

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA**  
**FACULTAD DE HISTORIA**  
**MAESTRÍA EN HISTORIA**



**LA PESQUERÍA DEL ATÚN EN MAZATLÁN:  
ORIGEN Y CONSOLIDACIÓN  
DE LA INDUSTRIA ATUNERA, EL CASO DE GRUPO PINSA, 1980-2006**

**TESIS QUE PRESENTA  
GABRIEL ARTURO RODRÍGUEZ PÉREZ**

**PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN HISTORIA**

**DIRECTORES DE TESIS:  
Dr. ARTURO ROMÁN ALARCÓN  
Dr. EDUARDO FRÍAS SARMIENTO**

CULIACÁN, SINALOA, JUNIO DE 2017



## ***UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA***

La Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México) protege el contenido de la presente tesis. Los usuarios de la información contenida en ella deberán citar obligatoriamente la tesis como fuente, dónde la obtuvo y mencionar al autor intelectual. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Agradecimientos

*“El que da, no debe volver a acordarse;  
pero el que recibe nunca debe olvidar”  
-Máxima Hebrea-*

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que de alguna u otra forma me ayudaron a culminar el presente trabajo, sin su ayuda no sería posible.

Dedico esta tesis a mi familia, especialmente a mis padres, Tania y Gabriel, por ser los pilares fundamentales de mi formación personal, y por inculcarme siempre el amor por el estudio. No hay palabras para agradecer sus esfuerzos y sacrificios para que mis hermanos y yo pudiéramos tener una vida digna y la oportunidad de asistir a la escuela. Gracias a ustedes aprendí que la educación es la más grande herencia puede recibir un hijo, los amo.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología “CONACyT”, por su apoyo económico para culminar satisfactoriamente este proyecto que requería dedicación exclusiva.

Al Dr. Arturo Román Alarcón, por su dedicación, sus enseñanzas, sus aportes, y su invaluable guía; quien además de director de tesis, es un amigo que siempre creyó en la culminación exitosa de este trabajo. Al Dr. Eduardo Frías Sarmiento, por su franqueza, sus atinadas observaciones, y por enseñarme la labor de la investigación histórica; mi más profundo respeto al único profesor que me impartió clases en los 4 años de la Licenciatura en Historia. Al Dr. Gustavo Aguilar Aguilar, por sus asesorías, y por su valiosa enseñanza en sus clases de Historia Económica. Al Dr. Arturo Carrillo Rojas, por sus consejos y observaciones que enriquecieron mi tema de investigación en su etapa inicial.

Del mismo modo, agradezco a la Facultad de Historia UAS por su personal académico que me enseñó desde la licenciatura, el método y la praxis de la Ciencia Histórica. Deseo agradecer también, al Instituto de Investigaciones

Históricas UABC por aceptarme durante los 3 meses que duró mi estancia de investigación en la ciudad de Tijuana Baja California; de igual manera quiero externar mi agradecimiento al Director Dr. Rogelio Ruiz, y a la Dra. Diana Méndez, Coordinadora de Posgrado, por brindarme los apoyos necesarios para llevar a cabo mi estadía en dicha institución. Mención especial merece el Dr. Jesús Méndez Reyes, por su interés en mi proyecto, su alegre amistad, y por su desempeño como mi tutor en el IIH; le agradezco también por tomarse el tiempo de revisar mis avances de investigación y aportar valiosas observaciones a la misma.

Agradezco afectuosamente a mis tíos, Triny y César, por abrirme las puertas de su casa durante mi estadía en la ciudad de Tijuana, y por brindarme su apoyo incondicional en todas mis actividades. Por todos esos momentos agradables a su lado, muchas gracias.

Ante todo, agradezco a mi alma máter, la Universidad Autónoma de Sinaloa, la cual me ha brindado desde la preparatoria, el acervo de conocimientos, infraestructura, y los espacios necesarios para el desarrollo de mi formación profesional. Por lo mucho que me ha dado mi universidad, me satisface decir que soy orgullosamente “Rosalino”.

*Con afecto*  
**Gabriel Rodríguez**

## Índice

Agradecimientos.....	2
Glosario y siglas utilizadas.....	6
Introducción.....	8
<b>Capítulo I – Análisis teórico-conceptual.....</b>	<b>16</b>
1.1 – Competitividad: concepto y enfoques teóricos.....	18
1.1.1 – La competitividad en el pensamiento clásico.....	20
1.1.2 – La teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter.....	22
1.2 – Empresario e innovación: conceptos y enfoques teóricos.....	27
1.2.1 – La teoría del empresario innovador de Joseph Schumpeter.....	30
1.3 – La Pesquería como concepto principal.....	33
1.4 – Conclusiones.....	35
<b>Capítulo II – Antecedentes de la pesquería de túnidos en México .....</b>	<b>36</b>
2.1 – Clasificación y captura de las diversas especies de túnidos.....	38
2.2 – El surgimiento de la pesquería del atún en México: empresas y empresarios en Baja California.....	41
2.2.1 – La participación japonesa en la pesca de Baja California: El caso de Masaharu Kondo.....	42
2.2.2 – Luis Bernstein Riveroll, el padre de la pesca del atún en México.....	45
2.2.3 – Abelardo L. Rodríguez y la consolidación de la pesca del atún.....	46
2.2.4 – Juan Rodríguez Sullivan y la modernización de la flota atunera.....	52
2.3 – Conclusiones.....	56
<b>Capítulo III – De la pesquería del camarón ala pesquería del atún en Mazatlán.....</b>	<b>57</b>
3.1 – Antecedentes económicos del puerto de Mazatlán durante la primera mitad del siglo XX: hacia una economía pesquera.....	59
3.2 – La pesca del tiburón en el puerto de Mazatlán.....	63
3.3 – Inicio, consolidación, y crisis de la pesca del camarón de altamar en Mazatlán.....	65
3.4 – La diversificación de la pesca y la creación de infraestructura marítima y portuaria en Mazatlán.....	71
3.5 – Las primeras empresas y empresarios atuneros en Mazatlán.....	77
3.6 – Conclusiones.....	79

<b>Capítulo IV –Determinantes de la competitividad del atún mexicano en el puerto de Mazatlán</b> .....	80
4.1 – El desarrollo de la flota atunera en Mazatlán.....	82
4.2 – El desarrollo de la infraestructura portuaria en Mazatlán.....	91
4.3 –El conflicto del embargo atunero México-Estados Unidos.....	95
4.4 – Europa y Asia, los nuevos destinos de exportación.....	104
4.5 – La industria atunera norteamericana: el principal competidor.....	113
4.6 – El fenómeno del niño y su impacto en la pesca del atún.....	114
4.7 – Conclusiones.....	118
<b>Capítulo V – La consolidación de la industria atunera en Mazatlán</b> .....	120
5.1 – Historia de vida y trayectoria empresarial de José E. Carranza.....	122
5.2 – “ <i>Surcando los mares</i> ”, Pesca Azteca y la conquista del Pacífico.....	128
5.3 – “ <i>Del mar a la mesa</i> ”, PINSA y la industrialización del atún en Mazatlán.....	140
5.4 – Conclusiones.....	152
Conclusiones generales.....	157
Anexos.....	161
Índice de cuadros, figuras, gráficas, y mapas.....	177
Fuentes.....	179

## Glosario y siglas utilizadas

**Cardumen:** término que se le da a la concentración de peces que son de igual especie y nadan en igual sentido; se les dice comúnmente banco de peces, aunque cardumen y banco pueden considerarse sinónimos.

**Competitividad:** es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

**Congelado:** proceso de conservación que consiste en someter el producto a muy bajas temperaturas en cámaras o túneles de congelación, previamente empacado o glaseado.

**Embarcación mayor:** barco pesquero con arqueado neto igual o superior a 10 toneladas. Por pesquería se clasifican en: atuneros, sardinero-anchoveteros, camaroneros, escameros y de pesca múltiple.

**Embarcación menor:** lancha o pequeño barco de pesca con arqueado neto inferior a 10 toneladas.

**Enlatado:** proceso industrial para la conservación de productos pesqueros, que consiste en envasar el producto en latas, previa limpieza, corte, cocción, y esterilización.

**Eslora:** longitud de embarcación medida de proa a popa, con trazos perpendiculares en la roda y codaste.

**Grupo PINSA:** es un consorcio empresarial conformado por las empresas Pesca Azteca, PINSA Comercial, Mazinsa, PRONOVA Desarrollos, y Los Pinos Casa-Habitación; estas dos últimas empresas no pertenecen al ramo de la industria pesquera, sino al de los bienes raíces.

**Industria pesquera:** actividad económica del sector primario que consiste en pescar y producir pescado, marisco, y otros productos marinos para consumo humano o como materia prima, mediante el uso de procesos industriales.

**Innovación:** es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario.

**Materia prima:** especies y productos pesqueros no elaborados que recibe la industria pesquera para su transformación.

**Mazinsa:** compañía dedicada a la pesca de sardina; producen y comercializan harina de sardina y atún, aceite de pescado y soluble. Cuentan con

embarcaciones propias, y sus instalaciones se encuentran en los puertos de Mazatlán y Guaymas Sonora.

**Océano Pacífico Oriental (OPO):** delimitación geográfica del Océano Pacífico ubicada entre las aguas costeras del sureste de Alaska y Columbia Británica, y el límite meridional del Golfo de California.

**Pesca Azteca:** es la flota pesquera filial de Grupo PINSA que tiene su base de operaciones en el puerto de Mazatlán; actualmente son la flota atunera más importante de Latinoamérica dedicada a la captura de atún aleta amarilla en el Océano Pacífico Oriental.

**Pesca comercial:** la que llevan a cabo personas físicas o morales con fines de lucro o comerciales.

**Pescados Industrializados, S. A. (PINSA):** empresa dedicada a la pesquería de atún fundada en el puerto de Mazatlán por José, Juan, y Mario Carranza en el año de 1980.

**Pesquería:** es el conjunto de actores y actividades relacionadas con las fases de captura, empaque y comercialización, con el arte u oficio de la pesca, desde los principales personajes, equipos y embarcaciones utilizadas en la captura, su manejo hacia muelles y almacenamiento en tierra, procesamiento del producto, empaque y distribución.

**PINSA Comercial:** procesadora y comercializadora de Grupo PINSA encargada del almacenamiento, congelamiento, y procesamiento de materia prima; además, lleva a cabo el enlatado y distribución de distintas marcas como lo son, Atún Dolores, Mazatún, El Dorado, y Brunswick.

**Túnidos:** se le denomina túnidos a las distintas clases de atunes, entre los que destaca el atún aleta amarilla, aleta azul, barrilete, bonito, y albacora.

**Ventaja comparativa:** es la ventaja que tienen las naciones para “especializarse” en la producción y comercialización de las mercancías en que tiene menores costes comparativos y, a cambio de ellas, importa las que se producen en otros lugares en términos de mayor eficiencia económica.

**Ventaja competitiva:** se denomina ventaja competitiva a una ventaja o característica que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras, lo que la hace diferente y permite atraer más consumidores.



## Introducción

La pesquería de túnidos<sup>1</sup> es una de las más importantes, y una de las más avanzadas tecnológicamente de nuestro país, además, la flota atunera es una de las más redituables tanto en volumen de captura, como en valor comercial de especie. Es bien sabido que el Pacífico Oriental es una de las provincias oceánicas más productivas del planeta; en este contexto geográfico se encuentra el puerto de Mazatlán, mismo que a lo largo del tiempo ha tenido un lugar importante a nivel nacional tanto en la pesca industrial, como en la pesca artesanal.

Tanta es la importancia que ha tenido esta actividad comercial, que durante las administraciones de los presidentes de la república Luis Echeverría y José López Portillo, se construyeron en el puerto la gran mayoría de las instalaciones portuarias destinadas a la industria pesquera que cada vez tomaba mayor importancia en la economía de Mazatlán y en el sur de Sinaloa. Por lo tanto, es bajo la administración del gobernador de Sinaloa Alfonso Genaro Calderón, que se inaugura en Mazatlán el Parque Industrial Portuario Alfredo V. Bonfil; por encontrarse el puerto en un punto geográficamente estratégico para explorar las 200 millas de mar patrimonial y por la infraestructura que se reforzaría con el parque, se buscaba dar un fuerte impulso a la pesca en todo el noroeste de México<sup>2</sup>. Es en este contexto que Sinaloa se posiciona como el segundo lugar en la captura de camarón de altamar y el primer lugar en la comercialización del mismo, siendo así la entidad más importante del país en esta rama de la producción<sup>3</sup>.

Al respecto, Arturo Román Alarcón señala que:

---

<sup>1</sup>Bajo el nombre de "túnidos" o "atunes" se incluyen diversos tipos de peces; algunos pertenecen al género *Thunnus* y son considerados los verdaderos atunes, como el "atún aleta azul" (*Thunnus thynnus*), el "atún aleta amarilla" (*Thunnus albacares*) y la "albacora" (*Thunnus alalunga*), y hay otros cuyas características se consideran similares, como el "barrilete" (*Katsuwonus pelamis*) y el "bonito del Atlántico" (*Sarda sarda*). Consulta en línea:

[http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec\\_22.htm](http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec_22.htm), consultado el 22 de marzo del 2015.

<sup>2</sup>*El Sol de Sinaloa*, Culiacán, 17 de enero de 1980, N.º 8307, p.1.

<sup>3</sup>*Ibíd.*, p. 1.

La actividad pesquera colocó a Sinaloa entre los principales estados del país. En 1980 fue el primero en cuanto al valor nacional pesquero, correspondiéndole el 12 % del total, y dentro de este las capturas de camarón tenían una participación del 80 %. En la entidad, el puerto de Mazatlán fue el centro productor de camarón más relevante, pues en este se encontraba la segunda industria conexas y flota camaronera del país<sup>4</sup>.

A partir del auge en la pesquería del camarón y la diversificación de las actividades empresariales en el puerto de Mazatlán, es cuando un grupo de inversionistas decide apostar en otras pesquerías como la del atún<sup>5</sup> y la sardina.

En relación a esta pesquería son relevantes las inversiones hechas por los hermanos Cevallos (Víctor Manuel, Antonio, Felipe y Enrique) en Atunes del Pacífico (1971) y Atunes y Derivados (1981), y de José, Juan y Mario Carranza, en Pescados Industrializados, S. A., (1980), sociedad que se convertiría en una de las principales empresas atuneras de Latinoamérica<sup>6</sup>.

En México y en el estado de Sinaloa, la industria atunera tiene sus orígenes a partir de 1980<sup>7</sup> como una necesidad de explotar los recursos de túnidos en los litorales correspondientes a la nación; es en este periodo donde surgen las iniciativas para rehabilitar el puerto de Mazatlán y 19 puertos más de los litorales del Pacífico, del Golfo y del Caribe mexicano; y así, poder desarrollar todos los programas de infraestructura que apoyaran el sano desarrollo de la industria pesquera nacional.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982*, México, Universidad Autónoma de Sinaloa, 2013, p.9.

<sup>5</sup> Hasta principios de la década de los 90, Ensenada Baja California dejó de ser considerada la capital nacional de la pesca de túnidos para cederle ese lugar al puerto de Mazatlán, mismo que destacó gracias a su despunte en la pesquería del atún aleta amarilla y su desarrollo en la infraestructura industrial y portuaria.

<sup>6</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982...Óp.Cit.*, p.76.

<sup>7</sup> Como antecedente en la pesca del atún en Mazatlán tenemos a la familia Cevallos con la empresa "Atunes y Derivados" en el año de 1971, pero es hasta el año de 1980 que esta actividad comienza su industrialización.

<sup>8</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, 12 de enero de 1980, N.º 8303, p.1.

Pescados Industrializados. S.A. se constituyó el 17 de abril de 1980, con una inversión de 10 millones de pesos, siendo José Eduvigildo Carranza el inversionista mayoritario con 8 millones<sup>9</sup>; con el capital obtenido por la venta de barcos camaroneros al gobierno de López Portillo en el año de 1981, compró un terreno de 8 mil metros. Una parte de éste se encontraba bajo el agua en el Parque Industrial Bonfil, y en él construye una planta de harina de pescado, naciendo de esta manera PINSA. Por otro lado, cabe señalar que fue hasta marzo de 1984 que se inició el enlatado de atún a través de un contrato que obtuvo con la empresa Productos Pesqueros Mexicanos, quienes comercializaban las marcas: Pescador, Cosecha del Mar y Economía.

Por otra parte, el Grupo VISA Monterrey, posiblemente desanimados con los daños causados a la industria atunera mexicana por el embargo atunero<sup>10</sup>, puso a la venta dos barcos atuneros, los cuales fueron comprados por PINSA en 1984, con los cuales fundó su filial Pesca Azteca, que se convertiría 10 años más tarde en la flota atunera más importante de México.<sup>11</sup> Al contar con una flota propia, inició la comercialización de las marcas “Mazatún” y “El Dorado”; mientras que la marca Dolores, la cual existe en México desde 1936, la producen y comercializan a partir de 1991<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup>Registro Público de la Propiedad de Mazatlán, 1980, en Ulises Suarez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán*, [Tesis de Maestría en Historia], Culiacán, Facultad de Historia-Universidad Autónoma de Sinaloa, 2010, p.97.

<sup>10</sup>El primer embargo atunero fue impuesto por Estados Unidos en 1980, fue levantado unilateralmente por ese país seis años después en 1986, año en que México ingresó al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, y época en que se daba la apertura comercial y la flexibilidad en las fronteras para ubicar los productos de un país a otro, presentándose el inicio del proceso de globalización. En 1990, nuevamente Estados Unidos establece otro embargo a las importaciones de atún mexicano, con el argumento de que los industriales atuneros mexicanos se excedían en la tasa de mortandad de delfines durante las faenas de túnidos, tasa establecida en la Ley de Protección de Mamíferos Marinos del país de referencia. O. Etelvina Caudillo Cisneros, *Los Embargos atuneros en México, sus impactos y actores sociales*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, pp. 17-18.

<sup>11</sup>Consulta en línea: <http://www.pinsa.com/historia.html>, consultado el 20 de marzo de 2015.

<sup>12</sup>*Ibid.*,

PINSA se posicionó en el mercado siendo la empresa atunera más importante de México, actualmente cuenta con 20 barcos atuneros activos con una producción anual de 75,000 toneladas anuales; además, produce y comercializa por medio de su otra filial, PINSA Comercial, más de 2 millones de latas de atún al día<sup>13</sup>.

Pese a su importancia en Sinaloa, los estudios sobre la pesquería de túnidos son escasos; investigadores como R. Arturo Román Alarcón<sup>14</sup> y Ulises SuárezEstavillo<sup>15</sup> han llevado a cabo trabajos pero enfocados a la pesquería del camarón tanto en Mazatlán, como en el sur de Sinaloa. Sin embargo, se han realizado investigaciones en su mayoría en los estados de Sonora y Baja California, pero desde el enfoque antropológico, y no desde una visión histórica-económica. El trabajo más completo sobre historia del atún pertenece a José Adán Cháirez Antuna<sup>16</sup>, periodista bajacaliforniano autor de “Historia de la pesca del atún en México”, quien hizo una extensa investigación sobre los orígenes de la pesquería, los empresarios pesqueros impulsores, la flota atunera mexicana y los métodos de pesca, la industria enlatadora, los embargos atuneros, etc. También existen trabajos de otros investigadores como Victoria Chenaut con “Los pescadores de Baja California, (Costa del Pacífico y Mar de Cortés)”<sup>17</sup>, en el cual hace un estudio sobre los orígenes de la pesquería de túnidos, su proceso de trabajo, la organización de la flota, la tripulación, y las cooperativas atuneras; mientras Arnulfo Ochoa con “A flor de agua, la pesquería del atún en Ensenada”,<sup>18</sup> estudia la vida cotidiana de los pescadores, el proceso de industrialización de la pesquería, y la mano de obra femenina en las empacadoras atuneras.

---

<sup>13</sup> Consulta en línea: <http://www.pinsa.com/grupopinsa.html>, Consultado el 12 de abril de 2015.

<sup>14</sup> R. Arturo Román Alarcón, Análisis de las cooperativas pesqueras de altamar en el sur de Sinaloa, [Tesis de Licenciatura], México, Facultad de Economía-UNAM, 1983.

<sup>15</sup> Ulises Suarez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán, ... Op. Cit.*

<sup>16</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México*, México, Editorial Cháirez, 1996.

<sup>17</sup> Victoria Chenaut, *Los pescadores de Baja California (costa del Pacífico y mar de Cortés)*, Cuadernos de la Casa Chata núm. 111, CIESAS/MNCP, México, 1985.

<sup>18</sup> Arnulfo Ochoa, *A flor de agua: La pesquería de atún en Ensenada*, CONACULTA, México, 2003.

No es menos importante la investigación de Olga Shoko Doode Matsumoto, “Los clarososcuros de la pesquería de sardina en Sonora, contradicciones y alternativas para un desarrollo equilibrado”,<sup>19</sup> que si bien es un trabajo sobre pesquería de sardina, elabora un profundo análisis sobre las etapas del proceso de la pesquería; la captura, el procesamiento de la materia prima, y la comercialización. De manera personal, considero que *La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA*, contribuirá a la historiografía de Sinaloa, así como también tratará de aportar a ese vacío sobre historia de la pesquería de túnidos.

Los objetivos generales que manejaremos, será el de identificar a los primeros empresarios y empresas dedicadas a la pesquería del atún en el puerto de Mazatlán, y detallar cuál fue la importancia de cada uno de ellos en el desarrollo de la pesquería; analizar los factores que conforman el diamante de la competitividad en el caso de la industria atunera en Mazatlán (flota, infraestructura, compradores, competidores, el papel del estado); y finalmente, analizar el proceso de enlatado del atún aleta amarilla por parte de PINSA, desde el descongelado del atún, hasta el etiquetado del producto.

Como objetivos específicos, buscaremos identificar las características de la pesquería de túnidos en el puerto de Mazatlán, y explicar los factores que originaron el desarrollo de la pesquería y la industria atunera portuaria desde 1980 hasta el año 2006, que es cuando se da la consolidación de PINSA en México; así como también, explicar cuáles fueron las consecuencias económicas de los embargos atuneros en la industria atunera del puerto. Finalmente, se busca explicar la importancia de PINSA en el desarrollo económico del puerto de Mazatlán.

---

<sup>19</sup> Olga Shoko Doode Matsumoto, *Los claro-oscuros de la pesquería de la sardina en Sonora, contradicciones y alternativas para un desarrollo equilibrado*, El Colegio de Michoacán, CIESAS y CIAD A.C., México, 1999.

La hipótesis general que manejaremos será la siguiente: El desarrollo de la industria atunera en Mazatlán se originó por la necesidad de una diversificación pesquera que fue impulsada por el gobierno federal a finales de la década de los 70, los empresarios pesqueros del puerto vieron en la pesquería del atún una oportunidad redituable y alternativa a la pesquería del camarón. Las exportaciones de la industria atunera se vieron afectadas por los embargos atuneros de 1980 y 1990 impuestos por Estados Unidos, mas no le impidió expandirse a nivel nacional y buscar nuevos mercados de competencia. Esta actividad pesquera tiene una etapa relevante en la economía del puerto de Mazatlán, ya que hasta la fecha, otorga empleo a un amplio sector laboral.

Por otro lado, las hipótesis específicas que manejaremos serán las siguientes: a) la industria atunera en Mazatlán se consolidó gracias al aumento de la flota, las mejoras en la infraestructura portuaria, y al papel que desempeñaron las instituciones para hacer más redituable esta actividad y poder competir en el mercado mundial; b) PINSA despuntó en la producción de atún enlatado gracias a las buenas capturas, y al constante crecimiento de su flota Pesca Azteca, también fue relevante el aumento en el consumo de atún enlatado en el mercado nacional a mediados de los años 90.

La propuesta conceptual que manejaremos en esta investigación será la de *pesquería*, la cual es entendida como una actividad económica realizada por un determinado grupo social y que se divide en fases como la extracción de especies marinas, el procesamiento de la materia prima, la comercialización y la distribución.

El abordaje teórico es esencial en cualquier investigación, pues a partir de estos fundamentos se lleva a dar respuesta a un problema, o a explicar las causas de un fenómeno de estudio. De acuerdo a la revisión historiográfica, vemos que la *pesquería* ha sido abordada desde un enfoque multidisciplinar (biológico, antropológico o económico), pero en lo que a esta investigación concierne, se manejarán teorías de carácter económico que expliquen la problemática del tema.

Es importante hacer hincapié que para esta investigación no se retomará una sola teoría, pues como se mencionó anteriormente, la *pesquería* y el análisis empresarial no pueden explicarse desde una “teoría global”; por lo tanto, haremos uso de dos teorías enfocadas a nuestro caso de estudio; como lo son, la teoría de la Competitividad de Michael Porter, y la teoría del Empresario Innovador de Joseph Schumpeter. La teoría de la competitividad mediante su “diamante competitivo”, plantea que una empresa desarrolla ventaja competitiva de acuerdo al desarrollo de 4 determinantes fundamentales; 1) condiciones de los factores, 2) condiciones de la demanda, 3) sectores de apoyo, y 4) rivalidad de las empresas. Mediante esta reflexión, se llega a la conclusión de que las empresas son las unidades básicas para desarrollar ventaja competitiva; y en efecto, son las empresas las que compiten en ámbitos internacionales y no las naciones.

Mientras en la teoría del empresario innovador, Joseph Schumpeter señala que el empresario pone énfasis en su faceta innovadora, y acierta en la introducción de innovaciones que permitirán a la empresa encaminarse hacia un panorama productivo. Schumpeter divide a la innovación en 5 grupos definidos; 1) la introducción de un nuevo producto, 2) la introducción de un nuevo método de producción, 3) la apertura de un nuevo mercado, 4) el descubrimiento de una nueva fuente de materia prima, y 5) la organización de la industria o sector al cual pertenece. De acuerdo al planteamiento schumpeteriano, podemos afirmar que la *innovación* es el motor del capitalismo y el *empresario* es un líder dinámico capaz de proponer ideas e iniciativas emprendedoras.

La estructura de la tesis se dividirá en 5 capítulos que de acuerdo a su elaboración, pueden leerse de manera individual; el primero, denominado “Análisis teórico-conceptual” contempla la exposición de las teorías y conceptos que conducirán este trabajo; y finaliza con una reflexión de estos planteamientos teóricos aplicados a nuestro caso de estudio. En el segundo capítulo, “Antecedentes de la pesquería de túnidos en México”, se busca exponer los orígenes de la pesquería tomando como referencia el caso de Baja California.

