos de ayudante de caja en la casa matriz y ayudante de caja en Teziutlán. Recibió un salario de 750 pesos anuales.
<b>Telesforo de la Torre</b> era miembro de la elite comercial y de la colonia española de Puebla.	Juan de la Torre ocupó los cargos de subcontador y cajero en Puebla con un salario de 2200 pesos anuales. Mariano de la Torre ocupó el cargo de cajero contador en Tehuacán con un salario de 1800 pesos anuales. Santiago de la Torre ocupó el cargo de cajero contador en Huachinango.
<b>Enrique del Valle</b> ocupó el cargo de visitador del banco con un sueldo de 4000 pesos anuales	José Santaella era primo de Enrique del Valle ocupó el cargo de cajero contador en Juchitán. Juan Santaella era primo de Enrique del Valle y recomendado de Jacobo L. Grandinson, consejero del Banco de Oaxaca. Lo contrataron en la casa matriz desconocemos bajo que cargo. Rogelio Santaella también era primo de Enrique del Valle y hermano de Luis Santaella ocupó el cargo de auxiliar de contabilidad en



**Nombre y puesto del familiar con el cargo de mayor responsabilidad en el banco**

**Familiar(es) que prestó sus servicios en el Oriental.**

**Vicente Gutiérrez** Palacios fue consejero del Banco Oriental y representante de los negocios de Alejandro Quijano. También era miembro de la comunidad de españoles residente en Puebla.

**Rafael Isunza** fue el abogado del Oriental. Era miembro de la burguesía poblana, ocupó el cargo de gobernador de Puebla y fue un activo miembro de la escuela de abogados.

**Mariano Bello** fue un arquitecto prestigiado en Puebla. Realizó importantes edificios en la época del Porfiriato en la ciudad de Puebla, entre ellos el Banco Oriental. Fue consejero del Banco Oriental y provenía de una familia de la elite poblana.

**Manuel Rivero Collada.** Presidente del Consejo de Administración del Banco Oriental, Descuento Español y Refaccionario Español. Miembro de la comunidad de inmigrantes españoles

Oaxaca.

Salvador Turanzas del Valle ocupó el cargo de cajero contador en el Refaccionario Español.

Eduardo Gutiérrez Palacios ocupó el cargo de gerente en San Martín Texmelucan. Le concedieron un préstamo cuando su hijo se enfermó.

Fernando Isunza era el hijo de Rafael Isunza ocupó los cargos de gerente de la sucursal de Oaxaca y fue el representante de los negocios del Oriental en Nueva York.

Arnulfo Bello ocupó el cargo de gerente en Zacapoxtla.

Manuel Bello con un sueldo 600 pesos anuales ocupó un cargo en Teziutlán.

Gonzalo Collada ocupó el cargo de cajero contador en Huajuapán.

José Rivero Collada el hermano de Manuel Rivero Collada ocupó el cargo de gerente del Descuento Español en México con un salario de 6000 pesos anuales, el más alto

<b>Nombre y puesto del familiar con el cargo de mayor responsabilidad en el banco</b>	<b>Familiar(es) que prestó sus servicios en el Oriental.</b>
<p>en Puebla. Propietario de diversas fábricas textiles.  <b>José Lucas Grandinson</b> era consejero del Banco de Oaxaca y del Banco Oriental, era miembro de la elite comercial de Oaxaca y tenía origen inglés.</p>	<p>registrado en la planta del Oriental o del Descuento.          José Romero Grandinson ocupó el cargo de supernumerario en Puebla y gerente de la sucursal de Salina Cruz con un salario de 2400 pesos anuales.</p>

*Fuente:* Los datos que presentamos en esta tabla forman parte de la información que recopilamos a lo largo de la consulta de los Libros de Actas del Consejo del Banco Oriental y sistematizamos en un lista de empleados. Para verificar el origen nacional de algunos miembros de la comunidad de españoles utilizamos el documento del AHEEM, Rollo núm. 41, caja 229, Vice-consulado de Puebla, Legajo # 11, N° 1, Puebla 21 de septiembre de 1896, f. 8, que presenta un listado de firmas de los principales miembros de la colonia española de Puebla que solicitaban la no agresión de los independentistas cubanos.

Los familiares que trabajaban para el Oriental tenían la restricción de no laborar en la misma dependencia<sup>278</sup> aunque, existieron excepciones según de quien se trataba. En diciembre de 1908 Manuel Rivero ocupaba el cargo de presidente del Consejo del Banco de Oaxaca, y nombraron gerente de Oaxaca a José Rivero, su hermano. Manuel Rivero argumentando el nombramiento de su hermano como gerente de Oaxaca, propuso su renuncia ante el Consejo, sin embargo,

<sup>278</sup>Fernando Martínez empleado de Oaxaca solicitó su traslado a la sucursal donde laboraba su padre que estaba enfermo, según lo informó en su carta, además señalaba que existía el rumor latente de un ataque de los zapatistas que se resguardaban en la mixteca. El Empleado Martínez solicitó reunirse con su padre, pero dicha petición fue negada por el Consejo, argumentando la prohibición de que padre e hijo laboraran juntos. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 772, 29 de enero de 1912, p. 19v.

el Consejo solicitó a su presidente que no renunciara ya que no existía inconveniente para que los familiares trabajaran juntos.<sup>279</sup>

Los asuntos de los empleados los centralizó la casa matriz y aunque el número de empleados se incrementó después de 1909 estos asuntos continuaron bajo el control exclusivo del Consejo de Administración. Desde los primeros años de operación del banco, el Consejo de Administración logró la homogeneidad en la planta laboral del Oriental. Por ejemplo entre los primeros empleados del banco podemos destacar a José Pablo Almendaro, miembro de una familia de la burguesía poblana, Carlos Trinker pariente cercano de Guillermo Trinker, apoderado del Consejo del Oriental en Oaxaca y Luis Benítez quien abandonó el cargo de auxiliar de contador del banco para viajar con Isidoro Couttolenc, un importante comerciante de Puebla de origen francés (barcelonete), por mencionar a los más destacados.

La tarea de mantener la homogeneidad en la planta laboral del banco resultó fácil cuando en los primeros cinco años de operación ésta no excedía de quince personas. Sin embargo, después del primer aumento de capital cuando el banco expandió su operaciones y contaba con diecisiete sucursales, además del Descuento Español y del Refaccionario, y el número de empleados había aumentado aproximadamente hasta 60 y 70 trabajadores, los directivos mantuvieron la homogeneidad en el origen de sus dependientes.

Por ejemplo, en 1912, en la sucursal de Tlaxcala el conserje Manuel Ramírez se separó de su cargo y el gerente nombró provisionalmente a Federico Madrid, "que tenía varias recomendaciones y es generalmente conocido como de toda confianza." El Consejo acordó aprobar el nombramiento pero señaló al gerente que "según las

---

<sup>279</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 548, 11 de diciembre de 1908.

disposiciones vigentes, ni provisionalmente debe hacer nombramientos de empleados o sirvientes, sin consultar previamente a ésta matriz”<sup>280</sup>

Durante el periodo de expansión territorial del banco, el Consejo puntualizó algunos requisitos para los encargados de las sucursales, que finalmente quedaban ajenos al control cotidiano del gerente o del propio Consejo. En este sentido, la confianza que debía inspirar un empleado al Consejo para recibir cierto cargo fue un asunto indispensable. Para poner en funcionamiento una sucursal era necesario que, cuando menos, un empleado de confianza se encargara de la operación a través de la gerencia. Por ejemplo para llevar a cabo la apertura de la sucursal de Tehuacán, la Comisión de sucursales se trasladó a Tehuacán para que “con conocimiento de causa” pudiera designar a los empleados y consultores de la sucursal, así la Comisión solicitó referencias a la sucursal más cercana que era la de Oaxaca, misma que recomendó a Julio Caballero, Ramón de la Fuente, Guillermo Trápaga y Daniel González para que formaran la Junta de vigilancia de la sucursal.<sup>281</sup> Para ocupar el cargo de gerente, la comisión informó que había dos solicitantes, Manuel del Moral y Jaime Sastre y “que ambos tienen buenas recomendaciones.” Los aspirantes se entrevistaron con el consejero Vicente Gutiérrez Palacios<sup>282</sup> y finalmente Manuel del Moral

---

<sup>280</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 817, 17 de septiembre de 1912, p. 87.

<sup>281</sup>Hasta ahora no hemos encontrado datos sobre Julio Caballero, sin embargo, Adolfo Dollero en sus notas de viaje, México al día, París, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 938, señala que Ramón de la Fuente era agricultor establecido en la calle de Bonilla y Escobedo y contaba con varias haciendas de cereales y ganado cabrío. La familia Trápaga era almacenista de productos del país, especialmente semillas, azúcar, aguardiente y sombreros. Por otro lado, nos parece importante señalar que la familia Gómez Trápaga funcionaba como agente del Banco Nacional de México en Tehuacán. Finalmente, Daniel González era propietario de la fábrica de hilados y tejidos San Juan Xaltepec, además de dedicarse a la producción de azúcar.

<sup>282</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 274, 21 de junio de 1905, p. 114v-115.

fue designado gerente de la sucursal,<sup>283</sup> aunque tres años después, cuando falleció, su cargo lo ocupó Jaime Sastre.<sup>284</sup>

Para realizar diferentes nombramientos, los consejeros solicitaron referencias a comerciantes o conocidos, que posteriormente, ya fuera de manera verbal o escrita, exponían en la junta del Consejo para su aprobación. Podemos advertir que cuando la recomendación la hacía un funcionario de alto nivel o la referencia tenía su origen en las altas esferas de la elite económica (presidente del Consejo, presidente de la República o directores de grandes empresas), el empleado recibía un cargo directivo, e incluso podían crear nuevos puestos para ocuparlos.

Aunque la recomendación era un carta importante para el ingreso a la planta laboral del Oriental, cabe resaltar que otra característica en la selección de personal del banco fue la postura de no otorgar cargos operativos a recomendados de políticos. Así, el 7 de septiembre de 1905, el Consejo de Administración recibió una carta del presidente de la República en la que solicitaba que a Manuel Mirus se le ubicara en el puesto de visitador del banco. El Consejo contestó que el puesto no existía y que por lo tanto no podía otorgarlo. Sin embargo, Porfirio Díaz no aceptó la negativa y envió al presidente del Consejo, Manuel Rivero, y al consejero Manuel de la Hidalga una nueva recomendación para que ocuparan a Mirus. Después de la insistencia presidencial, el Consejo nombró a Manuel Mirus auxiliar del Secretario del Consejo, con un sueldo 150 pesos mensuales, "manifestándole, que cada vez que sean necesarios sus servicios se le dará aviso con la oportunidad para que se

---

<sup>283</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 275, 26 de julio de 1905.

<sup>284</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 274, 21 de junio de 1905, p.115. Cuando anunciaron el fallecimiento, el Consejo le otorgó el cargo de gerente de Tehuacána a Jaime Sastre quien mantuvo ese puesto por lo menos hasta 1909. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 538, 3 de octubre de 1908, p. 12. AGN, ABE, BOM, 1.22.4. Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 41.

sirva concurrir a la expresada Secretaría".<sup>285</sup> Si bien, Manuel Mirus fue contratado su cargo careció de funciones operativas.

Un requisito para trabajar en el banco era que los aspirantes tuvieran nociones de contabilidad. En algunos casos los empleados del banco tenían antecedentes laborales en casas mercantiles, haciendas o como empleados particulares de hombres de negocios. En este sentido, reclutar a los empleados de otros negocios aseguró que la persona contratada tenía cierta familiaridad con las prácticas mercantiles.

En los casos donde las relaciones familiares, lazos nacionales o recomendaciones no intervenían para la contratación de un empleado, el banco exigió la preparación en los conocimientos necesarios para llevar un negocio. Así, poner a prueba algunas personas, según la importancia del puesto, fue una práctica aceptada para el reclutamiento.<sup>286</sup>

La educación profesional de los empleados se realizaba en el ejercicio de la práctica laboral. Así, el capital humano era entendido como el valor de su saber. El conocimiento de las labores de la oficina del banco y el perfeccionamiento de los empleados en el desempeño de sus labores se consideraba, según los principios científicos de los negocios, un factor que promovía el éxito en el negocio y profesionalizaba los servicios de la empresa, al respecto Orison Swett Marden, años después señaló que:

En nuestros tiempos interviene tan poderosamente la ciencia en todas las esferas industriales y mercantiles, que por mucha que sea la natural aptitud del joven que a ellas dedica su actividad,

---

<sup>285</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 292, 11 de septiembre de 1905, p. 147v.

<sup>286</sup>El 17 de agosto de 1903 Felipe Zorrilla que venía de la capital informó al Consejo su decisión para separarse del cargo de contador que había tomado a prueba por un mes. El Consejo dejó en suspenso el nombramiento de contador del banco. AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.3, Acta # 161, 17 de agosto de 1903, p. 104v.

poco puede adelantar sin la educación técnica que le predisponga acabadamente a dominar el negocio.<sup>287</sup>

En este sentido el Banco Oriental funcionó como un espacio donde sus empleados incrementaron sus conocimientos sobre el negocio. La organización de las oficinas y la estructura de puestos fomentó que los directores y empleados de alto rango contribuyeran a la educación de los empleados subalternos.

En 1909 con la expansión del Banco Oriental y después de concretarse la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca, hubo la necesidad de contratar nuevo personal y reorganizar al existente. En este sentido, percibimos una tendencia a contratar personal que tenía conocimientos sobre el manejo de los negocios.

A continuación exponemos un listado con los nombres de los aspirantes que Jacobo L. Grandison, consejero del Banco de Oaxaca, recomendó como candidatos para ocupar cargos en el Oriental. En esta lista exponemos el nombre, la experiencia laboral del empleado, el sueldo que percibían en ese momento, la edad y el origen de la recomendación o alguna característica personal. También con la exposición de este listado puntualizamos aspectos como el espacios de reclutamiento, el origen, la preparación, la edad y las expectativas de los empleados que aspiraban a laborar en el banco.

<b>NOMBRE</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	<b>SALARIO</b>	<b>EDAD</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
Villaverde, Joaquín	Empleado de la sucursal en Oaxaca.	75 pesos mensuales	-	Se hirió una mano le falta el dedo índice pero reúne las condiciones para trabajar.
Merino Rivera, Manuel	Cesante.	75 pesos mensual, recaudador	50 años	Recaudador de Ocotlán. Ramo de Hacienda y oficinas

<sup>287</sup>Orison Swett Marden, El perfecto empleado, Barcelona, Librería Parrera, 1917, p. 53.

NOMBRE	EXPERIENCIA	SALARIO	EDAD	RECOMENDACIÓN
Pimentel, Joaquín	Contaduría Mayor de Glosa.	72 pesos mensuales	50 años	del Timbre en Oaxaca. Práctico en contabilidad. "adquirió experiencia en la casa de Esperón en Tlaxiaco."
Bolaños, Alberto	Libros de la Water Pierce en Oaxaca.		25 años	Cajero contador en los Ferrocarriles de Oaxaca.
Calderón, Adolfo	Contabilidad de un par de casas comerciales en Oaxaca.	70 pesos mensual	28 años	
Arrazola, Rafael	Lleva los libros en el mineral de Faviche.	Calculan 70 pesos mensuales	28 años	Lo recomienda persona del conocimiento de Grandison.
Gallardo, Joaquin	Cesante.	No ha pasado de 70 pesos.	28 años	"ha servido en el escritorio de la Mercería del Gallo en donde hablan bien de él."
Bermúdez, Francisco	Ayudante de tenedor de libros en la casa de Trápaga.	45 pesos mensuales.	24 años	Trápaga ya no tiene en que ocuparlo y en ese momento lo tiene Grandison en su casa.
Barriguete, Enrique	Taquígrafo del licenciado Dávila. Contador de dos casas comerciales en Oaxaca.	-	24 años	Habla ingles.
Robles, Ulises	Tesorería del estado.	45 pesos mensuales	24 años	Oriundo de Tlaxiaco muy recomendado.
Ramírez, Manuel	"Estuvo tres años en Colón [hacienda e	40 pesos mensuales	Jovén	Puede recomendar Don Agustín de la Hidalga.



NOMBRE	EXPERIENCIA	SALARIO	EDAD	RECOMENDACIÓN
Santaella, Juan	ingenio azucarero en Izucar de Matamoros Puebla], del Señor de la Hidalga, llevando la contabilidad Agente viajero de la Compañía Cervecera de Oaxaca	70 pesos mensuales	-	"confieza estar empolvado en contabilidad."
Santaella, José Luis	Finca de Maqueo en Juchitán	150 pesos mensuales	-	"aceptará menos por salir del rancho." Pascual Santaella Antiguo tenedor de la casa Rickards, recomienda a su pariente como contador.

*Fuente:* AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 151v-152v.

Respecto de los recomendados de Grandinson, el Consejo indicó que el gerente, Manuel Rangel, junto con el delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada, entrevistaran a uno por uno y que posteriormente el banco contrataría a dos o tres de éstos como empleados.<sup>288</sup>

En Tlaxcala, Chiapas, Oaxaca y Puebla no existía un mercado laboral especializado en cuestiones financieras, por lo cual, el banco estuvo obligado a reclutar a sus empleados de las casas mercantiles y de las oficinas de Hacienda establecidas en esos estados, lo anterior con

<sup>288</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 152v.

el fin de capacitarlos en la casa matriz y reubicarlos en alguna sucursal del banco. En este sentido, es importante matizar que entre los empleados recomendados había algunos contadores, pero también destacamos que las observaciones de Jacobo Lucas Grandinson se referían principalmente a la experiencia laboral, y la recomendación que daban de los aspirantes en los negocios donde laboraban.

Cabe resaltar que el Banco Oriental debía ofrecer ventajas considerables para los empleados respecto de otros negocios, pues de los trece recomendados, sólo dos de ellos, Manuel Merino y Joaquín Gallardo, se encontraban sin empleo, mientras que el resto de los aspirantes estaban trabajando en casas mercantiles u oficinas gubernamentales. Así, argumentamos que los recomendados de Grandinson no carecían de empleo, sino que buscaban una mejor opción de trabajo que el banco bien podía ofrecerles. Por otro lado, consideramos que en un periodo de urbanización como fue el porfiriato, el abandono del la vida en el campo para establecerse en los centros de población, ya se consideraba una ventaja, y así, lo señaló José Luis Santaella cuando expuso que estaba dispuesto a recibir un salario inferior al que tenía "con tal de salir del Rancho." Otra ventaja que el banco ofrecía a sus dependientes frente aquellos que trabajaban por comisión era que les aseguraba un salario mensual.

Sabemos que de estos trece recomendados el banco debía emplear a dos o tres, hasta ahora sólo pudimos comprobar la contratación de dos empleados, José Luis Santaella y Manuel Merino Rivera. El primero en 1911 y 1912 ocupó el cargo de cajero-contador del Oriental en la sucursal de Juchitán.<sup>289</sup> José Luis Santaella destacaba de los demás aspirantes por presentar una doble recomendación, la de Grandinson y la de su tío, Pascual Santaella que era el antiguo tenedor

de libros de la casa Rickards. Por otro lado, José Luis Santaella en 1911 ya tenía a dos familiares trabajando para el Oriental, su hermano Rogelio Santaella en Oaxaca y su primo Enrique del Valle, quien había ocupado la gerencia de Oaxaca y Tehuacán en 1909, y para 1911 era el visitador de las sucursales del banco<sup>290</sup>. Lo anterior, junto con otros ejemplos de la misma índole, indican que en el sistema de reclutamiento de personal del Oriental existía una clara tendencia a ocupar su planta laboral con miembros de grupos familiares.<sup>291</sup>

Respecto del empleado Manuel Merino podemos argumentar que fue contratado con un salario similar al que estaban percibiendo en el momento en que Grandinson lo recomendó.<sup>292</sup> Sin embargo, José Luis Santaella había expuesto su conformidad para recibir una cantidad menor a la que percibía. En este sentido, consideramos que los beneficios que aportaba a una persona laborar en un banco estaban relacionados con otros factores ajenos al salario mensual. Es decir que para los empleados de principios del siglo XX en la región sur oriental del país abandonar el campo, establecerse en un centro urbano o tal vez adquirir cierto prestigio social, fueron elementos que se consideraban ventajosos.

Respecto de las relaciones con las casas mercantiles de donde se reclutó el personal, el banco seguía ciertas normas de cordialidad, ya que

<sup>289</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 707, 18 de mayo de 1911, p.36v-37. AGN, ABE, BOM, 1.22.7. Libro de actas, Acta # 804, 6 de julio de 1912.

<sup>290</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 731, 23 de agosto de 1911. AGN, ABE, BOM, 1.22.4. Libro actas, Acta # 594, 26 de junio de 1909, p. 112. AGN, ABE, BOM, 1.22.6. Libro de actas, Acta # 704, 3 de mayo de 1911. AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 707, 18 de mayo de 1911, p. 36v-37.

<sup>291</sup>Gómez Figueroa hijo de Gómez Trápaga que había sido consejero del Banco de Oaxaca, fue reclutado como empleado meritorio sin sueldo. AGN, ABE, BOM, 1.22.7. Libro de actas, Acta # 806, 20 de julio de 1912, p. 75v.

<sup>292</sup>Otra contratación de los recomendados de Grandinson fue el señor Manuel Merino Rivera que en 1913, por su laboriosidad, fue acreedor a un aumento de salario y le otorgaron 100 pesos mensuales, mientras que en 1909, como recaudador ganaba 75 pesos mensuales. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 836, 27 de enero de 1913, p. 131v.

en muchos casos eran parte de la clientela del banco. Así, el banco acordaba con el propietario de la casa mercantil la salida del empleado,<sup>293</sup> posiblemente por atender a la lógica de que los negocios establecidos eran clientes o posibles clientes del banco, en el caso de que no fueran accionistas, consejeros o empleados, y por lo tanto, a la institución le convenía mantener con ellos relaciones cordiales.

Por otro lado, el aspecto de que un empleado dejaba su trabajo en una casa mercantil para laborar en el banco, sustenta la idea de que los miembros de la comunidad de españoles, dedicados principalmente a las actividades comerciales, utilizaron la recomendación como medio para impulsar el desarrollo de sus empleados de confianza, parientes o coterráneos.

Por último sólo queremos resaltar la ausencia de mujeres en la planta laboral del Banco Oriental e incluso en el grupo de accionistas de la institución, solamente Ángela Viuda de Martínez del Río aparece como propietaria de veinte acciones en el primer aumento de capital, un número poco considerable.

En síntesis, las relaciones sociales, de parentesco, amistad, lazos nacionales y las condiciones socioeconómicas de las personas reclutadas, fueron factores que determinaron la formación de la planta laboral del Banco Oriental. Lo anterior no excluía el requisito de que el empleado del banco tuviera conocimientos de contabilidad, o que el desempeño de las labores careciera de importancia para mantener su cargo.

La participación de miembros de la comunidad de españoles en la estructura laboral del banco, ofreció al banco beneficios tanto

---

<sup>293</sup>Nicanor Terán Ortiz, fue propuesto para el cargo de auxiliar de contabilidad de la sucursal de Tapachula. Terán Ortiz era dependiente de la casa de los señores Vicente Farrera Sucesores. El Consejo señaló que "siempre que el Señor Ortiz pase de la casa en que presta sus servicios a nuestra sucursal con permiso de aquella, estamos

económicos como sociales. El sistema de reclutamiento aseguró una planta laboral homogénea y capacitada, y al mismo tiempo las relaciones sociales aportaron negocios al banco. En el siguiente apartado mostramos cómo los privilegios que recibieron los miembros de la comunidad de españoles en el banco otorgaron beneficios para el negocio financiero.

## **2. Los salarios.**

A diferencia de otros renglones de la política laboral del banco, como era la definición de puestos, los salarios de los empleados se fijaban antes de que éste comenzaran a trabajar en las oficinas, parece paradójico, que sin saber claramente en qué consistía un cargo se fijara un salario respectivo. Sin embargo, la política salarial del Oriental, al igual que la política de reclutamiento, se sustentó en aspectos ajenos al desempeño de la labor, o a los estudios escolarizados de los empleados, o con base en una estructura de salarios. Con esto no queremos decir, que los salarios se fijaban de manera arbitraria, ya que existían ciertas consideraciones por parte del Consejo para establecer un salario a sus empleados, entre las que podemos mencionar, los beneficios económicos que un empleado, por sus relaciones sociales o por el privilegio de pertenecer a un grupo familiar de confianza, podía aportar al banco, como lo mostraremos más adelante a través de algunos ejemplos.

Con relación al tema del establecimiento de un contrato laboral, suponemos que estos eran verbales, ya que hasta el momento no hemos localizado contratos laborales escritos por el Banco Oriental o por alguno de sus funcionarios. Por otro lado, en el periodo que abarca esta tesis no existían leyes que normaran el trabajo o los salarios, así la

---

dispuestos á recibirlo y abonarle un sueldo de ochenta pesos mensuales." AGN, ABE,

remuneración y los beneficios para los empleados eran definidos por la propia empresa.

Una de las funciones del Consejo de Administración hasta 1905 fue fijar los salarios de todos los empleados. Posteriormente esta función quedó bajo la responsabilidad del delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada, y en algunos casos específicos, fueron el gerente general y los gerentes de sucursales quienes participaron en decisiones de índole salarial. Durante los primeros años de operación, los salarios se revisaron, cuando menos una vez al año, y hasta 1905 no tenemos registrada ninguna solicitud de aumento.<sup>294</sup> Sin embargo, el crecimiento de la planta laboral en 1909 requirió de ciertos ajustes, a partir de la fusión de los bancos de Oaxaca y Chiapas, el delegado del Consejo junto con el gerente se ocuparon de los asuntos relativos a los empleados.

Así, también se transformaron las formas de comunicación entre los empleados y las autoridades del banco. Durante los cinco primeros años los ajustes e inconformidades salariales se trataban verbalmente. Posteriormente se realizaron a través del gerente, o del contador de la sucursal, o de la casa matriz, quienes trabajaban directamente con los empleados. Sin embargo, a partir de 1911, nuevamente la comunicación para la solicitud de incrementos salariales se modificó. Los empleados que habían utilizado a los gerentes y contadores como

---

BOM, 1.22.6, Libro de acta, Acta # 715, 16 de junio de 1911, p. 53v.

<sup>294</sup>La primera solicitud de aumento registrada fue la de José Solís, empleado de la sección de cobros, que "verbalmente" pidió un aumento de sueldo exponiendo lo "complicado y laborioso de los trabajos que desempeña." El Consejo acordó que su labor no justificaba un aumento, sin embargo el presidente, Manuel Rivero Collada, intercedió señalando que, Solís era recomendado de Adolfo Prieto, director de la Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey, y que Prieto tenía la impresión de que la plaza propuesta para Solís tenía una remuneración de 150 pesos mensuales. Por tal motivo, el empleado había llegado a trabajar con la idea de que su sueldo era el que Prieto le había indicado. Así el Consejo reconsideró la negativa y le otorgaron el salario que Solís había esperado. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 258, 6 de marzo de 1905, p. 91.

interlocutores ante el Consejo, recurrieron a solicitar a título personal y de manera verbal los aumentos salariales. Después del estallido de la Revolución hemos registrado un mayor número de solicitudes de aumento de sueldo, que advertía un encarecimiento de la vida de los empleados y exponía el riesgo de trabajar en plazas amenazadas por grupos rebeldes.<sup>295</sup> A pesar de que el tema de los salarios nominales es interesante, en esta tesis, no trataremos el asunto ni tampoco los efectos económicos de la Revolución sobre ellos.

Otro aspecto que resalta de la política salarial de la empresa es su disparidad. La diferencia salarial entre los empleados tenía un valor relativo según el puesto que ocupaban. Los salarios de los empleados de las sucursales eran asignados desde la casa matriz, aunque existía cierta disposición del Consejo para aceptar las sugerencias del salario que debían otorgar a los empleados subalternos del gerente y del cajero-contador como eran los auxiliares de caja, meritorios y mozos.<sup>296</sup> Sin embargo, solamente el Consejo de Administración estuvo autorizado para estipular la remuneración de los empleados de alto nivel de las sucursales, es decir, consultores, gerentes y cajeros contadores.

---

<sup>295</sup>Antonio González gerente de la sucursal de Tuxtla Gutiérrez solicitó aumento de salario en virtud de "que ha subido el precio de los artículos de primera necesidad de una manera exorbitante." Acordaron aumentar a 250 pesos mensuales. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 807, 27 de julio de 1912, p. 76. Juan Ezeta cajero contador de la sucursal de Atlixco pidió aumento, le otorgan 15 pesos más a su salario mensual. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 807, 27 de julio de 1912, p. 77v. Francisco Ramírez cajero contador de Oaxaca solicita un aumento que se otorgó después de pedir las referencias a Jacobo Lucas Grandinson. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 807, 27 de julio de 1912, p. 77v. Clemente Xicoy, cajero contador de Tlaxcala pidió aumento. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 824, 25 de noviembre de 1912, 110. Nicanor Terán Ortiz de Tapachula y Merino Rivera de Oaxaca pidieron aumento a través de sus gerentes, quienes hablaron de sus laboriosidad para que el aumento se otorgara. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 836, 27 de enero de 1913, p. 131v.

<sup>296</sup>El consultor y el gerente de la sucursal de Teziutlán sugirieron al Consejo de Administración la cantidad que debían pagar a los empleados Luis Santiago (setenta pesos mensuales) y Manuel Bello (cincuenta pesos mensuales) Por el monto sugerido podemos afirmar que eran empleados para los puestos de meritorios y auxiliar de

Un aspecto que resalta de la política salarial de la empresa fue la notoria diferencia en los sueldos de los empleados con cargos semejantes, estas diferencias eran más evidentes en los puestos de alto nivel. Por ejemplo, el 14 de enero de 1909 el Consejo de Administración asignó a tres consultores para las sucursales de Oaxaca, Tuxtla Gutiérrez y Tapachula; en Oaxaca nombró a Jacobo Lucas Grandison, quien tenía una importante presencia comercial en la región, y le otorgó un pago de 200 pesos mensuales; para la sucursal de Tuxtla Gutiérrez ordenó que Noé Vázquez ocupara el cargo de consultor con un salario de 125 pesos mensuales, y por último, en Tapachula no realizó un nombramiento específico, sin embargo dispuso que se otorgara un sueldo mensual de 125 pesos mensuales a quien ocupara ese cargo.<sup>297</sup>

Lo anterior muestra que para un cargo del mismo nivel el Consejo estableció tres salarios diferentes, lo que obliga a pensar que las retribuciones se fijaban con base en otro factor que no era el puesto que ocupaban los empleados. En este sentido, resulta interesante presentar el caso del contador Miguel Buega, quien en 1904 tenía en la estructura de puestos el lugar de subalterno del gerente de la casa matriz, y se podía considerar un funcionario de alto nivel. Después de la fusión los bancos de Oaxaca y Chiapas en 1909, el Consejo del Oriental transfirió al contador Buega, de la casa matriz a la sucursal de Tehuacán, donde ocupó el cargo de gerente con un salario equivalente al que tenía en la casa matriz que era de 4000 pesos anuales, aproximadamente el doble de lo que el Consejo había otorgado a los consultores de Oaxaca, Tuxtla Gutiérrez y Tapachula<sup>298</sup> en ese mismo

---

caja, empleos subordinados al gerente y cajero contador de la sucursal. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 577, 23 de abril de 1909, p. 76.

<sup>297</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 40v.

<sup>298</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 223, 11 julio de 1904. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro actas, Acta # 594, 26 de junio de 1909, p 113.



año, siendo que en el organigrama el cargo de gerente de sucursal dependía del consultor.

En este sentido, descartamos la posibilidad de que los salarios de los empleados del Oriental se establecieran en función del nivel que los dependientes ocupaban en las oficinas, y consideramos que a pesar de la existencia de una estructura de puestos, ésta carecía de algún efecto sobre la distribución de los salarios de los empleados. Así, advertimos que los sueldos se establecieron según la persona, su capacidad y sus aptitudes. Otros factores como las relaciones personales y de negocios de los empleados, la importancia de la plaza, los lazos de parentesco y las recomendaciones contribuyeron para fijar los salarios en la planta laboral del banco.

Por otro lado, las retribuciones de los empleados no tuvieron una distribución desordenada o carente de lógica; como ya mencionamos, las relaciones sociales y personales de los empleados, que en algunos casos contribuyeron para definir el salario de los funcionarios, aportaron negocios a la institución. Así, podemos advertir una tendencia para distribuir los salarios según los beneficios personales que el empleado podía otorgar al banco. Es decir, a pesar de que los empleados del banco estaban bajo la dirección del Consejo de Administración, el desarrollo específico de cada empleado, tanto a nivel social como para los negocios, era reconocido por el Consejo a través de la asignación de su sueldo.

Como señalamos en el primer capítulo de esta tesis, los inmigrantes españoles se integraron a la sociedad receptora a través de los sectores productivos del país, con lo cual, este grupo de inmigrantes tenía una red social y comercial establecida en el país. En este sentido, los empleados del Banco Oriental que pertenecían a la comunidad de españoles tuvieron la posibilidad de percibir mejores salarios en relación a los beneficios que sus vínculos comerciales podían aportar al banco.

Es así como las relaciones sociales de los empleados inmigrantes españoles se traducían en relaciones que les aportaban beneficios económicos.

Con el fin de confirmar esta opinión queremos mostrar el caso del gerente de Tapachula, Manuel Ugas Crespo, que en septiembre de 1909 solicitó al Consejo del Oriental la cotización de cincuenta mil pesos para el comerciante José Revuelto, que tenía negocios de café, pieles y hules, y era propietario de las haciendas Alianza y Delicias, entre otras empresas bancarias de Tapachula, por otro lado este comerciante funcionaba como el Cónsul de España en la entidad.<sup>299</sup> José Revuelto llevaba sus negocios con el Banco Nacional, pero el gerente Ugas Crespo advirtió al Consejo que por su relación amistosa con José Revuelto, él le había prometido "algunos negocios garantizados con su firma."<sup>300</sup> Aunque Manuel Ugas Crespo fue uno de los empleados que destacó por sus ascensos en el banco y obtuvo la gerencia de varias sucursales, entre otros cargos de confianza, como el de visitador del banco, el salario más alto que Ugas Crespo obtuvo fue de 3600 pesos anuales<sup>301</sup> en 1909, cuando ocupó el cargo de gerente de Tapachula, plaza donde logró el contacto con José Revuelto. En este sentido, la aplicación de las relaciones sociales del gerente de Tapachula en beneficio de los negocios del banco, se convirtieron en una ventaja salarial. Con este ejemplo exponemos un caso de cómo las relaciones comerciales fueron un factor determinante para el desarrollo personal de un empleado, y también, que los españoles como grupo podían encontrar beneficios en las relaciones con sus coterráneos.

---

<sup>299</sup>Adolfo Dollero, *México al día*, París, Librería de la Viuda de C. Bouret, 1911, p. 875.

<sup>300</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 151

<sup>301</sup>Uno de los salarios más altos en el banco, 400 pesos menos de lo que otorgaron en el mismo año a Miguel Buega contador del banco que fue transferido a la sucursal de Oaxaca.

Los salarios del banco también se asignaban en función de los lazos familiares, un claro ejemplo es el de José Rivero Collada, hermano de Manuel Rivero Collada, presidente del Consejo de Administración. José Rivero Collada ocupó los cargos de gerente interino del Banco de Oaxaca y gerente del Descuento Español. En este último cargo obtuvo un salario de seis mil pesos anuales, uno de los más altos registrados en el Banco Oriental, Banco de Oaxaca, Descuento Español y Refaccionario Español.<sup>302</sup>

Otro elemento que se suma a la idea de que las relaciones sociales marcaron diferencias en la distribución salarial es el mecanismo de retribución que se otorgó a ciertos empleados de confianza. Es decir, aquellos que contaban con una recomendación especial, o que por sus lazos de parentesco o amistad con algún miembro del Consejo eran colocados en un cargo en el que los ingresos correspondieran a la idea o solicitud de quien los recomendaba. Así, Manuel Asomoza que laboraba en la casa de Rivero Collada, y quien lo recomendó al Consejo del Oriental, al mismo tiempo de que expuso que el salario de Asomoza, independientemente del cargo o función que le asignaran, debía ser de "aproximadamente 200 pesos mensuales." Rafael Isunza confirmó la recomendación y le otorgaron el cargo de gerente en la sucursal de Atlixco con el salario propuesto por el presidente del Consejo Manuel Rivero Collada.<sup>303</sup>

El Banco Oriental y el Banco de Oaxaca además de realizar pagos mensuales y anuales a sus empleados, efectuaron pagos por honorarios

---

<sup>302</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 41.

<sup>303</sup> AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 115v. AGN, ABE, BOM, 1.22.5, Libro de actas, Acta # 2, 2 de agosto de 1910. Esto sucedió también con el recomendado de Adolfo Prieto, Sr. José Solís a quien en 1905 le ajustaron el salario según las expectativas de Prieto. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 258, 6 de marzo de 1905, p. 91.

a algunos profesionistas, principalmente abogados.<sup>304</sup> En este rubro también percibimos la disparidad en los honorarios que los bancos pagaban. En 1913 registramos dos sueldos por honorarios, el del delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada que percibió por el ejercicio de 1912 la cantidad de 25,080.28 pesos, y el del abogado del banco Rafael Isunza que recibió 5,800 pesos. También se estableció bajo el rubro de "honorarios de abogados", posiblemente pagos que se realizaron a los apoderados del banco en las sucursales, un pago de 899.30 pesos.<sup>305</sup>

En síntesis la distribución de los salarios del banco Oriental se realizó con base en vínculos familiares y sociales, lazos nacionales y desarrollo comercial de cada empleado, que por la forma de organización social privilegió a los inmigrantes españoles.

### **3. Movilidad de puestos y disciplina laboral.**

El empleado del Banco Oriental no tenía un puesto definido. Los empleados ocuparon cargos de los que podían ser removidos según las necesidades del banco. En este sentido, la disciplina de los empleados para someterse a las disposiciones del Consejo era estricta.

Orison Swett Marden en su obra El éxito comercial, señalaba que: [...] no ha de tener reparo el comerciante en confiar los puestos de mayor responsabilidad a los dependientes antiguos y dilatadamente probados, en vez de confiarlos a gente extraña por buenas referencias que reciba, pues al verse ascendidos y

---

<sup>304</sup>A Francisco Parada le fue conferido un poder por el Banco de Oaxaca para llevar los pleitos que la institución pudiera ejecutar. Era remunerado con 100 pesos mensuales de sueldo fijo y la mitad de los honorarios que resultara de los negocios que practicara. El Banco Oriental ratificó el poder y la labor del abogado después de la fusión de los bancos, en donde actuó como abogado de la sucursal del Oriental en Oaxaca.<sup>304</sup> AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 115.

<sup>305</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 833,21 de enero de 1913, p. 127.

honrados con la confianza del dueño se esforzarán todo lo posible, que será mucho, para corresponder debidamente a ella.<sup>306</sup>

Posiblemente los consejeros del Oriental actuaron según lo describió Marden algunos años después, y establecieron un sistema donde los puestos que surgían en el banco se otorgaban preferentemente al personal conocido, lo que en muchos casos implicó el traslado de entidad para los empleados.

Por otro lado, sabemos que la formación profesional de los empleados se impartía a través de la práctica y en este sentido, la movilidad de los puestos aseguró que el empleado que recibía un nuevo cargo estaba capacitado para ejecutar las labores correspondientes. La instrucción de los nuevos empleados se realizaba preferentemente en la casa matriz, así lo señaló el Consejo en 1909, respecto de una posible contratación de empleados cuando especificó que los dependientes se contrataran "con el objeto de que se instruyan en las labores de nuestras oficinas y pasen después a prestar sus servicios en las sucursales que se vayan estableciendo."<sup>307</sup>

En el Banco Oriental la movilidad de los empleados se realizó en tres direcciones, de una sucursal a otra, de la casa matriz a una sucursal y del Banco Oriental a otra institución dependiente. Las causas más comunes para efectuar una movilidad de puesto fueron por vacantes, cuando se realizaba la apertura de nuevos puestos, por cuestiones de salud o cuando surgían conflictos entre los empleados.

Para poder aplicar la movilidad de puestos de los empleados del Oriental, la planta laboral requirió de características específicas como: el sometimiento de los empleados a las disposiciones del Consejo, el conocimiento y la experiencia laboral de los negocios del banco, la salud

---

<sup>306</sup>Orison Swett Marden, El éxito comercial, Barcelona, Librería Parrera, 1917, p. 134.

<sup>307</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 152v.

física y el comportamiento social adecuado a las costumbres de la plaza asignada.