El tercer capítulo, “De la pesquería del camarón, a la pesquería del atún en Mazatlán”, contempla exponer un análisis de las principales actividades económicas del puerto de Mazatlán durante la primera mitad del siglo XX; y de esta manera, dar paso al análisis que comprende la crisis de la pesquería del camarón, y su transición hacia la pesquería del atún en Mazatlán. En el capítulo 4, “Los determinantes de la competitividad del atún mexicano en Mazatlán”, se busca analizar los factores que conforman el diamante de la competitividad aplicado a la industria atunera en Mazatlán. El capítulo final “La consolidación de la industria atunera de Mazatlán”, busca describir la trayectoria empresarial de José E. Carranza Beltrán, y la consolidación de sus empresas Pescados Industrializados y Pesca Azteca; finalmente, se busca concluir con una reflexión sobre el posicionamiento de PINSA como la empresa líder en la producción de atún enlatado en México. Finalmente, cerraremos con una reflexión final de nuestra investigación.



**Capítulo I**

**ANÁLISISTEÓRICO-CONCEPTUAL: COMPETITIVIDAD E  
INNOVACIÓN**

El marco teórico de la presente investigación se inscribe en el campo de la historia económica; por lo tanto, en este capítulo se tiene el objetivo de exponer los planteamientos que expliquen la problemática que se aborda en *La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera 1980-2006*.

El análisis que a continuación se desarrolla, contiene planteamientos de la *economía neoclásica*<sup>20</sup> y el *evolucionismo económico*,<sup>21</sup> y a partir de estos, se pretende construir un marco teórico ligado a 2 distintos enfoques: (1) *La teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter*, y (2) *La teoría del empresario innovador de Joseph Schumpeter*.

A lo largo del presente capítulo hablaremos acerca de las teorías anteriormente descritas, e iremos retomando aquellos enfoques que nos ayuden a conducir de manera óptima nuestra investigación; además, analizaremos los conceptos teóricos que se utilizarán en el desarrollo del presente trabajo como *competitividad, empresario, innovación; y pesquería*, que funcionarán como conceptos principales de investigación. No se pretende hacer sólo una descripción de tales teorías y conceptos, sino que se busca finalizar el capítulo con una conclusión para exponer de qué manera se aplicaran estas teorías en nuestro tema de investigación, y poder identificar los factores que propiciaron la consolidación de la industria atunera en el puerto de Mazatlán, y analizar la función del empresario innovador en el crecimiento empresarial de PINSA.

---

<sup>20</sup> La economía neoclásica o escuela neoclásica, se encargó de sistematizar “la oferta y la demanda” como determinantes de la participación de precio y cantidad en el equilibrio del mercado. Esta escuela extendió su análisis al estudio de los monopolios, duopolios y competencia.

<sup>21</sup> El evolucionismo económico o teoría evolucionista, se define como un proceso de transición al cambio económico e institucional, gracias a la innovación y la tecnología como factores primarios en el desarrollo de las empresas a largo plazo. El evolucionismo sienta sus bases en la importancia que se le da al tiempo y a la historia para entender la dinámica social, y el comportamiento económico de la empresa.

## 1.1 – Competitividad: concepto y enfoques teóricos.

Antes que nada, debemos definir el concepto competitividad y entender su importancia dentro de la teoría económica; ya que, en su concepción gramatical, la palabra competitividad significa la “capacidad de competir”, o la “rivalidad para la consecuencia de un fin”,<sup>22</sup> ambas definiciones existen mucho antes de que se les adjudicara una importante significación en el mundo de los negocios. En el siguiente cuadro se mostrarán las definiciones de competitividad de diversos organismos e importantes autores del tema.

Cuadro 1: Definiciones de competitividad.

“Grado en que un país puede, en condiciones de libre mercado y justa competencia, producir bienes que pasen la prueba de los mercados internacionales, y al mismo tiempo mantienen o expanden los ingresos reales de la población en el largo plazo” <b>Organización para la Cooperación y Desarrollos Económicos, 1961</b>
. “Proceso de expansión de la oferta exportable y penetración de mercados externos, con el consecuente mejoramiento en el nivel de vida de la población” <b>Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 1984</b>
“Una economía nacional o una empresa es competitiva, si es capaz de mantener y aumentar su participación en los mercados nacionales o internacionales manteniendo o mejorando las rentas de los ciudadanos o trabajadores” <b>Comisión sobre la competitividad de los Estados Unidos, 1987</b>
“Conjunto de instituciones y políticas públicas que pretenden a una tasa de crecimiento elevadas en el mediano plazo, que además mejora los niveles de vida de la población” <b>Michael E. Porter, 1991</b>
“La competitividad en la actividad industrial significa desarrollar eficiencia relativa y crecimiento sustentable” <b>Sanjaya Lall, 2005</b>

FUENTE: Enrique Dussel Peters, *Perspectivas y retos de la competitividad en México*, UNAM-CANACINTRA, México, 2003, p. 192.

Como podemos observar, la competitividad es un término complejo y que ha sido abordado desde diversas áreas: empresas, industrias, regiones, gobiernos (ver cuadro 2); y por otra parte, habría que mencionar también que ha sido una preocupación de diversos países, tanto desarrollados como en vías de desarrollo, ya que es un medio para lograr el crecimiento y un mejor desempeño económico; tal es así que a raíz de esto, han surgido un sin número de teorías que han ayudado a su análisis y comprensión.

<sup>22</sup> Diccionario en línea de la Real Academia de la Lengua. Versión online: <http://lema.rae.es/drae/?val=competitividad>, consultado el 1 de julio de 2015.

**Cuadro 2: Cuatro áreas clave de competitividad.**

<b>Empresas</b>	<b>Industrias</b>	<b>Regiones *(Áreas base)</b>	<b>Gobiernos (Nacionales/Bloques)</b>
-Costos  -Iniciación  -Tiempo	-Respuesta al CAMBIO Esquizofrenia: Competitividad y cooperación.  -Clúster (Compañías, industrias y administración).	-Fomentar la implementación y desarrollo de recursos y valor añadido.	-Facilitar el desarrollo de las industrias y compañías.  -Promocionar servicios y recursos promocionando Área Base.  -Marcados estables.  -Eliminar obstáculos para la libre competencia.
Beneficios y generación de riqueza.	Supervivencia a largo plazo.	Plataformas económicas competitivas.	Bienestar social.

FUENTE: Jon Azua, *Alianza estratégica para la nueva economía. Empresas, gobiernos y regiones innovadoras*, Ed. McGraw Hill, España, 2000, pág. 22.

Silvia Velázquez Pardo afirma que: “hay quienes consideran la competitividad nacional como un fenómeno macroeconómico<sup>23</sup>, movido por factores variables como los tipos de cambio, las tasas de interés y los déficits gubernamentales”.<sup>24</sup> Es indudable que la industria juega un papel importante en el posicionamiento competitivo nacional, respecto a esto, Velázquez también señala que: “las empresas deben mejorar inexorablemente la productividad en los sectores mediante: la elevación de la calidad de los productos, la adición de

<sup>23</sup> La economía se divide en dos grandes disciplinas microeconomía y macroeconomía. La microeconomía se ocupa de la conducta de entidades individuales como los mercados, las empresas y los hogares. Generalmente se considera a Adam Smith como el fundador de la microeconomía. La macroeconomía, por su parte, se ocupa del funcionamiento general de la economía. Berlinger Morales Pérez, *La industria del vestido en San Martín Texmelucan Puebla, análisis de trece factores de sus competitividad sistemática*, [Tesis de doctorado en ciencias de la administración], México D.F., Programa de doctorado en ciencias de la administración-UNAM, 2015, p. 62.

<sup>24</sup> Silvia María del Carmen Celestina Velázquez Pardo, *Evaluación de dos programas del Gobierno Mexicano para la competitividad empresarial (1994-2000)*, [Tesis de doctorado en ciencias de la administración], México D.F., Programa de doctorado en ciencias de la administración-UNAM, 2015, p. 6.

características deseables, la mejora de la tecnología del producto o superación de la eficiencia de su producción que les conduzca a mayor rentabilidad.”<sup>25</sup>

### 1.1.2 –La competitividad en el pensamiento clásico

Aunque la competitividad ha sido un tema de gran importancia hasta nuestros días, esta concepción no es nueva, los economistas clásicos ya se interrogaban por qué algunas naciones eran competitivas y otras no. Las primeras discusiones sobre la competitividad surgieron con la denominada *ventaja absoluta de Adam Smith*, la cual estableció que cada país debe especializarse en la producción de aquellos bienes en los que cuenta con costos internos de producciones menores, medidos en unidades de trabajo, a los de otros países.<sup>26</sup> Respecto a este planteamiento de Adam Smith, Gutiérrez Moore señala que:

Para Adam Smith, el que un país posea por “naturaleza” determinadas condiciones climáticas, de riqueza mineral, prácticamente los atributos naturales que integran al país y bajo el supuesto de que el costo de los bienes depende del trabajo necesario para su producción, está configurando un argumento situado en los inicios de las economías ya que no contempla los actuales avances tecnológicos, innovación, en fin, sin embargo no hay que perder de vista su esfuerzo al elaborar el planteamiento: *Competitividad = Costos*.<sup>27</sup>

Posteriormente, el paradigma de la *ventaja comparativa* de David Ricardo<sup>28</sup>, postulaba que:

Si un país tuviera una desventaja absoluta en la producción de dos bienes con respecto a otro país, el comercio mutuamente ventajoso podría tener lugar, para lo

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, p.10.

<sup>26</sup> Agustín Monteverde, *Estrategias para la competitividad internacional*, Editorial Macchi, Colombia, 1992, p.17.

<sup>27</sup> Eva Gutiérrez Moore, *Análisis industrial del sector cuero-calzado: la competitividad durante la década de los noventas*, [Tesis de licenciatura en Economía], México D.F., Departamento de Economía, División de ciencias sociales y humanidades, Universidad Autónoma Metropolitana, 2002, p. 1.

<sup>28</sup> Fue David Ricardo quién sentó las bases teóricas que explican las ventajas que las naciones pueden lograr por medio del comercio internacional. La ventaja comparativa en Ricardo está determinada por la productividad relativa del trabajo entre los países que comercian. El argumento de D. Ricardo era mostrar las ganancias del libre comercio para una nación. Israel Fuentes Páramo, *Competitividad en el sector electrónico en México*, [Tesis de licenciatura en Economía], México D.F., Facultad de Economía-UNAM, 2009, p. 11.

cual la nación menos eficiente debería especializarse en la producción y exportación del bien en el cual su desventaja absoluta fuera menor, éste sería el bien en el cual el país tiene una ventaja comparativa. Por otro lado, el país debería importar el bien en el cual su desventaja absoluta fuera mayor, ésta es la zona de su desventaja comparativa.<sup>29</sup>

Referente al postulado de David Ricardo, Monteverde señala que:

David Ricardo se encargó de demostrar que no era imprescindible que un exportador contase con ventajas absolutas sobre sus competidores extranjeros para que el comercio internacional resultase rentable; ya que aunque un país tuviera una desventaja absoluta en la producción de todos los bienes respecto a otro país, le resultaría beneficioso especializarse sólo en la producción de aquellos en los que contase, además, con ventajas comparativas o relativas y adquirir al primero aquellos en los que tuviese una desventaja comparativa.<sup>30</sup>

Otra perspectiva es la del modelo Heckscher-Ohlin<sup>31</sup>, y como Michael Porter lo señala: “todas las naciones tienen una tecnología equivalente pero difieren en sus dotaciones de factores de producción (tierra, mano de obra, recursos naturales y capital). Las naciones consiguen ventaja comparativa por medio de aquellos sectores, que hacen uso intensivo de los recursos que poseen en abundancia”.<sup>32</sup>

Los postulados clásicos anteriormente presentados, no aplicarían de igual manera en la actualidad debido al fenómeno de la globalización, pues Adam Smith, David Ricardo, Eli Hecksher, y Bertil Ohlin, contemplaron un esquema de competitividad que consideraba las ventajas naturales, la habilidad, las dotaciones de factores producción, como elementos primordiales y sobre la base del menor costo o menor esfuerzo aplicaban una mayor competitividad, las circunstancias en la actualidad se han modificado por la presencia de oligopolios entre otras características, es bajo esta nueva realidad y la cuestión de la globalización que se precisan de nuevos elementos que definan la competitividad.<sup>33</sup>

---

<sup>29</sup> Dominick Salvatore, *Teoría y problemas de economía internacional*, Mc Graw-Hill 2ª Edición, Colombia, 1986, p.2

<sup>30</sup> Agustín Monteverde, *Estrategias para la competitividad internacional, ...Óp., Cit.,* p. 18.

<sup>31</sup> Este modelo explica la función de los flujos del comercio internacional; fue formulado por los economistas suecos Bertil Ohlin y Eli Heckscher.

<sup>32</sup> Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, (Traducción de Rafael Aparicio Martin), MacMillan, Buenos Aires Argentina, 1991, p. 35.

<sup>33</sup> Eva Gutiérrez Moore, *Análisis industrial del sector cuero-calzado: la competitividad durante la década de los noventas, ... Óp. Cit.,* p. 3

### 1.1.3 – La teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter

Como ya vimos, los postulados anteriormente expuestos no son capaces de responder a los cambios evolutivos del comercio internacional, y como respuesta a esta problemática, surgen modelos teóricos enfocados a los conceptos de competencia y *competitividad*. Pues como lo señala Cárdenas: “(...) la competitividad, ha sido estudiada tomando como referencia a la empresa. La razón principal de este tipo de análisis radica en que las empresas son las que en realidad compiten en los mercados internacionales y no las naciones.”<sup>34</sup> Para Michael Porter,<sup>35</sup> son las empresas las unidades básicas para desarrollar las ventajas competitivas; y con lo anterior, se desarrolla el concepto de competencia, el cual incluye una serie de elementos vinculados con mercados segmentados, productos diferenciados, diferencias tecnológicas y economías de escala.<sup>36</sup> Maximiliano Gracia nos comenta que:

Para Porter la base de la productividad en un país se encuentra en sus empresas; es decir, la capacidad que tengan éstas para usar con eficiencia y creatividad la mano de obra, los recursos naturales y el capital. Para Porter no importa cuánto se posea, sino qué se hace con lo que se tiene, y esto lo subraya constantemente, no es el mero acceso a los factores, sino la capacidad para desplegarlos productivamente lo que tiene importancia capital para la ventaja competitiva.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Francisco Cárdenas Cruz, *Competitividad Internacional de las empresas mexicanas en la era de la globalización. Los casos de Grupo Monterrey, Grupo Bimbo, y Grupo Maseca (GRUMA) 1986-2000*, [Tesis de Licenciatura en Relaciones internacionales], México D.F., Facultad de Estudios Superiores Aragón-Universidad Nacional Autónoma de México, 2009, pp. 43-44.

<sup>35</sup> Michael Eugene Porter, es un economista norteamericano y profesor de la Escuela de Negocios Harvard, es autoridad global respecto a la competitividad empresarial; entre sus grandes aportes al tema de la competitividad, se encuentran *La cadena de valor, el modelo de las 5 fuerzas, los clúster, los grupos estratégicos, y los conceptos de ventaja competitiva y estrategia*.

<sup>36</sup> Maximiliano Gracia Hernández, “Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual.”, *Temas de Ciencia y Tecnología*, N.º 12, Universidad Tecnológica de la Mixteca, México, septiembre-diciembre 2008, p. 16. Consulta en línea: [http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas036/ENSAYO2-36.pdf), consultado el 7 de junio del 2015.

<sup>37</sup> *Ibíd.*,

Porter conceptualizó la expresión *Ventaja Competitiva*, identificando tres ventajas competitivas genéricas: de costos, de diferenciación y de enfoque o segmentación. Así una empresa o un sector industrial alcanzará una ventaja competitiva en costos si explota eficientemente el conjunto de actividades que intervienen en la cadena de valor, esto es si aprovecha el sistema de actividades interrelacionadas que tienen como finalidad; la obtención de un beneficio, margen o ganancia final.<sup>38</sup>

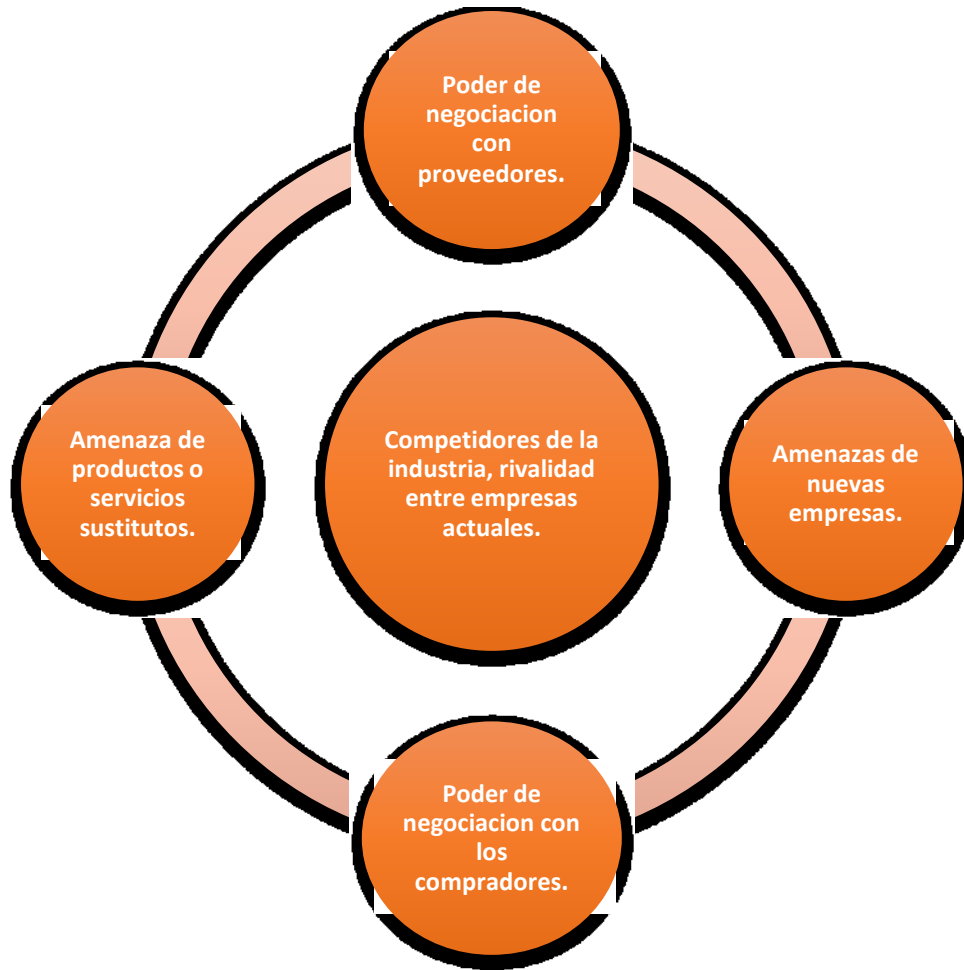
En relación con el análisis sobre la industria, Porter señala que para que el sector industrial de una nación sea competitivo, deberá ser impulsado por *cinco fuerzas que determinan la utilidad de un sector industrial* (ver figura 1).

Figura 1: Las 5 fuerzas que determinan la utilidad del sector industrial.

---

<sup>38</sup> Francisco Cárdenas Cruz, *Competitividad Internacional de las empresas mexicanas en la era de la globalización. Los casos de Grupo Monterrey, Grupo Bimbo, y Grupo Maseca (GRUMA) 1986-2000,...* Óp. Cit., p. 48





FUENTE: Michael E. Porter, *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competitividad*, CECSA, México, 2005, p.23.

*Las cinco fuerzas de la competitividad* en conjunto, engloban las reglas de la competencia a las cuales están sujetas, tanto empresas locales como internacionales; Cárdenas Cruz señala que:

El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar en promedio, tasas de retorno mayores al costo del capital. El poder de las cinco fuerzas varía de industria a industria y pueden cambiar con la evolución del sector industrial.<sup>39</sup>

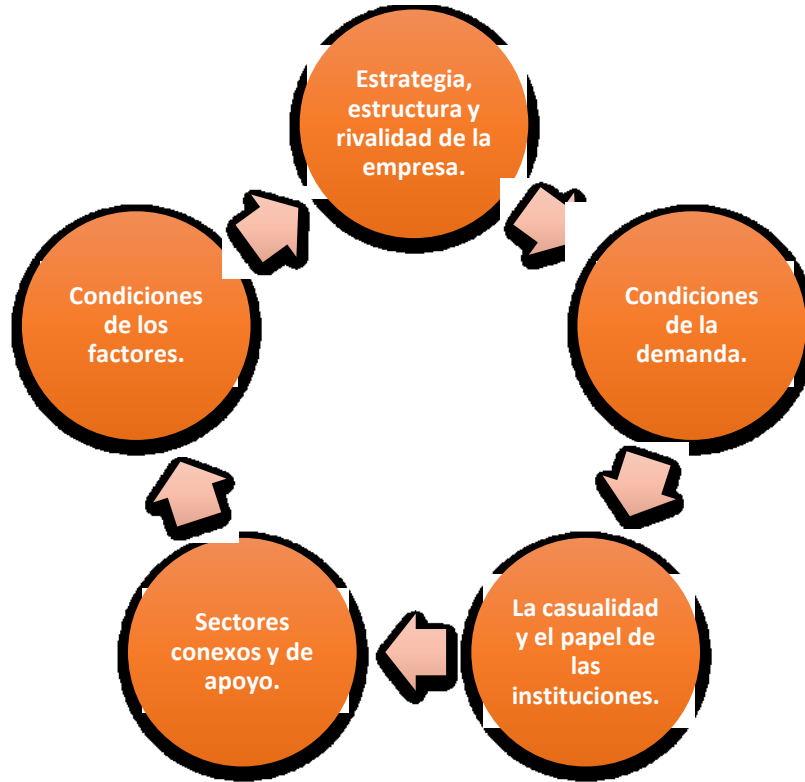
Una de las grandes aportaciones de Michael Porter a la teoría de la competitividad fue su *Diamante de la competitividad nacional*(ver figura 2), el cual se utiliza para diagnosticar la situación competitiva de un país o región; todo esto

---

<sup>39</sup>Francisco Cárdenas Cruz, *Competitividad Internacional de las empresas mexicanas en la era de la globalización. Los casos de Grupo Monterrey, Grupo Bimbo, y Grupo Maseca (GRUMA) 1986-2000,...* Óp. Cit., p. 48.

reafirma, que para Porter, son las empresas las que compiten en ámbitos internacionales y no las naciones.

Figura 2: El diamante de la competitividad nacional.



FUENTE: Michael E. Porter, *La ventaja competitiva de las naciones*, Ed. Javier Vergara, Argentina, 1991, p. 111.

De acuerdo al análisis del diamante de Porter,

(...) las naciones tienen éxito en algunos sectores en particular, porque el entorno doméstico es más dinámico y estimulante, motiva a las empresas a modernizar y ampliar el ámbito de sus ventajas con el transcurso del tiempo. Las naciones tienen más posibilidad de alcanzar el éxito en sectores o segmentos de sectores donde el “*diamante nacional*” sea más favorable (...).<sup>40</sup>

La aseveración de Cárdenas es correcta, sin embargo, esta afirmación no implica que todas las empresas del sector sean exitosas; se puede afirmar que cuanto más competitivo sea el entorno, más probable será que alguna de éstas se quede en el camino, ya que no todas tienen iguales habilidades ni explotan de

---

<sup>40</sup> Francisco Cárdenas Cruz, *Competitividad Internacional de las empresas mexicanas en la era de la globalización. Los casos de Grupo Monterrey, Grupo Bimbo, y Grupo Maseca (GRUMA) 1986-2000,...* Óp. Cit., p. 50

manera similar el entorno.<sup>41</sup>Volviendo al punto que nos ocupa, habría que considerar las preguntas que Michael Porter plantea respecto al *diamante de la competitividad nacional*:

¿Por qué ciertas empresas establecidas en ciertas naciones son capaces de una innovación constante? ¿Por qué persiguen mejoras implacablemente, buscando una fuente cada vez más sofisticada de ventaja competitiva? ¿Por qué son capaces de superar las sustanciales barreras al cambio y la innovación que con tanta frecuencia acompañan el éxito?<sup>42</sup>

Para dar respuesta a tales interrogantes, habría que analizar los cuatro apartados del *diamante de la competitividad nacional*, y determinar el por qué estos atributos son vitales para que una nación alcance el éxito en un sector.

1. Condiciones de los factores. Son la dotación de factores con los que cuenta un país: recursos humanos y físicos, conocimientos, capital e infraestructura; es decir, los insumos necesarios para competir en una industria. Ahora bien, no basta tenerlos, sino saber explotarlos adecuadamente.
2. Condiciones de la demanda. Significa la naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector. La demanda interior es el mecanismo mediante el cual las empresas perciben las necesidades del comprador. Si la demanda interior ofrece a las empresas locales una información más rápida y clara de las necesidades del comprador, se tiene una ventaja sobre los rivales extranjeros. Las naciones obtienen ventaja competitiva si los compradores locales presionan a las empresas locales para que innoven constantemente y en mayor profundidad que sus rivales extranjeras.

Según Porter hay cuatro características para que la composición de la demanda interior obtenga ventaja competitiva nacional:

---

<sup>41</sup> Maximiliano Gracia Hernández, "Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual.", *Óp. Cit.*, pp. 16-17.

<sup>42</sup> Michael E. Porter, "La ventaja competitiva de las naciones",... *Óp. Cit.*, p. 9.

- a) Estructura segmentada de la demanda o distribución de la demanda para unas variedades en particular. Las naciones pequeñas pueden ser competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interior.
- b) Compradores entendidos y exigentes. Es un mecanismo que permite observar las necesidades de los clientes más avanzados. Si los clientes son entendidos y exigentes, a las empresas les es más fácil detectar nuevas necesidades.
- c) Necesidades precursoras de los compradores. Las empresas de una nación consiguen ventajas si las necesidades de los compradores locales son precursoras de las necesidades de los compradores internacionales.
- d) El tamaño del mercado interior. Este punto puede ser una ventaja si fomenta la inversión y la reinversión, pero si existe un amplio mercado interior, existe el riesgo de tener grandes ventas y por ende las empresas se ven escasamente motivadas para vender en el extranjero, lo cual se puede convertir en una desventaja.

Para Porter el efecto que las condiciones de la demanda pueden ejercer sobre la ventaja competitiva depende además de otras partes del diamante: Por ejemplo, si no existe fuerte rivalidad doméstica, sectores auxiliares adecuados, o existe un gran mercado interior que induzca al conformismo; las empresas no tienen capacidad de respuesta para sus compradores. El diamante es un sistema en el que no pueden contemplarse por separado el papel de cualquiera de sus determinantes.

- 3.** Sectores afines y de apoyo. Hace alusión a la existencia o ausencia de sectores proveedores y sectores afines dentro del país, los cuales de ser competitivos generan apoyos especiales a las empresas que exportan mercancías o servicios.

4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Hace alusión a las condiciones vigentes respecto a la forma en que se crean, organizan y gestionan las empresas.<sup>43</sup>

El efecto del *diamante*, depende de la conjugación de los 4 factores para reforzar la competitividad de la empresa en un ámbito nacional o internacional; habría que decir también, que otros dos factores de apoyo son el papel de las instituciones y la casualidad, mismos que le dan una mayor estructura al sector y brindan la oportunidad a empresas que han sido desplazadas.

## 1.2 – Empresario e innovación: conceptos y enfoques teóricos.

El *empresario* constituye un factor importante en el desarrollo económico de la empresa, y al igual que el término *innovación*, ambas conceptualizaciones han evolucionado a través del tiempo y han sido abordadas desde la perspectiva de distintos autores del pensamiento económico; antes de adentrarnos en los enfoques teóricos de la *innovación* y teoría del *empresario*, es necesario definir los conceptos, y su importancia dentro del análisis empresarial.

Para comenzar, voy a plantear que el término *empresario*, etimológicamente se refiere a “aquella persona que por concesión o por contrato ejecuta una obra o explota un servicio público”, o también, “es el titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa”.<sup>44</sup> Pero para tener una percepción más específica, recurriremos a los distintos enfoques planteados por diversos pensadores de la teoría económica (ver cuadro 3).

Cuadro 3: Definiciones de empresario.

“El empresario es el actor en el proceso que asume el riesgo, es alguien que organiza y asume el riesgo de un negocio a cambio de utilidades” **Richard Cantillon, 1750**

“El empresario es aquel que puede cubrir riesgos en el sentido de asegurarse contra ellos, pero no puede hacerlo así con la incertidumbre; el riesgo puede ser calculado, pero no así la incertidumbre” **Frank**

<sup>43</sup> Maximiliano Gracia Hernández, “Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual.”, ... *Óp. Cit.*, p. 17.

<sup>44</sup> Diccionario en línea de la Real Academia de la Lengua. Versión online: <http://lema.rae.es/drae/?val=empresario>, consultado el 21 de julio de 2015.

<b><i>Knight, 1921</i></b>
“El empresario es un árbitro que reúne la información relevante al precio, decide sobre la ganancia que puede obtener del diferencial de compra venta y decide cómo hacer un trato” <b><i>Friedrich Hayek, 1930</i></b>
“Es el sujeto económico responsable de la implementación de innovaciones productivas que atentan en contra del equilibrio establecido y destruyen y recomponen el sistema económico capitalista. Los empresarios son los líderes dinámicos llenos de energía distintos más por su férrea voluntad que por su inteligencia, no guiados por un racionalismo económico hedonista, sino por un racionalismo empresarial basado en la voluntad de encontrar nuevos dominios, de luchar y conquistar, y la satisfacción de crear nuevas cosas” <b><i>Joseph Alois Schumpeter, 1942</i></b>
“Es un individuo o grupo de individuos con cuatro características: conectan diferentes mercados, son capaces de hacer frente a las deficiencias del mercado, es un proveedor de insumos, y es capaz de crear o expandir procesos de transformación acotados en el tiempo” <b><i>Harvey Leibenstein, 1974</i></b>
“Es un ferviente y dedicado aventurero, una persona que posee la visión de un mundo diferente, obsesionado por la necesidad de proveer al mundo con nuevas posibilidades” <b><i>George Gilder, 1986</i></b>
“El empresario es un invasor, un oportunista que aplica tecnologías conocidas, pero modificadas según sus necesidades, para competir en industrias establecidas” <b><i>Daniel Levinthal, 1989</i></b>
“Es alguien que ha descubierto la manera de implementar una ligera mejora en la producción, venta o distribución del producto” <b><i>Amar Bhide, 2000</i></b>

FUENTE: Blas Valenzuela Camacho, *Etnicidad y riesgo: Empresarios restauranteros sinaloenses en “South Central” Los Ángeles*, [Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales], Culiacán Sinaloa, Universidad Autónoma de Sinaloa, 2005, pp. 40-41.

Es necesario recalcar que la palabra *empresario* comienza a ser utilizada en la Francia medieval, pero no es sino hasta el siglo XVI que se encuentra ligada al concepto de *incertidumbre*. De acuerdo con lo dicho anteriormente, en 1755 el francés Richard Cantillon utiliza el término *entrepreneur* para analizar la función del empresario agrícola de la época; pero en términos concretos, Cantillon señala que los empresarios pagan rentas “ciertas” y venden sus productos a precios “inciertos”, esta afirmación puede ser corroborada a través de la obra de Valdaliso, quien citando a Hozelitz, nos señala que: “Para Cantillon los empresarios eran los que afrontaban el riesgo y la incertidumbre, en aquella época eran los encargados de la producción, circulación, e intercambio de mercancías, y se diferenciaban del príncipe, la aristocracia terrateniente y los trabajadores dependientes.”<sup>45</sup>

Regresando al análisis conceptual, vemos que las anteriores definiciones demuestran que no hay un consenso sobre la definición del *empresario*, también, cabe señalar que son las empresas las encargadas de realizar las actividades

---

<sup>45</sup> Jesús Valdaliso, Santiago López, *Historia económica de la empresa*, España, Critica, 2000, p. 13.

económicas con una finalidad de satisfacer el mercado, lugar donde surge el *empresario* como un líder que asume riesgos, obtiene ganancias, e igualmente sufre pérdidas.

Con respecto al término *innovación*, podemos decir que es un concepto que introdujo Schumpeter a principios de los años cuarenta, y que con el paso del tiempo, ha sido sometido al análisis ya que constituye un factor importante dentro del desarrollo económico. A continuación, expondremos algunas definiciones que diversos autores le han otorgado al concepto de innovación (ver cuadro 4).

Cuadro 4: Definiciones de innovación

"Invencción es aquel producto o proceso que ocurre en la esfera científico-técnica y que tiene una permanencia casi infinita dentro de este ámbito, esto es, lo que generalmente conocemos como ciencia pura o básica. La innovación en cambio es un hecho de índole económica. La incorporación de una invención al mundo comercial puede o no tener éxito y en consecuencia su futuro dependerá del mercado" <b>J.A. Schumpeter, 1942</b>
"Innovar es encontrar nuevos o mejorados usos a los recursos de que ya disponemos". "La prueba de una innovación no es su novedad, ni su contenido científico, ni el ingenio de la idea... es su éxito en el mercado" <b>Peter Drucker, 1985</b>
"Innovación es la secuencia de actividades por las cuales un nuevo elemento es introducido en una unidad social con la intención de beneficiar la unidad, una parte de ella o a la sociedad en conjunto" <b>Michael. A. West y James. L. Farr, 1990</b>
"La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones" <b>Michael Porter, 1991</b>
"Innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores" <b>Manual de Oslo, 2005</b>
"Todo cambio, basado en el conocimiento, que genera valor" <b>Federico Baeza, 2010</b>

*Analizando el significado del concepto innovación: primera parte*, Versión Online: <http://blogs.creamoselfuturo.com/industria-y-servicios/2010/04/12/analizando-el-significado-del-concepto-innovacion-primer-parte/>, consultado el 25 de julio de 2015.

En todo este análisis anteriormente expuesto, vemos que *empresario* y *competitividad*, son dos factores importantes dentro de la creación y consolidación de empresas; y precisamente, sería Schumpeter quien sentaría las bases de la teoría del *empresario innovador*; y como lo afirma Becker:

Schumpeter (1883-1950) desarrollará la teoría del empresario innovador y pondrá el énfasis en su faceta innovadora. En su enfoque, sitúa como base del beneficio empresarial el acierto del empresario en la introducción de innovaciones que lleven

a la empresa a disfrutar de una cierta posición de monopolio en su mercado, fruto de la cual obtendrá ingresos extraordinarios.<sup>46</sup>

### **1.2.1 – La teoría del empresario innovador de Joseph Schumpeter**

Para el desarrollo del siguiente apartado será de gran ayuda el trabajo de Joseph Alois Schumpeter, economista austriaco que se encargó de otorgarle al empresario un lugar importante dentro de la teoría económica.<sup>47</sup> Y tal como lo afirman Valencia de Lara y Patlán Pérez : “Schumpeter define la empresa como “la realización de nuevas combinaciones”, y a los empresarios como “los individuos encargados de dirigir dicha realización”<sup>48</sup>; pero en cuanto al análisis que desarrolla Schumpeter sobre la figura del empresario y su entorno innovador, la propuesta schumpeteriana vendría a diferenciarse de los paradigmas anteriormente expuestos por los economistas clásicos, quienes veían al empresario y al capitalista como sinónimos; Schumpeter, en cambio, vio en el empresario a un revolucionario, un innovador que mediante sus prácticas producía “novedades”.

Este revolucionario tiene actitudes que están presentes solo en una pequeña parte de la población y representan una función económica distinta.<sup>49</sup> En cuanto a las aportaciones de Schumpeter, Arteaga Figueroa nos dice que:

En una de las más relevantes ideas de Schumpeter se destaca que la actividad innovadora permitía formar posiciones de cuasi-monopolio en favor de los empresarios, esto se volvía un fuerte estímulo a la innovación. Conforme avanzaba el capitalismo, se hacía más evidente que las posiciones de monopolio permanecían, pero no sólo eso, sino que se reforzaban y ganaban un terreno cada

---

<sup>46</sup> Fernando Becker, *La función innovadora del empresario en el crecimiento económico*, Versión Online: <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/21/21-387.pdf>, consultado el 26 de julio de 2015.

<sup>47</sup> W. Sombart, pero sobre todo J. Schumpeter volvieron a colocar al empresario como sujeto fundamental de la acción económica. Frank Knigh ya había recuperado antes la figura del empresario, estableciendo la diferencia entre riesgo e incertidumbre. María Eugenia Romero, “La historia empresarial”, *Historia Mexicana*, Vol. LII, N.º 3, El Colegio de México, México, Enero-Marzo 2003, p. 808.

<sup>48</sup> Pilar Valencia de Lara y Juana Patlán Pérez, “El empresario innovador y su relación con el desarrollo económico”, *Tec Empresarial*, Vol. 5, N.º 3, Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica, Noviembre 2011, p. 22.

<sup>49</sup> Fernanda Mabel Fernández, *La innovación tecnológica, pautas para una comunicación predictiva a los usuarios externos*, [Tesis de doctorado], Buenos Aires Argentina, Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Buenos Aires, 2009, p. 36.



vez más crucial en la economía. Es decir, bajo esta afirmación, para Schumpeter las grandes empresas son las responsables de los procesos de innovación.<sup>50</sup>

Otra de las aportaciones de Schumpeter entorno a la *innovación*, es la clasificación de esta misma en 5 grupos bien definidos:

1. La introducción de un nuevo producto, o de algún producto conocido pero con una calidad distinta.
2. La introducción de un nuevo método de producción (lo que implica un cambio en la función de producción en lugar de un movimiento a lo largo de ella), ya sea que se emplee un nuevo método de producción nunca antes aplicado, o un nuevo método de manipulación de un producto ya existente en el mercado.
3. La apertura de un nuevo mercado; que podría ser un mercado ya existente, la novedad radicaría en que este no hubiera sido introducido antes a los agentes de la economía de que se trate.
4. La conquista o el descubrimiento de una nueva fuente de materias primas o materiales semielaborados, independientemente de que esta fuente ya existiera o debiera ser descubierta.
5. La nueva organización de la industria, ya sea por la creación de una situación de monopolio mediante el establecimiento de un fideicomiso o por la ruptura de una situación de monopolio.<sup>51</sup>

Como complemento a estas 5 categorías de innovaciones propuestas por Schumpeter, habría que considerar la incursión del *empresario innovador* como el agente que toma decisiones, asume una actitud de liderazgo, y propone la aplicación de nuevas tecnologías y formas de trabajo; pero, ¿cuáles son las características que definen al *empresario innovador*? Según Gonzales Morales:

El empresario innovador se caracteriza por su iniciativa, autoridad y previsión, y su función consiste en reformar o revolucionar el sistema de producción, explotando

---

<sup>50</sup> Edgar Ramón Arteaga Figueroa, "Joseph Schumpeter y su influencia en la teoría del cambio tecnológico", *Debate Económico*, N.º 5, Laboratorio de análisis económico y social A.C., México, Mayo-Agosto 2013, p. 152.

<sup>51</sup> *Ibíd.*, p. 154.

un invento, o, de una manera más general, una posibilidad técnica no experimentada para producir una mercancía nueva o una mercancía antigua por un método nuevo, para abrir una nueva fuente de provisión de materias primas o una nueva salida para los productos, para reorganizar una industria, etcétera.<sup>52</sup>

Según los planteamientos de Schumpeter, el *empresario innovadores* el agente principal del desarrollo económico, el factor clave en el crecimiento de la empresa, y un revolucionario que aplica las fases del proceso de innovación. De acuerdo al análisis de Arteaga Figueroa, este proceso se clasifica de la siguiente manera:

- **Invención:** hace referencia a la creación o descubrimiento de un nuevo producto o de un proceso de producción totalmente nuevo para un producto ya existente.
- **Innovación:** consiste en poner en práctica inventos previos de cualquier naturaleza o aplicación de la invención a usos industriales y comerciales.
- **Imitación:** se trata de la generalización de la innovación por empresas de la competencia, que modifican aspectos no sustanciales que llevan a productos sustitutivos similares.<sup>53</sup>

En definitiva, Schumpeter concibe a la *innovación* como el motor del capitalismo, y coloca al *empresario* como un personaje creativo, innovador, en el centro del análisis capitalista. Ser un *empresario* schumpeteriano implica poseer rasgos como la iniciativa emprendedora y visión a futuro.<sup>54</sup>

Aunque a la teoría del empresario innovador fue evolucionando con el tiempo, es importante analizar los planteamientos que Peter Drucker haría a la teoría para aplicarse en las empresas de la actualidad.

---

<sup>52</sup> María Olga Gonzales Morales, *Educación e iniciativa empresarial: un análisis centrado en la población juvenil canaria*, [Tesis de doctorado], España, Departamento de Economía de la Instituciones, Estadística Económica y Econometría-Universidad de la Laguna, 2000, p. 39.

<sup>53</sup> Edgar Ramón Arteaga Figueroa, "Joseph Schumpeter y su influencia"... *Óp. Cit.*, p. 152.

<sup>54</sup> *Ibid.*, pp. 156-157.

De acuerdo con Drucker: “La innovación es una actividad esencialmente económica, pero también empresarial y social, que es resultado de una disciplina sistemática, organizada, rigurosa, de aprovechamiento de las oportunidades que se generan por cambios que ocurren dentro y fuera de la empresa.”<sup>55</sup>

Drucker señala que aquellos empresarios que buscan el cambio, responden a él, y lo explotan como una oportunidad, tienen más probabilidades de producir innovaciones exitosas. Para lograrlo tienen que ser sistemáticos en su forma de hacer las cosas, atender las características y “obligaciones” señaladas, y fijarse objetivos claros, de tal forma que puedan generar valor a partir de los recursos con los que cuentan. En su desarrollo pueden utilizar cuatro estrategias específicas propias del empresario innovador, estrategias no excluyentes entre sí:

- 1) La creación de un mercado totalmente nuevo, 2) El desarrollo de un nuevo negocio donde nadie ha incursionado antes, 3) La ocupación de un nicho especializado de alto valor agregado, y 4) La transformación de las características económicas de desempeño de un producto, un mercado o una industria.<sup>56</sup>

### **1.3 – La Pesquería como concepto principal**

El vasto patrimonio marítimo de ciertas naciones ha propiciado que se exploten en abundancia los recursos pesqueros en los cuales son competidores a nivel mundial. Es aquí donde surge el concepto de *pesquería*, mismo que habría de diferenciarse del concepto *pesca*, ya que esta última está conceptualizada como una actividad primaria que no involucra al procesamiento, comercialización, y distribución de especies marinas; más bien, se refiere a una actividad autónoma e informal, y en su mayoría enfocada al autoconsumo. Por lo tanto, por *pesquería* se entiende según la conceptualización de Doode Matsumoto, como: “la actividad económica que se realiza por medio de un conjunto integrado de acciones de diversos grupos sociales, cuyo objetivo es la extracción, transformación y venta de

---

<sup>55</sup>María del Rocío Soto Flores, *La innovación y el empresario innovador de Drucker*, Foro Internacional SINNCO 2010: La sociedad posindustrial y el trabajador del conocimiento: revisando a Drucker, CONCYTEG, México, p. 17.

<sup>56</sup>*Ibíd.* p. 18.

determinadas especies marinas”.<sup>57</sup> Otra definición más completa, es la que nos expone Román Alarcón, quien define a la pesquería como:

“el conjunto de actores y actividades relacionadas con las fases de captura, empaque y comercialización, con el arte u oficio de la pesca, desde los principales personajes, equipos y embarcaciones utilizadas en la captura, su manejo hacia muelles y almacenamiento en tierra, procesamiento del producto, empaque y distribución”.<sup>58</sup>

Una tercera definición que retomaremos es la de David De Anda, quien nos señala que la pesquería es: “un sistema BIO-TECNO-SOCIO-ECONOMICO, biótico por estar basado en recursos renovables, técnico, por que consiste en aplicar técnicas, social; puesto que es una actividad humana; y económico, por tratarse de un tema de mercado.”<sup>59</sup>

Aunque las definiciones anteriormente expuestas servirán de apoyo para el presente trabajo; utilizaremos la definición de *pesquería* de Román Alarcón por ser la que más se adapta a nuestro caso de estudio, y a su vez, por estar permeada por la teoría de la competitividad de Michael Porter.

Para finalizar este apartado, es importante señalar que la *pesquería* se divide en unidades, como lo son los barcos, las artes de pesca, los instrumentos, las plantas procesadoras, y el sistema de mercadeo; habría que añadir, que a cada unidad le corresponde operar con personal especializado para la explotación de los recursos marinos.<sup>60</sup>

## 1.4 – Conclusiones

<sup>57</sup> Olga Shoko Doode Matsumoto, *Los claro-oscuros de la pesquería de la sardina en Sonora, contradicciones y alternativas para un desarrollo equilibrado...* Óp. Cit., p.40.

<sup>58</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982...* Óp. Cit., p. 11.

<sup>59</sup> David E. De Anda Fuentes, *Las pesquerías*, [Tesis de licenciatura], México, Facultad de Ciencias Biológicas, Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa, 1984, p.3.

<sup>60</sup> Juan Luis Cifuentes Lemus, *La ciencia para todos*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997.

Versión Online:

[http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec\\_5.htm](http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec_5.htm), consultado el 7 de agosto de 2015.

Así hemos dado un repaso por diversas teorías y conceptos que servirán como piedra angular para el desarrollo de nuestro tema; vemos desde el punto de vista o enfoque económico, que la *teoría de la competitividad* y la *teoría del empresario innovador* encajan en el desarrollo de la industria atunera en el puerto de Mazatlán, y en el papel de José E. Carranza como el *empresario innovador*.

Comparado con otras entidades de nuestro país, el puerto de Mazatlán posee ventaja comparativa gracias a su franja costera; pero es relevante señalar que el patrimonio marítimo de Mazatlán constituye solo una de las determinantes para obtener una ventaja competitiva, habría que añadir también, los avances tecnológicos aplicados a la industria atunera (ya sea una mejora en la infraestructura portuaria y naviera, o en el proceso de captura), una óptima organización en la cadena productiva (proveedores de insumos, extracción, comercialización y consumo) y el papel de las instituciones (planes de desarrollo y/o políticas pesqueras). Con los planteamientos de la *teoría de la competitividad* de Michael Porter, se busca comprobar que el *Diamante de la Competitividad* formó parte del crecimiento empresarial de PINSA; y a su vez, permitió reforzar su capacidad para competir en el mercado nacional de la pesquería de tónidos.

Referente al tema del *empresario* y la *innovación*, según la propuesta schumpeteriana, las empresas son las responsables de los procesos de *innovación*; en este contexto es donde entra el *empresario* como el sujeto capaz de proponer novedades, asumir liderazgos, y conducir a la empresa hacia un mercado competitivo nacional, o internacional. De esta manera, la *innovación* está ligada a los cambios tecnológicos que se aplicaron en PINSA, y que a su vez repercutieron en el incremento de productividad de la industria atunera. Por lo tanto, se reafirma el planteamiento de Schumpeter respecto a que las empresas crean ventajas competitivas mediante las innovaciones.

El hilo conductor de la presente investigación será la *pesquería* como concepto; para esto, utilizaremos la definición elaborada por Román Alarcón para analizar los procesos de captura, procesamiento, y comercialización de atún, llevados a cabo por PINSA y Pesca Azteca.

## **Capítulo II**

### **ANTECEDENTES DE LA PESQUERÍA DE TÚNIDOS EN MÉXICO.**

En el presente capítulo se busca exponer los antecedentes de la pesquería de túnidos en México, principalmente la participación de las empresas y empresarios en Baja California, no sin antes repasar lo que es algo importante como la clasificación de las diversas especies de túnidos.

En el primer apartado trataremos de exponer el proceso reproductivo del atún, y mencionar también las diversas especies presentes en nuestro país entre los que destacan el atún aleta amarilla y aleta azul; finalmente subrayaremos que gracias sus límites geográficos con el Océano Pacífico y el Golfo de California, Baja California y Baja California Sur son los estados que albergan una mayor diversidad de especies marinas.

El siguiente apartado sobre el surgimiento de la pesquería del atún en México; destaca el caso de los territorios de Baja California, lugar donde se originaron los primeros empresarios dedicados a la comercialización de atún. Mencionaremos como los empresarios más sobresalientes a Aurelio y Próspero Sandoval, Masaharu Kondo, Luis Bernstein Riveroll, Abelardo L. Rodríguez, y Juan Rodríguez Sullivan. Veremos cómo se va formando un ambiente favorable para la pesca del atún, al diversificar una actividad pesquera que se enfocaba en su mayoría a la pesca de abulón, sardina, y otras especies de escama. En este contexto es cuando surgen las marcas CALMEX y Dolores, mismas que hasta la fecha son líderes en el mercado del atún enlatado.

## 2.1 – Clasificación y captura de las diversas especies de túnidos

Para estudiar la industria en torno a la captura de túnidos en el Pacífico Oriental, es necesario conocer la clasificación biológica de nuestro objeto de estudio; empezaremos diciendo que el atún es una especie que mayormente se reproduce entre los meses de junio y septiembre, y emigra desde el Pacífico mexicano hacia las costas de California; lugar donde se alimenta de sardina, anchoveta y calamar, especies que se agrupan en grandes cardúmenes. El atún es un pez teleósteo que por lo general, llega a medir hasta 3 metros de largo dependiendo su especie; sus ojos son pequeños, su vientre presenta una tonalidad plateada y su dorso es azul oscuro, presentan dos aletas dorsales muy próximas, rígidas y robustas y una caudal fuerte con forma de arco terminado en dos zonas puntiagudas que le dan aspecto de media luna. Su coloración es típica de los peces pelágicos con el dorso azul oscuro y el vientre blanco plateado con reflejos irisados. Las aletas van del pardo al amarillo. En sus primeros días de vida, estos organismos que pueden nadar con velocidades de hasta 3 a 7 km/h. Los atunes forman grandes cardúmenes que nadan juntos en paralelo, dejando muy poco espacio entre ellos.

En la época de reproducción, tanto las hembras como los machos, se separan del cardumen para desovar y fecundar los huevos respectivamente. Los reproductores vuelven al banco de peces y los juveniles nadan cerca de la superficie durante 4 o 5 años; después se dirigen a las profundidades hasta alcanzar su estado adulto y mayor talla. Las gónadas de ambos géneros pueden producir millones de células reproductoras. Por ejemplo, los ovarios pueden contener entre 15 y 18 millones de óvulos.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup>Red de Genómica, Pesca y Acuicultura para la Innovación, *Atún*, Consulta en línea: <http://www.gbcbiotech.com/genomicaypesca/especies/peces/atun.html>, consultado el 22 de marzo de 2015.



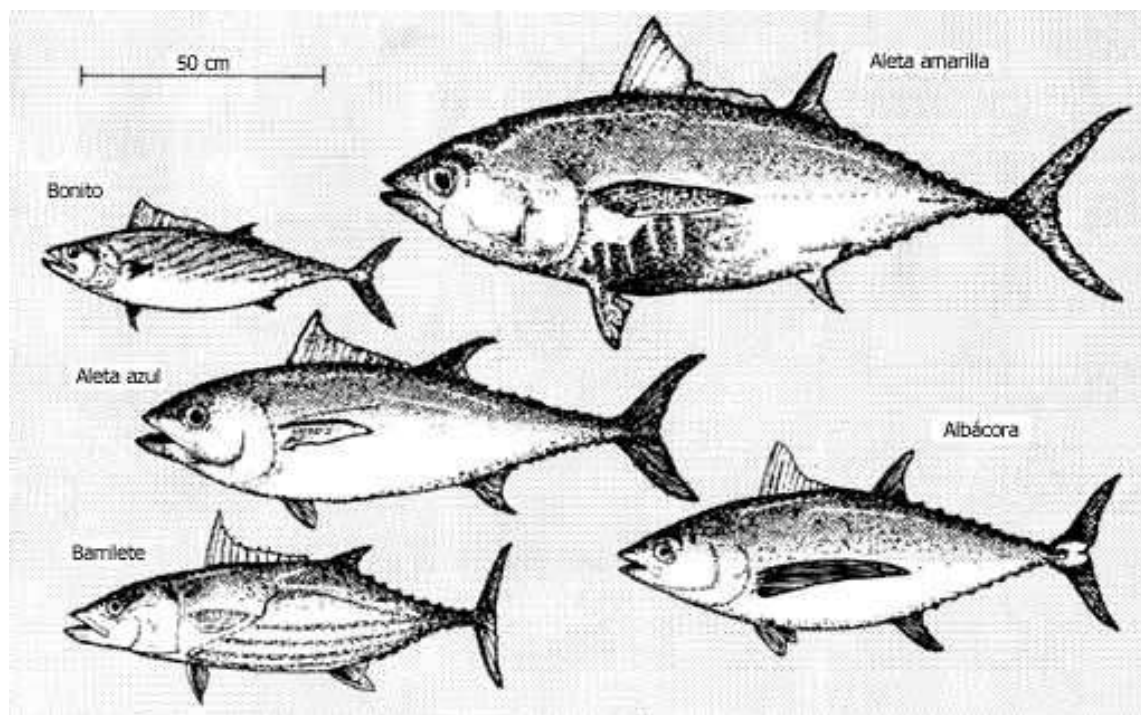
A continuación, se mostrará una tabla con la lista de especies de túnidos que son capturados en el Pacífico Mexicano (Ver cuadro 5), y un comparativo físico de las diversas especies de atún (ver figura 3).