Uno de los movimientos de empleados más importantes del Oriental fue el que aconteció en 1909 después de la fusión de los bancos de Chiapas y Oaxaca. En ese momento la estrategia de expansión del Banco Oriental se realizó a través de la apertura de sucursales, y estuvo dirigida por el delegado del Consejo, Manuel Rivero Collada que al mismo tiempo por disposición del Consejo de Administración, estaba autorizado para designar, según las aptitudes de sus servicios, a los empleados de las sucursales.<sup>308</sup>

La aplicación de la movilidad de puestos evitó al banco el proceso de capacitación de los empleados, así resultaba más conveniente trasladar a un empleado que conocía los movimientos del banco, que contratar a uno nuevo e instruirlo en la materia. Por tal motivo, la movilidad de puestos del personal existente en el banco en el periodo de expansión fue una práctica recurrente. Con la fusión de los bancos de Oaxaca y Chiapas, el Consejo tuvo que reubicar al personal que laboraba en dichas instituciones. La postura del Consejo del Oriental al respecto fue que "El personal de empleados del Banco de Oaxaca pasará a nuestra sucursal; más se irá disminuyendo hasta reducirlo a la planta y sueldos que correspondan, según la importancia de los negocios." La misma disposición se planteó para los empleados del Banco de Chiapas.<sup>309</sup>

Las modificaciones en la planta laboral que surgieron después de la fusión del Banco de Chiapas y Oaxaca se realizó bajo la supervisión de personal de confianza. Por ejemplo, en Oaxaca, el Consejo de Administración designó a Fernando Isunza, hijo del abogado del Banco Oriental, para que temporalmente recibiera la gerencia interina de

---

<sup>308</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 603, 28 de agosto de 1909, p. 149v.

Oaxaca. Aseguraron, por otro lado, que en el Descuento Español, otra institución que se vio afectada por los cambios de personal, estuviera dirigida por José Rivero Collada hermano del presidente del Consejo.<sup>310</sup>

La disciplina que los empleados requerían para laborar en el banco bajo el sistema de movilidad de puestos no permitía la inconformidad de los funcionarios cuando el delegado del Consejo disponía su traslado, lo anterior no significó que algunos dependientes manifestaran su desacuerdo ante las disposiciones del banco. El Consejo trasladó a las nuevas sucursales en Oaxaca y Chiapas a aquellos empleados que en 1909 tenían cierta antigüedad en el banco, cuando menos de cinco años.

Un ejemplo característico de la disciplina impuesta por el banco y la manifestación de inconformidad del empleado fue la del empleado Alberto Huajuca que en 1904 ocupaba el puesto de cajero en Puebla con un salario de 2000 pesos anuales y fue trasladado en 1909 como cajero de la sucursal de Tehuacán con un sueldo de 2400 pesos anuales. Huajuca no estuvo de acuerdo con las disposiciones del Consejo de Administración y envió una carta señalando que no podía residir ni en Oaxaca ni tampoco en Tehuacán, ya que en la primera existía paludismo y en la segunda agua de mala calidad y resequedad atmosférica.<sup>311</sup> El Consejo supuso que Huajuca no quería seguir trabajando en el banco, sin embargo, el cajero envió un telegrama que señalaba que "desea seguir prestando gustoso sus servicios." En vista de la respuesta el Consejo ordenó que a pesar del paludismo, Huajuca debía pasar a prestar los servicios encomendados a Tehuacán, "porque así lo exigen las necesidades del banco, y la disciplina que debe haber

---

<sup>309</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 40.

<sup>310</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 577, 23 de abril de 1909, p. 79.

<sup>311</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro actas, Acta # 594, 26 de junio de 1909, p.112 y Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 114v. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 187, 19 de enero de 1904.

en los empleados de la institución"<sup>312</sup> Un mes después Hujauca presentó su renuncia ante el Consejo.<sup>313</sup>

La disciplina impuesta por el Consejo de Administración a los empleados se aplicó a cuantas quejas se impusieron respecto de la movilidad de puestos. José Luis Soto Vargas, auxiliar de caja de la casa matriz en 1904 tenía un salario de 1500 anuales,<sup>314</sup> el Consejo de Administración anunció su traslado como gerente a la sucursal de Tuxtla Gutiérrez con un salario de 3000 pesos anuales. Al respecto, José Luis Soto Vargas expuso por escrito al gerente que su esposa estaba recién operada y que aun se encontraba en un estado de salud delicado, y que por lo tanto "consideraba perjudicial hacer un viaje largo para ir a radicarse a un lugar de clima caliente, por lo cual debía dejar en Puebla [a] su esposa, lo que le ocasionaría mayores gastos y dificultades". El empleado argumentaba que podía ser más útil al banco en el puesto que ocupaba, y que por otro lado, carecía de la experiencia del cargo del nuevo nombramiento. También precisó que "si a pesar de lo expuesto es indispensable que vaya á encargarse de la sucursal de Tuxtla Gutiérrez se someterá á las disposiciones del Consejo de Administración." El Consejo resolvió de la misma forma que con Huacuja, exponiendo que así convenía al banco y lo exigía la disciplina de los empleados.<sup>315</sup> Hasta ahora sabemos que Soto Vargas asumió el cargo de gerente interino de Tuxtla Gutiérrez, y posteriormente, en 1911 pasó a ocupar el cargo de cajero contador de la sucursal de Oaxaca.<sup>316</sup>

La movilidad de puestos de los empleados del Banco Oriental incluyó también a las instituciones dependientes del banco; el

---

<sup>312</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 114v.

<sup>313</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 138.

<sup>314</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 224, 18 de junio de 1904.

<sup>315</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro actas, Acta # 595, 5 de julio de 1909, p. 114v.



Descuento Español y el Banco Español Refaccionario. El Consejo del Oriental utilizó principalmente a los empleados de la casa matriz para cubrir las vacantes que surgían, posiblemente porque tenían la seguridad de que estaban capacitados para el puesto, y además contaban con otros empleados que podían cubrir las funciones de aquel que trasladaban. Así sucedió con Manuel Castillo quien ocupaba el puesto de cajero en la casa matriz, y provisionalmente fue trasladado como cajero al Descuento. En la casa matriz, el empleado José Pablo Almendaro recibió la caja provisionalmente.<sup>317</sup>

Antes ya mencionamos que la movilidad de puestos requería de cierta profesionalización de los empleados y señalamos que era en la casa matriz donde el personal del banco se capacitaba para posteriormente movilizarse. En este sentido argumentamos que para los empleados del Oriental existía una carrera previa en las oficinas centrales del banco.

Por otro lado advertimos que la movilidad entre instituciones era viable debido a que Manuel Rivero Collada era el delegado del Consejo del Banco Oriental, del Descuento Español y presidía el Consejo del Refaccionario, en este sentido estaba facultado para disponer, según la conveniencia de las instituciones, los cargos que debían cubrir los empleados.

En septiembre de 1909, el Descuento Español por convenir a sus intereses dispuso que los almacenes de Cuautitlán, que rentaban para pignorar el algodón, debían ceder los derechos y obligaciones que implicaba ese negocio al Descuento por un año. Con esta operación la administración de los almacenes quedó a cargo del Descuento Español y requirió de personal para atenderlos. Para solucionar este asunto Juan

---

<sup>316</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 707, 18 de mayo de 1911, p.36v-37.

<sup>317</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 569, marzo de 1909, p. 61.

Rodríguez, encargado de la correspondencia del Oriental en la casa matriz, pasó al Descuento Español como encargado de los almacenes de Cuautitlán, y el Consejo del Oriental designó como ayudante a Alfredo Bataller.<sup>318</sup> En el caso específico de Juan Rodríguez el traslado implicó un ascenso, por lo menos en cuanto al salario, ya que cobraba como encargado de correspondencia 1800 pesos anuales y le pagaron por encargarse de los almacenes 2400 pesos anuales. Hasta el momento carecemos del contenido que los contratos de los empleados con el Banco Oriental estipulaban sobre las prestaciones que el empleado podía perder al aceptar el traslado, y en este sentido no podemos hacer un análisis del costos que implicó el desplazamiento o el encarecimiento de la vida del empleado al cambiarse a la ciudad de México. Sin embargo, reconocemos que el aumento salarial que se otorgó a Juan Rodríguez fue aproximadamente del 30 por ciento y por lo tanto ventajoso.<sup>319</sup>

Por otro lado no todos los movimientos de personal incluyeron un aumento salarial, por ejemplo: el empleado, Juan Ezeta que trabajaba en el Descuento Español en 1912 pasó a ocupar el cargo de cajero contador de la sucursal de Atlixco, el Consejo señaló que "se preguntara a dicha institución cual era esa remuneración y se comuniqué a la sucursal de Atlixco"<sup>320</sup> En este sentido advertimos que en los caso de que existieran un beneficios para el empleado cuando se disponía su

---

<sup>318</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 153.

<sup>319</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 603, 28 de agosto de 1909, p. 148v-149. Por sugerencia del contador el salario de Juan Rodríguez encargado de la correspondencia aumentó a 1800 pesos anuales. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 605, 11 de septiembre de 1909, p. 153, Con el nombramiento de Juan Rodríguez como encargado de los Almacenes del Descuento Español en Cuautitlán se le asignó un salario de 2400 anuales. El aumento se registró en un lapso menor de tres semanas por lo cual consideramos que dicho aumento correspondió a un ascenso.

<sup>320</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.6, Acta # 715, 16 de junio de 1911, p. 53.

traslado de entidad, éstos estaban relacionados con factores ajenos al aumento de salario.

En algunos casos la movilidad de puestos de los empleados de Oriental y del Descuento requirió de personal con un perfil determinado para el cargo. Específicamente nos referimos a empleados de confianza, como sucedió en noviembre de 1909 cuando el Descuento Español entró en conversaciones con la casa Marguardt para la apertura de una sucursal en Nueva York y el delegado del Oriental y del Descuento, Manuel Rivero Collada sugirió al Consejo que para la representación del Oriental en Nueva York "sea nombrado para administrarla un personal que por lo menos en su mayor parte esté compuesto de los actuales empleados de categoría y confianza del Descuento Español y el Banco Oriental"<sup>321</sup> y propuso a Miguel Quintana y Fernando Isunza para los cargos de contador y empleado de contabilidad respectivamente<sup>322</sup>

Por otro lado, en este sistema de movilidad de puestos existían empleados que se especializaban en ciertas funciones y por lo tanto su trabajo era indispensable para el funcionamiento de ciertos cargos que impedían su traslado definitivo. Así, en agosto de 1909, en la junta del Consejo del Oriental, señalaron los servicios del empleado Cayetano Portilla que estaba trabajando temporalmente en el Oriental hacían falta en el Descuento, y que era urgente que dicho empleado regresara a México para ayudar con las operaciones, ya que habían separado de su cargo a un empleado y no se daban abasto con los negocios.<sup>323</sup>

Con la apertura del Refaccionario Español en 1912, y el establecimiento del mismo en el entrepiso del edificio del Oriental en

---

<sup>321</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 613, 6 de noviembre de 1909, p. 168v.

<sup>322</sup>El primero desde 1904 era el cajero del Banco Oriental y llegó a ocupar el cargo de gerente en 1912, el segundo era hijo de Rafael Isunza abogado del banco.

<sup>323</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 138. Es posible que Cayetano Portilla perteneciera a la familia política del suegro de Rivero Collada, José Quijano y Portilla.

Puebla, el traslado de empleados implicó un movimiento de institución pero no de plaza. El Oriental cubrió la planta del Refaccionario con empleados que laboraban en sus oficinas. Miguel E. Cesar y José Camacho pasaron a prestar sus servicios al Refaccionarios, y para cubrir las vacantes del Oriental ocuparon a otros empleados de las secciones de cobranzas y sucursales que laboraban en la casa matriz.<sup>324</sup>

Hasta ahora hemos descrito diferentes situaciones en las que el Banco Oriental utilizó la movilidad de puestos para cubrir las necesidades operativas del banco, en las que el Consejo dio prioridad a la disciplina de sus dependientes sobre las necesidades o preferencias específicas de los empleados. Sin embargo, el Consejo del Oriental también utilizó este sistema de movilidad de puestos en beneficio de la salud y bienestar de sus trabajadores. Así, el empleado Marcelo Paredes en junio de 1911, solicitó su cambio de la sucursal de Tapachula a otro clima que fuera menos dañino para su enfermedad, el Consejo para atender la necesidad de su empleado lo trasladó a la sucursal de Tlaxiaco, donde el clima tenía temperaturas bajas, y para suplir el vacío del empleado Paredes, el Consejo dispuso que Eduardo Solís, otro empleado que laboraba en la casa matriz, se trasladara a Tlaxiaco.<sup>325</sup>

Por otro lado, suponemos que para los consejeros del Oriental, el ambiente laboral en el que se desenvolvían los empleados debía tener un clima de cordialidad. En este sentido, a continuación exponemos como el Consejo de Administración realizó la movilidad de algunos empleados para mantener un ambiente favorable en las oficinas cuando se suscitaron problemas entre los funcionarios. En enero de 1912, el consultor de la sucursal de Salina Cruz, Arnulfo Piatkowski, informó al Consejo que el contador Eduardo H. Rodríguez había abofeteado "por

---

<sup>324</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 763, 18 de diciembre de 1911, p. 1v.

<sup>325</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 715, 16 de junio de 1911, p. 52v.

causa baladí" al empleado Gilberto Romo Revuelta, y que para evitar mayores conflictos el gerente de la sucursal, Marín Velazco, había suspendido al empleado Romo Revuelta.<sup>326</sup> En ese momento el banco carecía de personal para trasladar a Salina Cruz, lo que impidió un movimiento de personal inmediato,<sup>327</sup> sin embargo, el Consejo para remediar la disputa dispuso hacer un "extrañamiento enérgico" a Eduardo H. Rodríguez, cajero contador de la sucursal de Salina Cruz, por su conducta violenta con el auxiliar, y le recomendó tener toda clase de atenciones con el público y con sus compañeros de oficina, además de advertirle que si cometía otra falta lo separarían de su empleo, respecto del empleado auxiliar el Consejo acordó que regresara a desempeñar sus funciones. La solución del problema fue temporal y tan pronto el Consejo tuvo noticias de la disponibilidad de un suplente para el cargo de auxiliar de Salina Cruz, ordenaron al empleado Eduardo H. Rodríguez

que venga a esta capital a recibir órdenes, y al efecto se le pagará el viaje de Salina Cruz a Puebla [...] Una vez que se halle aquí[...] se le expedirá el nombramiento de gerente de la sucursal de Huachinango con el sueldo de planta y se le pagarán los gastos de traslación.<sup>328</sup>

En este apartado hemos mostramos los beneficios que la movilidad de puestos significaba tanto para el banco como en algunos casos para los empleados, aunque sabemos que para algunos dependientes esto provocó situaciones perjudiciales. Cuando en esta tesis revisamos el reclutamiento de personal advertimos que la

---

<sup>326</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 770, 15 de enero de 1912, p. 16.

<sup>327</sup>Preguntaron a los candidatos de empleados para la sucursal de Acatlán, si existía la disponibilidad de trabajar en un puerto a lo que contestaban que a "ninguno de ellos está dispuesto a prestar sus servicios en un Puerto del Pacífico", AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 772, 29 de enero de 1912, p. 19.

<sup>328</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 824, 25 de noviembre de 1912, p. 110.

honorabilidad, las buenas costumbres y la vigilancia del comportamiento social eran características indispensables para formar parte de la planta laboral del banco. Sin embargo, la movilidad de los empleados entre las sucursales del banco, en muchas ocasiones impidió el traslado de la familia, lo que provocó que en algunas casos el empleado quedara separado de ella. Si bien, las sucursales tenían una casa adaptada para el cajero y el gerente en las mismas oficinas, en esa época, carecer de la asistencia familiar resultaba perjudicial respecto de los requerimientos que el banco exigía en el comportamiento social de sus empleados.

El conflicto más representativo en este sentido fue lo que sucedió en la sucursal de Tlaxiaco en diciembre de 1911, cuando el gerente Ramón Martínez se quejó con el Consejo sobre el comportamiento de su cajero contador quien había sido trasladado en septiembre de Oaxaca a Tlaxiaco, el gerente señalaba que:

[...] no teniendo familia [el cajero-contador] recibe asistencia en una casa de huéspedes, y algunas noches se entretiene más de lo regular fuera de la casa en frascas y gayitos, lo que no conviene á la respetabilidad del cargo que desempeña. Por su parte el cajero solicitó al consejero [consultor] de la sucursal la llave de la misma, ó en su defecto la aprobación para vivir fuera de la sucursal. A lo cual el Gerente respondió que después de las nueve que quedaba cerrada la puerta, no era seguro entregar una llave al cajero contador.<sup>329</sup>

El Consejo supuso que el cajero contador necesitaba de la atención familiar para trabajar bajo las normas dictadas para el comportamiento social de los empleados del banco, entonces dispuso que el empleado regresara a prestar sus servicios a la sucursal de

Oaxaca donde "ocupará el puesto que tenía antes y [ordenaron que] se le observe en su vida privada."<sup>330</sup>

Además de los efectos en la vida personal de los empleados el sistema de movilidad de puestos generaba un gasto que era asumido por el banco. Desconocemos específicamente en que consistían los gastos de traslado, sin embargo, en el balance anual, bajo el rubro de gastos generales existe un apartado que indica los gastos de "viajes de empleados" y que se distingue de los gastos que generaban las visitas que realizaban los funcionarios a las sucursales ya que existe otro rubro con la anotación de "visitas a nuestras sucursales", que no era específico del visitador pues además hay otro rubro para el visitador del banco, "Enrique del Valle".<sup>331</sup>

En síntesis, la movilidad de los puestos en el Oriental permitió al banco contar con un sistema que facilitó cubrir las vacantes necesarias para la operación de sus oficinas en los diferentes estados en un periodo en el que la expansión del banco requirió de personal capacitado. Por otro lado, la movilidad de puestos exigió un compromiso de la vida privada de empleados con el banco, en el sentido de la disposición que requería dicho sistema de trabajo para trasladar a un empleado y su familia de un lugar a otro, así como también de los requerimiento del comportamiento social necesario para representar al banco.

Es importante señalar que establecer este sistema de movilidad de puestos exigió del banco la construcción de una infraestructura que pudiera ofrecer a los empleados una casa habitación para que el

---

<sup>329</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 764, 18 de diciembre de 1911, p. 2-2v.

<sup>330</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 764, 18 de diciembre de 1911, p. 2-2v.

<sup>331</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 833, 21 de enero de 1913, p. 127.

traslado fuera más fácil, lo que en algunos casos supuso un beneficio, como lo explicaremos más adelante.

Lo expuesto en este apartado ofrece una visión de la estricta disciplina que requería un empleado para laborar en el banco. La lealtad, la necesidad económica o simplemente la formación laboral obligó al empleado a someterse a una serie de cambios en su vida personal con el fin de mantener su cargo en la empresa, aunque por otro lado, la dureza que manifestó el Consejo de Administración en los requerimientos para la movilidad de puestos de los empleados se compensó con ciertas actitudes que el propio Consejo aplicó a los mismos empleados en otros renglones de la política laboral.

#### **4. Gratificaciones, servicios y prestaciones.**

Youssef Cassis define la actitud de los banqueros londinenses respecto de sus empleados en el periodo de 1890 a 1914 como una mezcla de paternalismo y dureza.<sup>332</sup> En esta tesis hacemos extensiva la descripción de Cassis para los banqueros del Oriental, y sugerimos que fue en este periodo en el que se originaron los términos de prestaciones laborales, que posteriormente han caracterizado al sistema laboral de los bancos en México.

Entre las prestaciones que recibieron los empleados del Oriental podemos enumerar los préstamos personales, la asistencia económica en casos de enfermedad del propio empleado y su familia, así como la habilitación de un local para otorgar vivienda a los gerentes y contadores que trabajaban en las sucursales del banco, y aunque de manera poco sistemática los consejeros del Oriental empezaron a contemplar la idea de otorgar fianzas que cubrieran el desempeño de las labores administrativas de los empleados del banco. Estas



prestaciones, entre otras que hoy se pueden interpretar más como una obligación del patrón que como una prestación, en los primeros años del siglo XX eran ventajas considerables. En este sentido laborar en una empresa solvente donde el beneplácito de los empresarios garantizaba cierto bienestar material tenía ventajas para el empleado, que compensaba las exigencias laborales.<sup>333</sup>

En los capítulos anteriores hemos mostrado que los negocios del banco se manejaban entre personas de confianza, que la lealtad, los vínculos familiares y las relaciones sociales eran factores determinantes para el desarrollo de la institución, también señalamos que la disciplina laboral y la homogeneidad en el origen social de los empleados se consideraron prioritarios para la formación de la planta laboral del banco. Por todo lo anterior, argumentamos que las prestaciones y gratificaciones que los consejeros del banco otorgaron a sus empleados eran una forma de compensación a su labor, que al mismo tiempo, funcionaba como estímulo para fomentar la confianza, lealtad y conformidad que el banco requería de sus empleados.

Es importante resaltar que las gratificaciones y prestaciones que recibían los empleados del Oriental se otorgaban por beneplácito de los Consejeros, y de ninguna manera eran un compromiso que implicara una obligación más allá del terreno de la ética o la moral empresarial del momento.

---

<sup>332</sup>Youssef Cassis, *City Bankers, 1890-1914*, Cambridge, University Press, 1994, p. 136.