**Cuadro 5: Especies de atún presentes en México**

NOMBRE COMUN	NOMBRE CIENTIFICO	TIPO DE PRODUCCION
Atún aleta amarilla	<i>Thunus albacares</i>	Captura
Atún aleta azul	<i>Thunus thynnus</i>	Captura y cultivo
Atún patudo	<i>Thunus obesus</i>	Captura
Albácora	<i>Thunus alalunga</i>	Captura
Atún aleta negra	<i>Thunus atlanticus</i>	Captura
Barrilete	<i>Katsuwonus pelamis</i>	Captura
Barrilete negro	<i>Euthynnus lineatus</i>	Captura
Bonito	<i>Sarda Orientalis</i>	Captura

FUENTE: Red de Genómica, Pesca y Acuicultura para la Innovación, *Atún*, Consulta en línea: <http://www.gbcbiotech.com/genomicaypesca/especies/peces/atun.html>, consultado el 22 de marzo de 2015.

**Figura 3: Tipos de atunes.**



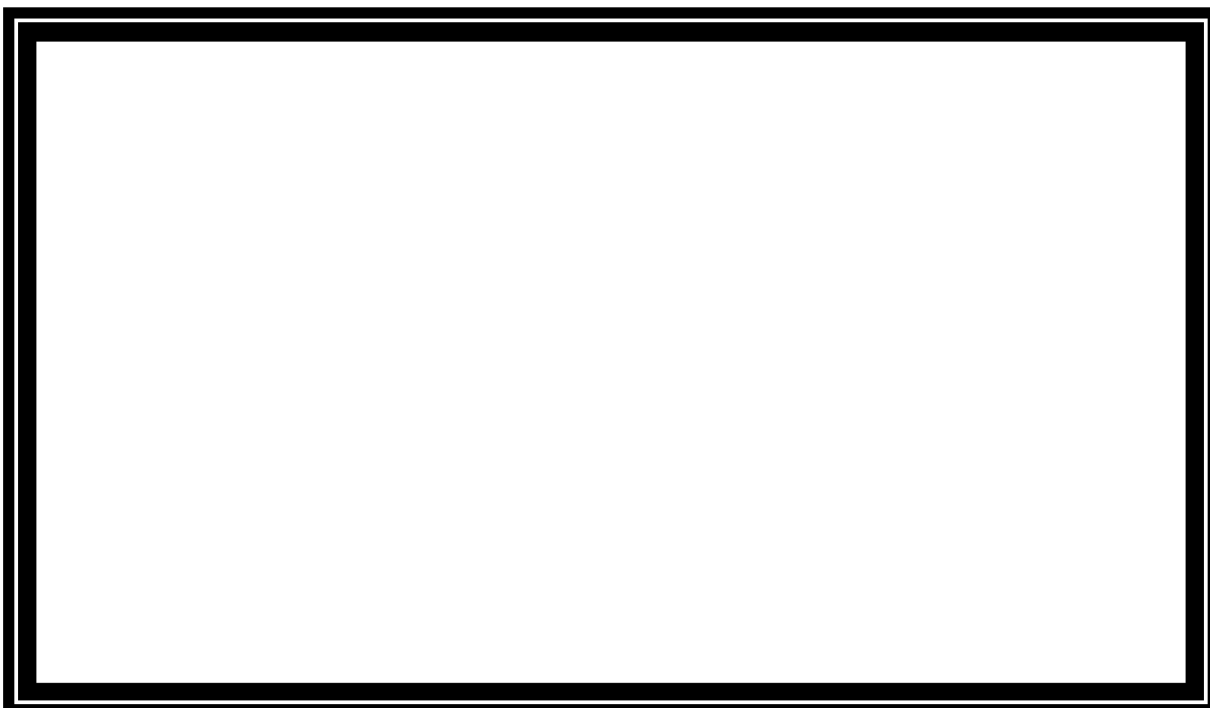
FUENTE: Juan Luis Cifuentes Lemus, *La ciencia para todos*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997. Versión Online:

[http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec\\_5.htm](http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec_5.htm), consultado el 7 de agosto de 2015.

El atún que se captura en Pacífico Oriental está considerado como una especie marina de exquisito sabor y valiosas propiedades nutrimentales. De todas las especies capturadas en México, la más representativa es el atún aleta amarilla, que anualmente llega a representar hasta el 90% del total de esta pesquería.<sup>62</sup>

Baja California y Baja CaliforniaSur son los estados que más capturas registran en esta pesquería desde principios del siglo XX; además, son los que poseen una mayor diversidad de especies marinas en comparación con el resto del país (Ver mapa 1).

Mapa 1: Distribución de las especies marinas que se capturan en México.



FUENTE: Juan Luis Cifuentes Lemus, *La ciencia para todos*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997. Versión Online:

---

<sup>62</sup>Red de Genómica, Pesca y Acuicultura para la Innovación, *Atún*, Consulta en línea,... *Óp. Cit.*,

[http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec\\_5.htm](http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec_5.htm), consultado el 7 de agosto de 2015.

Desde el punto de vista socioeconómico, los estados anteriormente mencionados, empezaron a beneficiarse con la entrada de divisas y la creación de empleos generados por la captura y procesamiento de los túnidos. También aumentaron sus embarcaciones, así como las compañías para procesar el atún. En forma paralela, surgieron muchas empresas que daban servicio a los barcos y plantas, entre ellas las que almacenaban atún congelado, los astilleros, talleres, transportes de carga, comercializadoras de redes y fabricantes de latas.<sup>63</sup>

## **2.2 – El surgimiento de la pesquería de atún en México: empresas y empresarios en Baja California**

Gracias a sus límites marítimos con el Océano Pacífico y el Golfo de California, el papel que desempeñaron las dos Baja Californias en la historia de esta pesquería fue trascendental; por tal motivo, Baja California en su conjunto tiene un lugar privilegiado en la tradición pesquera de nuestro país.

En cuanto a los antecedentes de la pesquería del atún en México, podemos afirmar que la captura comercial comenzó a principios del siglo XX cuando pescadores de origen portugués operaban en las costas de California en E.U. y Baja California; mientras que los primeros mexicanos que se dedicaron a la captura de esta especie fueron los hermanos Sandoval<sup>64</sup>, quienes con un barco de arrendamiento y una tripulación totalmente extranjera, ejercían labores de pesca en las costas californianas y en la península de Baja California. Mención aparte merece el procesamiento del atún, el cual era llevado a cabo en las plantas norteamericanas de San Pedro, lugar donde se instaló la primera empacadora en

---

<sup>63</sup> *Ibíd.*,

<sup>64</sup> Aurelio y Próspero Sandoval, obtienen del entonces presidente Porfirio Díaz, concesiones para explotar las costas bajacalifornianas, y dar inicio a lo que pudiera llamarse, la primera empresa pesquera registrada legalmente ante el gobierno, “Internacional de Pesquerías S.A.”. José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México, ... Óp. Cit.*, p. 41.

el año de 1903. Respecto a esta empacadora norteamericana, Arnulfo Ochoa afirma que: “Allí se procesaba el albacora que, al ser empacado, producía una carne similar a la del pollo por lo que se le dio el nombre de *chicken of the sea*.”

Esto generó gran aceptación entre los consumidores y, con ello, un incremento en el número de empacadoras lográndose, para 1917, la instalación de 36 pequeñas de ellas”.<sup>65</sup>

Queda claro que los hermanos Sandoval fueron los primeros mexicanos en capturar atún en México; desafortunadamente, aunque fueron mexicanos por nacimiento, no hay evidencia de que estos hayan registrado sus capturas en nuestro país; pues, como residentes del puerto de San Diego todas sus capturas fueron registradas en el Departamento de pesca de California.

### **2.2.1 – La participación japonesa en la pesca de Baja California: El caso de Masaharu Kondo**

Definitivamente los pescadores japoneses jugaron un papel crucial en el desarrollo industrial pesquero de la península de Baja California; y es importante mencionar que, antes de que llegara la inversión privada de empresarios interesados en los recursos pesqueros, ya existía en la entidad una pequeña colonia de japoneses dedicados a esta actividad económica. Como señala Catalina Velázquez: “(...) a través de la compañía Internacional de Pesquerías, dirigida por los hermanos Aurelio y Próspero Sandoval, se logró que el técnico japonés Masaharu Kondo<sup>66</sup> realizara una visita a las costas de Baja California con el propósito de interesarlo en la explotación del abulón.”<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup> Arnulfo Ochoa, *A flor de agua, La pesquería del atún en Ensenada... Óp. Cit.*, p. 24.

<sup>66</sup> Masaharu Kondo, fue un joven graduado de la Universidad Imperial de Tokio, quien llegó a Los Ángeles California en un viaje de investigación por parte del Instituto Imperial de Pesca de Japón. Durante su estancia en ese lugar conoció a Aurelio Sandoval, jefe de la Cía. Internacional de Pesquerías en México, quien le ofreció negociar en la extracción de productos marinos mexicanos. Pero no llegaron a ningún acuerdo, sino hasta el segundo viaje de Kondo a EU en 1912, cuando le fue otorgada la concesión para pescar en Baja California. Sandoval contrató a Kondo como supervisor de una planta procesadora de langosta en Bahía Tortugas, Baja California Sur, de otro japonés Takasaki Tostunosuke, quien regresó a Japón luego de involucrarse en un conflicto internacional. Kondo se desplazó a Bahía Magdalena, Baja California Sur, con dos compatriotas suyos, un buzo (Yamasaki) y su asistente (Watanabe) para realizar pruebas de captura de abulón.

Con la intención de obtener jugosos dividendos de las concesiones de pesca que eventualmente prestaron a Kondo, los hermanos Sandoval piden como compensación una cuarta parte de las capturas obtenidas por el japonés; ya que, debido a que estas concesiones abarcaban toda clase de especies, las ganancias debían ser más fructíferas.

Independientemente de su asociación con los hermanos Sandoval, en el año de 1912, Masaharu Kondo firma un contrato con la empresa La Pescadora S.A., misma que figura entre las negociaciones pioneras entre pescadores japoneses y mexicanos. El empresario japonés radicado en San Diego, y la empresa con sede en Ensenada, acordaron formar una sociedad enfocada a la explotación de productos marinos y sus derivados. Sin embargo, 3 años después de iniciado el convenio, al no cumplir Kondo con lo estipulado en el contrato, este se dio por terminado. Para fines de 1914:

Kondo tenía establecidos al amparo de la concesión de pesca de la compañía Internacional de Pesquerías, S.A. de los hermanos Sandoval, campos abuloneros en Isla Margarita, Bahía Magdalena, San Roque, Punta Eugenia, Isla Natividad y Cedros, y en Bahía de Tortugas, lugar que durante mucho tiempo sería su mayor centro de operaciones.<sup>68</sup>

La relación entre Kondo y los hermanos Sandoval siempre transitó en buenos términos, tan es así que, aunque el empresario japonés no les reportaba el rendimiento total de las explotaciones, siempre les entregaba buenas utilidades. Con el estallido de la Revolución Mexicana y la inestabilidad surgida por las concesiones vencidas de los hermanos Sandoval; Kondo decide viajar a Japón con el objetivo de conseguir el capital necesario para invertir en la pesca del atún, así como también para contratar personal capacitado en la captura de esta especie. Gracias a sus buenas relaciones con el emperador de Japón, y a las

---

Ante la abundancia de éste, vio la manera de extraerlo, procesarlo y venderlo en los mercados chino y japonés. Kiyoko Nishikawa Aceves, "La comunidad japonesa de Ensenada", *Memoria 2002*, Seminario de Historia de Baja California, Ensenada, 2002, pp. 167-168.

<sup>67</sup> Catalina Velázquez, "Japoneses y pesca en la península californiana, 1912-1941" *México y la cuenca del pacífico*, Vol. 10, N.º 29, Universidad Autónoma de Guadalajara, México, mayo-agosto 2007, p. 76.

<sup>68</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México.*, *Óp. Cit.*, p. 195.

anécdotas de sus logros obtenidos en América; consigue en la ciudad de Osaka a 11 inversionistas que deciden apostar por su proyecto. Posteriormente:

“(…) nace la compañía “Kogoyo Kabushiki Goshicaisa” (Compañía de Capital Industrial Colectivo de la Madre Patria). Y en California E.U.A. fue registrada como “Compañía Fomento Industrial Mexicano”.<sup>69</sup>

Decidido a emprender en la pesca del atún, Kondo organizó la llegada de 60 inmigrantes japoneses quienes se establecieron en Bahía de Tortugas en febrero de 1920;<sup>70</sup> y, adelantándose a la llegada de sus trabajadores, adquiere 4 botes de pesca para su compañía. Velázquez señala que: “Tomando como base de operaciones esa bahía y usando para desplazarse cuatro embarcaciones pequeñas y como herramientas largas varas de bambú, emprendieron el trabajo de pesquería y terminaron instalando una planta empacadora,”<sup>71</sup> misma que sería la cuarta planta enlatadora en México solo detrás de las instaladas en San Quintín (1918-1919), Isla de Cedros (1920), y Cabo San Lucas (1929); todas propiedad de Luis Bernstein. Para 1928, Masaharu Kondo albergó en su planta a más de 350 trabajadores de origen nipón, y procesaba productos como abulón, atún, y *satsuma age*<sup>72</sup>; además, en concesión con la compañía Internacional de Pesquerías, se convirtió en el primer empresario japonés en exportar abulón seco en grandes cantidades.<sup>73</sup>

A pesar de la adquisición de barcos refrigerados para un mayor rendimiento en las capturas atún, y de un considerable aumento en la demanda del producto, Compañía de Fomento Industrial Mexicano empezó a tener problemas financieros, siendo la crisis de 1929 como uno de los detonantes: “Con la depresión de 1929, no solamente se canceló el crédito industrial, sino que los precios incluyendo los de los productos marinos, se vinieron abajo. Kondo y su compañía estaban

---

<sup>69</sup> *Ibid.*, p.197.

<sup>70</sup> La mayoría de aquellos 60 japoneses formaron familias en Ensenada y se quedaron a vivir en el país. *Diccionario Enciclopédico de Baja California*, Compañía Editora de Enciclopedias de México-Instituto de Cultura de Baja California, México, 1989, p. 408.

<sup>71</sup> Catalina Velázquez, “Japoneses y pesca en la península californiana, 1912-1941” *Óp. Cit.*, p. 77.

<sup>72</sup> Alimento japonés de tradición culinaria que se elabora a base harina y carne blanca de pescado.

<sup>73</sup> Catalina Velázquez, “Japoneses y pesca en la península californiana, 1912-1941” *Óp. Cit.*, p. 79.

doblemente endeudados debido al gran número de obreros con contrato a largo plazo, el cual ascendía a 150 trabajadores.”<sup>74</sup>

En enero de 1930, Masaharu Kondo se declara en quiebra y en septiembre de ese mismo año se incendia su planta empacadora de Bahía de Tortugas; abandonando así el negocio de la industria pesquera. Al respecto, Roberto Rivas Córdova nos dice que:

(...) el empresario japonés Masaharu Kondo, se declaró en quiebra. En septiembre de ese mismo año, se incendió accidentalmente su planta empacadora construida en Bahía Tortugas, Baja California Sur. Posteriormente, el gobierno federal incautó la planta por adeudos fiscales y poco después, la vendió al general Abelardo L. Rodríguez quien la reconstruyó, y para operarla, organizó la empresa “Pesquera de Bahía de Tortugas”, S.A.<sup>75</sup>

### **2.2.2. – Luis Bernstein Riveroll, el padre de la pesca del de atún en México**

Paralelamente a las actividades pesqueras de Masaharu Kondo, surgen los hermanos Bernstein como los grandes propulsores de la industria atunera. Los Bernstein, ensenadenses por nacimiento, se dedicaron en un principio a la siembra de trigo y producción de harina; negocios que por diversos motivos empezaron a decaer. Decididos a cambiar de actividad, y con el firme propósito de instalar una planta empacadora; la sociedad conformada por Luis<sup>76</sup>, Carlos, y Enrique Bernstein Riveroll, compra en 1918 en el puerto de San Diego su primer barco, que en un principio sería empleado para la pesca de abulón. En su entrevista con Cháirez Antuna, Luis Bernstein comenta que:

---

<sup>74</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México.*, Óp. Cit., p. 201.

<sup>75</sup> Roberto Rivas Córdova, “Datos históricos sobre la industria de la pesca en Ensenada, Baja California”, *Memoria 1999*, Seminario de Historia de Baja California, A.C., Gobierno del Estado de Baja California-Sistema Educativo Estatal-Instituto de Investigaciones Históricas, Ensenada, 1999, p. 45.

<sup>76</sup> Luis Bernstein Riveroll debe considerarse el padre de la pesca comercial, no solo en Baja California sino en México en general; aun cuando en sus tiempos había personas dedicadas a la pesca comercial como es el caso de los hermanos Sandoval, y posteriormente el japonés Masaharu Kondo; Luis Fernando Bernstein fue quien fundó las primeras plantas empacadoras de pescado en México, y quien registró las primeras marcas de productos marinos enlatados, CALMEX y Ocean Garden. José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México*,... Óp. Cit., p. 15.

(...) a finales de 1918, mis hermanos y yo adquirimos el primer barco en San Diego que se llamaba “El San Francisco” y al traerlo a México lo bautizó mi hermana Sofía con el nombre de “CAL-MEX”; este barco nos duró mucho tiempo y después tuvimos algunos más, pero este siempre fue el más querido porque con él nos iniciamos.<sup>77</sup>

Siendo el líder de la sociedad en conjunto con sus hermanos, Luis Bernstein funda en 1919 su primer empacadora en San Quintín Baja California; y posteriormente, agobiado por la falta de agua en esta entidad y ante la inminente escasez de abulón, decide realizar viajes de exploración para buscar otro lugar propicio para la pesca. Después de haber recorrido gran parte del litoral de la península, Bernstein encuentra en Isla de Cedros un lugar apropiado para instalarse. El ambiente en esta zona era inmejorable; pero, dejando de lado que Isla de Cedros no era un lugar inhóspito pues se encontraba habitado por una gran colonia de japoneses que no vieron con buenos ojos la llegada de Bernstein, este territorio contaba con un manantial que daba vida a la poca fauna existente, y erradicaba uno de los problemas que se tuvo en San Quintín, la falta de agua.

Isla de Cedros fue el lugar indicado para que se instalara la segunda planta empacadora en el año de 1920; después de adquirir en Estados Unidos equipo, refacciones, y latería para el empaque de abulón, Bernstein decide instalarlo parcialmente en su Barco CALMEX, al que se le hicieron las adecuaciones necesarias para enlatar no solo abulón, sino también sardina, albacora, y bonito. Con respecto a su primera captura de atún (bonito), Bernstein menciona que:

(...) la primera vez que capturamos atún, no fue precisamente esta especie, sino que capturamos bonito, un familiar cercano del atún que casualmente nos encontramos cuando navegábamos a San Quintín. Era una mancha de pescado bastante grande que revoloteaba a ambos lados del barco; a dos de los tripulantes se les ocurrió tirar anzuelos con carnada y el resultado fue asombroso, en unos minutos tenían ya en cubierta, docenas de peces que llevamos a la planta y fueron limpiados y enlatados en calidad de muestra.<sup>78</sup>

Es así como Luis Bernstein tiene el mérito de haber instalado la primera planta empacadora flotante en Baja California, y el de haber empacado (aunque a manera de ensayo) la primera lata de atún en México; dando como resultado el

---

<sup>77</sup>*Ibíd.*, p. 217.

<sup>78</sup>*Ibíd.*, p.210.



origen y el registro de la marca CALMEX, misma que persiste hasta nuestros días. Citando nuevamente la entrevista de Cháirez, Bernstein mencionó lo siguiente:“(...) la marca CALMEX nace del nombre de mi barco que quiere decir California-México. A CALMEX la registré en los Estados Unidos ya que en esos años resultaba muy oneroso, tardado y lejano, hacerlo en la ciudad de México.”<sup>79</sup>

Después de iniciar labores en Isla de Cedros para enfocarse en la pesca de bonito, y teniendo buenos rendimientos con los barcos “CALMEX” y “Santa María” (este último de reciente adquisición); Luis Bernstein logra una asociación con el general Abelardo L. Rodríguez y el empresario español Elías Pando; naciendo así en 1924, la empresa “Compañía de Productos Marinos S.A.”<sup>80</sup>, misma que se haría cargo de la planta empackadora de Isla de Cedros, y posteriormente de la que también se construiría en Cabo San Lucas.

Para 1929, y con la firme intención de instalar en Cabo San Lucas una tercera planta empackadora dedicada exclusivamente a la pesca y empaque de atún; Bernstein aceleraría la construcción de esta misma a raíz del hundimiento del barco CALMEX en 1928. Ochoa menciona que: “A partir del hundimiento del CALMEX frente a la bahía de Cabo San Lucas y la realización del procesado del recurso, se vivió una participación más amplia por parte de los habitantes del lugar en la actividad pesquera.”<sup>81</sup> Desde los inicios de esta pesquería la participación de los sanluqueños se limitaba únicamente al proceso de industrialización, pues Bernstein apostaba a la mano de obra extranjera y a sus conocimientos en las artes de pesca, Ochoa menciona que: “La tripulación estaba compuesta por pescadores de origen Yugoslavo, portugués, italiano y estadounidense, aunque en su mayoría eran japoneses”.<sup>82</sup> Con el paso del tiempo la participación de los trabajadores sanluqueños fue mejorando, y no solo se integrarían como

---

<sup>79</sup> *Ibid.*, p.211.

<sup>80</sup> Velázquez, citando a Ochoa Sánchez; señala que Compañía Nacional de Productos Marinos fue adquirida en 1932 por Abelardo L. Rodríguez, quien le cambió el nombre a Pesquera del Pacífico; los trabajadores del puerto de Ensenada fueron trasladados a El Sauzal para que pudieran vivir cerca de la empresay así mantener su desarrollo. Catalina Velázquez, “Japoneses y pesca en la península californiana, 1912-1941” *Óp. Cit.*, p. 81.

<sup>81</sup> Arnulfo Ochoa, *A flor de agua, La pesquería del atún en Ensenada...* *Óp. Cit.*, p. 27.

<sup>82</sup> *Ibid.*, p. 25.

pescadores, sino que también ocuparían cargos más importantes dentro de la flota atunera.

La prosperidad económica de Bernstein fue precisamente hasta 1930, pues después de haber invertido en la reparación y ampliación de la empacadora de Bahía de Tortugas que había sido propiedad de Masaharu Kondo, el inmueble fue embargado por el gobierno federal sin que pudiera recuperar el capital invertido en la reconstrucción.

Rivas menciona que: “En 1930 los Bernstein vendieron a la Compañía Productos Marinos, S.A. (que tenía como accionista mayoritario al general Abelardo L. Rodríguez), y la planta empacadora de abulón que construyeron y operaban en la Isla de Cedros”,<sup>83</sup> iniciándose así la denominada “era moderna de la pesca en Baja California”.

### **2.2.3. – Abelardo L. Rodríguez y la consolidación de la pesca del atún**

Otro importante personaje que estuvo muy ligado al desarrollo pesquero de Baja California fue el general Abelardo L. Rodríguez; quien acompañado de su tropa y por órdenes del entonces presidente Adolfo de la Huerta, llegaría en 1920 al Territorio Norte de Baja California para “apaciguar” al gobernador Esteban Cantú. Cantú, quien se negaba a reconocer a las autoridades del centro del país, y teniendo a su estado inmerso en una crisis política, manifestó abiertamente que no dejaría su cargo por la vía pacífica, motivo por el cual fue enviado el general Rodríguez. Ante la llegada de Álvaro Obregón a la silla presidencial, Cantú terminaría cediendo y renunciaría a su cargo para exiliarse en los Estados Unidos.

En el año de 1923, y gracias a sus buenas relaciones con el presidente Obregón, Abelardo L. Rodríguez sería designado gobernador general del Territorio de Baja California, cargo que ocuparía hasta 1930. Como señalamos

---

<sup>83</sup> Roberto Rivas Córdova, “Datos históricos sobre la industria de la pesca en Ensenada, Baja California”, *Óp. Cit.*, p. 47.

anteriormente, la participación de Rodríguez en la actividad pesquera de Baja California comenzó en 1924 cuando forma una asociación con Elías Pando y los hermanos Bernstein para controlar la empacadora en Cabo San Lucas, y dedicarse al procesamiento de sardina, abulón, y atún. Sería hasta 1927, cuando termina la instalación de la que sería su propia empacadora en El Sauzal, B.C., misma que operaría bajo el nombre de Nacional de Productos Marinos S.A., Rodríguez comienza sus actividades:

En El Sauzal empacando sardina, y contaría con embarcaciones y una tripulación totalmente japonesa. Enlata también abulón en grandes cantidades que en su mayoría sería exportado a Japón y al este de los Estados Unidos, principalmente Boston, New Orleans y New York. Esta planta comenzó sus operaciones con 48 trabajadores y dos embarcaciones que proporcionaban la materia prima para el empaque.<sup>84</sup>

Es preciso señalar que “el general Abelardo L. Rodríguez fundó La Nacional de Productos Marinos, S.A. el 6 de junio de 1927, con un capital de 30 mil pesos y con domicilio social en El Sauzal, B.C., situado aproximadamente a 10 kilómetros de Ensenada<sup>85</sup>, B.C., en terrenos adquiridos del gobierno federal para la instalación de la planta (...)”.<sup>86</sup>

Como ya mencionamos, en 1930 el general Rodríguez compra la planta empacadora que los hermanos Bernstein tenían en Isla de Cedros, y en 1931 también toma posesión de la empacadora de Bahía de Tortugas; propiedad que perteneciera anteriormente a Masaharu Kondo y que fuera embargada por el gobierno federal a causa de adeudos fiscales. Es así como en menos de una década, el general Abelardo L. Rodríguez tomaría posesión de las 4 empacadoras en los dos territorios de Baja California.

---

<sup>84</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México...* Óp. Cit., pp. 235-236.

<sup>85</sup> En los primeros años de operación de la empacadora, el personal era trasladado diariamente de Ensenada a El Sauzal. El general Rodríguez, con el interés de ayudar a los trabajadores de su empacadora decidió construirles viviendas en las cercanías, y de esta forma, evitar el traslado diario. Aquí se origina el primer asentamiento de pescadores y trabajadores como resultado de las instalaciones en El Sauzal. Arnulfo Ochoa, *A flor de agua, La pesquería del atún en Ensenada...* Óp. Cit., p. 34.

<sup>86</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México...* Óp. Cit., p. 239.

En noviembre de 1937 surge la empresa Pesquera del Pacífico S.A. de C.V., la cual vendría a sustituir a Nacional de Productos Marinos S.A. Ese mismo año el general Rodríguez adquiriría la totalidad de las acciones de la empacadora de Cabo San Lucas; convirtiéndose así en el único industrial pesquero en México dueño de embarcaciones y una moderna y extensa red de empacadoras.

Con el fortalecimiento de Pesquera del Pacífico S.A., y el aumento productivo en las 4 empacadoras, propiedad del general Rodríguez, comenzaría el despegue definitivo de la industria pesquera en ambos territorios de Baja California.

Como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, la demanda de los productos marinos por parte de Estados Unidos se incrementó considerablemente, aunque con ciertas limitantes como el caso del envase para el producto que desde siempre fue traído del vecino país. Y Aprovechando el general Rodríguez tal situación:

(...) logró agrandar no solo las plantas sino la capacidad de captura, acortar el tiempo de empaque y la contratación de más personal, adquiriendo a la vez de las plantas de California y del este de Estados Unidos, equipos y recursos de diferente índole que en ese momento se encontraban inactivos a falta de personal (...)<sup>87</sup>

A raíz del conflicto bélico, es cuando Nacional de Productos Marinos S.A. vivió sus mejores fechas; ya que la demanda del atún mexicano llegaría a su apogeo en virtud de que esta especie comenzaba a escasear en Estados Unidos. Pues “sólo el 10 por ciento de lo producido por Nacional de Productos Marinos se destinaba a consumo local, y el 90 por ciento restante se exportaba bajo la marca *Ocean Garden* a Estados Unidos, principalmente a Hawái”.<sup>88</sup> Aunque no de manera específica, esta información puede ser corroborada a través de los informes anuales de la Comisión Interamericana del Atún Tropical “CIAT”, donde se ve un gradual incremento de las capturas mexicanas a partir de 1942 (Ver cuadro 6).

---

<sup>87</sup>*Ibíd.*, p. 243.

<sup>88</sup>*Ibíd.*, pp. 244-245.

Cuadro 6. - Pesca de atún aleta amarilla y barrilete en el Océano Pacífico Oriental, de 1918 a 1950 (toneladas).

AÑO	ALETA AMARILLA	BARRILETE	ATÚN NO IDENTIFICADO	TOTAL TONELADAS
1918		1360		1360
1919	149	3129		3265
1920	907	3129		4490
1921	589	498		1088
1922	3356	5397		8754
1923	4898	5216		10115
1924	1360	1723		3084
1925	5987	6441		12428
1926	5715	9480		15195
1927	11748	15331		27079
1928	14651	7212		21863
1929	16964	12246		29211
1930	25673	9298		34971
1931	16601	7484		24085
1932	16737	9797		26535
1933	23178	7574		30753
1934	27623	6713		34336
1935	32974	7801		40596
1936	35561	12246		47808
1937	41503	21364		62867
1938	35516	10251		45767
1939	50076	13653		63729
1940	51981	26126		78108
1941	34835	11702		46538
1942	19050	17690		36740
1943	22724	13335		36060
1944	29075	14152	498	43726
1945	40460	15422		55882
1946	58830	19277		78108
1947	72620	24267		96887
1948	90854	27895	3311	122061
1949	87316	36740	4173	128230
1950	101967	58649		160617

FUENTE: CIAT, Informe anual correspondiente a los años de 1950-1951, La Jolla, California, 1952, p.38. Versión Online: <https://www.iattc.org/PDFFiles2/AnnualReports/IATTC-Annual-Report-1950-1951.pdf>, Consultado el 21 de diciembre de 2015.

Dedicadas las plantas de Cabo San Lucas al empaque de atún, las de Isla de Cedros y Bahía de Tortugas casi en exclusiva al abulón, y la de El Sauzal al enlatado de sardina, las empresas del general Rodríguez abarcaban una amplia gama de producción que cubría satisfactoriamente las necesidades de exportación

y principalmente las de consumo interno que para esas fechas habría cuadruplicado la demanda.

Las actividades pesqueras del Abelardo L. Rodríguez seguirían hasta la década de los 50; aunque su colaboración con Nacional de Productos Marinos sería en menor medida debido al relevo generacional por parte de sus hijos, en especial de su primogénito Juan Rodríguez Sullivan.

#### **2.2.4. – Juan Rodríguez Sullivan y la modernización de la flota atunera.**

Nacido un 20 de noviembre de 1920 en Calexico, California, pero registrado en Mexicali Territorio Norte de Baja California; Juan Abelardo Rodríguez Sullivan sería el primero de 3 hijos del matrimonio entre el general Abelardo L. Rodríguez y Aída Sullivan. Después de graduarse como Administrador de Negocios en 1951, el general Rodríguez le encomendó en un principio la tarea de hacerse cargo de Proveedora Marítima de Ensenada y de la Construcción; empresa ferretera que el general adquiriera para las reparaciones navales en El Sauzal. “Es entonces cuando verdaderamente se interesó (Rodríguez Sullivan) por la industria pesquera, organizando los negocios a su cargo de una manera eficiente y moderna teniendo como brazo derecho a Raúl Ostos Zubieta”.<sup>89</sup>

Inmiscuido notablemente en las actividades pesqueras de su padre; en 1951 Rodríguez Sullivan adquiriría su primer barco sardinero (El Juanillo), y formalizaría la construcción de Astilleros El Sauzal S.A.<sup>90</sup>

El general, confiando en su hijo y en Raúl Ostos Zubieta, los autorizó para que en la brevedad posible llevaran a cabo la construcción del astillero; para tal objeto se contrató personal capacitado principalmente en San Diego y de esta manera se instrumentó primeramente la sociedad Astilleros El Sauzal S.A., y a finales de ese año se nombró gerente general de la naciente empresa al señor Jesús Romero,

---

<sup>89</sup> *Ibid.*, p.259.

<sup>90</sup> A lo largo de sus años como empresario pesquero, el general Rodríguez adquirió la mayoría de sus embarcaciones en el puerto de San Diego, mismas que al cabo de un tiempo requerían diversas reparaciones. Al no haber en los territorios de Baja California un astillero adecuado para reparaciones navales de alta infraestructura, el general se veía en la obligación de enviar su flota a los puertos de San Diego o San Pedro California. Astilleros El Sauzal, surge como una necesidad de incrementar las fuentes de trabajo en esa entidad; y obviamente, para llevar a cabo las reparaciones de la flota pesquera. *Ibid.*, pp. 283-284.

hombre conocedor del negocio y de esta manera nació también una empresa más de la familia Rodríguez.<sup>91</sup>

Para el año de 1952, se construye la primera embarcación en Astilleros el Sauzal, bautizada como el “Juanillo II”; y nuevamente en Estados Unidos, Rodríguez Sullivan adquiere el “Flow-Lee”, embarcación que en México llevó el nombre de “Obregón”. Este barco pasaría a la historia por el primero en capturar atún con sistema de red de cerco, al respecto Cháirez menciona que:

(...) el “Obregón” y su capitán Cornelio Zavala marcaron el histórico inicio de una nueva era en la pesca de México, ante la mirada atónita de pescadores y capitanes que, aunque algunos ya habían participado en la pesca del atún, nunca antes habían visto capturarlo con red de cerco, ni mucho menos en grandes cantidades y tan cerca de la isla Todos Santos.

Después de la hazaña lograda por el “Obregón”, Juan Rodríguez Sullivan decide negociar con la empacadora norteamericana “Van-Camp” la venta del atún capturado por Zavala. Una vez cerrado el trato, el atún fue cargado y fleteado al puerto de San Diego; desafortunadamente, al no haberse congelado debidamente el producto, y sumado a que la embarcación no contaba con sistema de refrigeración, se perdió más de la mitad de la carga y Rodríguez Sullivan vio mermados sus ingresos de dicha transacción.

Juan Rodríguez Sullivan se dio a la tarea de adquirir nuevas embarcaciones equipadas con refrigeración para dedicarlas a la pesca del atún, dando así el inicio a una nueva empresa de la que se sintió altamente satisfecho. Pasado el tiempo, Juan Rodríguez Sullivan demuestra sapiencia y capacidad para los negocios de pesca, y con mucho interés en ello, aplica nuevos métodos y técnicas, además de adquirir nuevas y modernas embarcaciones.<sup>92</sup>

En 1954, Rodríguez Sullivan compra a su padre la planta empacadora Pesquera Peninsular S.A., posteriormente se convertiría en el empresario pesquero más importante del noroeste de México al también comprar las empresas Marítima Industrial de Ensenada, Pesquera Isla de Cedros, Marítima Industrial y Mercantil, y Pesquera del Pacífico S.A.

---

<sup>91</sup> *Ibíd.*, p. 284.

<sup>92</sup> *Ibíd.*, p. 262.

Es así como Rodríguez Sullivan al tomar posesión de la totalidad de las empresas Rodríguez revolucionó el sistema pesquero, no solo local sino nacional; la adquisición de modernas embarcaciones con sistema de refrigeración y red de cerco lo llevó a emprender en el negocio del empaque del atún, y eventualmente al lanzamiento de su propia marca, “Atún Vaquero Tipo Salmón”.

Entre las empresas fundadas por Rodríguez Sullivan destacan, Atún-Mex, empresa que surgiría con el propósito de unir sus embarcaciones dedicadas a la pesca del atún.<sup>93</sup> Creó también:

(...) la Pesquera Santa Isabel S.A., Fertilizantes de Ensenada, y los Astilleros Rodríguez (que vinieron a sustituir a los Astilleros El Sauzal); además de adquirir la empacadora Industrial de Ensenada en conjunto con su marca “Dolores”, misma que fuera fundada por Luis M. Salazar y operara desde 1933, siendo hasta ese momento, la más cercana competidora de las Empresas Rodríguez.<sup>94</sup>

Además, las empresas Rodríguez fueron propietarias de las más famosas marcas comercializadas en México y parte de los Estados Unidos; destacan la marca “CALMEX”, “Ocean Garden”, “Peninsular”, “La Valvita”, y “Economía”. A la muerte de Juan Rodríguez Sullivan en 1964, las empresas Rodríguez pasaron a manos de su madre, la señora Aída Sullivan; quien designó a Guillermo Mejía Viadero como líder del consorcio empresarial, puesto que conservaría hasta el momento del traspaso y venta de las Empresas Rodríguez al gobierno federal (PROPEMEX)<sup>95</sup>. Podemos señalar que:

---

<sup>93</sup> Atún-Mex se forma a iniciativa también de Juan Rodríguez para unir a las embarcaciones de su propiedad que se dedicaban a la pesca del atún, mismas que venían operando separadamente bajo el nombre de cada una de sus diversas empresas. Nace Atún-Mex en el año de 1958, nombrándose gerente al señor Raúl Ostos Zubieta, con los barcos “Tesoro del Mar”, “Princesa”, “Santa María”, “San Gerónimo”, “Esthela Maris”, y “Juanillo”; siendo todos de casco de madera y su maniobra para la pesca en todos casos era la de cerco. *Ibid.*, p. 315.

<sup>94</sup> *Ibid.*, p.265.

<sup>95</sup> Las empresas que aglutinó PROPEMEX fueron: Pesquera del Pacífico, Pesquera Peninsular, Pesquera Isla de Cedros, Pesquera Bahía de Tortugas, Pesquera Matancitas, Congeladora Mexicana de Guaymas, Nueva Pesquera de Topolobampo, Refrigeradora del Noroeste, Congeladora del Pacífico, Empacadora de Escuinapa, Congeladora de San Juan, Atún-Mex, Pesquera Santa Isabel, Astillero Rodríguez, Planta Beneficiadora de Tiburón, Planta Experimental de Tecnología Pesquera, Frigorífico de Yucaltepén, Frigorífico Piloto en Progreso, Puerto Pesquero Piloto de Alvarado, Ocean Garden Products Inc., Crest Importing Co. y Refrigeradora Tepepan. R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982...Op. Cit.*, p.106



El imperio pesquero capitaneado por Juan Rodríguez fue el más importante en México y tiempo después de su trágica muerte en junio de 1964, el consorcio fue vendido al gobierno federal que lo operó bajo la denominación de Productos Pesqueros Mexicanos S.A., hasta la liquidación y desaparición de este, vendiéndose a la iniciativa privada, cooperativas y sindicatos.<sup>96</sup>

A la desaparición de Productos Pesqueros Mexicanos (PROPEMEX), se vendieron las empresas a la iniciativa privada y al sector social pero sin las etiquetas que vendría operando, sino que estas fueron vendidas por separado de las empacadoras, dándose el caso de que la etiqueta “Dolores” fuese vendida al industrial pesquero residente en Mazatlán, José Eduvigildo Carranza.<sup>97</sup>

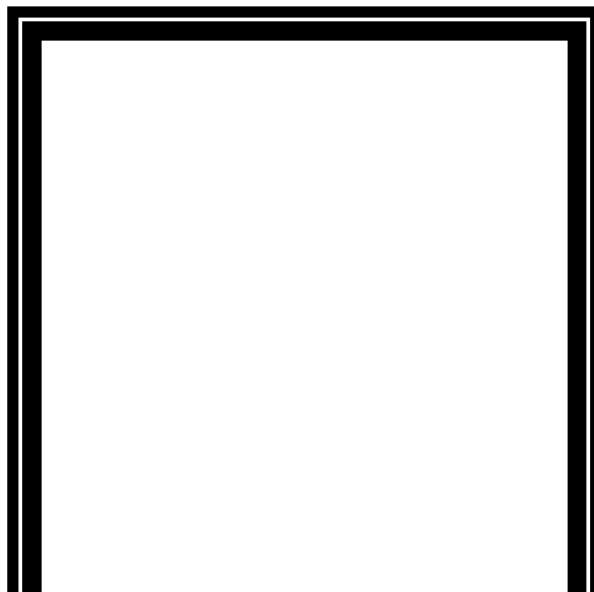
Es sin duda, Juan Rodríguez Sullivan uno de los empresarios pesqueros más exitosos en la historia de México; no solo logró innovar en los métodos de captura para dar como resultado un mayor rendimiento de su flota atunera, sino que también amplió su consorcio empresarial con nuevas marcas y plantas empacadoras. En síntesis, Rodríguez Sullivan fue un verdadero hombre de empresa que en cierta forma logró superar el éxito de su padre, y aglutino la mayoría de las empresas pesqueras de la península de Baja California (ver mapa 2).

Mapa 2 - Ubicación geográfica de los orígenes de la pesca atunera en México, 1922-1968

---

<sup>96</sup> *Ibíd.*, p. 265.

<sup>97</sup> Al salir la licitación correspondiente de la marca “Dolores”, José Eduvigildo Carranza vio la oportunidad idónea para hacerse de una marca líder y así fortalecer su empresa (PINSA). Al enterarse que “Dolores” valía 7 millones de dólares, y después de meditarlo un poco más, se decidió finalmente por comprarla. Jesús Héctor Muñoz Escobar, *Empresarios y personajes sinaloenses*, Pandora, México, 2006, p. 120.



FUENTE: Arnulfo Ochoa, *A flor de agua, La pesquería del atún en Ensenada*, Óp. Cit. p. 31

## **2.3 – Conclusiones**

Como vimos en el transcurso del presente capítulo, la pesca de atún en nuestro país se presenta a principios del siglo XX por embarcaciones extranjeras. Las actividades pesqueras de los hermanos Sandoval tienen cierta relevancia, pero desafortunadamente el rendimiento de sus capturas no se registraba en México sino en los puertos de San Diego y San Pedro California. Caso contrario a Masaharu Kondo, quien al llegar a nuestro país, negoció con los hermanos Sandoval la consignación de sus permisos de pesca en la península de Baja California; Kondo se estableció en Bahía de Tortugas para construir una planta empacadora en la que se procesaba abulón, sardina y atún.

La participación de Luis Bernstein en la industria pesquera de ambos territorios de Baja California, dio como resultado la instalación de 3 plantas empacadoras; San Quintín, Isla de Cedros, y Cabo San Lucas. Además, este empresario mexicano tiene varios méritos; entre los cuales destacan, ser el fundador de la marca CALMEX, haber instalado el primer barco-fábrica de productos marinos, y aunque a manera de ensayo, haber empacado la primera lata de atún en México.

En 1920 se da la llegada del general Abelardo L. Rodríguez al Territorio Norte de Baja California, siendo gobernador de lo que ahora es Baja California Sur, decide emprender en los negocios pesqueros al asociarse con Elías Pando y Luis Bernstein para fundar Compañía de Productos Marinos S.A.; para 1930 ya es dueño de las principales empacadoras constituidas en ambos territorios. Su participación en la industria pesquera de Baja California se vería relevada por su hijo, Juan Rodríguez Sullivan.

Juan Rodríguez se convirtió en uno de los empresarios pesqueros más exitosos de nuestro país, tuvo como méritos el haber innovado en la pesca de túnidos y utilizar la “red de cerco”, misma que traería un mejor rendimiento para la flota pesquera. Otro de los logros a destacar de Rodríguez Sullivan, es el hecho de que logró anexar a sus empresas, y las principales plantas empacadoras en conjunto con sus marcas de enlatado.

### **Capítulo III**

## **DE LA PESQUERÍA DEL CAMARÓN, A LA PESQUERÍA DEL ATÚN EN MAZATLÁN.**

En el presente capítulo, señalaremos las principales actividades económicas del puerto de Mazatlán durante la primera mitad del siglo XX; aquí mencionaremos cómo se dio el auge y caída de la actividad más redituable durante buena parte del siglo XIX y principios del XX. Además, mencionaremos las actividades realizadas en menor medida como el comercio y la pesca, esta última practicada artesanalmente pues para esos años aun no sucedería su proceso de industrialización. El siguiente apartado trata sobre la captura de tiburón en la cual Mazatlán fue participante durante el auge de la actividad; mencionaremos las causas que originaron su nacimiento, y la importancia que tendría la pesca del escualo para una eventual industrialización de la pesca camaronera.

Sobre la pesca del camarón en Mazatlán, señalaremos los orígenes de la actividad camaronera y su industrialización; cerraremos con una breve explicación de las crisis en esta actividad. A raíz de la problemática surgida por parte de los constantes conflictos entre armadores y cooperativistas; mencionaremos el proceso de diversificación pesquera del cual sería participante el puerto de Mazatlán; aquí surgirían iniciativas para apoyar las capturas de otras especies como la sardina y el atún.

Finalmente, señalaremos la participación de los empresarios pesqueros en el puerto de Mazatlán, e identificaremos las primeras empresas dedicadas a la pesquería del atún; mencionaremos las inversiones hechas por Tomás de Rueda, la familia Cevallos, y los hermanos Carranza, como las más destacadas en el ramo.

### **3.1 – Antecedentes económicos del puerto de Mazatlán durante la primera mitad del siglo XX: hacia una economía pesquera.**

Para hablar de una economía pesquera en Mazatlán durante la primera mitad del siglo XX, es necesario hacer una recapitulación de los eventos suscitados a nivel nacional que repercutieron en las principales actividades económicas del puerto; dando así, un inminente despegue del sector pesquero.

Durante la Revolución Mexicana se originaron serios problemas en los principales sectores productivos del país, siendo a la agricultura la actividad más afectada durante el conflicto armado. De acuerdo con Daniel Cosío Villegas, “el descenso de la producción agrícola se observó en el maíz, cuya producción en 1910 fue de siete millones de toneladas y para 1920 de 2.7 millones de toneladas”.<sup>98</sup> La economía mexicana de 1910-1920 tuvo descensos en la producción por la desarticulación del mercado, destrucción de bienes y fuga de capitales; y al igual que la agricultura, actividades como la minería y la industria manufacturera se vieron afectadas en su producción. Mención aparte merece la

---

<sup>98</sup> Daniel Cosío Villegas, *Historia General de México*, El Colegio de México, México, 1997, p. 166.

producción petrolera, la cual creció extraordinariamente en un 43 por ciento anual debido a la demanda adicional generada por la primera guerra mundial.<sup>99</sup> Para el caso de Sinaloa:

El desarrollo de la economía de 1910 a 1926 también se puede analizar a través de dos momentos: el primero de 1910 a 1914, durante los episodios más álgidos de la lucha armada que repercutió en la mayor parte de las actividades económicas; y el segundo, de 1915 a 1926, con el inicio de la recuperación económica de los afectados, que al final presentan signos de crisis económicas, recrudescida con mayor fuerza durante la gran depresión de 1929-1933.<sup>100</sup>

Es necesario señalar que el auge económico de Mazatlán durante el Cañedismo (1877-1910), se dio gracias a la actividad comercial de los extranjeros asentados en el puerto, y al desarrollo minero en el sur de Sinaloa por parte de los capitalistas mazatlecos.

Debido a los años más violentos de la lucha, la mayoría de los sectores productivos se vieron afectados por igual.

Para 1915, el fin del huertismo marcó el inicio de una estabilidad política y una recuperación económica que permitió un segundo aire al sector minero. “La recuperación de la producción minera de Sinaloa fue motivada por el aumento de los precios de la plata, su principal producto, que durante 1916-1920 tuvo un precio promedio de 80 centavos de dólar la onza, a diferencia del quinquenio anterior (1910-1915) que fue de 60 centavos dólar la onza”.<sup>101</sup> Concordia, El Rosario y San Ignacio, funcionaron como los principales centros de extracción, reafirmando así, que la minería seguía siendo una actividad redituable por parte de las principales casas comerciales de Mazatlán.

Respecto al comercio, el panorama en esta actividad fue favorable gracias a la participación del ferrocarril Sud Pacífico que favorecía el intercambio externo. En relación al comercio marítimo, Mazatlán y Topolobampo fungieron como los

---

<sup>99</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La economía del sur de Sinaloa*, Difocur-UAS, México, 2006, p. 86.

<sup>100</sup> *Ibid.*, p. 92

<sup>101</sup> *Ibid.*, p. 111.

principales puertos del estado después de que Altata dejara de funcionar como tal, y para 1910:

Mazatlán era el puerto que contaba con la mejor infraestructura portuaria de Sinaloa, a pesar de ser casi la misma que tenía desde el siglo XIX, además era la sede de líneas navieras de cabotaje y de altura que transportaban carga y pasajeros a los principales puertos del Pacífico mexicano, Estados Unidos y Europa. En Mazatlán estaban asentadas las principales casas comerciales que habían controlado la actividad vía marítima. Pero la llegada del ferrocarril, que unió a la región con la frontera norte, trastocó los canales de circulación.<sup>102</sup>

Aunque en las primeras dos décadas del siglo XX no podemos hablar de una industria pesquera en Mazatlán, podemos afirmar que la pesca era principalmente una actividad de autoconsumo que se remonta desde la etapa prehispánica en los esteros de Mazatlán y el sur de Sinaloa. De hecho, la actividad pesquera se vio opacada en importancia por el comercio y la minería en buena parte del siglo XIX; no fue hasta que el camarón empezó a considerarse como una especie de gran valor comercial para que se le diera la atención necesaria. “La importancia económica de la pesca en la región se produjo sobre todo a partir de principios del siglo XX, cuando el camarón se envió a otros mercados de nuestro país y del extranjero vía Mazatlán, tal como se efectuó de 1900 a 1918 con volúmenes que oscilaron entre 100 y 140 mil kilos(...)”.<sup>103</sup>

A partir de la década de 1920, y finalizado el conflicto armado revolucionario, se da un repunte en la economía mazatleca que duraría hasta 1926, año en que surge la denominada “crisis de la plata”. Como se mencionó, la crisis de la plata en México se inició en 1926 como un antecedente de la crisis de 1929 y sus repercusiones en América Latina; Leslie Bethel señala que: “El efecto de la gran depresión en Latinoamérica fue la quiebra del modelo primario exportador, como la crisis de la plata en 1926, la del trigo argentino en 1928, también la del azúcar cubana y el café brasileño a principios de 1929.”<sup>104</sup>

---

<sup>102</sup> *Ibid.*, pp. 129-130.

<sup>103</sup> *Ibid.*, p. 139.

<sup>104</sup> Leslie Bethel, *Historia de América Latina*, Vol. II, Crítica, Barcelona, 1997, p. 12.

La baja del precio de la plata tuvo fuerte impacto en el estado de Sinaloa; ya que la demanda del metal descendió entre 1926 y 1929 y se reflejó en un decremento de sus exportaciones. Al respecto, Juan L. Paliza menciona que:

(...) la baja de la producción de plata se inició desde 1926 y se puede inferir que su producción debió de haber disminuido durante los años de la crisis, como se puede observar en la baja de casi 50 por ciento de la población dedicada a esta actividad en 1930 con respecto a 1921 y del volumen de producción que se tuvo en 1936 (41 mil 515 kilogramos), todavía muy por debajo de lo obtenido en 1926 (77 mil 734 kilogramos).<sup>105</sup>

A pesar del ligero incremento del 6 por ciento al precio de la plata que pasó de 62 a 66 centavos dólar la onza en 1927, para 1928 la producción minera en Sinaloa decaería aún más.

En 1928, el precio de la plata se deslizó a 58 centavos dólar hasta llegar a un precio mínimo de 25 centavos de dólar en 1931, 60 por ciento menos que en 1926. El desplome de la plata fue el resultado en su mayor parte de la incorporación de la India al patrón oro en 1927, país que consumía la tercera parte de la plata del mundo y ahora se convertía en vendedor de ese metal, afectando a los principales productores, como Estados Unidos y México, que en 1924 habían contribuido con 27.7 y 38 por ciento del mercado internacional, respectivamente.<sup>106</sup>

El desplome de la actividad minera en el sur de Sinaloa encaminó a los inversores mazatlecos hacia otros sectores que fueran igual o más redituables; además de darse una diversificación de la economía mazatleca, se daría el inicio de la pesca de tiburón y una industrialización en la pesca del camarón. Aldo Olivieri señala que:

Como antecedentes del surgimiento de la pesca del camarón en alta mar tenemos el año de 1921. Fue la primera vez que un norteamericano capturó camarón en el Golfo de California mediante el sistema "trawl" –chinchorroarrastrado por una embarcación de motor-, empresa que fracasó como actividad lucrativa; y no sería hasta principios de la década de 1930 cuando pescadores de esa nacionalidad

---

<sup>105</sup> Juan L. Paliza, *El estado de Sinaloa, monografía geográfica, estadística, informativa e ilustrada, año 1930*, Imprenta del Gobierno, México, 1930, p. 30.