<sup>333</sup>María del Carmen Collado Herrera, *Empresarios y políticos*, México, Instituto de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, 1996, p. 316. La autora muestra como "la cultura paternalista autoritaria", era un factor importante en la relación obrero patronal. Los empresarios consideraban que las responsabilidades del bienestar material de sus trabajadores pertenecían al ámbito de la ética, la beneficencia o la generosidad y que estaban lejos de ser "obligaciones nacidas del derecho." Esta actitud que se mantuvo, por lo menos hasta la segunda década del siglo veinte, fue una herencia de la actitud que prevalecía desde el porfiriato.

Para entrar en materia queremos exponer el caso del reparto de una gratificación anual sobre la que no existía ninguna obligación escrita en el reglamento, y por otro lado, presentaremos como a pesar de que en el reglamento interno del banco se estipulaba que el empleado debía trabajar horas extras si el banco lo requería, los consejeros también otorgaron una gratificación.

Además del salario mensual o anual, según lo estipulara el Consejo de Administración, los empleados del Banco Oriental recibían como gratificación anual, el diez por ciento de su salario.<sup>334</sup> Desconocemos con precisión si esta gratificación se entregaba a todos los empleados o si existía algún sistema donde solamente los empleados de confianza recibían la cantidad señalada, porque los datos que hasta ahora hemos consultado no aportan la información específica para definir la situación. Sin embargo, el Consejo en el mes de enero destinaba una cantidad para las gratificaciones a los empleados. Por otro lado, hasta el momento en ningún documento hemos registrado muestras de inconformidad por parte de los empleados de banco respecto de las gratificaciones, con lo cual suponemos que si las gratificaciones se entregaban solamente a cierto grupo de empleados, el resto lo asimilaba sin reparo.

Respecto del pago de horas extras sabemos que en el Reglamento interno se contemplaban como una obligación de los empleados trabajar, si era necesario, fuera del horario de oficinas hasta que el gerente se retirara, y en este sentido, sólo en una ocasión registramos su pago, posiblemente porque solamente en una ocasión los Consejeros consideraron que el trabajo merecía una gratificación:

---

<sup>334</sup>Tenemos registro de que el Consejo acordó entregar a los empleado el 10 por ciento de su salario anual por el ejercicio de los años de 1902, 1904, 1908, 1909 y 1912. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 130, 19 de enero de 1903, p.75v. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 251, 23 enero de 1905. AGN, ABE,

desde el 27 de noviembre al 11 del actual [1905] hubo horas de trabajo extraordinarias de 7 a 9 de la mañana, que aceptaron algunos empleados para poner al corriente y adelantar lo necesario a fin de preparar y hacer el Balance del banco, se acuerda recompensar esas horas de trabajo con una gratificación extra y al efecto se distribuirá de la manera siguiente: 200 pesos a Miguel L. Buega, 150 pesos a cada uno de los señores Quintana, Valdés y Márquez, 100 pesos a Manuel Rivadeneyra y 75 pesos a Viñals, Gutiérrez y Díaz.<sup>335</sup>

Otro tipo de prestación que los Consejeros del Oriental concedieron a sus empleados fue que el Consejo otorgó cada préstamo que los empleados solicitaron argumentando necesidades por enfermedades, muertes o desgracias familiares. Sin embargo, el Consejo fue extremadamente cuidadosos en comprobar que los préstamos tuvieran el destino solicitado.<sup>336</sup> La cuestión de los préstamos para los empleados era muy precisa. El banco, a través de los empleados de confianza, verificaba que el uso del préstamo se aplicara para el asunto específico que el empleado solicitaba y el Consejo había autorizado<sup>337</sup>.

---

BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 554, 14 de enero de 1909, p. 41. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 836, 27 de enero de 1913, p. 131v.

<sup>335</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 251, 23 enero de 1905.

<sup>336</sup>Rogelio Santaella empleado de Oaxaca, solicitó un préstamo por 600 pesos que pagaría en 25 mensuales. Se acordó, preguntar su parecer a los consultores y gerente de la sucursal advirtiéndole que: "el banco sólo toma en consideración las peticiones de préstamo que hacen sus empleados, en casos especiales y cuando se trata de necesidades verdaderas y bien comprobadas." AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 818, 28 de octubre de 1912, p. 96v. Eduardo Gutiérrez Palacios, gerente de la sucursal de San Martín Texmelucan solicitó un préstamo de 150 pesos para solventar los gastos de la enfermedad de su hijo. El Consejo acordó acceder al préstamo. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 764, 18 de diciembre de 1911, p. 3v.

<sup>337</sup>Vera Medel, empleado de la sucursal de Huajuapán, argumentando que unos zapatistas habían atacado a su padre saqueando su establecimiento comercial solicitó en octubre de 1912 cuatrocientos pesos que pagaría con 40 pesos mensuales de su sueldo. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 818, 28 de octubre de 1912. Un mes después, Gonzalo Collada, empleado de confianza de la sucursal y posible pariente de Manuel Rivero Collada, advirtió la posibilidad de un engaño y envió un

Las prestaciones que un empleado podía obtener del banco estaban reguladas y vigiladas por los empleados de confianza. Este control era factible por que los empleados y sus familias eran personas conocidas de la región. Es decir solamente se podía establecer un informe detallado del destino de un préstamo si existía el acceso a la vida personal del empleado y como lo expusimos en el apartado del reclutamiento de personal, el sistema de recomendaciones garantizó al Consejo de Administración el conocimiento, procedencia familiar y social del empleado.

Las solicitudes de prestamos no fueron una práctica común entre los empleados del banco, solamente durante el segundo semestre de 1912, este tipo de solicitudes proliferó notoriamente. Es posible que los avances militares de Álvaro Obregón en Chihuahua, la sublevación de Félix Díaz y los ascensos militares de Victoriano Huerta, entre otras noticias revolucionarias, provocaran un clima de incertidumbre entre los empleados del banco que los incitara a solicitar créditos. Por tal motivo el Consejo dispuso girar una circular a los responsables de las sucursales que decía:

se recomienda al personal de empleados que no contraiga deudas para atender a las necesidades ordinarias de la vida, sino que éstas las limite a los recursos de cada persona, porque es motivo justo de desconfianza de un empleado, el que no sepa reducir sus gastos a los elementos con que cuenta, y que en el caso de necesidades extraordinarias, moderadas, imprevistas y bien

---

informe al Consejo especificando el uso que había dado el empleado al préstamo otorgado por el banco, apuntaba: "pagó 100 pesos a la señora que lo hospeda, expidió un cheque el 1 de noviembre por \$60.87 a favor de Don Trinidad C. Vera y ningún otro cheque o giro más a favor del padre que reside en Tehuacán, y por último abonó 40 pesos como primer pago del préstamo al banco, quedando pendiente de comprobar 200 pesos." El Consejo consideró que el empleado "ha querido engañarnos, y esto constituye un motivo de justa alarma, tenga a bien el Señor Collada vigilar al Señor Vera Medel y darnos cuenta de la conducta que observe, para nuestro gobierno." AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 826, 5 de diciembre de 1912, p. 114v.

comprobadas a su juicio se haga préstamos a los empleados por esta casa matriz en términos cómodos de pago y de intereses, para auxiliar oportunamente y de la mejor manera que sea posible, a los servidores del banco y evitarles que acudan al crédito que otras personas puedan abrirles en condiciones desventajosas.<sup>338</sup>

Otorgar créditos blandos a los empleados no era un objetivo del Consejo, sin embargo, en caso de "necesidades extraordinarias, moderadas, imprevistas y bien comprobadas" autorizaron créditos porque reconocían la posibilidad de que la planta laboral del banco pudiera ser sujeto de crédito de otro tipo de instituciones mercantiles, posiblemente de agiotistas y casas de empeño que, por los altos intereses que manejaban, usualmente descapitalizaban a sus deudores, y eso podía dañar la imagen del empleado del banco.

La cuestión de la atención a las enfermedades de los empleados del Oriental era financiada por los propios empleados. En algunos casos el banco otorgó ciertos apoyos, como permitir la ausencia del empleado con goce de sueldo para atender su enfermedad.<sup>339</sup>

Reconocemos cierta diferencia entre el apoyo que el Consejo del Oriental otorgó a los enfermos que se trataban en México y aquellos que solicitaban su recuperación en España. Mientras a los primeros les otorgaban permiso con goce de sueldo a los segundos, además de una aportación en efectivo, les pagaban el viaje para su recuperación en la

---

<sup>338</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 819, 2 de noviembre de 1912, p. 102.

<sup>339</sup>Se concedió licencia por tres meses con goce de sueldo al empleado Luis Viñodo para atender a su delicada salud, pudiendo asistir a las oficinas del banco en las horas que pueda trabajar. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 266, 1 de mayo de 1905, p. 102v. Pánfilo Ríos gerente de la sucursal de Juchitán pidió autorización para ausentarse treinta o cuarenta días e ir a México a un sanatorio a curarse. Se le concedió la licencia. Fue sustituido por el visitador Enrique del Valle. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 817, 17 de septiembre de 1912, p. 87.

Península.<sup>340</sup> Esto indica que los empleados de origen español tenían ciertos privilegios respecto de los empleados nacionales y por otro lado, estas prestaciones pueden mostrar el sentido de solidaridad que existía entre los miembros del Consejo y sus coterráneos, pero también expone el tipo de diferencias que se daban entre el empleado inmigrante español respecto de los empleados mexicanos o carentes de lazos con España.

Además de las prestaciones descritas, el Banco Oriental otorgó a sus empleados de alto nivel en las sucursales y en la casa matriz casa habitación. Los gerentes y cajeros contadores tenían destinados departamentos dentro del local que ocupaba la sucursal. El artículo 100<sup>o</sup> de la Ley de Instituciones de Crédito, impedía a los bancos adquirir bienes raíces, "con excepción de los necesarios para establecer sus oficinas o dependencias", en este sentido el Banco Oriental desde el inicio de la apertura de sus primeras sucursales optó por comprar las fincas donde establecían la dependencia. De tal manera, la adaptación de las casas se realizaba según las necesidades del banco, y se destinaba un espacio específico para la habitación de gerentes y cajeros contadores.<sup>341</sup>

El hecho de que los gerentes, cajeros contadores y sus respectivas familias habitaran en el lugar de trabajo, algunas veces

---

<sup>340</sup>Jacinto Martínez "que ha prestado buenos servicios al banco [...] y puede continuar sirviendo con provecho a esta institución se le auxilie en vista de aguda enfermedad, tiene dictamen médico de trasladarse a otro clima. Se acordó: [otorgar] 200 pesos en efectivo, el pago del pasaje Puebla, Veracruz y en tercera de primera a un puerto en España." AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 537, 26 de septiembre de 1908, p. 70. José Piñera empleado de la casa matriz, es enviado por cuenta del banco en primera clase a España, le dieron 100 pesetas para el viaje. Los doctores Quintana y O'Farril y A. Moreno le diagnosticaron tuberculosis. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 852, 19 de mayo de 1913, p. 166.

<sup>341</sup>En agosto de 1909 se destinaron nueve mil pesos para la compra de la casa que ocupaba la sucursal del Oriental en Tapachula, se acordó escribir al gerente de la sucursal para que enviara un proyecto de reconstrucción de la casa, en la cual se debía contemplar "además de las oficinas necesarias, dos departamentos: uno para

provocó ciertos problemas ocasionados por la intromisión de la familia en el funcionamiento de la sucursal. En algunas sucursales, sobretodo las más pequeñas, eran operadas por el consultor que no tenía obligación de presentarse diariamente a la sucursal, el gerente, cajero contador y en algunos casos un auxiliar o mozo que debían presentarse diariamente. El personal era escaso, de tal forma, que si alguno se ausentaba era fácil que un miembro de la familia supliera ciertas tareas menores. En abril de 1911, el gerente de la sucursal de Santa Ana Chiautempan, Francisco Soto Caso, llevó su informe a la ciudad de Puebla, y dejó la sucursal a cargo del cajero contador. El cajero se ausentó de la sucursal "dando orden a su esposa que en su ausencia vigilara las oficinas y esta cerró la caja; [y el gerente argumentaba] que repetidas veces ha ordenado al cajero contador que los libros sean guardados en la caja fuerte respectiva."<sup>342</sup> En esa ocasión los libros de contabilidad quedaron fuera de la caja y la sucursal quedó bajo la vigilancia de la esposa del cajero contador.

Suponemos que existía cierta dificultad para desligar a la familia del funcionamiento del banco, y por lo anterior el Consejo no reprendió la participación de la esposa del cajero. Sin embargo, dispuso entregar a las sucursales una circular que disponía lo siguiente:

que los libros de contabilidad deben guardarse en la caja fuerte mientras no se usen, que era responsabilidad del Gerente y cajero contador, que las cajas quedaran cerradas, y queda prohibido que los empleados trabajen en días que no sean de trabajo y que cuando sea indispensable hacer algunas labores en días de descanso o en horas extraordinarias [...] deberá permanecer todo

---

habitaciones del Gerente y su familia y el otro para el cajero contador y su familia." AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 603, 28 de agosto de 1909, p. 150.

<sup>342</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 701, 17 de abril de 1911, p. 16.

el tiempo necesario en las oficinas de la sucursal el Gerente o el cajero contador.<sup>343</sup>

Si bien, el Consejo no trató el tema de la participación de la familia en el funcionamiento de la sucursal, sí estableció reglas para el funcionamiento de la misma, y se limitaron las labores de los empleados al horario de oficina.

Con excepción de ciertas dificultades que provocaba la habitación del empleado en las dependencias de las sucursales, proporcionar una casa habitación a empleados de alto rango, beneficiaba y complementaba la política de movilidad de la planta laboral del Oriental. La ventaja que representó para el Consejo de Administración, ofrecer casa habitación a sus empleados, fue fructífera en el sentido de que el traslado de los empleado incluyó la seguridad de casa habitación. Por otro lado, el hecho de establecer casas para los empleados de confianza en las sucursales refleja que el personal de ese nivel, usualmente no pertenecía a la población donde se establecía la sucursal.

En otro renglón de la política laboral, según el Consejo de Administración los empleados del Banco Oriental de México desde el inicio de las operaciones estuvieron cubiertos por fianzas otorgadas por la Compañía Americana de Fianzas y cada vez que se realizaba nombramiento se debía actualizar la fianza según el salario de cada empleado. Sin embargo solamente en agosto de 1909 el contador del banco después de revisar los salarios hizo una reglamentación sobre la regulación de las fianzas y estableció que las fianzas de los gerentes, contadores, cajeros, cobradores y empleados de caja, se otorgarían por el doble del sueldo anual. El resto de los empleados debían estar cubiertos por una fianza de cuando menos un año de salario, y dichas fianzas no podían ser menores a mil pesos. Las fianzas otorgadas a los

---

<sup>343</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 701, 17 de abril de 1911, p. 16.



empleados se fijaron en cantidades cerradas que iban aumentando de quinientos en quinientos siendo siempre superiores al salario anual.<sup>344</sup> En el balance general, en el rubro de gastos generales del ejercicio de 1912, se estableció que por concepto de fianzas de empleados se había gastado 1076.91 pesos.<sup>345</sup>

## **5. Terminación de las relaciones de trabajo.**

El Consejo del Oriental, en específico el delegado del Consejo, era el responsable de los asuntos de los empleados. En este sentido tanto las renunciaciones, como los despidos y la suspensión de labores eran tratados en las Juntas del Consejo. En algunos casos el gerente o el visitador podía sugerir al Consejo la suspensión de un empleado, específicamente el visitador, además de remitir la sugerencia al Consejo debía ocupar el cargo del empleado suspendido, en carácter de interino. Así el visitador verificaba las operaciones del empleado suspendido y comprobaba las operaciones que había realizado.

De la misma forma en que el Consejo de Administración exigió que todas las contrataciones las autorizara el Consejo, las licencias, temporales y las renunciaciones de los empleados se debían dirigir al Consejo de Administración sin intermediación.<sup>346</sup>

Es de notar que las renunciaciones al igual que la separación de los empleados de sus cargos eran situaciones poco comunes e incluso se pueden considerar hechos aislados. La terminación de las relaciones de trabajo en el Banco Oriental surgían por disposiciones personales de los empleados o por el incumplimiento de los reglamentos internos.

---

<sup>344</sup>AGN, ABE, BOM, Libro de actas, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 603, 28 de agosto de 1909, p. 149.

<sup>345</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 833, 21 de enero de 1913, p. 127

<sup>346</sup>Esto fue aclarado al gerente de Teziutlan. AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 275, 26 de junio de 1905, p. 116.

Un aspecto que Orison Swett Marden recomendó años después a los comerciantes para asegurar la estabilidad de su planta laboral era que:

Cuanto más rigurosas sean las condiciones para la admisión definitiva de un empleado comercial en cualquiera de sus categorías, menos motivos habrá para el despido, sobretodo teniendo en cuenta que, de la conducta del dueño o jefe dependerá la del personal que a sus ordenes sirva.<sup>347</sup>

Advertimos la convergencia entre la práctica de los empresarios del Oriental y la sugerencia de Orison Swett Marden, en el sentido de que selección del personal de los empleados fue un asunto que se caracterizó por un sistema de recomendaciones que favoreció a un grupo específico de la población, y procuró una planta laboral estable para el banco.

Las principales causas de renuncia que se dieron en el Oriental fueron porque el empleado tenía mejores oportunidades de trabajo, porque existía una inconformidad a causa del movimiento de puesto, y por enfermedad. Por otro lado las causas que provocaron la suspensión de un empleado del Oriental fueron principalmente cuando los dependientes cometían una falta a la moral requerida para laboral en el banco, por robo o por incumplimiento laboral. Finalmente las causas de suspensión temporal se dieron en el Oriental cuando el banco requirió de la aclaración de procedimientos penales en los que un empleado estaba involucrado o por dificultades entre los dependientes en las oficinas del banco.

A continuación con base en casos específicos exponemos los procedimientos que el banco realizó cuando se suscitaron renunciaciones y despidos de los empleados del banco.

---

<sup>347</sup>Orison Swett Marden, El éxito comercial, Barcelona, Librería Parrera, 1917, p. 143.

Las oportunidades laborales que el Oriental ofreció durante los primeros años de operaciones, fueron superadas por algunos hombres de negocios en Puebla, sin embargo queremos resaltar sobre este tipo de renuncia que no encontramos más que el caso que a continuación exponemos, y que por lo tanto, advertimos que el banco era una empresa que otorgaba comparativamente una buena oportunidad de trabajo.

El 18 de julio de 1904, Aurelio Colín, uno de los primeros empleados del Oriental, que había ocupado los cargos de auxiliar de contabilidad y ascendido a jefe de contabilidad, se separó de su cargo y entregó la contabilidad que hasta ese momento había llevado a los contadores sustitutos Miguel Buega y Miguel Quintana, quienes señalaron algunos pendientes en las cuentas. A pesar de la renuncia de Aurelio Colín, los contadores Buega y Quintana lo visitaron en su casa para aclarar algunos asuntos y le informaron que su renuncia debía esperar hasta el día quince para aclarar los últimos detalles. Colín advirtió que debía acompañar a Isidoro Cottulenc, hombre de negocios ligado al círculo de poder de Porfirio Díaz y solicitante de la concesión del Oriental, en un viaje a México; y que por lo tanto Colín no podía cumplir con ese cometido.<sup>348</sup> Es posible que en 1904 Cottulenc, a partir de sus negocios (miembro del grupo de los barcelonettes), pudiera ofrecer mejores oportunidades laborales que el Oriental, considerando que en 1904 el banco aun no tenía el capital necesario para la expansión de los negocios. Sin embargo como ya lo mencionamos no registramos otro caso de renuncia por este motivo.

La inconformidad con los movimientos de puestos que realizaba el Oriental y la disciplina laboral que exigía el Consejo de Administración a los empleados del banco implicaba acatar el traslado de una sucursal a

---

<sup>348</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 224, 18 de julio de 1904, p. 48.

otra. El empleado tenía la opción de someterse a las disposiciones del Consejo o renunciar.

Alberto Huacuja empleado del Oriental presentó su renuncia al Consejo el 7 de agosto de 1909 y argumentó la indisposición del traslado que le ordenó el Consejo de Administración ya que debía separarse del cargo de cajero en la casa matriz para asumir el cargo de cajero de la sucursal de Tehuacán. Suponemos que Alberto Huacuja había experimentado el cambio de población y el resultado era la inconformidad del traslado, ya que la liquidación surgió por iniciativa del consultor de Tehuacán. Ramón de la Fuente, hermano de Alberto de la Fuente consejero propietario del banco, quien sugirió los términos de la liquidación del empleado, mismos que fueron aprobados por el Consejo:

se paguen al expresado Señor Huacuja la gratificación acostumbrada por sus servicios en el año en curso, hasta la fecha en que dejó de concurrir á las oficinas, sus gastos de viaje de Tehuacán á Puebla y si acaso, algo de sueldo mientras consigue colocación[...] Que se paguen al Señor Huacuja cien pesos de gratificación, cien pesos por sus gastos de viaje de Tehuacán a Puebla y ciento sesenta y seis pesos y setenta y seis centavos; y que se escriba a la sucursal en el sentido de que haga dichos pagos como liquidación final.<sup>349</sup>

Por lo expuesto anteriormente, consideramos que era costumbre del banco otorgar a algunos empleados cuando renunciaban una cantidad equivalente a la gratificación anual correspondiente a los servicios prestados al banco hasta la fecha de renuncia. Más adelante, en este apartado ampliaremos la información sobre las liquidaciones a los empleados.