<sup>106</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La economía del sur de Sinaloa, ... Óp. Cit.*, p. 156.



volverían a intentarlo, para luego retirarse a fines de los añoscuarenta ante la competencia japonesa.<sup>107</sup>

En lo que respecta a las capturas de tiburón, “(...) fue en esos años cuando se inició la pesca de esta especie en pequeña escala para obtener aceite de hígado y carne como cebo; en 1933, las primeras capturas del escualo causaban admiración entre la población porteña que acudía a conocer “estos temibles animales”.<sup>108</sup>Conviene aclarar que la actividad pesquera de Mazatlán no sólo se enfocó a la captura del crustáceo y al tiburón; sino también para obtener otros peces con alta demanda por las empacadoras como el pargo, robalo, y la lisa. Aunque para estos años no se tienen registros de capturas de túnidos en Mazatlán, es conveniente exponer el origen de las capturas de tiburón y la industrialización de la pesca del camarón, y así explicar esa transición de este último a la pesquería del atún por parte de los industriales pesqueros mazatlecos.

### **3.2 – La pesca de tiburón en el puerto de Mazatlán.**

Como señalamos en el apartado anterior, la pesca de tiburón fue una actividad importante que surgió a mediados de los años 30 en el puerto de Mazatlán, y de cierta manera, sentó las bases para la pesca de camarón en altamar. Esta actividad pesquera fue particularmente motivada por la demanda externa de la industria bioquímica norteamericana que necesitaba sustitutos para el aceite de hígado de bacalao y lenguado; de esta manera, el aceite de hígado de algunas especies de tiburón pasarían a sustituir los anteriores y sería una importante fuente de extracción de vitamina A. Desde principios de la Segunda Guerra Mundial y buena parte de los años 40, el desarrollo de la pesca de tiburón en el puerto de Mazatlán tuvo un fuerte incremento; ya que sin contar con el volumen de las capturas:

(...) podemos inferir el desarrollo de la actividad al analizar los datos nacionales durante los años cuarenta, observando un fuerte incremento del 637 % de 1940 a 1945 que marcaría el periodo de auge, cuando aumentaron de 346 a 2552

---

<sup>107</sup> Aldo Olivieri, *La industria de la pesca y congeladoras del camarón en el noroeste de México*, Instituto Tecnológico de México, México, 1953, p.69.

<sup>108</sup>R. Arturo Román Alarcón, *La economía del sur de Sinaloa*,... *Óp. Cit.*, p. 194.

toneladas, para regresar en 1950 casi a los mismos niveles del primer año, con 348 toneladas, que reflejaron su periodo de decadencia. La importancia del puerto de Mazatlán dentro de la producción específica de hígados de tiburón se observa en 1940, con 44 681 kilos, lo que representaba casi la cuarta parte del total nacional, que era de 205 871 kilos.<sup>109</sup>

El proceso de captura de escualos en el Golfo de California se llevaba a cabo en pequeñas embarcaciones entre los meses de noviembre y junio, la tripulación estaba conformadas por un capitán, un marinero, y un asistente; y las artes de pesca consistían en largas cuerdas sostenidas por boyas que llevaban numerosos anzuelos suspendidos de cadenas. Y después de la captura:

(...) a los tiburones se les extraía el hígado y se les cortaban las aletas que tenían una gran demanda en el Lejano Oriente. Los hígados eran enhielados y enviados hacia Estados Unidos por agencias de esa nacionalidad establecidas en Guaymas, Mazatlán y Manzanillo, y allá se vendían entre 3.50 y 6 pesos el kilo, dependiendo su calidad vitamínica; una de esas agencias fue La Empacadora Mexicana, S. A. que tuvo como gerente al norteamericano Per Berlung.<sup>110</sup>

Como resultado de las cuantiosas capturas de tiburón, podemos afirmar que el auge en la pesca de esta especie se dio entre los años de 1940 y 1946, periodo en el que surgieron 12 empresas tiburoneras y 1 más en las playas de Teacapán; entre estas destacaron la sociedad pionera Pesquera Salmán y las Pesqueras del Noroeste y Farriols. Además hubo como socios algunos integrantes de la familias Coppel, De Rueda, Patrón y Gavica, que también serían los vanguardistas en la pesca de camarón en alta mar (véase cuadro 7).<sup>111</sup>

**Cuadro 7. Empresas tiburoneras en Mazatlán, 1940-1946.**

EMPRESA	AÑO	CAPITAL	SOCIOS
<i>Expl. Mariscos-Salmán</i>	1941	\$ 25,000	Alonso Salmán e hijo
<i>Pesca, S.R.L.</i>	1941	\$ 7,500	R. Gonzales y R. Granja
<i>Tiburonera de Sinaloa, S.R.L.</i>	1941	\$ 5,000	Ángel Armienta, J Delgado
<i>Cía. Mexicana Empacadora, S.A.</i>	1942	\$ 25,000	Adolfo Vera Estañol, V. Galindo
<i>Pesquera Aguirre, S.A.</i>	1943	\$ 15,000	Ramón Aguirre y A. Mondragón
<i>Pesquera Farriols, S.R.L.</i>	1943	\$ 50,000	M. Farriols, Tomas de Rueda, etc.

<sup>109</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982, ... Óp. Cit.*, p. 26.

<sup>110</sup> *Ibid.*, p. 27.

<sup>111</sup> *Ibid.*, p. 26.

<i>Pesquera del Noroeste, S.A.</i>	1944	\$ 30,000	L. Arzac, J. Alcalde, Coppel
<i>Pesquera Trafalgar, S.R.L.</i>	1944	\$ 10,000	Pastor Cruz y Martín Patrón
<i>Francisco Hernández</i>	1944	\$ 50,000	Francisco Hernández
<i>Voz y Martínez Cía.</i>	1945	\$ 18,000	Eloy Voz y J.A. Martínez
<i>Soc. Comercial Pesquera, S.R.L.</i>	1945	\$ 15,000	Martín Gavica y Guillermo Trewarta
<i>Productos Marinos</i>	1946	\$ 20,000	n.d.
<i>Productos del Tiburón, S.A.</i>	1946	\$ 30,000	M. Thorton y Mauro Cárdenas

FUENTE: Registro Público de la Propiedad de Mazatlán, 1940-1946, en R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982, ... Óp. Cit.*, p. 27.

Cabe señalar que la pesca de tiburón no era exclusiva para industriales pesqueros nacionales, los litorales del país soportaban la incursión de pescadores norteamericanos piratas, que con mejores y más grandes embarcaciones saqueaban nuestros mares y burlaban la escasa vigilancia marítima; por tal motivo varias cooperativas y empresarios expresaron su malestar al presidente Ávila Camacho en 1942:

(...) entre los cuales estaban Alfonso Salmán y Pompeyo Zamora, de Mazatlán; Rafael Cordera, de Manzanillo, y la cooperativa La Esperanza, de La Paz, Baja California; ellos se quejaron ante el presidente Ávila Camacho por la desigualdad tecnológica de las embarcaciones extranjeras, que obtenían mayores volúmenes de tiburón afectando su economía.<sup>112</sup>

Aunque la rentabilidad de la pesca de tiburón era estable, a finales de los años 40 se vio afectada debido a la sustitución del aceite de hígado de tiburón por extractos vegetales que resultaban más baratos para la obtención de vitamina A. Aunque esta actividad fue impulsada por la demanda norteamericana, esta se vio agravada al disminuir sus exportaciones.

### **3.3 – Inicio, consolidación, y crisis de la pesca del camarón de altamar en Mazatlán.**

<sup>112</sup>*Ibíd.*, p. 28.

Aunque la pesca de camarón de altamar en el Golfo de California se llevó a cabo desde principios de los años 30, los pescadores del puerto de Mazatlán participarían hasta 1938, pues la demanda había aumentado considerablemente en el mercado norteamericano y japonés. Guaymas, Topolobampo, y en menor medida Bahía de Kino; fungirían como los principales centros de captura donde había una mayor participación empresarial para el desarrollo camaronero, tanto nacional, como extranjera. Gracias a la poca experiencia de los pescadores mexicanos en la pesca de camarón de altamar, la participación norteamericana y japonesa en esta actividad fue más que importante.

La incursión de inversionistas norteamericanos en la actividad pesquera en el Golfo de California se inició en 1931 con la Compañía Pescadora Panamericana, S. A. (Pan American Fish Co.) que se estableció en Guaymas, utilizando una concesión otorgada por el presidente Abelardo L. Rodríguez a E.L. Terrazas para la explotación del ostión en el estero de Los Algodones y Las Cruces. A partir de 1934 la Compañía Panamericana tuvo un contrato para la captura de camarón con las cooperativas Pescadores de Guaymas, Rodolfo Elías Calles y Pescadores del Yaqui establecidas en el mismo puerto sonoreño.<sup>113</sup>

En 1936, esta compañía se vio amenazada por la fuerte competencia de pescadores japoneses quienes en un principio realizaban investigaciones científicas en nuestros mares; pero poco después terminarían siendo partícipes de esta actividad al obtener concesiones de pesca. Al respecto, Marcelo Aramburu señala que:

En efecto obtuvieron permiso para capturar camarón en costas del Pacífico por medio de cooperativas pesqueras. El sistema que usaron para la pesca era el de «Trawl», pero debido al gran tamaño y al peso de sus redes de arrastre que llegaba al fondo, destruían gran número de huevecillos y pecesillos, e incluso modificaron las condiciones del medio natural de las aguas, con las consiguientes migraciones de las especies de su hábitat, en perjuicio de nuestra riqueza pesquera.<sup>114</sup>

De acuerdo con Román: “Las compañías japonesas Nipón Suissan Kabushiki y Nipón Yussen Kaisa, se iniciaron en la pesca del camarón contratando a la cooperativa Pescadores del Yaqui, de Guaymas, utilizando cinco

---

<sup>113</sup> *Ibid.*, p. 19.

<sup>114</sup> Marcelo Aramburu Díaz, *La pesca en México*, México, Secretaría de la Economía Nacional, 1942, p. 128.

embarcaciones con el sistema *trawl*, que eran auxiliadas por tres barcos planta (...).<sup>115</sup>

Las fricciones entre pescadores norteamericanos y japoneses se intensificaron con el desarrollo de la Segunda Guerra Mundial, estos últimos fueron acusados injustamente de actividades de espionaje; motivo por el que se vieron obligados a terminar sus contratos con las cooperativas, y abandonarían la actividad traspasando sus embarcaciones al gobierno mexicano.

Para el caso nuestro, el primer acercamiento de los pescadores de Mazatlán con la pesca camaronera de altura se daría en 1938 con los pescadores japoneses, y en 1941 a través del convenio firmado entre la cooperativa Pescadores de Mazatlán, con la compañía Pesquera Topolobampo<sup>116</sup>; las condiciones del acuerdo estipulaban que la compañía se haría cargo de los gastos de operación a cambio de que la cooperativa les vendiera la totalidad de sus capturas. “Pesquera Topolobampo se dedicó a exportar camarón congelado con la marca *Ocean Garden* hacia Estados Unidos y a enlatar este mismo producto para el mercado nacional.”<sup>117</sup>

Debido a que Mazatlán no contaba con embarcaciones para el desarrollo camaronero, fue hasta 1944 que se inició la construcción de barcos para pesca de altura en el puerto; además, la cooperativa Pescadores de Mazatlán, junto con otras, tendrían la oportunidad de adquirir embarcaciones provenientes de Estados Unidos; y a partir de 1944:

(...) se inició la construcción de barcos camaroneros en Mazatlán, primero fueron de madera y después de acero; en 1949, junto con los adquiridos en Estados Unidos, sumaban 12 con un peso entre 10 y 50 toneladas, a diferencia de Topolobampo y Guaymas que tenían 29 y 97 respectivamente. Para 1950 había en Mazatlán cinco varaderos que construyeron barcos con un peso entre 20 y 40 toneladas, en su mayoría de madera y uno de ellos de hierro (Naviera de Rueda), hasta de 60 toneladas. Para 1956 el número de embarcaciones ascendió a 150, en

---

<sup>115</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982, ... Óp. Cit.*, p. 21.

<sup>116</sup> Después del retiro de los norteamericanos y de los japoneses de la pesca del camarón en alta mar, su lugar fue ocupado en 1940 por la empresa Productos Pesqueros de Guaymas, S. A, propiedad de Abelardo L. Rodríguez, quien en 1941 estableció una sucursal en el puerto de Topolobampo, bajo la razón social de Pesquera Topolobampo, S. A. *Ibid*, p. 28.

<sup>117</sup> *Ibid.*, p. 29.

su totalidad eran de propiedad privada, por eso los pescadores cooperativistas se vieron obligados a contratar con los armadores locales, cuyos contratos de arrendamiento otorgaban entre el 40 y 60 % de las capturas.<sup>118</sup>

Aunque las relaciones entre cooperativistas y armadores no siempre fueron estables; para la década de los 50, Mazatlán se consolidaba como uno de los puertos más redituables del noroeste de México en la pesca camaronera de altamar. Debido a su ubicación geográfica, y a que contaba con una mejor infraestructura marítima y portuaria; a partir de 1950 se dio el despegue de la pesca de camarón como actividad motriz:

(...) el despegue de la pesca de camarón en alta mar se produjo a partir de 1950, cuando se presenció una fuerte inversión de capitales en esta actividad y tuvo efectos de arrastre en el comercio e industria. Así, tenemos que de las 44 empresas relacionadas con la pesca que se establecieron entre 1947 y 1950, 43 de ellas (98 %) lo hicieron en 1950 y una a fines de 1949. Fueron empresas con un capital social invertido de 8 160 000 pesos y cuyos capitales oscilaron entre 40 000 y un millón de pesos, integradas por empresarios nacionales (algunos prestanombres de norteamericanos) que habían acumulado sus capitales en el comercio, agricultura, banca e industria, y que vieron en la pesca del camarón una oportunidad para incrementar su riqueza por su gran rentabilidad.<sup>119</sup>

Como ya mencionamos, la década de los 50 significó un periodo donde se realizaron fuertes inversiones de capitales en dicha actividad; entre 1949 y 1950 se constituyeron pequeñas y medianas empresas entre las que destacan Pesquera Mazatlán S.A., Impulsora Pesquera de Mazatlán, Pesquera Unión, Rueda y Reynaud S.A., quienes entrarían al negocio con inversiones por \$ 1,000,000, \$ 650,000, \$ 600,000, y \$ 500,000 pesos respectivamente. Y entre los principales socios de estas empresas, “destacan miembros de las familias Cevallos, de Cima, Reynaud, Coppel, Haas, Azcona, Kelly, Gavica, Güereña, Bastidas, Gómez Rubio, (...)”<sup>120</sup>

La temporada camaronera de 1960 iniciaba con buenas expectativas ocasionadas por la temporada anterior. Además, apaciguadas las relaciones entre

---

<sup>118</sup>*Ibid.*, p. 30.

<sup>119</sup>*Ibid.*, p. 31.

<sup>120</sup>*Ibid.*, pp. 31-34.

cooperativistas y armadores, y aunado a la alta demanda del camarón en Estados Unidos, se vislumbraba una muy redituable temporada de capturas.

La zafra obtenida en la temporada de 1960 no sólo fue superior a la de un año antes, sino que la estabilidad mostrada en los precios en el mundo la hicieron más lucrativa. Los problemas al interior del sistema cooperativista que retardaron el inicio de las actividades en octubre de 1960, no fueron impedimento para que el promedio de producción se igualara e inclusive superara, viajes que reportaban hasta 10 toneladas llenaron las arcas de armadores y cooperativistas.<sup>121</sup>

Fue en los principios de esta década, que la flota camaronera se incrementó para aumentar los rendimientos de la actividad pesquera; “(...) pues la flota mazateca se encontraba constituida por 215 embarcaciones, las que lograron una producción aproximada de 9400 toneladas, obteniendo así un rendimiento de 43.72 toneladas por embarcación (...).”<sup>122</sup> La temporada 1961-1962, significaría una de las más lucrativas en la historia; no solo beneficiaría a cooperativistas y armadores, sino también a las empresas congeladoras y empacadoras encargadas de resguardar y procesar la materia antes de su distribución al mercado norteamericano o nacional. Respecto a las empresas congeladoras:

(...) la *Congeladora del Pacífico* era la principal congeladora del puerto. Con 26 embarcaciones de su propiedad y con una maquila total de 83 barcos, la *Congeladora del Pacífico* era una de las empresas más prósperas de la localidad. Además de emplear a 260 personas en sus actividades, la *Congeladora del Pacífico* era líder en cuanto a la innovación dentro de la maquila del camarón. Luis Felipe Cevallos, presidente de la Cámara Nacional Pesquera, dio a conocer que con objeto de que el producto mexicano fuera más competitivo en el mundo se implementaría el IQF (individual quick Frozen) un sistema de congelamiento que permitía que cada unidad permaneciera separada de otra al momento de congelarse; la *Congeladora del Pacífico* sería la primera en implementar dicho sistema.<sup>123</sup>

Podemos afirmar que para la temporada de 1962 no todo fue un ambiente de calma, ya que en agosto de ese mismo año, de nuevo habría disputas entre armadores y cooperativistas. Estos últimos exigían una renovación contractual en

---

<sup>121</sup> Ulises Suárez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán,...* Óp. Cit. p. 118.

<sup>122</sup> *Ibid.*, p. 119.

<sup>123</sup> *Ibid.*, p. 123.

la que tuvieran beneficios del 50 por ciento del total de las capturas, a cambio de absorber el 50 por ciento del costo de producción por tonelada. Después de varios intentos por llegar a un acuerdo que satisficiera a ambas partes y diera fin a esta situación, el problema se intensificaría debido a la férrea postura del gremio cooperativista, quienes evidenciarían las ganancias abismales que los armadores obtenían en los anteriores contratos. Al no resolverse el conflicto, y después de un periodo de 2 meses de veda; el paro de la pesca camaronera significaba un duro golpe a la economía mazatleca.

La solución comenzó a darse gracias a la intervención presidencial que demandaría una pronta conciliación en los términos contractuales para la participación pesquera; y bajo mutuo acuerdo, armadores y cooperativistas decidieron firmar un nuevo contrato.

Las características de este contrato que planteaba un nuevo orden en la organización de la industria eran las siguientes: las cooperativas ganarían 4,500.00 pesos por tonelada pescada, más el 45% de las utilidades que resultasen tras el descuento de 17,500. 00 pesos de costos de producción por tonelada; los armadores obtendrían 55% de utilidades resultante tras el descuento de 17,500 pesos; los gastos de producción correrían a cargo de cooperativistas y armadores en las mismas proporciones que sus niveles de utilidades.<sup>124</sup>

La firma de un nuevo acuerdo entre cooperativistas y armadores provocó el traslado de capitales de estos últimos hacia otras actividades pesqueras. El sector cooperativista comenzó a tomar fuerza, por lo que su participación en la pesca de camarón de altamar aumentaría. Uno de los primeros empresarios camaroneros en abandonar esta actividad fue Jorge Coppel:

Quien vendió 7 embarcaciones usadas a la cooperativa *Crestón de Mazatlán*, de igual forma entró en pláticas con la cooperativa *Artículo 27 Constitucional* para la venta de la *Congeladora del Pacífico* y algunas embarcaciones más. De igual manera, en noviembre de 1962 la familia Coppel dio de baja sus empresas de la Cámara Nacional de la Industria Pesquera; siendo *Congeladora del Pacífico*, *Coppel* y *Cima, Pesquera Altamar*, las más importantes.<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup>*Ibíd.*, p. 126.

<sup>125</sup>*Ibíd.*, p. 127.



A pesar de que existían armadores que se negaban a abandonar la actividad camaronera, la fuga de capitales pronto comenzó a tener repercusiones a nivel nacional. El puerto de Manzanillo merece atención especial, ya que este puerto adquirió en traspaso 70 barcos a la salida de los industriales camaroneros; este suceso convertiría a Colima en el primer estado de la República Mexicana en el cual los cooperativistas controlarían de manera total la captura de camarón, adelantándose casi 20 años al traspaso definitivo de la flota en 1981.

Las disputas entre armadores y cooperativistas seguirían presentes hasta 1968; y no solo eso, sino que dicho conflicto se agudizó por la sobrepoblación de embarcaciones que a la larga traería graves consecuencias para la pesca camaronera. Por tal motivo:

La pesca de camarón en el puerto de Mazatlán encontró en la temporada de 1968 el inicio de una crisis que se extendería hasta nuestros días. Con una producción de 5,297 toneladas y una flota de casi 280 embarcaciones, la productividad por barco había sido de 18.91 toneladas. La actividad camaronera comenzaría un largo peregrinar que duró más de una década y terminaría en 1981 con el traspaso de la flota de armadores a las cooperativas. La segunda década de producción camaronera a gran escala dentro del puerto de Mazatlán había llevado a la actividad a un agotamiento productivo y organizacional del que nunca podría salir.

La crisis camaronera suscitada intermitentemente durante la década de los 60, evidenciaría a la industria del camarón como una actividad frágil y por demás conflictiva. Por ello, a partir de este periodo se buscarían iniciativas que repercutieran en un sano desarrollo de la industria pesquera; por lo tanto, era inminente que se diera una diversificación que atendiera otras especies hasta cierto punto descuidadas, como el atún, la sardina, el calamar, y las diversas especies de escama.

#### **3.4. – Diversificación pesquera, y creación de infraestructura marítima y portuaria en Mazatlán**

No cabe duda que Mazatlán es rico al poseer una amplia diversidad de especies en sus mares; por ello, a finales de la década de los 70, tanto el gobierno

federal como la iniciativa privada, destinaron mayores recursos económicos a la pesca. Por otra parte, el puerto de Mazatlán ya figuraba entre los puertos a convertirse en una verdadera potencia pesquera, no solo de especies como la del camarón, sino toda una gama de productos marinos que hasta esos años no eran aprovechados en su totalidad; y pese a que se hablaba de la necesidad de una mayor explotación para llevar alimentos más nutritivos y baratos al pueblo, hasta ese momento había sido mínimo el impulso que la actividad había recibido

Como mencionamos, el puerto de Mazatlán se convertiría en potencia si se otorgaban apoyos para la implementación de una auténtica y potente flota pesquera que permitiera la diversificación de la pesca y la construcción de infraestructura necesaria para un aprovechamiento y explotación de los recursos marinos; para ejemplo tenemos que en 1977, ocho naciones: Japón, Estados Unidos, Canadá, Rusia, Alemania, Francia, España y Rumania, se interesaron en firmar convenios de pesca con nuestro país, a cambio de que se les permitiera la captura de diversas especies marinas que existían en los mares del país.

Ante los muchos beneficios que representaban las anteriores propuestas para la industria pesquera, el Departamento de Pesca reconoció que hacían falta recursos tecnológicos y financiamientos para acelerar el desarrollo de la industrialización pesquera en México, también subrayó que no se establecerían convenios que fuesen perjudiciales o ventajosos. Por ende, únicamente se habían efectuado pláticas con grupos de industriales e inversionistas para analizar las propuestas que presentaban.<sup>126</sup>

---

<sup>126</sup> *Noroeste*, Culiacán, viernes 18 de marzo de 1977, n.º 1262, año IV, p. 5. Otra iniciativa que tendría el gobierno de nuestro país, aunque esta no dio frutos, era la compra de la flota atunera norteamericana en San Diego. Intereses petroleros de Arabia Saudita y el gobierno mexicano competirían entre sí para apoderarse de gran parte de la flota atunera estadounidense, que estaba inmovilizada en los muelles de San Diego a causa de una disputa en torno a las restricciones federales para sus operaciones. Los propietarios de la flota atunera estaban particularmente enojados por la insistencia del gobierno en una norma de “cero matanza” de una especie de marsopas, la “Eastern Spinner”, que frecuentemente se halla en cardúmenes mixtos en las cercanías de donde había atún de aleta amarilla y también por el requisito de que un inspector

Otro de los objetivos trazados en esos años fue cambiar la mentalidad sobre que especies debían capturarse. La explotación del camarón había llegado a su límite con respecto a la técnica y las embarcaciones utilizadas para su captura, por lo que era un error incrementar la flota con tal finalidad, pues se abrían relevantes áreas de oportunidad con la pesca de sardina, el atún, calamar, tiburón y cazón. El incremento de la demanda por dichas especies favorecía a las empresas, empresarios, y pescadores menores de la entidad, ya que hasta ese momento, con estas especies sólo se había producido harina de pescado para elaborar comida de mascotas, pero no para el consumo humano.

En un primer momento, la captura de sardina fue la solución al problema económico del pescador y del consumidor, sin embargo, al tratar de diversificar la actividad no pudieron hacerlo rápidamente debido a que no se contaba con la infraestructura adecuada para ello, pues tanto armadores como cooperativistas poseían barcos camaroneros.<sup>127</sup>

Por ello, era necesario conseguir recursos tal como lo hicieron los socios de la cooperativa “Axayacatl”, quienes gestionaron ante el “Banco Nacional de Fomento Cooperativo”, la adquisición de dos naves para la pesca múltiple. Si bien es cierto que el valor de la sardina era reducido, a la larga era costable por el volumen de captura, tan solo en una noche podía capturarse un promedio de 50 a 60 toneladas.<sup>128</sup>

La situación imperante con respecto a la escasez de embarcaciones e infraestructura industrial para capturar diversas especies aceleró la culminación del Parque Industrial Portuario Alfredo V. Bonfil; obra que se realizó en 1976 por decreto aprobado por el Congreso del Estado. En un primer la inversión estaba

---

gubernamental debía ir en cada barco, *Noroeste*, Culiacán, domingo 17 de abril de 1977, n.º 1289, año IV, p. 4.

<sup>127</sup>En 1979 la sardina no era explotada ni en un 2 por ciento de lo que debía hacerse debido a la falta de recursos en el sector pesquero para dedicarse de lleno a eso.

<sup>128</sup>*Noroeste*, Mazatlán, martes 18 de diciembre de 1979, n.º 227, año I, p. 2.

calculada en aproximadamente 33 millones de pesos, sin embargo, a consecuencia de la devaluación, los costos se incrementaron notablemente.<sup>129</sup>

Con un costo de 45 millones de pesos, el 8 de diciembre de 1979 se anunció la conclusión de la primera etapa del Parque, luego de una reunión a la que asistieron, el Lic. Raúl Ledón Márquez, presidente municipal, y los propietarios de los primeros terrenos vendidos en el citado parque. Según las fuentes, si bien el perímetro donde se construyó la obra era de 30 hectáreas, su impacto fue mayúsculo pues impulsó fuertemente la diversificación pesquera al permitir el establecimiento de una serie de industrias conexas y de transformación.<sup>130</sup>

Respecto a la flota que a su vez también necesitaba adaptarse a esta diversificación, los primeros pasos se dieron a través de BANFOCO. Conforme a los planteamientos del Plan Nacional de Desarrollo Pesquero, el banco apoyaba todo tipo de acreedores, sin importar que fueran cooperativas, uniones de pescadores, empresas mixtas, públicas y privadas o particulares interesados en ese ramo.