---

<sup>349</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 138.

Por otro lado, en esta tesis hemos advertido la presencia constante de inmigrantes españoles en la composición social del banco, y ahora queremos resaltar como una característica de este grupo de miembros de la comunidad de españoles la permanencia en México y sobre todo en el desempeño de las labores del Oriental, posiblemente se debió a los privilegios que este grupo recibía del banco o por que no existía una mejor opción para su desarrollo laboral, ya que del total de las renunciadas registradas únicamente la de José Manuel Camino, gerente de la sucursal de Oaxaca en 1911, advirtió su regreso a España "por ser necesaria su presencia en España para atender asuntos de familia."<sup>350</sup> Considerando lo anterior señalamos que a pesar de la presencia de inmigrantes españoles en la planta laboral del banco, durante el periodo de 1900 a 1913 estos empleados no regresaron a su país de origen, o cuando menos no fue una práctica común.

Respecto al manejo de la enfermedad los empleados podían solicitar licencias temporales para su recuperación mismas que eran autorizadas por el Consejo, independientemente de su comprobación o diagnóstico de la enfermedad. Así, Don Samuel Quintana solicitó licencia ilimitada a causa de salud e informó que por recomendación médica debía suspender sus "trabajos mentales y hacer un viaje a Europa".<sup>351</sup> Contemplar como tratamiento médico un viaje trasatlántico hablaba del nivel económico al que los empleados del Oriental podían acceder. Por otro lado, que los consejeros del banco accedieran a ésta solicitud, puede suponer un tipo de privilegio especial para sus empleados.

Respecto de la política laboral que los directivos del banco asumieron, en el caso específico de las enfermedades de sus dependientes, percibimos una actitud paternalista en la que el banco

---

<sup>350</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Ata # 697, 23 de marzo de 1911, p. 7v.

adquirió una postura de benefactor. Es decir, el tratamiento de la enfermedad no era una obligación o cuestión de responsabilidad laboral sino que estaba en el ámbito de la ética o la moral de los directivos, y por lo tanto, los pagos por honorarios médicos, tratamientos y curación de los enfermos se realizaba discrecionalmente. Advertimos como una práctica común de las autoridades del banco otorgar ayuda a sus empleados en el caso de su enfermedad o la de algún miembro de su familia. La renuncia por enfermedad tuvo la particularidad de que el Consejo del Oriental otorgó cierta cantidad de dinero en efectivo en calidad de donativo de retiro.<sup>352</sup>

A continuación procederemos a estudiar el proceso de suspensión de los empleados que a diferencia de la renuncia, el Consejo era quien la promovía, aunque, en algunos casos delegó cierta responsabilidad a los funcionarios de las sucursales como lo consejeros lo indicaron:

Si algún empleado comete una falta que sea grave a juicio del Gerente, podrá éste suspenderlo y dar cuenta inmediata, siempre que no se trate del que deba llevar la firma de la sucursal, en unión del mismo Gerente, pues en el caso contrario, sólo al cajero tocará suspender al faltista, y al efecto se nos dará conocimiento oportuno del asunto por la vía que más convenga.<sup>353</sup>

---

<sup>351</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 783, 18 de marzo de 1912, p. 34v.

<sup>352</sup>Manuel Merino de la sucursal de Oaxaca presentó su renuncia en septiembre de 1913 porque padecía anemia cerebral. Su superior señalaba al consejo que la enfermedad "lo imposibilitaba de seguir trabajando, y que durante el tiempo que estuvo al servicio de la sucursal, fue un empleado correcto y laborioso". Entonces, el Consejo acordó entregar trescientos pesos en calidad de donativo de retiro que el banco le daba por sus buenos servicios. AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 874, 29 de septiembre de 1913, p. 200.

<sup>353</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 296, 2 de octubre de 1905, p. 154.

El gerente podía sugerir la suspensión de un empleado al Consejo de Administración, sin embargo era el Consejo el que tenía la última palabra.<sup>354</sup>

Las causas principales que provocaron la suspensión laboral de los empleados fueron por faltas a la moral, robo e incumplimiento laboral. La imagen del banco era un aspecto que los consejeros del Oriental, y en general en los negocios que daban servicios al público, consideraba importante. Los empleados que tenían contacto con el público debían ser respetuosos de la moral impuesta por las normas sociales que regían en el momento. Por este motivo una causa de suspensión definitiva era el comportamiento "desarreglado" de un empleado.<sup>355</sup> El problema de la embriaguez y los disturbios entre los empleados se intensificó a partir de 1909, cuando la planta de empleados creció, fue entonces cuando el Consejo de Administración estableció medidas restrictivas y consideró inapropiado que algunos empleados del Banco Oriental y del Descuento Español acudieran a las cantinas. Así resolvió incluir en el Reglamento interior la prohibición de que los empleados del banco, con excepción del gerente y cajero contador, entraran a las cantinas.<sup>356</sup>

La inclusión de medidas restrictivas para controlar la moral pública de los empleado no impidió que algunos siguieran cometiendo desarreglos, y posiblemente, la aportación de incluir medidas restrictivas al reglamento, fue que el Consejo contó con un medio que

---

<sup>354</sup>El gerente y el contador señalaron al Consejo que el empleado Morgan no tenía la capacidad para el desempeño de su cargo, el Consejo respondió: "Que se presenten al Consejo los trabajos que haga en el periodo de un mes a contar desde esta fecha, para que con vista de ellos resuelvan lo que corresponde". Es el único empleado que hemos registrado con apellido de origen ingles y fue suspendido. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 603, 28 de agosto de 1909, p.149v.

<sup>355</sup>En la sucursal de Tapachula el señor Landa fue removido de su puesto por su comportamiento "desarreglado" el gerente lo interrogó y el interesado le contestó con algunas mentiras que el gerente pudo comprobar. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 570, 13 de marzo de 1909, p. 61v.

justificara la suspensión de un empleado de su cargo cuando éste no mantenía un comportamiento según las exigencias del banco.

Así después de incluir en el reglamento las restricciones para entrar en las cantinas, en enero de 1912, la oficina del Oaxaca notificó al Consejo que en esa sucursal algunos empleados salían a las horas de trabajo para asistir a una cantina cercana, por lo cual se advirtió que “el que no se someta á esta disposición [sobre el acceso a las cantinas] se le separará de su encargo todo lo cual se notificara a dichos empleados.”<sup>357</sup>

A pesar de las restricciones y amenazas, que suponemos tenían algún fundamento, solamente registramos un caso de suspensión laboral por causas de embriaguez. Resalta de esta excepción la exposición del gerente de Acatlán, quien el 15 de enero de 1912 señaló que uno de sus dependientes tenía la costumbre de embriagarse, y que esta costumbre era conocida por la sociedad de Acatlán. El Consejo dispuso que liquidaran al empleado con un mes de sueldo.<sup>358</sup>

Considerando la importancia que las relaciones sociales tenían en el desarrollo del banco parece coherente que cuidaran el aspecto que sus empleados reflejaban. Así, podemos explicar la suspensión de un empleado porque la sociedad reconocía su costumbre de embriagarse y lejos de pensar que la planta laboral del Oriental era abstemia, consideramos como un factor para preservar los cargos en el banco la condición del aspecto social del empleado.

El Consejo del Oriental fue muy cuidadoso en seleccionar el personal que laboraba en su institución. Sin embargo, parece que no fueron suficientes los mecanismos de vigilancia y selección de personal

---

<sup>356</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 600, 7 de agosto de 1909, p. 137v.

<sup>357</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 770, 15 de enero de 1912, 16v.

<sup>358</sup>Fue suspendido de la sucursal de Acatlán el cajero contador José Calvo Monterubio, el gerente señaló que el empleado “tiene costumbre de embriagarse y lo sabe la



para evitar ocasionalmente el robo. El efectivo que se depositaba las cajas del Oriental y sus sucursales estaba vigilado desde la casa matriz por el contador, y en las sucursales por el visitador. En las sucursales se llevaban a cabo constantes inspecciones para evitar la extracción de los fondos. Enrique del Valle visitador del Banco Oriental registró un faltante en la caja de la sucursal de Santa Ana Chiautempan de 348 pesos, cantidad importante para una sucursal, considerando que el sueldo anual de un gerente era de 3000 pesos. Del Valle investigó al cajero contador de Santa Ana, Miguel Domínguez Toledano, quien manifestó que había tomado para sus "gastos particulares de carácter urgente" la cantidad faltante.<sup>359</sup>

El Consejo de Administración se mostró comprensivo respecto de la situación del empleado e incluso aceptó que "el sueldo que gana como cajero contador escasamente le alcanza para subsanar a las necesidades de su numerosa familia". Sin embargo, atendiendo a que "el principio de moralidad debe ser invulnerable en toda negociación más aun en una institución de crédito." El Consejo separó de su cargo al empleado que cometió la falta y lo obligó a pagar la suma del desfaldo.<sup>360</sup>

Otra falta que atentaba contra la disciplina laboral del banco era el incumplimiento de las labores destinadas a los empleados, así, Felipe Mijangos Sánchez empleado meritorio de la sucursal de Oaxaca fue retirado de su cargo porque "dejó de asistir a las oficinas el Sábado por la tarde, el Domingo que estaba de guardia y el Lunes inmediato, sin dar aviso de estas faltas, ya que como no es la primera vez que esto

---

sociedad de Acatlán por lo cual no es conveniente a la sucursal." AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 770, 15 de enero de 1912, p. 16.

<sup>359</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 731, 28 de agosto de 1911, p. 108v.

<sup>360</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 733, 4 de septiembre de 1911, p. 103v.

hace" el consultor lo suspendió y otorgó el cargo a Francisco Gómez Figueroa.<sup>361</sup>

Debido a las tareas que realizaban los empleados del oriental en algunas ocasiones se vieron relacionados en procedimientos penales. Las suspensiones temporales eran una práctica que el Consejo aplicaba a los empleados cuando un problema se tenía que verificar, es decir, mientras no pudieran aclarar el origen y la participación del empleado en el conflicto, ya fuera de tipo laboral o respecto a la operación, el empleado era separado de su cargo con goce de sueldo.

Así sucedió en 1912 con un auxiliar de Salina Cruz que fue abofeteado por su superior y el Consejo dispuso que hasta aclarar el asunto el empleado debía ser removido de su puesto.<sup>362</sup> De igual manera sucedió cuando falsificaron la firma de los Señores M. Penichet y Compañía para cobrar un pagaré, y el empleado de caja Juan de la Torre que había comprado el giro a un desconocido fue suspendido. El Consejo acordó que el empleado involucrado "quedase en suspenso en sus trabajos de relaciones con el público, [...] limitándolo a las labores interiores que tiene a su cargo en las oficinas"<sup>363</sup> y ordenaron averiguar extraoficialmente por conducto de agentes de policía secreta de la Inspección General de Policía de México el problema de falsificación. Es posible que en un ambiente donde el honor y las buenas costumbres eran prioritarios para ejercer un trabajo, el empleado evitara asistir a trabajar y se reportó enfermo, sin embargo no quedó suspendido definitivamente. Para deslindar de cualquier responsabilidad tanto al banco como a su empleado, el Consejo revisó el origen del cheque foráneo. Posteriormente el empleado fue reubicado en su cargo.

---

<sup>361</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 817, 17 de septiembre de 1912, p. 86v.

<sup>362</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 770, 15 de enero de 1912, p. 16.

<sup>363</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 832, 20 de enero de 1913, p. 124.

En el Banco Oriental existía una política dispuesta por el Consejo de Administración de procurar una relación cordial entre sus empleados con el fin de ofrecer un buen servicio a los clientes.<sup>364</sup> Sin embargo, la descortesía o incompatibilidad en la planta laboral conducía a la separación del empleado de menor rango. Miguel Ugas Crespo, visitador de las sucursales, suspendió al cajero contador de Acatlán, Rosendo Mejía, por los "disgustos habidos entre el gerente y el cajero contador." El Consejo acordó aprobar la suspensión y separar del empleo a Mejía, y otorgarle como liquidación un mes de sueldo.<sup>365</sup> Las suspensiones que realizó el Banco Oriental cuando surgían problemas de compatibilidad entre los empleados, no eran definitivas. Así, Rosendo Mejía después de impuesta la suspensión con su respectiva liquidación, ocupó otros cargos en el banco en 1913.<sup>366</sup>

Respecto a lo anterior, es posible que el Oriental considerara mantener a un empleado eficiente en su planta laboral antes que contratar uno nuevo al que debía instruir en la materia. El banco había invertido y contribuido con la preparación de los empleados, en este sentido, mantener dentro de su planta laboral a sus empleados a pesar de las incompatibilidades entre ellos lo beneficiaba.

Sobre los mecanismos que el Consejo del Oriental estableció podemos señalar que cuando un empleado era separado de su cargo se le otorgaba cuando menos un mes de salario por concepto de

---

<sup>364</sup>"Recomiéndese a los empleados superiores de la sucursal que procuren un perfecto acuerdo entre ellos, poniendo cada uno de su parte lo que sea necesario para llegar a ese resultado, porque de lo contrario será imposible la buena marcha de la sucursal." AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 296, 2 de octubre de 1905, p. 154 v.

<sup>365</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 699, abril de 1911, p. 14v. AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 736, 15 de septiembre de 1911, p. 118v. Posteriormente se trasladó al empleado.

<sup>366</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 836, enero de 1913. En esta acta aparece Rosendo Mejía como auxiliar de la sección de sucursales de la casa matriz del Banco Oriental.

liquidación.<sup>367</sup> Con excepción de aquellas suspensiones en las que el empleado había cometido robo y estaba obligado a reponer la cantidad tomada. Hasta ahora no hemos registrado una política homogénea en los casos de las renunciadas presentadas por los empleados, en algunos casos se otorgó liquidación y en otros no. Lo mismo sucedió con los casos de renuncia por enfermedad, algunos recibieron una cantidad como donativo de retiro, mientras otros carecieron de liquidación.<sup>368</sup>

Así respecto de la liquidación y los mecanismos para efectuarla no tenemos documentos, como pudieran ser los contratos laborales de los empleados del banco, para corroborar la información o los términos de la liquidación, ni tampoco en el Reglamento interno se especificó el asunto. Lo que si es posible advertir es que el Banco Oriental contrataba a sus empleados a través de cada oficina, plaza o sucursal, es decir, independientemente de que las normas, reglamentos y nombramientos de los empleados se ejecutaran desde la casa matriz, las sucursales eran responsables de hacer efectivos sus pagos mensuales, gratificaciones y liquidación. De tal forma, podemos explicar la intervención ante el Consejo de algunos consejeros y gerentes de sucursales para solicitar una liquidación o gratificación equivalente para los empleados. Por ejemplo, en la renuncia del empleado Huajuca, que hemos expuesto anteriormente, y su respectiva liquidación intervino directamente el gerente de la sucursal donde laboraba. De igual manera sucedió con la renuncia de Miguel Buega<sup>369</sup> quien había ocupado cargos

---

<sup>367</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 699, abril de 1911, p. 14v. El caso de la suspensión de Rosendo Mejía aplicada por el visitador Ugas Crespo se acordó otorgarle un mes de sueldo como liquidación.

<sup>368</sup>Erasmo Sarmiento empleado del Oriental desde 1909 en Tapachula, presentó su renuncia en la sucursal de Tuxtla Gutiérrez para atender su salud, y el Consejo acordó aceptarla, pero no dispuso ningún tipo de liquidación. AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Acta # 701, 7 de abril de 1911, p. 16v.

<sup>369</sup>Registramos en las siguientes actas los cargos que Miguel Buega ocupó en el Banco, AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 223, 11 julio de 1904, contador del Banco Oriental de México en la casa matriz. AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Acta # 554, 14

en diferentes plazas del Oriental, incluyendo la de contador en la casa matriz desde 1904, y al presentar la separación de su puesto como gerente de la sucursal de Tehuacán, el Consejo de Administración señaló

que se de orden a la sucursal de Tehuacán para que liquide los honorarios del Señor Buega como gerente que fue de esa dependencia y se le comunique al Señor de la Fuente esta resolución.<sup>370</sup>

Es decir, el propio Ramón de la Fuente consultor propietario de la sucursal de Tehuacán era quien debía realizar el pago de la liquidación y a quien se dirigía el Consejo de Administración para autorizar la liquidación por el tiempo que había trabajado en la sucursal de Tehuacán como gerente.

Existe una caso inminente en la terminación de las relaciones de trabajo que es por defunción. Sin embargo, no es un tema recurrente entre los consejeros, e incluso hemos supuesto que los permisos de separación temporal por causas de salud evitaban que los empleados fallecieran mientras tenían un nombramiento en el banco. Así, el único caso registrado de la muerte de un empleado fue el de Manuel del Moral, gerente de la sucursal de Tehuacán, y la razón por la cual el Consejo señaló su muerte fue porque dicho empleado tenía un adeudo con el banco y el hijo acordó pagarlo. Por otro lado el Consejo dispuso que la viuda recibiera una gratificación.<sup>371</sup>

La política laboral del Banco Oriental estuvo enfocada a procurar un servicio efectivo de las operaciones bancarias. Para lograra su objetivo los directivos aplicaron un estricto control en las funciones y

---

de enero de 1909, p.41, gerente de la sucursal de Oaxaca. AGN, ABE, BOM,1.22.4, Libro actas, Acta 594, 26 de junio de 1909, p 113, gerente de la sucursal de Tehuacán.

<sup>370</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Acta # 701, 17 de abril de 1911, p. 17.

<sup>371</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 538, 3 de octubre de 1908, p. 12.

exigieron del personal el cumplimiento puntual de su dirección. Así los beneficios que aportaba para un empleado pertenecer a la planta del Oriental, paralelamente proporcionaban al banco una planta laboral estable, leal y dedicada, que contribuía de manera determinante en el desarrollo de los negocios del banco.

### **Epílogo. El final del banco.**

En el momento en que estalló la Revolución, el Banco Oriental había consolidado la expansión en la región sur oriental a través del establecimiento de nuevas sucursales como consecuencia de la fusión con los bancos de Chiapas y Oaxaca. Por otro lado, el Descuento Español, que tenía un estrecho vínculo con la administración del Oriental, estaba en pláticas con la Compañía Marguardt de Nueva York para establecer una sucursal en ese estado. Además, durante la presidencia de Francisco I. Madero, el gobierno otorgó el permiso de concesión para el establecimiento del Banco Español Refaccionario.

Hasta ahora no contamos con documentación que sustente que el Refaccionario pudiera funcionar como una fuente que proporcionó liquidez a un pequeño grupo de la población (empresarios del Banco Oriental) a título personal. Pero debido a la carestía del crédito que surgió en el periodo en que se fundó el banco Refaccionario, sugerimos que se considere como una hipótesis.

El Español Refaccionario S.A. se estableció en la ciudad de Puebla. El acta constitutiva se firmó el 15 de diciembre de 1911 ante el notario Patricio Carrasco. La apertura se realizó con un capital de 2 mil pesos y el 2 de enero de 1912 se iniciaron las operaciones del banco. La nueva institución se estableció en la sede del Oriental en la "rotonda del entresuelo de nuestro edificio". El Oriental fijó una renta de ciento veinticinco pesos al Refaccionario. Miguel Quintana contador del Oriental, quedó facultado para ejercer el cargo de gerente del Refaccionario sin perder su puesto en el Oriental.<sup>372</sup>

El Consejo de Administración del Refaccionario estuvo compuesto por Manuel Rivero Collada, presidente, Ángel Solana, vicepresidente, Enrique Zavala, Francisco Lozano Z., José María Bello, consejeros

---

<sup>372</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 721, 10 de julio de 1911, p. 67 v.

Propietarios, José Antonio Quijano, Francisco Martínez Arauna, Jacobo L. Grandison, Santos Letona Rueda, Jesús Rivero Quijano, consejeros suplentes, Benigno Rodríguez, Comisario propietario, Feliciano Cobian, comisario suplente, Miguel A. Quintana, gerente, Miguel E. Cesar, cajero contador, y Rafael Isunza, abogado.

Por medio del contrato celebrado con la Secretaría de Hacienda el Refaccionario tenía autorización de establecer una sucursal en la ciudad de México, la cual comenzó a funcionar el 1<sup>o</sup> de febrero de 1912. La American Bank Note Company de Nueva York, que imprimía los billetes del Oriental, imprimió los bonos del Refaccionario que comenzaron a circular el segundo semestre de 1912.

Manuel Rivero Collada, presidente del Refaccionario y del Oriental, manifestó al Consejo de Administración que el Refaccionario tenía solicitudes frecuentes de "negocios fuertes", pero demasiado grandes para el capital del banco, por lo que consideró apropiado que el Descuento y el Oriental participaran en estos negocios, a través del abono de una suma por garantía equivalente a la cuarta parte que el Refaccionario cobraba por comisión.<sup>373</sup> Esto nos explica que los créditos refaccionarios carecieran de ganancias importantes. En la primera asamblea de accionistas del Refaccionario, especificaron que:

esta clase de negocios ofrece algunas dificultades e inconvenientes, que motivan el que sea relativamente escaso el número de las negociaciones agrícolas o mineras que las aceptan, motivo por el cual nuestras refacciones solo alcanzan la cifra aproximada de \$200,000.00".<sup>374</sup>

A manera de hipótesis, como ya mencionamos anteriormente, sugerimos que el Español Refaccionario fue un medio por el cual sus

---

<sup>373</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 775, 19 de febrero de 1912, p. 24.



socios se capitalizaron. Sin embargo hace falta estudiar el desarrollo del Refaccionario para comprobar esta idea. En esta tesis no abordamos dicho tema ya que la institución tuvo una vigencia posterior a la del Banco Oriental y fue en ese periodo en el que realizó la mayor parte de sus operaciones.

En 1912 el Oriental contaba con 18 plazas incluyendo la casa matriz, Puebla (1900), Oaxaca, Oaxaca (1902), Teziutlán, Puebla (1903), Tehuacán, Puebla (1904), Tuxtla Gutiérrez, Chiapas (1908), Salina Cruz, Oaxaca (1909), Tapachula, Chiapas, Juchitán, Oaxaca, Tlaxiaco, Oaxaca, Huajuapán, Oaxaca (1910), Tlaxcala, Tlaxcala (1910), Santa Ana, Tlaxcala (1910), Acatlán, Puebla (1910), Atlixco, Puebla (1910), Huachinango, Puebla, San Martín Texmelucan, Puebla (1911), Huamantla, Tlaxcala (1912), Zacapoaxtla, Puebla (1912). Además el Oriental era el accionista mayoritario del Descuento Español establecido en México en 1904 y con una sucursal en Papantla en 1909, y del banco Español Refaccionario, establecido en Puebla en 1911 y con sucursal en México.

Durante el periodo maderista el Banco Oriental realizó, entre otras actividades, el establecimiento del banco Refaccionario, el contrato con el gobierno de Chiapas para la construcción del tranvía proyectado de Tuxtla a Chiapa de Corzo, el contrato con la Compañía de Luz y Fuerza de Necaxa para facilitarle el dinero por la raya de los trabajadores a través de la sucursal de Huachinango. También se estableció un contrato con la unión zacatonera para la exportación de raíz de zacatón por medio del Descuento, y se recuperó el crédito vencido de Marguardt.

---

<sup>374</sup>Primera Asamblea general ordinaria, celebrada el 18 de abril de 1913. Informe del Consejo de Administración y del comisario, Puebla, Imprenta Modernista, 1913. (Agradezco a Fernando Rivero Lira haberme proporcionado este documento)

La expansión de sucursales del banco se intensificó a partir de 1908. El proceso de apertura de nuevas sucursales se contempló como la opción que permitió al banco continuar con sus negocios. Sin embargo, consideramos que hubo mayores repercusiones a partir de la caída de Madero. Independientemente de las sublevaciones y el temor del público por la llegada de algunos revolucionarios a las plazas donde el Oriental tenía sucursales, las labores no se suspendían y el servicio se restablecía en cuanto pasaba el peligro.

Sin embargo, la insistencia del Consejo de Administración para evitar la participación en los asuntos políticos no se logró el banco se vio obligado en varias ocasiones a otorgar créditos para la causa revolucionaria. Por ejemplo el 17 de julio de 1911, el Secretario de Hacienda, León de la Barra, dispuso a través del jefe de Hacienda del estado de Puebla que:

recomienda a usted que si por cualquier motivo le faltan fondos para atender sostenimiento y licenciamiento de tropas en ese estado, gire por conducto del Banco Oriental a cargo de la Tesorería de la Federación.

En esa ocasión se hizo un giro por 100 mil pesos.<sup>375</sup> Diversos autores como por ejemplo Ma. del Carmen Collado y Emilio Zebadúa, se han dedicado a estudiar las finanzas en la Revolución y explican ampliamente que durante el periodo de 1910 hasta la incautación de los bancos por Carranza, estas instituciones fueron efectivas fuentes de numerario para solventar la guerra y a los diferentes gobiernos revolucionarios.<sup>376</sup>

<sup>375</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 722, 17 de julio de 1911, p. 70.

<sup>376</sup>Emilio Zebadúa, Banqueros y revolucionarios: la soberanía financiera de México, 1914-1929, México, El Colegio de México, Fideicomiso Historia de las Américas, Fondo de Cultura Económica, «Serie Hacienda», 1994. Ma. del Carmen Collado, "Del Paraíso al Purgatorio: La banca porfirista y la Revolución", en La Palabra y el Hombre, Universidad Autónoma Veracruzana, (en prensa).

Otro crédito que el Oriental otorgó a las autoridades en el período revolucionario fue en el estado de Oaxaca, el 19 de mayo de 1913, el banco proporcionó un crédito por 300 mil pesos a cinco años con un interés del 8 por ciento,<sup>377</sup> y se acordó que en los mismos términos se prestarían 25 mil al estado de Tlaxcala.<sup>378</sup> Respecto de los créditos que los bancos de emisión otorgaron al gobierno de Huerta, Ma. del Carmen Collada señala que después de agosto de 1913 los bancos aumentaron su colaboración "pero si bien ésta fue voluntaria inicialmente, a medida que crecieron las demandas financieras del huertismo y su viabilidad quedaba en entredicho se vieron forzados a seguir apuntalándolo."<sup>379</sup>

Los créditos y adeudos se reclamaron desde el primer año de la Revolución. Así, el 4 de septiembre de 1911 el Banco Oriental otorgó poderes especiales a Indalecio Sánchez Gavito de la ciudad de México, para que reclamara al erario federal las cantidades que adeudaban,

en razón de ocupación forzosa de nuestros bienes, administraciones que hayamos hecho de dinero, armas, caballos y efectos o de préstamos forzosos que se nos hayan impuesto por los jefes de las fuerzas revolucionarias, así como por otros daños y perjuicios que hayamos sufrido, todo lo cual sea consecuencia de la Revolución de noviembre de 1910.<sup>380</sup>

El apoderado podía reclamar sobre los perjuicios ocasionales también en Puebla, Oaxaca, Chiapas y Tlaxcala.<sup>381</sup>

---

<sup>377</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 852, 19 de mayo de 1913, p. 167.

<sup>378</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.7, Libro de actas, Acta # 854, 30 de mayo de 1913.

<sup>379</sup>Ma. del Carmen Collada, "Del Paraíso al Purgatorio: La banca porfirista y la Revolución", en La Palabra y el Hombre, Universidad Autónoma Veracruzana, (en prensa).

<sup>380</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.6, Libro de actas, Acta # 733, 4 de septiembre de 1911, p. 107v.

<sup>381</sup>Josefina Mac Gregor ha trabajado las relaciones diplomáticas entre México y España. En sus obras expone ampliamente los mecanismos que utilizaron los representantes españoles en México para interponer ante los diferentes gobiernos revolucionarios, desde Madero hasta Carranza, las reclamaciones de los inmigrantes españoles establecidos en México. La autora expone la complejidad que implicó, tanto

El carácter xenofóbico que por momentos adquirió la Revolución mexicana en Puebla y los ataques que la comunidad española recibió de algunos revolucionarios obligaron al Banco Oriental, que como hemos señalado en repetidas ocasiones tenía una predominante presencia de inmigrantes peninsulares, a negar su perfil español.<sup>382</sup> Así, el 23 de abril la Sociedad de Comercio de Tabasco solicitó ayuda para acoger a los españoles enfermos y devolverlos sanos a su vida laboriosa después de atenderlos en un asilo y otorgarles "los cuidados del hogar de los cuales se hayan tan necesitados, desde que dejan la madre patria". El Consejo acordó responder que "con mucha pena nos es imposible contribuir a la obra de que se trata porque este banco no tiene carácter español."<sup>383</sup>

Finalmente, en 1915, Venustiano Carranza ejecutó la incautación de los bancos. Antonio Manero, colaborador de Carranza en el proceso de incautación, señaló que el Banco Oriental en 1915 reportaba una situación notoriamente desequilibrada respecto de la garantía que la Ley exigía en la circulación y emisión de billetes.<sup>384</sup>

---

en cuestiones de política interna como en el contexto de la política internacional, la organización de las solicitudes de las reclamaciones. Mac Gregor, Josefina, México y España del Porfiriato a la Revolución, México, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, «Colección Sociedad», 1992. Josefina Mac Gregor, "Revolución y diplomacia: México y España. 1913-1917", Tesis de doctorado en Historia, México, Facultad de filosofía y letras, División de estudios de posgrado, 1997.

<sup>382</sup>Respecto al tema de la hispanofobia revolucionaria en Puebla se puede consultar la obra de Carlos Illades, Presencia española en la Revolución mexicana (1910-1915), México, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto Mora, 1991, p. 80-85. Leticia Gamboa Ojeda, "De 'indios' y 'gachupines'. Las fobias en las fábricas textiles de Puebla", en Tiempos de América, núm. 3-4, 1999, pp. 85-98. Algunos casos específicos en los que la Revolución atacó a los españoles en Puebla se presentan en Oscar Flores, Empresarios y diplomáticos españoles en Puebla durante el gobierno interino de Francisco León de la Barra, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa)

<sup>383</sup>AGN, ABE, BOM. 1.22.7, Libro de actas, Acta # 793, 17 de mayo de 1912, p. 47.

<sup>384</sup>Antonio Manero describe los trabajos que el primer Jefe de las fuerzas revolucionarias encomendó a la Comisión reguladora e inspectora de Instituciones en 1915, de la cual el autor formó parte, para estudiar la situación financiera de los bancos de emisión. Antonio Manero, La revolución bancaria en México, México, Banco Mexicano Somex, Miguel Ángel Porrúa, 1991, p. 110.

Los libros de Actas del Consejo carecen de las actas correspondientes a los años de 1914 y 1915, así para conocer el desarrollo del Banco Oriental en este período era necesario utilizar otras fuentes. Por ejemplo, Josefina Mac Gregor a través de la consulta del Archivos de la Embajada de España en México y del Archivo del Ministerio de Asuntos Exteriores en Madrid, reconstruyó la situación que el Banco Oriental, el Descuento Español y el Refaccionario enfrentaron cuando el gobierno de Huerta decretó de circulación forzosa los billetes de los bancos Nacional y de Londres y México, reduciendo la circulación de los bancos locales a su territorio de concesión. La autora expone que después de la intervención del Ministro español Bernardo Cologán y Cologán ante las autoridades del país, el conflicto se había resuelto favorablemente, el Ministro advirtió que la resolución favorable le había costado a los bancos un préstamo de tres millones de pesos.<sup>385</sup>

Los préstamos forzosos y el recrudecimiento de la guerra, propiciaron el descontrol en la emisión del circulante de los bancos, seguramente el Oriental presentaba anomalías respecto a la garantía que debían otorgar a su emisión. Previamente, durante los periodos presidenciales de Madero y Huerta, es posible que el Oriental se mantuviera políticamente a flote a través de importantes pérdidas de garantías de su billete a causa de préstamos forzoso. Es decir que los bancos de emisión imprimieran billetes con los que otorgaron préstamos, sin que éstos tuvieran un respaldo en metálico o depósitos en sus cajas o cualquier otro bien que sustentara dicha emisión. En este sentido, esta situación era impagable para Carranza.

Una interpretación política en contra de los bancos que sustentó la incautación fue que "los bancos de emisión prestaron al gobierno de

---

<sup>385</sup>Josefina Mac Gregor, "Revolución y diplomacia: México y España. 1913-1917", Tesis de doctorado en Historia, México, Facultad de filosofía y letras, División de estudios de posgrado, 1997, p. 213

Huerta para que luchara contra la Revolución Constitucionalista aproximadamente 46,500,000” y por lo tanto se justificó dicha incautación de los bancos. Los inspectores de la Comisión reguladora e inspectora de instituciones, Zubaran Capmany, R. Nieto y A. Manero, retiraron la concesión del Oriental, sustentando la acción en que se había infringido la Ley del 18 de enero de 1906, que establecía que no debían computarse en las existencias metálico y monedas de naciones extranjeras, y que el Oriental tenía oro y plata de Estados Unidos.<sup>386</sup>

No podemos extendernos más en este tema, por quedar fuera del periodo de nuestra investigación. Pero lo que no cabe duda es que a partir de 1911, los días del Banco Oriental estaban contados debido a los cambios radicales durante la Revolución. En este sentido percibimos una clara diferencia entre los negocios que el Oriental realizó hasta 1911, con los cuales procuró la expansión de capital, la diversificación de sus operaciones y su consolidación regional, con la forma en que operó una vez iniciada la lucha armada, período en el cual las dificultades en el terreno político, económico y social obligaron al banco a trabajar con el objetivo de mantenerse en operación hasta que las funciones del Banco Oriental se interrumpieron cuando Carranza dispuso su incautación.

---

<sup>386</sup>Memoria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público correspondiente del 23 de febrero de 1913 al 15 de abril de 1917, Vol. II, México, 1952.

### **A modo de conclusión.**

Puebla funcionó como un eje del desarrollo regional del Oriente del país. La industria textil como agente económico impulsó el desenvolvimiento del comercio interno de Puebla hacia Oaxaca y Chiapas a través de redes de comerciantes, predominantemente españoles, convirtió a esa ciudad en el centro de las operaciones financieras del Banco Oriental, en su expansión hacia los estados vecinos.

Entre las características sociales de los promotores y algunos empleados del Banco Oriental destacamos que eran predominantemente inmigrantes españoles establecidos en la ciudad de Puebla que llegaron a México a través del sistema de inmigración en cadena. Su incorporación a la sociedad receptora se dio a través del sector productivo mayoritario, que estaba compuesto por miembros del grupo que controlaba de la industria textil poblana. Estos empresarios hispánicos provocaron el crecimiento de su capital a través de la diversificación de sus actividades, entre las que destacó la fundación del Banco Oriental.

Así, los mecanismos sociales que los inmigrantes españoles utilizaron para integrarse a la sociedad receptora contribuyeron a fomentar el desarrollo de instituciones mercantiles en el país, específicamente el Banco Oriental. La inmigración española, a través del establecimiento del Banco Oriental, colaboró decididamente con el desarrollo capitalista de esa región.

El contexto legal fue otro factor que contribuyó al desarrollo del sector financiero en el país. Los empresarios poblanos aprovecharon las ventajas y deficiencias de la Ley de Instituciones de Crédito, junto con los beneficios que ofrecía el Código de Comercio para establecer el Banco Oriental, el Descuento Español y el Banco Español Refaccionario.

Para ello utilizaron el sistema mixto que prevalecía en México y que permitió la expansión de las operaciones del Banco Oriental, la difusión de su billete en territorios fuera de su concesión, específicamente en la ciudad de México y la región de Papantla en Veracruz. A través del Descuento, promovieron las operaciones refaccionarias, principalmente para la industria textil poblana, y con la emisión de bonos del Refaccionario Español aumentaron su liquidez.

Debido a los vínculos comerciales y a la convergencia de capitales que existía entre Puebla y Oaxaca, la expansión comercial del Banco Oriental se desarrolló, en un primer momento, hacia el Oriente del país. El establecimiento del Banco de Oaxaca y el control que el Consejo del Oriental ejerció sobre dicho banco, fue un elemento que los consejeros aprovecharon para futuras negociaciones. Es decir, con un mercado más amplio a través de la apertura de nuevas plazas, el Oriental amplió la circulación de su billete, superó los límites del estado de Puebla y obtuvo una posición atractiva para nuevos inversionistas. Entre 1902 y 1906, los accionistas del Banco de Oaxaca duplicaron el capital, lo que les permitió triplicar la emisión del capital invertido.

Todavía es necesario explorar más documentación específica sobre el Banco de Chiapas para conocer con mayor precisión el funcionamiento de sus operaciones. Nuestra investigación nos permite por ahora, apuntar la idea de que la expansión del Oriental hacia Chiapas tenía como fin participar en el negocio de la especulación de la plata, con moneda que provenían del centro y sur de América, como un negocio alternativo a la emisión. Puede ser interesante en el futuro profundizar la función que desempeñó la elite política de Chiapas en el negocio de extracción e importación de moneda a través de la frontera sur del país.

La presencia regional que adquirió el Oriental durante los primeros años de expansión, lo colocó en una postura que favoreció la



atracción de capitales extranjeros. En este sentido, podemos ubicar al capital aportado por el Hispano Americano como un motor en el desarrollo del Oriental, promovido a través de las relaciones sociales y las facilidades del contexto para ingresar el capital a México.

Otro aspecto en el que las relaciones sociales tuvieron influencia para el desarrollo del banco la estructura de la organización de la empresa. A través de la estructura del banco los inmigrantes españoles promotores del banco sistematizaron los vínculos familiares, nacionales y de amistad, en beneficio del negocio. La comunidad de inmigrantes españoles, la elite económica poblana y sus características propiciaron la posición determinante que adquirió Manuel Rivero Collada en la dirección de los destinos del banco. La práctica de la autoridad marcó la dirección de la jerarquía del banco, en este sentido, Rivero Collada se convirtió en un elemento que adquirió una función creadora.

Además de la adaptación de un modelo de organización social a un modelo de organización de una empresa, los empleados del Oriental modificaron sus funciones por factores externos, como las disposiciones gubernamentales y el crecimiento de la empresa, que exigía ofrecer al público y a las respectivas dependencias gubernamentales un servicio eficiente, puntual y profesional.

La búsqueda de nuevos mercados y la eficiencia del servicio al cliente, fueron factores que contribuyeron a la definición de las políticas laborales del banco. Las características de la organización del banco requirieron de un peculiar sistema de relaciones laborales. Para lograr su objetivo los directivos aplicaron un estricto control sobre las funciones y actividades del empleado, tanto en la empresa como en la vigilancia de su comportamiento social. En cambio, los beneficios que significaba a un empleado pertenecer al personal del Oriental fueron elementos que proporcionó una planta laboral estable, leal y dedicada,

que contribuyó de manera determinante en el desarrollo de los negocios del banco.

La participación de miembros de la comunidad de española en la estructura laboral del banco, ofreció al banco beneficios tanto económicos como sociales. Entre otros se aseguraba una planta laboral homogénea y capacitada y, al mismo tiempo, esta comunidad aportaba negocios al banco. En este sentido, los privilegios que recibió el grupo de españoles en la empresa bancaria también contribuyó a la buena marcha del negocio financiero.

Sobre los efectos de la Revolución mexicana en el sistema financiero del país podemos apuntar que para establecer parámetros de interpretación más completos, será necesario esperar la clasificación de algunos archivos de bancos de emisión que se encuentran actualmente en el Fondo Antiguos Bancos de Emisión, y que facilitaran el acceso sistemático a estos documentos, que pueden revelar datos interesantes en la visión conjunta del sistema financiero mexicano del Porfiriato a la Revolución.

## **Anexos**

### **Anexo núm.1**

Funciones y facultades del director gerente definidas en el Acta Constitutiva del banco.

Artículo 48º. "El Director Gerente será el ejecutor de las resoluciones del Consejo de Administración y del Delegado del Consejo. El Director Gerente será el ejecutor de las resoluciones del Consejo y del Delegado del Consejo, y el Consejo de Administración le otorgará el poder jurídico que sea necesario para el ejercicio de sus funciones."