La Institución bancaria atendió toda la gama de actividades relacionadas, directa o indirectamente con la pesca incluyendo la fabricación de equipo y la construcción de obras de infraestructura portuaria de embarcaciones pesqueras en cualquier astillero del país. Con ello, contribuyó a crear polos de desarrollo basados en la integración vertical del aprovechamiento de los recursos pesqueros.<sup>131</sup>

Sería también el BANFOCO, quien restringiría los créditos para la compra de barcos camaroneros para limitar la compra de estos con la finalidad de apresurar la reconversión; En cambio, brindó todo el apoyo requerido a las cooperativas interesadas que deseaban el cambio de producto marítimo. Por ello, mencionamos, BANFOCO aprobó la solicitud de la cooperativa "Axayácatl" de Mazatlán para comprar dos embarcaciones de pesca múltiple, mismas que

aunque había

---

<sup>129</sup> *Noroeste*, Mazatlán, jueves 8 de noviembre de 1979, n.º 182, año I, p. 2.

<sup>130</sup> *Noroeste*, Mazatlán, domingo 9 de diciembre de 1979, n.º 218, año I, p. 2.

<sup>131</sup> *Noroeste*, Mazatlán, lunes 5 de noviembre de 1979, n.º 185, año I, p. 5.

fueron construidas por Astilleros Unidos del Pacífico con un diseño especial, cada barco tendría un costo de 15 millones 600 mil pesos. Las embarcaciones inicialmente serían para capturar sardina, pero posteriormente explotarían calamar, tiburón y otras especies. Por otra parte, al igual que la cooperativa Axayacatl, el banco recibió solicitudes de las cooperativas “200 Millas”, “Egresados de la Escuela Tecnológica Pesquera de Teacapán”, “18 de Marzo”, “Nicolás Bravo” e “Isla de la Piedra”.<sup>132</sup>

Tras haber explicado brevemente la forma en que se transformó la pesca en el puerto de Mazatlán, expondremos el desarrollo que tuvo la flota atunera en Sinaloa. Para 1980 existían 5 embarcaciones con capacidad de acarreo de 759 toneladas cada una; de estas, dos unidades pertenecían a la paraestatal “Productos Pesqueros de Mazatlán”, las otras 3 al sector privado. Con respecto al rendimiento de estas, podemos decir que era aceptable, ya que un año antes se obtuvieron aproximadamente 2 mil toneladas en 1979.<sup>133</sup>

En 1979, la flota sardinera estaba compuesta por 19 embarcaciones de las cuales 16 eran propiedad de Productos Pesqueros Mexicanos, pero a finales de ese año recibieron 3 embarcaciones más con una capacidad de 120 toneladas en bodega, las 3 embarcaciones restantes pertenecían al sector privado y tenían una capacidad de bodega entre las 80 y 120 toneladas; según las fuentes, la producción obtenida por las embarcaciones en el citado año fue de 31,780 toneladas.<sup>134</sup>

La flota escamera la integraban en 1979, un total de 45 embarcaciones, de las cuales 27 pertenecían a PROPEMEX; y a finales de ese año pondrían en operación otras 10, y 18 el sector privado. Una parte de esta flota capturaba guachinango y pargo, y la otra pescaba escama al arrastre. Es importante precisar que del total de embarcaciones en operación, 32 lo hacían en el puerto de

---

<sup>132</sup> *Noroeste*, Mazatlán, sábado 24 de noviembre de 1979, n.º 203, año I, p. 1.

<sup>133</sup> *Noroeste*, Mazatlán, sábado 6 de septiembre de 1980, año II, p. 6.

<sup>134</sup> *Ibíd.*, p. 6.

Topolobampo y 10 en Mazatlán.<sup>135</sup> Pero, ¿Por qué es relevante mencionar lo anterior? Precisamente con la pasada explicación podemos constatar la gran diferencia entre el número de embarcaciones atuneras (5), sardineras (19), y escameras (45), en comparación con las 502 embarcaciones camaroneras que existían para 1980 en Sinaloa (Ver cuadro 8).

Nuestra flota camaronera representaba más del 30 por ciento de la flota que operaba en los litorales del Pacífico, y de las 502 embarcaciones que la constituían, la mayoría tenían su base en el puerto de Mazatlán y en Topolobampo.<sup>136</sup> Existía una diferencia muy marcada en cuanto a las embarcaciones dedicadas a la captura de las diferentes especies en Sinaloa; lo cual representaba una sobreexplotación del crustáceo, mismo que por esta causa había decrecido su captura al grado de ser totalmente insuficiente para pagarlos gastos financieros, las embarcaciones nuevas, el pago a las tripulaciones, seguros, etc. Tan incosteable se había vuelto la explotación del camarón, que los armadores ya se planteaban la idea de vender sus embarcaciones a las cooperativas. En definitiva, la pesquería del camarón había ya sobrepasado el máximo de explotación.

Cuadro 8.- Embarcaciones pesqueras inscritas en el registro nacional de pesca en 1979, por principales pesquerías en los litorales del pacífico (número de embarcaciones).

ENTIDAD	TOTAL	CAMARÓN	ATÚN	SARDINA	ESCAMAS MAYORES	ESCAMAS MENORES
B. California	1,164	45	26	45	25	1,023
B.C. Sur	787	8	3	13	20	743
Sonora	2,069	631	-	32	13	1,393
Sinaloa	4,902	502	5	19	45	4,331
Nayarit	676	4	-	-	3	669
Jalisco	1,276	-	-	-	2	1,274
Colima	272	64	-	-	5	203
Michoacán	880	7	-	-	1	872
Guerrero	617	14	-	-	6	597
Oaxaca	1,748	166	-	-	17	1,565
Chiapas	2,318	20	-	-	-	2,361
Totales	16,772	1,461	34	109	137	15,031

<sup>135</sup> *Ibid.*, p. 6.

<sup>136</sup> *Ibid.*, p. 6.

FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. Anuario estadístico de 1979, Departamento de Pesca, México, 1980, p. 637. Elaboración propia.

Quien también participó en la diversificación la pesca en los litorales del país, fue la empresa Productos Pesqueros Mexicanos, quien anunció que invertiría mil millones de pesos en la adquisición de 126 barcos arrastreros y guachinangueros. Los barcos serían construidos en los astilleros del país que funcionaban en Mazatlán, Guaymas y Puerto Peñasco, en el litoral del pacífico y en Tampico, Ciudad del Carmen y Campeche, en el Golfo de México. PROPEMEX precisó que el objeto era aumentar la flota que tenía para la explotación de especies no reservadas a cooperativas y evitar aún más el saturamiento de la flota del camarón. Todas las embarcaciones estarían adaptadas para la captura de cualquier especie marina, principalmente de productos de escama. Las del primer tipo serán fabricadas en los astilleros del Golfo de México y las guachinangueras en el Pacífico. Cada barco tendría un costo de 8 millones de pesos, las primeras embarcaciones serían entregadas en agosto de 1980, y las restantes en los siguientes meses.<sup>137</sup>

Por su parte, Productos Pesqueros de Sinaloa invirtió 300 millones de pesos para 1980, con lo que incrementó el número de embarcaciones de altamar y los centros de recepción. La producción de pescado de escama se incrementó progresivamente, misma que fue destinada al mercado nacional y posteriormente se pensaría en la comercializó con otros países de Latinoamérica. Tanto las obras de infraestructura pesquera, como los centros de recepción, las plantas congeladoras, las procesadoras de harina de pescado y los pequeños muelles, fueron indispensables para impulsar la industria. Por lo tanto, a medida que México incrementó los medios para aprovechar mejor las riquezas del mar, estuvo en condiciones de explotar las 200 millas de mar patrimonial y a la vez evitó recurrir a los contratos internacionales para capturar las diferentes especies.<sup>138</sup>

---

<sup>137</sup> *Noroeste*, Mazatlán, sábado 8 de diciembre de 1979, n.º 217, año I, p. 1.

<sup>138</sup> *Noroeste*, Mazatlán, Domingo 30 de diciembre de 1979, n.º 240, año I, p. 1.

Como ya hemos visto, la diversificación de la pesca en Mazatlán estaría motivada por una necesidad de explotar otras especies marinas, y sería impulsada por medio de créditos para la adquisición de embarcaciones, y por mejoras en la infraestructura marítima y portuaria. En este camino a la diversificación sólo faltaba algo muy sustancial, una mayor inversión de la iniciativa privada en las otras pesquerías, como la del atún.

### **3.5. – Las primeras empresas y empresarios atuneros en Mazatlán.**

Como ya mencionamos anteriormente, escasos son los trabajos dedicados a la pesquería del atún en Mazatlán, siendo los trabajos de Román Alarcón<sup>139</sup> y Suarez Estavillo,<sup>140</sup> los únicos que hasta la fecha nos hablan sobre los inicios de esta pesquería; motivo por el cual nos apoyaremos en los trabajos de los autores anteriormente mencionados. Comenzaremos afirmando que la pesquería del atún en Mazatlán nació a causa de diversos motivos, entre los cuales destacan la necesidad de una diversificación de las actividades pesqueras en el puerto a principios de la década de los 70, y por la salida de los armadores de la pesquería del camarón al traspasar su flota camaronera.

Román Alarcón menciona que: “desde la década de los cincuenta varios empresarios pesqueros diversificaron sus actividades, trasladaron capitales hacia el sector comercio, inmobiliario y dentro de la misma pesca hacia otras especies como la sardina y el atún”.<sup>141</sup>

Para 1967, aun no se lograba una explotación redituable referente a la pesca de túnidos, motivo por el cual empresas extranjeras se interesaron en instalar un complejo industrial atunero en el puerto de Mazatlán, a cambio de créditos y asesoría técnica que daría como resultado un despunte en la industria pesquera local. Por lo tanto:

---

<sup>139</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982*, Óp. Cit.

<sup>140</sup> Ulises Suárez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán, ...* Óp. Cit.

<sup>141</sup> R. Arturo Román Alarcón, *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982, ...* Óp. Cit. p. 75.



El puerto de Mazatlán, que geográficamente cuenta con un lugar privilegiado dentro del Pacífico mexicano, acaparó la intención de diferentes firmas europeas, que ofrecían créditos y tecnificación de la industria, de instalar en el puerto un complejo industrial atunero. Polonia y Yugoslavia fueron los primeros países que ofrecieron créditos que se amortizarían con producción.<sup>142</sup>

En Mazatlán tenemos como pioneros en esta pesquería a la familia Cevallos con la empresa Empacadora Cevallos S.A; quienes al retirar sus inversiones de la pesca del camarón, se convertirían en el primer grupo empresarial en explotar y comercializar atún. Suarez menciona que en 1971: “(...) lo más importante de esta temporada fue el comienzo de la pesca atunera por parte de la iniciativa privada. De la mano de la familia Cevallos no solo comenzó la pesca de la especie, sino que se dio su propia industrialización”.<sup>143</sup>

Aunque esto lo desarrollaremos en los siguientes capítulos, es importante señalar que el verdadero despegue de la industria atunera vendría en los principios de la década de los 80, siendo José E. Carranza quien destacaría entre los demás empresarios al posicionar a Pescados Industrializados como la empresa líder en el ramo; gracias al crecimiento de su flota Pesca Azteca, y a la compra de una de las marcas más vendidas en nuestro país, “Dolores”.

Con el embargo atunero, que posteriormente desarrollaremos, Estados Unidos restringió la compra de materia prima y atún enlatado proveniente de México. Esto no sólo fue un suceso que puso en jaque la industria atunera en nuestro país, sino que propició a que surgieran empresarios como Carranza dispuestos a implementar innovaciones productivas y asumir riesgos que modificaran ese desequilibrio de mercado. El ser partícipe de una industria embrionaria le dio ventaja a José E. Carranza en la innovación de la pesca atunera.

### **3.6. – Conclusiones.**

---

<sup>142</sup> Ulises Suarez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán,...* Óp. Cit., p. 138.

<sup>143</sup> *Ibíd.*, p. 176.

Podemos concluir afirmando que debido a la caída de la minería como actividad motriz, la pesca de las diferentes especies tendría relevancia a partir de la década de los 40 cuando despegan la pesca de tiburón y la pesca de camarón en Mazatlán; a partir de estos años, comienza una industrialización de la pesca camaronera y un auge de la actividad. Debido a la sobreexplotación del camarón por parte de cooperativistas y armadores, se daría el inicio de una diversificación de la pesca que motivó la explotación de otras especies poco capturadas como la sardina y el atún; esta sería impulsada por la otorgación de créditos para la compra de embarcaciones de pesca múltiple, y por las mejoras en la infraestructura marítima y portuaria que incentivaría el gobierno federal.

En Mazatlán tenemos a la familia Cevallos como los pioneros en la pesquería del atún; misma que surge como resultado de una diversificación de la pesca y un traslado de capitales por la salida de los armadores de la pesquería del camarón en 1981. Al verse obligado a vender su flota camaronera, el antiguo armador José Eduvigildo Carranza, decide en 1980 registrar su empresa Pescados Industrializados y dedicarse a la pesca y procesamiento de atún. A partir de aquí, partiremos para el desarrollo de los siguientes capítulos.

## **Capítulo IV**

### **DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL ATÚN MEXICANO EN EL PUERTO DE MAZATLÁN**

Como hemos visto anteriormente, nuestro país, y particularmente Mazatlán, se encontraba en una situación estratégica para desarrollar la pesquería del atún e instalar además una industria atunera moderna y de gran dimensión. Esta pesquería representaba el gran desafío en materia pesquera que tenía Sinaloa en los primeros años de la década de los 80, la cual debía hacerse frente con el desarrollo de la infraestructura pesquera e industrial, ya que nuestro subdesarrollo era absoluto: en captura, en procesamiento, transportación y comercialización; la falta de infraestructura era innegable, pues se tenía el recurso, pero faltaban muchas cosas como plantas industriales, congeladoras, una terminal atunera, y por supuesto, una flota de primer nivel.

Con la culminación del Parque Bonfil, la infraestructura pesquera de Mazatlán pasaría a ser una de las más completas del país, y además, el puerto sinaloense figuraría entre los principales puertos de altura de la nación al dar un importante apoyo a la pesca y su industrialización. En el presente capítulo, se tiene como objetivo señalar aquellos determinantes que hicieron posible que el puerto de Mazatlán compitiera a nivel nacional e internacional, y despegara como uno de los principales puertos atuneros del país.

#### **4.1 – El desarrollo de la flota atunera en Mazatlán.**

Con respecto al desarrollo de la flota atunera mexicana, comenzaremos planteando que “Productos Pesqueros Mexicanos” consideraría firmemente el aumento de sus embarcaciones para la captura de túnidos, tal es así que en 1980 el gobierno federal proyectaría la construcción de embarcaciones de gran calado, no sólo para capturar atún, sino otras especies de mucha demanda comercial y de altos grados alimenticios. Las autoridades principales de PROPEMEX ya

visualizaban el potencial que tendría la flota atunera mexicana al explotar las 200 millas de mar patrimonial correspondientes a la nación.<sup>144</sup>

Definitivamente, México se convertiría en uno de los países pesqueros más importantes del mundo, y la mejor manera de lograrlo, era mediante la explotación adecuada de los recursos marinos aunada a una expansión y diversificación de la pesca en nuestro país. Por otra parte, se buscaba adquirir 16 nuevos barcos atuneros con capacidad total de 20 mil toneladas y un costo de entre 2 mil y 2 mil quinientos millones de pesos, además, ya se planteaba la determinación oficial de no renovar los convenios de pesca con Cuba y con Estados Unidos, ya que esto permitiría que la flota atunera trabajase con menos presión externa.<sup>145</sup>

A mediados de 1980, y con la misión de poner en marcha el “Plan de Desarrollo Integral de la Flota Pesquera”, arribaron al puerto de Mazatlán un grupo de funcionarios de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes con la intención de aumentar las embarcaciones atuneras en el puerto dada su privilegiada posición geográfica.<sup>146</sup> Es así como Sinaloa inició su despegue en la adquisición de embarcaciones atuneras con las cuales logró capturas record, ya que nuestra flota se desplazó al altamar logrando capturas de importancia, flota que únicamente se vio superada por Baja California en cuanto a número de embarcaciones. (Ver cuadro 9).

Cuadro 9.- Embarcaciones pesqueras inscritas en el registro nacional de pesca, por principales pesquerías en los litorales del pacífico en 1980 (número de embarcaciones).

ENTIDAD	TOTAL	CAMARÓN	ATÚN	SARDINA	ESCAMAS MAYORES	ESCAMAS MENORES
B. California	1,406	51	40	53	71	1,191
B.C. Sur	1075	13	3	13	25	1,021
Sonora	2,155	664	-	33	16	1,442
Sinaloa	4,969	509	8	24	60	4,368
Nayarit	676	4	-	-	3	669
Jalisco	1,321	-	-	-	2	1,319
Colima	350	74	-	-	5	271

<sup>144</sup> *Noroeste*, Mazatlán, domingo 13 de julio de 1980, n.º 432, año I, p. 2.

<sup>145</sup> *Noroeste*, Mazatlán, miércoles 20 de febrero de 1980, n.º 290, año I, p. 1.

<sup>146</sup> *Noroeste*, Mazatlán, miércoles 16 de julio de 1980, n.º 435, año I, p.2.

Michoacán	1325	7	-	-	2	1226
Guerrero	681	14	-	-	11	656
Oaxaca	1,750	166	-	-	19	1,565
Chiapas	2,648	38	-	-	-	2,610
Totales	18,266	1,540	51	123	214	16,338

FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística, *Anuario estadístico de 1980*, Departamento de Pesca, México, 1981, p. 617. Elaboración propia.

Ahora que Mazatlán se consolidaba como el segundo puerto atunero de mayor importancia en el país, el Departamento de Pesca, la Secretaría de Marina, y BANPESCA, participarían en un nuevo programa de ampliación de la flota atunera que contemplaba la construcción de 6 barcos atuneros con una inversión de mil 200 millones de pesos<sup>147</sup>. El programa de apoyo a la flota de PROPEMEX anunciaría la construcción en astilleros de la Secretaría de Marina de 6 grandes atuneros de 2000 toneladas de desplazamiento y mil 200 toneladas de capacidad de bodega, por lo que se aseguraba que estos barcos serían los más grandes construidos hasta ese momento en México. Paralelamente, y con capital de inversionistas japoneses y Gobierno Federal, se logró construir la fábrica de redes de cerco y de arrastre “Protectora Nacional de Redes”, el objetivo principal de esta coinversión sería asegurar el suministro de los diferentes tipos de red que requerían las flotas atuneras, sardineras, y escameras; muchas veces mal abastecidas o surtidas a destiempo por la incapacidad de las fabricas nacionales.<sup>148</sup>

Conviene subrayar que en este ámbito, no todo sería aciertos por parte de BANPESCA y PROPEMEX, ya que en septiembre de 1981 se adquirió el primero de 3 barcos con bodegas frigoríficas que a la postre terminaron por convertirse en chatarra y en un grave problema para el canal de navegación del Parque Bonfil. La primera embarcación a la cual nos referiremos es el “Sierra Áramo”, este barco atunero con un costo de 5.5 millones de dólares y que fue construido en 1964 en

---

<sup>147</sup> *Noroeste*, Mazatlán, domingo 27 de diciembre de 1981, n.º 960, año XI, p. 1.

<sup>148</sup> *Ibíd.*, p. 2.

el astillero Corcho de España<sup>149</sup>, llegó al puerto de Mazatlán en octubre de 1981 para operar bajo la dirección de PROPEMAZ.

Con la finalidad de apoyar los programas nacionales de impulso a la producción atunera y a falta de frigoríficos adecuados para las descargas de la flota, al “Sierra Áramo” se le unieron el “Sierra Fría” y “Sierra Aranzazú”; ambos con un costo unitario de 650 millones de pesos, cabe destacar que dichas embarcaciones fueron utilizadas como bodegas para auxiliar en el problema del almacenaje causado por el reciente embargo atunero impuesto por los Estados Unidos.

Sin embargo, al respecto encontramos que si bien el “Sierra Fría” pudo salir en una ocasión a Europa y regresar por Centroamérica, los otros dos nunca semovieron y probaron su ineficiencia como bodegas, pues en 1983 se perdieron por mala refrigeración 100 millones de pesos por casi mil toneladas de atún.<sup>150</sup> Tan solo a dos años y medio de haberse efectuado la compra de los “Sierra”, y como consecuencia del impacto del huracán “Tico” en Mazatlán, el “Sierra Aranzazú” quedó inclinado por la proa en la punta de la escollera, amenazando durante más de 8 meses con bloquear el acceso al Parque Bonfil, motivo por el cual fue desmantelado y vendido como chatarra. Por otra parte, el “Sierra Áramo” y el “Sierra Fría” encallaron en la escollera de los “Chivos”, a un costado del Cerro del Crestón, mismos que posteriormente fueron retirados y desmantelados por una empresa contratada por PROPEMAZ.<sup>151</sup> Dicho brevemente, la compra de los “Sierra” fue una de las peores inversiones hechas por BANPESCA y PROPEMEX.

Por otra parte, observamos que el cooperativismo en Mazatlán también adquirió embarcaciones atuneras, pues a través del apoyo de PROPEMEX y un crédito otorgado por BANPESCA, la cooperativa “200 Millas” adquirió su primer barco atunero llamado “Atún I”, el cual fue construido en el puerto de Guaymas y contaba con una capacidad de 750 toneladas. El barco fue abanderado en Mazatlán y entregado por PROPEMEX a los socios de la cooperativa, quienes con

---

<sup>149</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 5 de septiembre de 1981, n.º 853, año II, p. 1.

<sup>150</sup>*El Semanario*, Mazatlán, sábado 14 de julio de 1984, n.º 18, año I, p. 2.

<sup>151</sup>*Ibíd.*, p. 2.

anterioridad no habían podido trabajar satisfactoriamente pues no contaban con el financiamiento necesario para la compra de embarcaciones.<sup>152</sup>

También, luego de más de dos años de gestiones, el barco palangrero atunero “Hang Yang” de Corea fue adquirido por BANPESCA para la cooperativa “El Copal”, de igual forma, se firmó un convenio para la capacitación de los tripulantes mexicanos por sus similares coreanos. El “Hang Yang” contaba con aproximadamente 25 metros de eslora por 9 metros de manga, y representaba para BANPESCA la segunda unidad adquirida con la finalidad de asignarse a una cooperativa en Mazatlán.<sup>153</sup>

Después de comprar el Atún I, la cooperativa “200 Millas” solicitó un nuevo préstamo a BANPESCA, esta vez por más de 10 millones de dólares para la compra de 2 embarcaciones atuneras, el “Pescador VI” de 2000 toneladas de capacidad, y el “Toro Bravo” (posteriormente rebautizado como “José López Portillo”) de 250 toneladas. El primero de estos barcos fue comprado a la empresa norteamericana Cossomo Country con sede en San Diego California en 7.5 millones de dólares, mientras que el “Toro Bravo” se mandó a construir en un astillero de Seattle Washington por la suma de 2 millones 775 mil dólares. Con esto, la “200 Millas” aumentó su flota a 3 barcos propios, y se consolidó como la cooperativa atunera líder en el puerto de Mazatlán, ya que operaba en propiedad el “Atún I”, el “Pescador IV”, y el “Toro Bravo”, mientras que en arrendamiento operaba los sardineros “Sardina IX” de 200 toneladas, y los “M-2-S” y “M-4-5” de 170 toneladas cada uno.<sup>154</sup>

La cooperativa “200 Millas” no sería la única beneficiada con los créditos otorgados por BANPESCA en esta diversificación pesquera, ya que las cooperativas “Andrés V. Rivera” y “Huracán Olivia” también adquirieron dos de las 13 embarcaciones sardino-atuneras que BANPESCA mandó a construir a principios de 1981 con valor de 60 millones de pesos cada una. Cabe decir, que en esta feria de créditos, el banco invitaba tanto cooperativas como a particulares,

---

<sup>152</sup> *Noroeste*, Mazatlán, domingo 13 de enero de 1980, n.º 253, año I, p.1.

<sup>153</sup> *Noroeste*, Mazatlán, martes 18 de agosto de 1981, n.º 835, año II, p. 1.

<sup>154</sup> *Ibíd.*, p. 6.



a adquirir embarcaciones sardino-atuneras que serían pagadas a crédito en un plazo no mayor a 8 años.<sup>155</sup>

Para 1981 el gremio cooperativista se encontraba más que interesado en la compra de embarcaciones atuneras de altamar, como caso específico tenemos a la cooperativa “Mario Rivera Sea” quien en una reunión con el presidente de BANPESCA Lic. Alfonso Cebberos Murillo, mostró un ambicioso plan comprar 3 embarcaciones atuneras pertenecientes a la compañía nipona Toshoku LTD, con un costo unitario de 15 millones de pesos, cantidad que era mínima comparada con los precios en que se vendían barcos de ese tipo tanto en astilleros extranjeros como nacionales, y que en ocasiones alcanzaban los 140 millones de pesos. La idea era sencilla, adquirir las unidades para que nuestro país aumentara su participación en la pesquería de los túnidos, evitar que embarcaciones piratas extrajeran los recursos, y que el sector cooperativista pesquero nacional incursionara de una buena vez en esta actividad.<sup>156</sup>

La anterior medida sería formalmente analizada por el Departamento de Pesca en Mazatlán, ya que, de ser rentable la compra de nuevas embarcaciones atuneras, encajaría perfectamente en la política pesquera en el sentido de promover la diversificación de la pesca e impulsar considerablemente la dependencia gubernamental.<sup>157</sup>

Aunque la pesca del atún está presente en Mazatlán desde 1971 por medio del sector privado, y desde 1976 por parte del sector cooperativo, debía estudiarse detenidamente la compra de las embarcaciones a la compañía nipona, pues armadores como Julio Berdegué manifestaban su desagrado sobre la incursión del sector privado en esta actividad, ya que era muy factible que volviera a suceder lo mismo que en la explotación del camarón, pues al aumentar el número de barcos camaroneros, disminuyeron las capturas, y con ellas el

---

<sup>155</sup> *Noroeste*, Mazatlán, jueves 17 de diciembre de 1981, n.º 951, año II, p. 1.