Artículo 49º. "Corresponde al Director Gerente: I. Llevar la firma social, con el Cajero o con el Contador, y á falta de estos un miembro del Consejo de Administración. II. Dirigir las operaciones del Banco con sujeción á la escritura constitutiva, á estos Estatutos, á las disposiciones que dicten el Consejo de Administración y el Delegado del Consejo, y al poder que se le otorgue. III. Celebrar y suscribir los contratos y ejecutar los actos que fueren necesarios para el giro y desarrollo de los negocios que constituyen el objeto del Banco. IV. Otorgar recibos y cancelaciones. V. Representar al Banco ante las autoridades, en juicio o fuera de él. VI. Otorgar poderes y facultades á las personas que determine el Consejo de Administración y darles las facultades que este determine. VII. Vigilar á los empleados del Banco y suspenderlos en casos graves, hasta que el Consejo ó el Delegado acuerden lo conveniente. Si lo creyere necesario propondrá la destitución de los mismos empleados, sin que tenga la obligación de dar explicaciones, á nos ser al Consejo y verbalmente. VIII. Cuidar de que se hagan con exactitud los cobros y pagos, de que las cuentas y la correspondencia sean bien llevados, y de que se forme cada mes un corte de caja y un balance que se presentaba mensualmente al Consejo. IX. Rendir los informes que ordenen al Consejo y el Delegado y los que crea

convenientes, aunque estos no se los pidan. X. Promover ante el Consejo y el Delegado los negocios que considere provechosos y que el Banco pueda hacer conforme á las disposiciones que lo rigen. XI. Suspender la ejecución de las resoluciones del Consejo y del Delegado, cuando tuviera motivo grave para hacerlo, dar cuenta de la suspensión inmediatamente. Si se insiste en esas resoluciones las cumplirá sin demora. XII Presentar un informe semanal al Consejo de Administración y otro diario al Delegado del Consejo que comprendan las operaciones efectuadas en los periodos correspondientes, y las que hayan propuesto. XIII. Formular anualmente la memoria, el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y el proyecto de repartición de las utilidades, para que una vez que los aprueben el Consejo de Administración y, en lo que les corresponde, los Comisarios se sometan á la Asamblea General de Accionistas. XIV Lo demás que determinen las disposiciones á que debe estar sujeto el Banco.

Artículo 50º: "El Consejo de Administración podrá aplicar o restringir las facultades y las obligaciones señaladas al Director Gerente en el artículo anterior".

Artículo 51º: "Las faltas temporales del Director Gerente serán cubiertas por uno de los consejeros que designe el Consejo de Administración o por la persona que este determine y tendrá obligación el Banco de dar aviso oportuno del cambio á la Secretaría de Hacienda"

Artículo 52º: "El Director Gerente no podrá por ningún motivo hacer negocios propios en el Banco, ni obligar su firma particular con el establecimiento. Tampoco podrá constituirse fiador en ningún negocio."

Artículo 53º: "El Director Gerente será responsable para con el Banco de todas las operaciones que haga fuera de sus atribuciones o

contra el texto expreso de la concesión, la escritura constitutiva, los Estatutos los Reglamentos y los acuerdos vigentes”<sup>387</sup>

---

<sup>387</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.4, Libro de actas, Acta # 576, 17 de abril de 1909, 74v.

## **Anexo núm. 2**

Organización de la Contabilidad. (Procedimiento de las operaciones bancarias)

Sección de libros.

Un empleado encargado de llevar los libros Diario y Mayor, con la obligación de producir un balance mensual el día 2 de cada mes. Un segundo empleado para los libros siguientes: Bancos, Corresponsales del País, Sucursal de Teziutlán c/c, depósitos, gastos generales y depósitos en papel. Un tercer empleado que llevará los libros de corresponsales del extranjero, Descuento Español, libro mayor de la Sucursal, acciones y bonos, y la copia en limpio del libro de caja.

Estos dos últimos producirán sus balances mensuales, comprobados, el día dos de cada mes, los extractos de cuentas que se relacionen con sus libros, los certificados de depósitos, y suplirán además, en caso de falta o ausencia, las labores de los otros empleados.

Sección de cobros: Un empleado para los registros de Compra de Giros y los libros de valores en Comisión y remesas al cobro. Un segundo empleado para los registros de valores al cobros. Esta sección debía encargará de recibir y enviar al cobro todos los valores que el Banco reciba en comisión para este objeto. De producir todas las fichas relativas á la compra de giros hecha por el Cajero de acuerdo con la Gerencia, y de formular todas las notas de envío de valores y demás documentos relativos á ellos, su sección.

Sección de Ventas de Giros:

Un empleado encargado de la producción de todos los giros, documentación y notas relativas á ellos. La venta de giros se hará por la Contaduría autorizada por la Gerencia en la siguiente forma: El pedido de cambio será recibido por el Contador, quien concertará con la

Gerencia el tipo de cambio o situación, produciendo acto continuo una ficha, que será pasada por dentro de las Oficinas junto con el giro al Cajero recibidor para que cobre su importe. La caja abonará la cuenta de Venta de Giros con el total importe de venta y cambio, y la contaduría hará los abonos conducentes á las cuentas correspondientes en la forma siguiente: Asiento de caja: caja á Venta de Giros producto de 50234 y 50235- 6404. Asientos de la Contabilidad: Venta de Giros á Varios, 6406 á Descuento Español n/L 50234 '6000 á Corresponsales del Extranjero, Lazard Freres, n/L50253 '200 oro á 100% '40 á Cambios Sobre Venta de Giros '6.

Sección de Cheques: Cuentas de Crédito y Cartera. Un empleado encargado del libro de Cuentas corrientes de Créditos saldos diarios del mismo, registro E.D. Cartera y Vencimientos. Este empleado tendrá á su cargo la liquidación de intereses y formación de las cuentas correspondientes al libro de cuentas corrientes de Crédito. El movimiento de entrada y salida de los documentos de cartera se hará por mediación de esta sección y en la siguiente forma: aceptado el descuento de un documento o préstamo por la Gerencia esta producirá una ficha Descontador y enviará el documento á la Contaduría, acompañado de la ficha para su revisión, anotación en el registro E. D. Y toma de razón del Contador. Una vez practicado esto, se pasarán ambas cosas á la Caja, para la entrega del liquido del documento al interesado, archivo de éste en la cartera de valores, quedando la ficha como comprobante del Cajero pagador. El Cajero anotará en su libro el total del documento y hará traspaso de los intereses al Cajero Recibidor. Al presentarse alguna persona á pagar por cuenta o saldo de algún documento de Cartera, pasará á la Contaduría, con objeto de que el empleado encargado de la cartera produzca la ficha Recibidor correspondiente, anotando en ella los otorgantes número y vencimiento

del documento, la cual ficha una vez anotada por el Contador, pasará al Cajero receptor, siempre por dentro de las oficinas.

Sección de correspondencia y Archivo: Esta sección contará con dos empleados, uno encargado de la formación de la correspondencia y remisión de ella, bajo su responsabilidad, á su destino, y el otro encargado del Archivo en general, copia de cartas, foleo de copiadore, entenderse con la oficina de correos en todo lo relativo á su departamento y ayudar en todo lo de su sección.

Sección de caja: Un empleado Receptor, un empleado Pagador, un empleado Cambiador. Este último tendrá á su cargo la formación del libro de vencimientos de todos los valores que la Caja tenga al cobro: tendrá también á su cargo la entregas de metálico y acompañará al cobrador en los cobros de importancia á los Bancos. Un cobrador encargado de los cobros en general y remesas por Express. La caja deberá tener en su archivo un comprobante o de Contaduría, para todo pago o entrega que haga, excepto para el pago de giros á cargo del Banco, en cuyo caso servirán de comprobante los documentos mismos, previamente anotados por la Contaduría.<sup>388</sup>

---

<sup>388</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 267, 8 de mayo de 1905, p.104v.



**Anexo núm. 3**

## Reglamento de Sucursales.

Capítulo I de la Administración de las Sucursales.

Artículo 1º las Sucursales del Banco serán administradas por una Junta de Vigilancia y un Gerente, que estarán sometidos al Consejo de Administración del Banco y á las disposiciones de este Reglamento.

Capítulo II. De las Juntas de Vigilancia. Artículo 2º Cada Sucursal tendrá una Junta de Vigilancia. Artículo 3º las Juntas de Vigilancia se compondrán de tres miembros, que serán nombrados por el Consejo de Administración del Banco. El Primero nombrado será el Presidente de la Junta. Artículo 4º Para ser miembro de las Juntas de Vigilancia se necesitan los miembros requisitos que para ser Gerente de la Sucursal, según lo dispuesto en el artículo 27º. Artículo 5º Los miembros de las Juntas de Vigilancia deberán ser dueños de veinticinco acciones del Banco, que depositarán en la caja de las Sucursales respectivas, por todo el tiempo del encargo. Dichas acciones no se devolverán, ni podrán ser enajenadas, hasta que el Consejo de Administración del Banco apruebe las cuentas relativas al periodo en que haya ejercido su encargo el propietario de las acciones. En el certificado de depósito que expida la Sucursal, se expresará que las acciones son inalienables, en los términos de este artículo. Artículo 6º Los miembros de las Juntas de Vigilancia durarán en su encargo un año, que se contará de primero de Enero á treinta de Diciembre. En el caso de que alguno de los miembros de una Junta de Vigilancia sea nombrado o comience á funcionar después del primero de Enero terminará sin embargo en sus funciones, el día treinta y uno de Diciembre inmediato. Artículo 7º Corresponde á las Juntas de Vigilancia: I. Cumplir y hacer cumplir las Leyes, y los Estatutos y Reglamentos del Banco. II. Someterse, en la Administración de las Sucursales á las disposiciones que dicte el Consejo de

Administración del mismo Banco. III. Fijar el tipo de descuento é intereses, recargos, comisiones y derechos de guarda. IV. Formar listas de cotizaciones y someterlas al Consejo de Administración del Banco, para que una vez que éste las apruebe con las modificaciones que crea conveniente queden en vigor y sirvan de base á las operaciones. V. Tomar frecuentes noticias de la situación mercantil y de la moralidad de la clientela y de la clase e importancia de los negocios á que se dedica. Con vista de los datos que adquieran, las Juntas de Vigilancia revisarán cada bimestre las listas á que se refiere la fracción anterior, y propondrán al Consejo las adiciones y reformas que deban hacerse á las expresadas listas. VI. Resolver por si mismos o por medio de las comisiones que nombren, respecto de los prestamos, créditos en cuenta corriente y depósitos propuestos á la Gerencia. Los prestamos, descuentos y créditos en cuenta corriente de que habla esta fracción, en ningún caso deberán exceder de las cotizaciones que se hayan hecho y esten vigentes, de las firmas responsables. VII. Dar al Gerente las instrucciones á las que se deberá someterse al hacer uso de los poderes que le haya conferido el Consejo de Administración del Banco. VIII. Tomar cuantas medidas sean necesarias para la seguridad de los fondos y valores de la Sucursales, ó que estén confiados á estas. IX. Visitar diariamente las oficinas de las Sucursales, por medio de los miembros de la Junta. X. Inspeccionar con frecuencia la caja, la contabilidad, la correspondencia y los archivos de la Sucursal. XI. Nombrar uno más miembros de la Junta para que intervengan en el arqueo semanal y formen el corte de caja correspondiente. Esos mismos comisionados revisaran la cartera y autorizarán con su firma la noticia de ella que debe remitirse á la Casa matriz semanalmente. XII. Intervenir en el balance anual, autorizarlo con la firma de todos ó de la mayoría de los miembros de la junta, y remitirlo á la casa Matriz, de manera que este lo reciba antes del 31 de Diciembre. XIII. Intervenir en los actos de

entrega y recepción de la Gerencia, de la Caja y de la contabilidad de las Sucursales. XIV. No emprender obra alguna sin formar antes presupuesto y someterlo, así como la obra á la aprobación del Consejo de Administración del Banco. XV. No permitir que se extraigan por motivo alguno, los libros, papeles y muebles de las Sucursales. XVI. Informar al Consejo sobre asuntos que se refieran á los intereses de las Sucursales, cuando así se les pida, y promover ante el mismo Consejo los negocios que consideren provechosos y que puedan efectuar las Sucursales. XVII. Lo demás que les señale el Consejo de Administración del Banco. Artículo 8º Los miembros de las Juntas de Vigilancia serán retribuidos con el cuatro por ciento de las utilidades liquidas de la respectiva Sucursal. Una vez que haya sido aprobado el balance por el Consejo de Administración del Banco. Dicha retribución se distribuirá entre los miembros de cada Junta, á proporción de las sesiones que hayan concurrido. Capítulo III. De las Sesiones de las Juntas de Vigilancia. Artículo 9º Las Juntas de Vigilancia celebrarán sesiones cuando menos una vez á la semana en el día y hora que fije el Presidente de ellas. Artículo 10º Para que haya sesiones de las Juntas de Vigilancia, será preciso que se reúnan dos de sus miembros cuando menos. Cuando solo asistan á las sesiones dos miembros de las Juntas de Vigilancia, únicamente serán válidas las resoluciones que tomen de común acuerdo. Artículo 11º En calidad de Secretario concurrirá á las sesiones el Gerente de la Sucursal y á falta de éste el Contador ó el Cajero artículo 12º El Presidente de las Juntas de Vigilancia será el encargado de dirigir las discusiones. Cuando falte el Presidente lo substituirá el vocal 2º. Artículo 13º En las sesiones de las Juntas de Vigilancia se observará el orden siguiente: I. Lectura del acta de la sesión anterior, para que una vez aprobada la firma el Presidente y Secretario II Lectura del estado general de la Sucursal, del extracto de los negocios convenientes y de todo lo que se refiera á las operaciones

practicadas desde la última sesión. III. Informe de las comisiones IV. Informe del Gerente acerca de los negocios pendientes de despacho. V. Las proposiciones que los miembros de las Juntas quieran presentar.

Artículo 14º En el caso de que se trate de alguna responsabilidad efectiva para los miembros de las Juntas o para los Secretarios se retirará el interesado de la Sesión, después de dar sus explicaciones, y las Juntas de Vigilancia deliberarán enseguida y dictaminaran las disposiciones que se requieran para la seguridad de los intereses de las Sucursales. Si por la separación del interesado del interesado quedare incompleta una Junta, en terminos de que no pueda continuar la sesión por falta del número de miembros de que habla el artículo 10º el vocal restante y á falta de éste el secretario relativo al Consejo de Administración del Banco, para que resuelva lo que proceda.

Artículo 15º Las actas de las sesiones de las Juntas de Vigilancia se asentarán en libros especiales, autorizados por el Presidente del Consejo de Administración del Banco y serán firmadas por el Presidente y por el Secretario. Las copias y los extractos de dichas actas, deberán ser autorizadas por los Presidentes y secretarios de las Juntas de Vigilancia.

Artículo 16º Todos los miembros de las Juntas de Vigilancia tienen derecho á que conste en las actas el voto que hayan emitido, pero deberán reclamar que se consigne, antes de levantarse la sesión.

Artículo 17º los acuerdos de las Juntas de Vigilancia se comunicarán desde luego, á menos que se acuerde que no sean comunicados hasta que se aprueben el acta y la minuta de los oficios respectivos.

Artículo 18º Las comunicaciones de las Juntas de Vigilancia serán firmadas por los Secretarios.

Artículo 19º las sesiones de las Juntas de Vigilancia tendrán un carácter extrictamente reservado. Ninguna persona extraña podrá concurrir á ellas, sin acuerdo especial de la Junta de Vigilancia, que se consignará en el acta respectiva.

Artículo 20º Cuando algún miembro de las Juntas de Vigilancia dejare de concurrir á las sesiones

por cuatro veces consecutivas, se entenderá que renuncia su encargo y el Consejo de Administración del Banco nombrará persona que lo substituya. Artículo 21º los miembros de las Juntas de Vigilancia que no puedan concurrir al cumplimiento de su encargo por enfermedad u otra causa legítima deberán solicitar licencia del Consejo de Administración, quien podrá concedersela y nombrarle suplente por el tiempo de la licencia.<sup>389</sup>

---

<sup>389</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 266, 1 de mayo de 1905, p.99v-101v.

**Anexo núm. 4**

Instrucciones a las cuales deberá someterse en su encargo el consultor mientras se expide el reglamento de Sucursales.

Artículo "1º Cumplir y hacer que se cumplan en la Sucursal las Leyes y los Estatutos y Reglamentos del Banco. II. Someterse á las disposiciones que dicte el Consejo de Administración. III. Fijar de acuerdo con el Gerente el tipo del descuento, intereses, recargos, comisiones y derechos de guarda. IV. Formar de acuerdo con el Gerente, listas de cotizaciones que serán sometidas al Consejo de Administración, para que una vez que este las apruebe, con las modificaciones que crea convenientes, queden en vigor y sirvan de base á las operaciones. V. Tomar frecuentes noticias de la situación mercantil y de la moralidad de la clientela, así como, de la clase é importancia de los negocios á que se dedica. Con vista de los datos que adquiriera revisará cada bimestre asociado al Gerente, las listas á que se refiere la fracción anterior, y se propondran al Consejo las adiciones y reformas que deban hacerse á las expresadas listas. VI. Resolver de acuerdo con el Gerente, respecto de los préstamos, créditos en cuenta corriente y depósitos que se propongan á la Sucursal, así como de los demás asuntos de esta. Los préstamos, créditos en cuenta corriente y depositos que se propongan á la Sucursal, habla en esta fracción en ningun caso deberán exceder de las cotizaciones que se hayan hecho y esten vigentes, de las firmas responsables. VII Dar al Gerente consulta sobre el uso de los poderes que le haya conferido el Consejo de Administración del Banco. VIII. Tomar de acuerdo con el Gerente las medidas necesarias para la seguridad de los fondos y valores de la Sucursal. IX. Visitar diariamente las oficinas de la Sucursal. X. Inspeccionar con frecuencia la Caja, contabilidad, correspondencia y archivos de la Sucursal. XI. Intervenir en el arqueo semanal y el corte de caja correspondiente, al igual que la cartera de clientes y autorizar

con su firma la noticia de aquella que debe remitirse á la Casa Matriz semanalmente. XII Intervenir en el balance anual autorizandolo con su firma y remitirlo por conducto de la Gerencia á la Casa Matriz de manera que esta lo reciba oportunamente. XIII. Intervenir en los actos de entrega recepción de la Gerencia, de la Caja y de la Contabilidad de la Sucursal. XIV. Cuidar que no se haga obra alguna sin que se forme antes presupuesto que sea sometido, así como la obra, á la aprobación del Consejo de Administración del Banco. XV. Cuidar que no se extraiga del Banco libros, papeles y muebles de la Sucursal. XVI. Informar al Consejo sobre asuntos que se refieran á los intereses de la Sucursal, cuando eso se le pida, y promover ante el mismo Consejo los negocios que considere provechoso y que pueda efectuar la Sucursal. [Artículo] 2º El Consultor celebrará Junta con el Gerente cuando menos una vez á la semana, en el día y hora que el primero fije, con tal de que la reunión tenga lugar fuera de las horas en que las oficinas deben estar abiertas al público. en horario fuera de oficinas. [Artículo] 3º En calidad de Secretario concurrirá á las Juntas del Consultor y del Gerente, solo con voz informativa y sin voto el Cajero Contador. En calidad de Secretario concurrirá á las Juntas del Consultor y del Gerente, solo con voz informativa y sin voto el Cajero-Contador 4º Las actas de las reuniones que celebren el Consultor y el Gerente se asentaran en un libro especial, autorizado por el Presidente del C Administración, Consejo de Administración del Banco y serán firmadas por ambos y por el Secretario. Las copias y los extractos de dichas actas deberán ser autorizadas por el último. 5º Para que haya resolución de esas juntas será preciso que la dicten como acuerdo el Consultor y el Gerente, y si este no se consiguere, se someterá el negocio respectivo á la resolución del Consejo de Administración del Banco. 6º Las resoluciones de la junta se comunicaran desde luego, al menos que se disponga que no se haga hasta que se aprueben el acta y la minuta de los oficios

respectivos. 7º Las comunicaciones de las Juntas serán firmadas por el Secretario. 8º Las juntas tendrán un carácter estrictamente reservado. Ninguna persona extraña podrá concurrir á ellas, sin acuerdo especial que se consignará en el acta respectiva. 9º El Gerente ejecutará las resoluciones de la Junta. 10º El Gerente llevará la firma de la Sucursal en unión del Cajero Contador y á falta de cualquiera de ellos firmará el Consultor. 11º Las combinaciones de las cajas y los duplicados y triplicados de las llaves, se guardarán en cubiertas que, el que use la combinación ó la llave, deberá lacrar y sellar y firmará en la cerradura. Esas cubiertas se depositarán en poder del Consultor. 12º Cuando el Consultor necesitare algún crédito de la Sucursal, se dirigirá á la Casa Matriz para que ésta lo acuerde. 13º En el caso de que el Consultor tuviera que ausentarse temporalmente del domicilio de la Sucursal dará aviso á la Casa Matriz para que acuerde lo que crea conveniente. 14º El Consultor cuidará de que haya perfecta armonía entre todos los empleados de la Sucursal y en el caso de que crea necesaria alguna remoción la propondrá al Consejo. Cuidará también de que el personal de empleados guarde la mas estricta reserva respecto de las operaciones de la Sucursal. 15º Por último cuidará de que la Sucursal esté siempre en buena inteligencia con las autoridades, con las Sucursales y Agencias de otros Bancos y con la clientela.<sup>390</sup>

---

<sup>390</sup>AGN, ABE, BOM, 1.22.3, Libro de actas, Acta # 312, 26 de diciembre de 1905, p. 181v-183v.



## Siglas y referencias.

- AGN, ABE, BOM** Archivo General de la Nación, Fondo Antiguos Bancos de Emisión, Banco Oriental de México.
- AHEEM** Archivo Histórico de la Embajada de España en México, en microfilm de El Colegio de México.
- AHBNM** Archivo Histórico del Banco Nacional de México.

## Bibliografía

- América Latina en la Historia económica. Boletín de fuentes, México, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, núm. 3, enero-junio, 1995.
- Banco de Londres y México, 100 años de banca en México. Primer centenario del Banco de Londres y México, S.A., México, 1964.
- Banco Nacional de México, 110 años. Banamex en Oaxaca, México, Grupo Financiero Banamex-Accival, 1998.
- Barrera Lavalle, Francisco, Estudios sobre el origen, desenvolvimiento y legislación de las instituciones de crédito en México, México, Tipografía de García y Compañía, 1909.
- Batiz, José Antonio, "Trayectoria de la banca en México hasta 1910", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 267-297.
- Benjamin, Thomas Louis, El camino a Leviatán, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, «Colección Regiones», 1990.
- Cameron, Rondo, Historia económica mundial. Desde el paleolítico hasta el presente, Madrid, Alianza, «Alianza Universidad textos, 134», 1998.
- Campos, Alfonso de María y, "Porfirianos prominentes: orígenes y años de juventud de ocho integrantes del grupo de los científicos, 1846-1876", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, 134, pp. 610-661.
- Casasús, Joaquín, D., La cuestión de los bancos a la luz de la economía política y del derecho constitucional, por el Licenciado Joaquín D. Casasús, México, Imprenta de Francisco Díaz de León, 1885.
- Cassis, Youssef, City Bankers, 1890-1914, Cambridge, University Press, 1994.

## Siglas y referencias.

- AGN, ABE, BOM** Archivo General de la Nación, Fondo Antiguos Bancos de Emisión, Banco Oriental de México.
- AHEEM** Archivo Histórico de la Embajada de España en México, en microfilm de El Colegio de México.
- AHBNM** Archivo Histórico del Banco Nacional de México.

## Bibliografía

- América Latina en la Historia económica. Boletín de fuentes, México, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, núm. 3, enero-junio, 1995.
- Banco de Londres y México, 100 años de banca en México. Primer centenario del Banco de Londres y México, S.A., México, 1964.
- Banco Nacional de México, 110 años. Banamex en Oaxaca, México, Grupo Financiero Banamex-Accival, 1998.
- Barrera Lavalle, Francisco, Estudios sobre el origen, desenvolvimiento y legislación de las instituciones de crédito en México, México, Tipografía de García y Compañía, 1909.
- Batiz, José Antonio, "Trayectoria de la banca en México hasta 1910", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 267-297.
- Benjamin, Thomas Louis, El camino a Leviatán, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, «Colección Regiones», 1990.
- Cameron, Rondo, Historia económica mundial. Desde el paleolítico hasta el presente, Madrid, Alianza, «Alianza Universidad textos, 134», 1998.
- Campos, Alfonso de María y, "Porfirianos prominentes: orígenes y años de juventud de ocho integrantes del grupo de los científicos, 1846-1876", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, 134, pp. 610-661.
- Casasús, Joaquín, D., La cuestión de los bancos a la luz de la economía política y del derecho constitucional, por el Licenciado Joaquín D. Casasús, México, Imprenta de Francisco Díaz de León, 1885.
- Cassis, Youssef, City Bankers, 1890-1914, Cambridge, University Press, 1994.

- Cerda, Luis, Historia financiera del Banco Nacional de México, Porfiriato, 1884-1910, México, Fomento Cultural Banamex, tomo 1, 1994.
- Cerutti, Mario, "Crédito y transformaciones económicas en el norte de México (1850-1920): Gran comercio banca e industria en Monterey", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Historia Económica, núm. 29, vol. 1, 1994, pp. 179-221.
- Cerutti, Mario, "El préstamo prebancario en el noreste de México", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 119-163.
- Cerutti, Mario, "La expansión del crédito prebancario: diferencias regionales", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, pp. 297-329.
- Cerutti, Mario, Empresarios españoles y sociedad capitalista en México (1840-1920), Asturias, Fundación Archivo de Indianos, Júcar, «Cruzar el charco, 15», 1995.
- Cervantes Bello, Francisco Javier, "Los cambios en el mundo del dinero: comercio, crédito y finanzas" en Carlos Contreras Cruz, comp., Puebla una historia compartida, México, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, pp. 90-106.
- Collado Herrera, María del Carmen, "Del Paraíso al Purgatorio: La banca porfirista y la Revolución", en La Palabra y el Hombre, Universidad Autónoma Veracruzana, (en prensa).
- Collado Herrera, María del Carmen, Empresarios y políticos, México, Instituto de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, 1996.
- Conant, Charles, The Banking System of Mexico, Washington, The National Monetary Commission, 1910.
- Cosío Villegas, Daniel, Historia moderna de México. El porfiriato. La vida económica, Colombia, Editorial Hermes, tomo VII, 1994.
- Cosío Villegas, Daniel, Historia moderna de México. El porfiriato. La vida económica, Colombia, Editorial Hermes, tomo VIII, 1994.
- Chassen-López, Francie R., "Oaxaca del Porfiriato a la Revolución", Revista Mexicana de Sociología, México, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, año LI, núm. 2, abril-junio, 1989, pp. 163-179.
- Dalton, Margarita, "La historia de Oaxaca vista por los historiadores oaxaqueños" en Secuencia, México, Instituto Mora, núm. 9, septiembre-diciembre, 1987, pp. 23-41.

- Dalton, Margarita, Oaxaca, una historia compartida, México, Gobierno del estado de Oaxaca, Instituto Mora, 1997.
- Dollero, Adolfo, México al Día, México, Librería de la Viuda de Bouret, 1911.
- Flores, Oscar, Empresarios y diplomáticos españoles en Puebla durante el gobierno interino de Francisco León de la Barra, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa).
- Gamboa Ojeda, Leticia, "Ascenso y declinación de una familia empresarial Los Conde y Conde, 1897-1928", en Boletín de Investigación del Movimiento Obrero, Puebla, Centro de Investigaciones Históricas del Movimiento Obrero, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, año III, núm. 5, diciembre de 1982, pp. 61-84.
- Gamboa Ojeda, Leticia, "De 'indios' y 'gachupines'. Las fobias en las fábricas textiles de Puebla", en Tiempos de América, núm. 3-4, 1999, pp. 85-98.
- Gamboa Ojeda, Leticia, "De las sociedades de personas a las sociedades de capitales: los Quijano-Rivero en la industria textil de Puebla, 1867-1927", en Empresas y empresarios textiles en Puebla. Análisis de dos casos, Puebla, Seminario de Historia Contemporánea, Centro de Investigaciones Históricas del Movimiento Obrero, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, «Cuadernos de Historia Contemporánea, Horizontes, 1», 1986, pp. 9-51.
- Gamboa Ojeda, Leticia, "Empresarios españoles en Puebla en los inicios del siglo XX", en Universidad de México. Revista de la Universidad Autónoma de México, México, Universidad Nacional Autónoma de México, núm. 545, junio, 1996, pp. 10-14.
- Gamboa Ojeda, Leticia, "Manuel Rivero Collada negocios y política en Puebla, 1897-1916", Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XLVIII, núm. 4, 192, 1999, pp. 795-823.
- Gamboa Ojeda, Leticia, "Mercado de fuerza de trabajo e industria textil en el Centro Oriente", en Siglo XIX. Cuadernos de Historia, México, Instituto de Investigaciones José María Luis Mora, Facultad de Filosofía y Letras Universidad Autónoma de Nuevo León, año I, núm. 1, octubre de 1991, pp. 9-36.
- Gamboa Ojeda, Leticia, Edificio de protocolo. Antiguo Banco Oriental de México, Puebla, Gobierno del estado de Puebla, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, «Puebla, la ciudad y sus monumentos», 1998.

- Gamboa Ojeda, Leticia, Los empresarios de ayer. El grupo dominante en la industria textil de Puebla 1906-1929, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla, 1985.
- Gamboa, Leticia, El Banco Oriental de México y la formación de un sistema de banca, 1900-1911, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".
- García Acosta, Virginia, "La integración económica de los españoles en la ciudad de Puebla y los asturianos en el Distrito Federal", en Michael Kenny, et. al., Inmigrantes y refugiados españoles en México, siglo XX, México, La Casa Chata, «Centro de investigaciones del INAH, 8», 1979, pp. 95-129.
- García López, José Ramón, "Las relaciones banca-industria en el siglo XIX. Los banqueros y comerciantes banqueros en la industrialización asturiana", en Emilio Fernández de Pinedo y José Luis Hernández Marco, comps., La industrialización en el norte de España, Universidad del País Vasco, Crítica, 1988.
- García López, José Ramón, Los comerciantes banqueros en el sistema bancario español. Estudio de casa de banca asturiana en el siglo XIX, Oviedo, Universidad de Oviedo, 1987.
- González Navarro, Moisés, Los extranjeros en México y los mexicanos en el extranjero, 1821-1970, México, El Colegio de México, vol. 2, 1994.
- Gortari, Hira de, "El empleo a fines del siglo XIX. Una discusión", en Secuencia, México, Instituto Mora, septiembre-diciembre, núm. 3, 1985, pp. 37-48.
- Grosso, Juan Carlos, "El mundo del trabajo urbano y los trabajadores textiles", en Carlos Contreras Cruz, Puebla. Una historia compartida, México, Gobierno del estado de Puebla, Instituto Mora, Universidad Autónoma de Puebla, 1993, pp. 141-176.
- Grosso, Juan Carlos, Estructura productiva y fuerza de trabajo. Puebla, 1830-1890, Puebla, Centro de Investigaciones Históricas y Sociales, Instituto de Ciencias, Universidad Autónoma de Puebla, «Colección Cuadernos de la Casa Presno, 2», 1984.
- Gutiérrez Álvarez, Coralia, Experiencias contrastadas. Industrialización y conflictos en los textiles del centro-oriente de México, 1884-1917, México, El Colegio de México, Instituto de Ciencias Sociales y Humanas, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2000.
- Gutiérrez Álvarez, Coralia, Inmigración y aculturación, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa).
- Hilferding, Rudolf, El capital financiero, La Habana, Instituto Cubano del Libro, 1971.

- Hill, John, From subservice to strike, St. Lucía, Queensland, University of Queensland Press, 1982.
- Illades, Carlos, Presencia española en la Revolución mexicana (1910-1915), México, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto Mora, 1991.
- Kast, Fremont E., y James E. Rosenzweig, Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas, México, MacGraw-Hill, Interamericana de México, 1990.
- Kindleberger, Charles P., Historia financiera de Europa, Barcelona, Crítica, 1988.
- Labastida, Luis G., Estudios históricos y filosófico sobre la legislación de los bancos, y proyecto que presenta el Lic. Luis G. Labastida por disposición de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México, Imprenta del Gobierno, 1889.
- Lida, Clara E., "La inmigración española en México: un modelo cualitativo", en Alicia Hernández Chávez y Manuel Miño Grijalva, coords., Cincuenta años de Historia en México, México, El Colegio de México, tomo 1, 1991, pp. 201-215.
- Lida, Clara E., "Los españoles en México. Del porfiriato a la post-revolución", en Nicolás Sánchez Albornoz, comp., Españoles hacia América. La inmigración en masa, Madrid Alianza, «Alianza Editorial, Sociedad Quinto Centenario», 1988, pp. 322-242.
- Lida, Clara E., comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994.
- Lida, Clara E., coord., Tres aspectos de la presencia española en México durante el porfiriato, México, El Colegio de México, 1981.
- Lida, Clara E., Inmigración y exilio. Reflexiones sobre el caso español, México, Siglo XXI, El Colegio de México, 1997.
- Liehr, Reinhard, "La función crediticia de los comerciantes en la ciudad de Puebla, México en la época anterior a los bancos, 1821-1864", Handbook of Latin American Studies, pp. 381-398.
- Ludlow, Leonor y Alicia Salmerón, La emisión de papel moneda en México, México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1997.
- Ludlow, Leonor y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México(1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986.
- Ludlow, Leonor, "El Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil Mexicano: radiografía social de sus primeros accionistas, 1881-1882", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XXXIX, núm. 4, 1990, pp. 979-1027.

- Ludlow, Leonor, "Empresarios y banqueros: entre el porfiriato y la Revolución" en Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, pp. 142-169.
- Ludlow, Leonor, "Funciones y estructura inicial del Banco Nacional de México", en Carlos Marichal y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, México, Fondo de Cultura Económica, Universidad Autónoma de Nuevo León, «Economía Latinoamericana», 1997, pp. 137-166.
- Ludlow, Leonor, "La construcción de un banco: el Banco Nacional de México (1881-1884)", en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 299-345.
- Ludlow, Leonor, "La primera etapa de formación bancaria (1864-1897)", en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, pp. 330-359.
- Ludlow, Leonor, "La primera generación de banqueros en la ciudad de México", en Universidad de México. Revista de la Universidad Nacional Autónoma de México, Mayo 1996, núm. 544, pp. 17-22.
- Ludlow, Leonor, "Nacimiento y desarrollo del banco nacional de México (1884-1915)", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Estudios, «Historia Económica, 29», vol. 1, 1994, pp. 159-177.
- Ludlow, Leonor, El Banco Mercantil de Veracruz, ponencia presentada en El Colegio de México el 28 y 29 de enero de 1998 en el "Coloquio: Orígenes de la banca regional en México: Una perspectiva comparada, 1870-1930".
- Mac Gregor, Josefina, "México y España: De la representación diplomática oficial a los agentes confidenciales, 1910-1915", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. L, núm. 2, 198, 2000, pp. 309-330.
- Mac Gregor, Josefina, "Revolución y diplomacia: México y España. 1913-1917", Tesis de doctorado en Historia, México, Facultad de filosofía y letras, División de estudios de posgrado, 1997.
- Mac Gregor, Josefina, México y España del Porfiriato a la Revolución, México, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Secretaría de Gobernación, «Colección Sociedad», 1992.
- Macedo, Pablo e Indalecio Sánchez Gavito, La cuestión de los bancos, México, Imprenta de F. Díaz de León, 1885.

- Macedo, Pablo, "La evolución mercantil", en Tres monografías que dan idea de una parte de la evolución económica de México, México, J. Ballezá y Ca. Sucesores Editora, 1905, pp. 7-173.
- Manero, Antonio, La revolución bancaria en México, México, Banco Mexicano Somex, Miguel Ángel Porrúa, 1991.
- Marichal, Carlos y Mario Cerutti, comps., Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Fondo de Cultura Económica, «Economía Latinoamericana», 1997.
- Marichal, Carlos, "De la banca privada a la gran banca. Antonio Basagoiti en México y España, 1880-1911", en Historia Mexicana, México, El Colegio de México, vol. XLVIII, núm. 4, 192, 1999, pp. 767-793.
- Marichal, Carlos, "Modelos y sistemas bancarios en América Latina en el siglo XIX (1850-1880)", en Pedro Tedde y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (Siglos XIX y XX), Madrid, Banco de España, Servicio de Estudios, «Historia Económica, 29», vol. 1, 1994, pp. 131-157.
- Memoria de Hacienda y Crédito Público correspondiente al año económico de 1 de julio de 1901 a 30 de julio de 1902, México, Tipografía de las oficinas impresoras de estampillas, vol. I, 1905.
- Memoria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público correspondiente del 23 de febrero de 1913 al 15 de abril de 1917, México, Tipografía de las oficinas impresoras de estampillas, vol. II, 1952.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, Tomo # 2, vol. 2, 24 de febrero de 1906.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo III, 1907.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años 1900-1902, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 1, 1903.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 1, vol. 2, 1907.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años de 1904-1906, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo 2, vol. 2, 4 de abril de 1906.
- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondiente a los años 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de las oficinas impresoras del timbre, tomo II, 1900.



- Memoria de las Instituciones de Crédito correspondientes a los años de 1897, 1898, 1899, México, Tipografía de la Oficina Impresora del Timbre, Palacio Nacional, tomo I, 1900.
- Memorias de las Instituciones de Crédito correspondientes a los años de 1904, 1905 y 1906, México, Tipografía de la oficina impresora de estampillas, tomo II, vol. II, 1907.
- Moreno Toscano, Alejandra, "Economía regional y urbanización: ciudades y regiones en Nueva España", en Jorge Silva Riquer y Jesús López Martínez, coords., Mercado interno en México. Siglos XVIII-XIX, México, Instituto Mora, El Colegio de Michoacán, El Colegio de México, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1998, pp. 64-94.
- Núñez de la Peña, Francisco, "Un banco que vino del centro: una crónica (1884-1914)" en Leonor Ludlow y Carlos Marichal, eds., Banca y poder en México (1800-1925), México, Grijalvo, «Enlace/historia», 1986, pp. 221-225.
- Pacheco Zamudio, María del Pilar, "Los recursos financieros de la compañía de Remigio Noriega" en Leonor Ludlow y Jorge Silva Riquer, comps., Los negocios y las ganancias de la Colonia al México Moderno, México, Instituto José María Luis Mora, Instituto de Investigaciones Históricas, Universidad Nacional Autónoma de México, 1993, pp. 267-278.
- Pacheco, Ma. del Pilar, Grandes empresarios españoles del centro de México, 1870-1900. El privilegio de una época, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa)
- Peral, Miguel Ángel, Diccionario de historia biografía y geografía del estado de Puebla, México, Editorial Peral, 1971.
- Pérez Herrero, Pedro, "Algunas hipótesis de trabajo sobre la inmigración española a México: los comerciantes" en Clara E. Lida, coord., Tres aspectos de la presencia española en México durante el porfiriato, México, El Colegio de México, 1981, pp. 103-173.
- Pérez Salas, María Esther y Diana Guillén, Chiapas una historia compartida, México, Instituto Mora, 1994.
- Pi-Suñer Llorens, Antonia, "Negocios y política a mediados del siglo XIX", en Clara E. Lida, comp., Una inmigración privilegiada. Comerciantes empresarios y profesionales españoles en México en los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza Editorial, «Alianza América, 34», 1994, pp. 75-96.
- Plana, Manuel, "El algodón y el riego en La Laguna: la formación de la propiedad agraria en una región económica del Norte de México durante el porfiriato, 1877-1910", en Nova América, Turín, 4, 1981.

- Potash, Robert A., El Banco de Avío de México. El fomento de la industria, 1821-1846, México, Fondo de Cultura Económica, 1959.
- Primera Asamblea general ordinaria, celebrada el 18 de abril de 1913. Informe del Consejo de Administración y del comisario, Puebla, Imprenta Modernista, 1913. (Documento proporcionado por Fernando Rivero Lira).
- Salazar Ibargüen, Columba, "El Banco Oriental de México, primer banco de emisión en Puebla, 1900-1910", Tesis de licenciatura, Puebla, Escuela de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma de Puebla, 1985.
- Santibáñez Tijerina, Blanca E., López de Letona: Familia vizcaina de empresarios porfirianos, ponencia presentada en noviembre de 1995 en el coloquio internacional "Presencia española en Puebla, siglos XVI-XX." (en prensa).
- Sombart, Werner, El apogeo del capitalismo, México, Fondo de Cultura Económica, tomo 1, 1946.
- Swett Marden, Orison, El éxito comercial, Barcelona, Librería Parrera, 1917.
- Swett Marden, Orison, El perfecto empleado, Barcelona Librería Parrera, 1917.
- Tanenbaum, Barbara A., México en la época de los agiotistas. 1821-1867, México, Fondo de Cultura Económica, 1985.
- Tedde de Lorca, Pedro, "La banca privada española durante la restauración", en Gabriel Tortella, La banca española en la restauración, Madrid, Servicio de Estudios del Banco de España, 1974.
- Tedde, Pedro y Carlos Marichal, coords., La formación de los bancos centrales en España y América Latina (siglos XIX y XX), Banco de España, Servicio de Estudios «Estudios de Historia Económica, 29», Vol. I, 1994.
- Tedde, Pedro, "La banca privada en España (1830-1930)" en Gregorio Núñez y Luciano Segreto, eds, Introducción a la historia de la empresa en España, Madrid, Abacus, «Colección textos y monografías», 1994.
- Thompson, Wilbur R., Un prefacio a la economía urbana, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, S. A., 1971.
- Tortella, Gabriel, El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX, Madrid, Alianza editorial, 1998.
- Tortella, Gabriel, La banca española en la restauración, Madrid, Servicio de Estudios del Banco de España, 1974.

- Zamacona y Comp., R., "La variedad en los giros comerciales", en Carlos Contreras, Nydia E. Cruz Barrera, Francisco Téllez Guerrero, comps., Puebla textos de su historia, México, Gobierno del estado de Puebla, Instituto Mora, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, UAP, Tomo núm. 2, 1993, pp. 217-228.
- Zebadúa, Emilio, Banqueros y revolucionarios: la soberanía financiera de México, 1914-1929, México, El Colegio de México, Fideicomiso Historia de las Américas, Fondo de Cultura Económica, «Serie Hacienda», 1994.