<sup>156</sup> *Noroeste*, Culiacán, lunes 5 de enero de 1981, n.º 2551, año VIII, p. 3.

<sup>157</sup> *Noroeste*, Culiacán, martes 6 de enero de 1981, n.º 2552, año VIII, p. 3.

rendimiento por embarcación; además, existía la preocupación de que podía presentarse una situación parecida a cuando se reservó la pesca del camarón al sector cooperativista.<sup>158</sup>

A fin de cuentas, era inminente la incursión tanto del sector privado, como del sector cooperativo en la pesca del atún; es así como el puerto de Mazatlán se encontraba en la misma posición que el puerto de Ensenada 5 años atrás, donde el cooperativismo incursionó en la explotación de la especie<sup>159</sup> tras adquirir de los créditos con el Banco de Comercio Exterior y préstamos adicionales con el astillero Dansk de Polonia para la construcción de seis barcos atuneros.<sup>160</sup>

Con los años y el apoyo de la banca, la flota atunera nacional buscaba consolidarse en la pesca de atún, pues en 1984 estaba conformada por 58 embarcaciones atuneras, con capacidad promedio de 700 a 1200 toneladas cada una, además, para ese año se esperaba incorporar nuevas embarcaciones que se encontraban en proceso de construcción. Como vemos, la actividad atunera registraba un evidente repunte, como consecuencia del esfuerzo y el apoyo otorgado por el Gobierno Federal al ordenar el registro de las deudas y la autorización para nuevos créditos.

Eran claros los objetivos de los 3 sectores que participaban en la actividad (paraestatal, privado, y cooperativo), determinar las potencialidades y necesidades de la industria atunera para hacer una regulación conjunta y aprovechar las instalaciones así como la flota, para el suficiente abasto del atún.<sup>161</sup>

A partir de 1985, 3 nuevas embarcaciones atuneras entraron en servicio bajo el mando de Operación Atún, filial de PROPEMEX, la cual tendría la jurisdicción de las 8 embarcaciones que la paraestatal operaba en Sinaloa. Los 3 barcos con capacidad de 650 toneladas cada uno, fueron construidos en astilleros de Guaymas y equipados en Astilleros Rodríguez del puerto de Ensenada Baja

---

<sup>158</sup> *Ibid.*, p. 3.

<sup>159</sup> *El Vigía*, Ensenada, domingo 26 de julio de 1981, n° 68, año I, p.6.

<sup>160</sup> y aunque anteriormente ya se habían hecho intentos por parte de las cooperativas ensenadenses "Virgilio Uribe" y "Atuneros Mexicanos", se buscaba contar con una flota que pudiera competir con la norteamericana. *Ibid.*, p. 3.

<sup>161</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, sábado 7 de abril de 1984, n.° 13049, año XXXVI, p. 1.

California; así los denominados “Atún VI”, “Atún VII”, y “Atún VIII”, sirvieron de apoyo para mejorar sustancialmente las bajas capturas de la temporada 84 ocasionadas por la “Corriente del Niño”.<sup>162</sup>

Después de lo explicado anteriormente PROPEMEX se encontró en medio de una reestructuración que buscaba cambiar sus objetivos, pretendía abandonar la estafeta de ser una empresa operadora a través de filiales y plantas propias manejadas por sucursales, y convertirse en una empresa tenedora de acciones de otras empresas propiedad del gobierno.<sup>163</sup>

Por tal motivo en 1985, PROPEMEX dejó de trabajar el camarón y las especies de escama para concentrarse solamente en el atún y la sardina; por ello, puso en venta sus principales plantas empacadoras, congeladoras, y las 180 embarcaciones que componían su flota pesquera. Dichas embarcaciones se pusieron a disposición de los inversionistas privados que integraban la Cámara Nacional de la Industria Pesquera para que ese mismo año se entregara la flota en su totalidad. Dichas embarcaciones se entregarían bajo contrato de administración o participación para el aprovechamiento de los recursos pesqueros existentes, y así cumplir con las metas de capturas apuntadas en el Plan Nacional de Desarrollo Pesquero. La flota pesquera de PROPEMEX se encontraba integrada por barcos atuneros, palangreros, sardineros, y escameros, de estos últimos, BANPESCA tenía en su poder poco más de 18 embarcaciones que en 1982 y 1983 retirara a varias cooperativas morosas dedicadas a la pesca de especies de escama.<sup>164</sup>

Dicho lo anterior, las cooperativas pesqueras de Mazatlán “Andrés V. Rivera” y “Huracán Olivia” se interesaron en adquirir embarcaciones que la paraestatal puso a disposición del sector social o privado, o de aquellas empresas interesadas en aprovecharlas, ya que PROPEMEX tenía como propósito incluir a todos los sectores en los programas de productividad pesquera de la nación.<sup>165</sup>

---

<sup>162</sup>*Noroeste*, Mazatlán, viernes 4 de enero de 1985, n.º 2035, año VI, p. 2.

<sup>163</sup>*Noroeste*, Mazatlán, domingo 21 de abril de 1985, n.º 2137, año VI, p. 1.

<sup>164</sup>*Noroeste*, Mazatlán, domingo 27 de enero de 1985, n.º 2057, año VI, p. 2.

<sup>165</sup>*Noroeste*, Mazatlán, miércoles 30 de enero de 1985, n.º 2060, año VI, p. 3.

En 1987 PROPEMEX quedaría totalmente fuera de la pesca y maquila del camarón, ya que en el año de 1986 sería considerada como una de las paraestatales más endeudadas en todo el sector público federal, motivo por el cual comenzaría el año con números rojos. En Sinaloa, PROPEMEX traspasaría 2 de sus últimas 3 maquiladoras de esta especie, además, habría cedido recientemente al cooperativismo la planta “Refrigeradora del Noroeste” por 700 millones de pesos, y la Planta de Productos Pesqueros El Castillo por 400 millones de pesos. La política de PROPEMEX era clara, retirarse completamente de la pesquería del camarón acorde a los lineamientos del Gobierno Federal, y en lo sucesivo dedicarse a los productos enlatados y congelados, especialmente en los casos del atún y la sardina.<sup>166</sup>

En esta venta de propiedades por parte de PROPEMEX, y reafirmando que no se dedicarían a la pesca del atún y la sardina, la paraestatal consideraría entregar la totalidad de su flota atunera a la empresa de nueva creación “Atuneros Mexicanos”, quien sería la encargada de administrar y recibir en propiedad directa todos los barcos atuneros del país que en su momento operaban mediante la filial “Operación Atún”.<sup>167</sup>

Después de casi dos décadas de apoyar el sano crecimiento de la industria atunera y de contribuir al fortalecimiento de los sectores involucrados en esta pesquería (Ver cuadro 10), Productos Pesqueros Mexicanos llegaría a 1990 con un mínimo de propiedad de embarcaciones de altura al haber traspasado la mayoría de sus embarcaciones (Ver cuadro 11). Es así como la paraestatal contribuiría al aumento de embarcaciones en los diversos sectores pesqueros del país, no sin antes afirmar que la industria atunera mexicana podría competir en un mercado internacional si se reforzaba la infraestructura pesquera de los principales puertos del país, acciones que se venían realizando a la par del incremento de la flota.

---

<sup>166</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 1 de junio de 1987, n° 14182, año XXXIX, p. 1.

<sup>167</sup> *Noroeste*, Mazatlán, jueves 25 de abril de 1985, n° 2141, año VI, p. 1.

Cuadro 10- Embarcaciones registradas por principales pesquerías, en el periodo 1972-1990.

UNIDADES							
PESCA DE ALTURA							
AÑOS	TOTAL	SUBTOTAL	CAMARÓN	ATÚN	SARDINA ANCHOVETA	ESCAMA	PESCA RIBEREÑA
1972	16436	1731	1504	18	66	143	16705
1973	20271	1933	1689	23	61	160	18338
1974	23235	2267	2026	25	76	140	20968
1975	24340	2369	2111	24	79	155	21971
1976	25452	2513	2226	30	75	182	22939
1977	27069	2935	2378	25	92	440	24134
1978	26794	3082	2474	33	103	472	25712
1979	30416	3224	2575	34	109	506	27194
1980	36041	3531	2713	51	123	644	32510
1981	41147	3684	2865	62	126	631	37463
1982	43957	3708	2836	70	140	662	40249
1983	46196	3798	2880	85	141	692	42398
1984	48422	3511	2627	69	125	690	44911
1985	51903	3472	2554	79	129	710	48431
1986	58292	3336	2417	98	125	696	54956
1987	66044	3271	2387	85	117	682	62773
1988	69631	3223	2337	84	115	687	66408
1989	73686	3288	2351	85	118	734	70398
1990	74572	3166	2285	85	101	695	71406

FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. *Anuario estadístico de 1990*, Departamento de Pesca, México, 1990, p. 91. Elaboración propia.

Cuadro 11.- Embarcaciones registradas por principales pesquerías y sector de tenencia, 1990.

UNIDADES							
TIPO DE EMBARCACIONES	TOTAL	SECTOR					
		SOCIAL		PRIVADO		PÚBLICO	
		NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
<i>Total</i>	74572	35784	48.0	38390	51.5	398	0.5
<i>Pesca de altura</i>	3166	2452	77.5	612	19.3	102	3.2
<i>Camaroneras</i>	2285	2275	99.6	-	-	10	0.4
<i>Atuneras</i>	85	19	22.74	59	69.4	7	8.2
<i>Sardineras-Anchoveteras</i>	101	16	15.9	77	76.2	8	7.9

<i>Escameras</i>	695	142	20.4	476	68.5	77	11.1
<i>Pesca Ribereña</i>	71406	33332	46.7	37778	59.2	296	0.4

FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. *Anuario estadístico de 1990*, Departamento de Pesca, México, 1990, p. 76. Elaboración propia.

#### **4.2 – El desarrollo de la infraestructura portuaria en Mazatlán.**

En una urgencia por evitar el rezago portuario, la industria pesquera nacional y el gobierno federal impulsaron la modernización de los puertos mexicanos tanto de altura como de cabotaje, pues se corría el riesgo de frenar la conquista de nuevos mercados para los productos industriales del país. Y a pesar de contar con más de 10 mil kilómetros de litorales, para 1981 nuestro país contaba únicamente con 13 puertos importantes, y de estos, sólo unos cuantos eran de altura; por esta razón era necesario aumentar la capacidad en los muelles, dragar los puertos, modernizar y actualizar las instalaciones localizadas a lo largo de los litorales del país, y de esta manera, conquistar nuevos mercados para la producción pesquera del país.

En efecto, existía un grave problema ante la falta de procesos de industrialización adecuados, y por la carencia de una infraestructura acorde a las necesidades, por ello, fueron malbaratadas en el mercado europeo poco más de 35 mil toneladas de atún que se encontraban almacenadas en bodegas mexicanas, principalmente en Ensenada Baja California. Esto era una de las consecuencias del reciente embargo atunero impuesto por Estados Unidos, sin embargo, esta precipitada acción por parte del Departamento de Pesca no fue bien vista por los productores, quienes se ilusionaban con la reanudación de las negociaciones por parte de la Secretaría de Relaciones Exteriores y el gobierno norteamericano; ya que al vender el producto a nuestros vecinos, este alcanzaría mejores cotizaciones y mejores divisas para el país.<sup>168</sup>

En Mazatlán, la falta de infraestructura eficiente hacía que los barcos atuneros perdieran hasta un mes en el muelle para descargar la producción; ya que las plantas receptoras por falta de capacidad, provocaban largas demoras en

<sup>168</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, miércoles 8 de julio de 1981, n.º 8835, año XXV, p. 6.

la descarga pues solo podían trabajar un barco a la vez. Por otra parte, el que los barcos atuneros fueran utilizados como almacenes frigoríficos, muchas veces traería como consecuencia la pérdida del producto.<sup>169</sup>

Como consecuencia de lo anterior, surgiría en Mazatlán el primer programa para mejorar la infraestructura pesquera con una propuesta de inversión de 1300 millones de pesos; presupuesto que sería invertido por el gobierno federal en el área de captura y acuacultura mediante la instalación de centros de recepción de producto, obras de apoyo en general, construcción de muelles, mejoramiento ecológico de las pesquerías, y la realización de dragados y desmontes. Para el área de captura se proponía un gasto de 473 millones de pesos y para acuacultura 725; el resto, según la detección de necesidades, debía distribuirse en las áreas de investigación y tecnología, industrialización, organización y capacitación, fomento pesquero, regularización y vigilancia, planeación y administración.<sup>170</sup>

En este mismo contexto y con el financiamiento del sector privado, BANPESCA, y PROPEMEX, expusieron planes para la construcción de una terminal atunera en el Parque Bonfil, misma que contaría con muelles, equipos para carga y descarga, una enlatadora, una procesadora de harina de pescado, una planta tratadora de aguas negras, una zona fiscal, frigoríficos, talleres de maquinaria pesada, y astilleros para reparaciones.<sup>171</sup> La sociedad compuesta por José E. Carranza, Tomas de Rueda, Camilo Medrano, y liderada por Julio Berdegué, sería la principal interesada de culminar este complejo industrial, único en su género en nuestro país, y cuyo estudio de factibilidad fue realizado por una empresa alemana especializada en aspectos portuarios.<sup>172</sup>

Para finales de 1981, y luego de que Julio Berdegué y Tomás de Rueda mostraran la maqueta del proyecto al entonces Gobernador Antonio Toledo Corro, el proyecto inició con una inversión de 1500 millones de pesos, el mandatario ofrecería un 40 por ciento del total de la inversión, el otro 40 por ciento lo

---

<sup>169</sup>*El Sol de Sinaloa*, Culiacán, lunes 20 de diciembre de 1982, n.º 9356, año XXV, p. 1.

<sup>170</sup>*El Sol de Sinaloa*, Culiacán, domingo 16 de agosto de 1981, n.º 8874, año XXIV, p. 6.

<sup>171</sup>*Noroeste*, Mazatlán, martes 31 de marzo de 1981, n.º 596, año II, p. 4.

<sup>172</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 11 de abril de 1981, n.º 707, año II, p. 1.

aportarían los industriales atuneros y sardineros, y el 20 por ciento restante le correspondería a BANPESCA.<sup>173</sup>

Convencido de la importancia y la magnitud del proyecto, Toledo Corro afirmaría que la obra programada para entrar en operaciones en 1983, garantizaría la producción que realizaran las empacadoras, procesadoras y enlatadoras; ya que el objetivo era industrializar el atún y la sardina y a su vez producir un promedio de 4 millones de toneladas anuales que abastecieran la demanda interna, y aquellos mercados internacionales que se buscarían en el futuro.<sup>174</sup>

Habiéndose culminado para 1984 la mayoría de las obras proyectadas, la Residencia de Obras del Puerto de Mazatlán solicitó la autorización de un presupuesto por 6 mil 900 millones de pesos para mejorar el plan original, la idea era construir un nuevo atracadero para la flota de transbordadores de ruta, la reconstrucción del muelle para cruceros turísticos, y lo más importante, el dragado y prolongación del canal de navegación; ya que por su poca profundidad y los mantos rocosos existentes, era imposible el paso de los barcos atuneros y sardineros de gran calado hacia su muelle.<sup>175</sup>

Conviene subrayar que la falta de profundidad en el canal de navegación hacía que la infraestructura pesquera del Parque Bonfil no fuera utilizada cabalmente. Como señalamos anteriormente, desde 1982 se empezó a dar un impulso a la creación de infraestructura en el Bonfil; y a pesar que en 1983 y parte de 1984 se realizaron trabajos de dragado en el canal de navegación, la localización del manto rocoso a la altura de las instalaciones de PROPEMAZ, impidió que el programa fuera concluido, pues este manto imposibilitó el acceso de los buques atuneros hasta el muelle donde operaban las plantas procesadoras, por lo que se tenía que echar mano de camiones de redilas para transportar el producto, desde el muelle fiscal hasta las plantas industriales.<sup>176</sup>

---

<sup>173</sup> *Noroeste*, Mazatlán, viernes 25 de diciembre de 1981, n° 959, año II, p. 1.

<sup>174</sup> *Ibid.*, p. 3.

<sup>175</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, miércoles 22 de febrero de 1984, n° 14465, año XL, p. 1.

<sup>176</sup> *Noroeste*, Mazatlán, martes 1 de octubre de 1985, n° 2068, año VI, p. 1.



Al ver que la falta de dragado era un problema mayúsculo para la industria atunera, José E. Carranza señalaba que los barcos atuneros que llegaban en Mazatlán y atracaban en los muelles fiscales, eran desplazados por los barcos graneleros ya que estos últimos tenían preferencia.<sup>177</sup> Tales movimientos impedían muchas veces las labores de descargas o avituallamiento, y a su vez desalentaba el arribo de embarcaciones a nuestro puerto; por tal motivo, en varias ocasiones la flota atunera de Mazatlán se veía en la necesidad de descargar en puertos como Ensenada, La Paz, o San Carlos.<sup>178</sup>

Al constatar que era urgente la culminación de los trabajos de dragado en el Parque Bonfil, resultaba evidente que el puerto dejaba de obtener una fuerte derrama económica por su falta de infraestructura portuaria. En este contexto, los barcos atuneros que operaban en el litoral del Pacífico y que habían considerado a Mazatlán como puerto base, se seguirían desplazando hasta Ensenada con el propósito de realizar allá sus descargas, situación que afectaba no sólo a la industria y el comercio local, sino también a los trabajadores portuarios.<sup>179</sup> De contarse con la infraestructura adecuada, Mazatlán registraría un crecimiento sostenido dentro de la actividad pesquera en los próximos 6 años, aunque también sería necesario realizar la construcción de más muelles para la flota atunera y sardinera. Con lo anteriormente dicho, Mazatlán resentiría una importante fuga de divisas hasta 1988, año en que culminaría la ampliación del canal de navegación.<sup>180</sup>

#### **4.3- El conflicto del embargo atunero México-Estados Unidos.**

En un intento por parte del gobierno mexicano de defender la soberanía de sus mares, Estados Unidos decretó en julio de 1980 el primer embargo atunero en contra de nuestro país en respuesta a la detención de varias embarcaciones con

---

<sup>177</sup> Y aunque para 1987 las obras de ampliación del canal de navegación estuvieran incompletas, Carranza destacaba que por cada barco que tomara a Mazatlán como base de operaciones, generaba una derrama de 20 o 25 millones de pesos tan solo en lo que correspondía a inversión en las áreas portuarias, *Ibid.*, p. 8.

<sup>178</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 1 de mayo de 1987, n° 14152, p. 1.

<sup>179</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 12 de octubre de 1987, n° 14315, p. 1.

<sup>180</sup> *Ibid.*, p. 8.

bandera norteamericana en las costas de Baja California que pescaban dentro de nuestra Zona Económica Exclusiva.<sup>181</sup> EEUU, erróneamente habituado a saquear los mares mexicanos, incluso dentro del antiguo y ridículo límite de tres millas, no podía sino inconformarse ante la determinación de nuestro país que por fin despertaba a la defensa de sus derechos. El gobierno de EEUU llevó su disgusto al extremo cuando adoptó una serie de disposiciones legales que les facultaba, según ellos, a tomar medidas de represalia contra quienes defendían su patrimonio marítimo. Al haberse decretado en 1980 el bloqueo norteamericano al atún mexicano, pasaron 6 años para que diplomáticos de México y Estados Unidos dialogaran para poner fin a la denominada “Guerra del Atún”.

Con la finalidad de comprender la prohibición de Estados Unidos para comercializar atún mexicano a su mercado, es necesario señalar el contexto histórico en las costas mexicanas de Sinaloa y la Península de Baja California. El origen del primer embargo atunero tiene relación con el decreto del 31 de julio de 1976 que expidiera el entonces Presidente de México Luis Echeverría Álvarez, al decretar y reglamentar el artículo 27 de la Constitución mexicana relativa a la Zona Económica Exclusiva. México fue uno de los principales países latinoamericanos promotor de la creación de la Zona Económica Exclusiva (ZEE), concepto novedoso en el cual los estados ribereños podían ejercer su jurisdicción nacional más allá de su mar territorial y cuya extensión es de 200 millas marinas (Ver mapa 3).

Considerada como la mayor aportación de México al nuevo derecho de mar y como la pieza central del nuevo ordenamiento jurídico, el estado ribereño tiene derechos soberanos sobre los recursos vivos o minerales, renovables o no renovables, situados en las aguas, suelo o subsuelo de la zona a efecto de su exploración, explotación, conservación y administración.

---

<sup>181</sup> Franja de mar adyacente al mar territorial, que se extiende hasta 370.4 Km (200 millas náuticas) mar adentro contados desde la línea costa continental e insular. En su Zona Económica Exclusiva (ZEE) México tiene los mismos derechos que en su mar territorial, pero permite la libre circulación de embarcaciones extranjeras y la instalación de diversas vías, por ejemplo oleoductos marinos o diversos tipos de cableado. INEGI, Consulta Online: [http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona\\_economica.htm](http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona_economica.htm), Consultado el 17 de marzo de 2016.

Mapa 3: Zona Económica Exclusiva de los Estados Unidos Mexicanos.



Fuente: INEGI, Marco Geoestadístico Nacional 2005, Consulta Online:  
[http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona\\_economica.htm](http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona_economica.htm),  
Consultado el 17 de marzo de 2016.

Algunos países no tenían la capacidad para capturar todos los recursos vivos que era permisible explotar en su zona, era pues previsible que el estado ribereño tendría en ciertas ocasiones algunos excedentes, y sería irracional que no permitiera que se aprovecharan por otros, ya que se perderían para toda la humanidad. La solución estaba en la concesión obligatoria de permisos o licencias de pesca a extranjeros, sujetos al pago de una cuota que significara un beneficio económico real y no meramente simbólico para los estados ribereños.<sup>182</sup>

A muchas naciones económicamente fuertes, les afectaba la disposición dictada por México, y la prohibición expresaba que no se permitiría a embarcaciones extranjeras la pesca de cualquier especie en aguas mexicanas sin los permisos correspondientes. El decreto que estipulaba los cobros por permisos de explotación de los túnidos que realicen las embarcaciones extranjeras en la

---

<sup>182</sup>Noroeste, Mazatlán, lunes 14 de julio de 1980, n° 433, año I, p. 2.

zona económica exclusiva y que entró en vigor desde el 21 de enero de 1980, establece que: Por la expedición del permiso por cada embarcación y por cada viaje hasta de 50 días, se debía pagar mil 250 pesos, mientras que por la explotación del recurso, por cada tonelada neta o fracción de registro de la embarcación y por cada viaje hasta por 10 días se pagarían mil 380 pesos. Es decir que una nave con capacidad de acarreo de mil 100 toneladas pagaría un millón 518 mil pesos por su derecho de explotación, más mil 250 pesos del permiso. Esto significaba, en caso de que la nave lograra una captura satisfactoria que llenara sus bodegas, el 4.9% del total de la captura (en el caso anterior), pues el valor del atún alcanzaría la cifra 30 millones 360 mil pesos, tomando en cuenta que cada tonelada era pagada en el mercado a mil 200 dólares o sea 27 mil 600 pesos.<sup>183</sup>

Cabe señalar, que esta disposición no fue un capricho de México, fue una necesidad impostergable, ya que por muchos años, diferentes naciones explotaron nuestros recursos impunemente hasta llegar casi a su extinción.<sup>184</sup> Como mencionamos, era bien sabido que los barcos piratas estadounidenses siempre han saqueado de atún y otras especies los litorales de Sinaloa y la península de Baja California; pues las embarcaciones del vecino país del norte desde hace muchos años habían pescado en forma ilegal, además de atún especies como tiburón, pez vela, marlín y calamar. El principal enemigo de los barcos nacionales eran los grandes pesqueros de Estados Unidos, que violaban flagrantemente la soberanía y atropellaban a los pescadores mexicanos.<sup>185</sup>

Por tal motivo, el día 4 de julio de 1980, la Secretaria de Relaciones Exteriores de México anunció que serían detenidas y sancionadas las embarcaciones atuneras extranjeras que pescaran sin licencia en la ZEE del

---

<sup>183</sup>*El Sol de Sinaloa*, Culiacán, viernes 18 de julio de 1980, n° 8487, año XXIV, p. 1.

<sup>184</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México*, *Óp. Cit.*, p. 891.

<sup>185</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 19 de julio de 1980, n° 438, año I, p. 5.

pacífico, anuncio que surtió efecto con la detención del “Marla Marie” por una patrulla armada mexicana.<sup>186</sup>

La reacción por parte del gobierno de Estados Unidos fue inmediata al imponer el 14 de julio de 1980 un embargo atunero a nuestro país en respuesta a la multa económica y el decomiso de las capturas al atunero “Marla Marie”, embarcación que tenía su base de operaciones en San Diego California, y que fuera detenida a unas 30 millas de las costas de Mazatlán. Además, el gobierno estadounidense justificaba la pesca de túnidos dentro de nuestra ZEE, argumentando que el atún es una riqueza importante sobre la cual México no tiene ningún derecho porque es una especie migratoria, y por lo cual es apátrida.<sup>187</sup>

Por otra parte, todo el sector pesquero e industrial del pacífico sostenía la postura de defender la captura de atún para barcos mexicanos y jamás aceptaron las amenazas lanzadas por el gobierno de Estados Unidos de impedir la comercialización del producto mexicano. Así mismo se tomaron las medidas sobre la presión de Estados Unidos que no quería reconocer el derecho de México que exigía respeto a las 200 millas de mar patrimonial. También, se sostenía la idea de que la captura de atún debía reservarse exclusivamente a las naves mexicanas en la franja costera, desde las Islas Marías hasta el Golfo de California.<sup>188</sup> Y como se mencionó anteriormente, las flotas pesqueras extranjeras, especialmente la estadounidense, habían explotado a su antojo los litorales de México en la captura de túnidos y para ello hacían uso de métodos ilegales para la pesca; primero salía un helicóptero que localizaba el cardumen atunero y de inmediato avisaba a las embarcaciones situadas un poco más allá del límite de las 200 millas. Pero el helicóptero no solamente cumplía esa misión, sino que también hacía labores de espionaje, ya que desde las alturas vigilaba la ubicación de los guardacostas mexicanos, y cuando se acercaban, los barcos atuneros escapaban.<sup>189</sup> Además, aunque extraoficialmente, se informó que por lo menos otras 20 naves atuneras

---

<sup>186</sup> Etelvina Caudillo Cisneros, *Los embargos atuneros en México...*, *Óp. Cit.*, p. 68.

<sup>187</sup> *Noroeste*, Mazatlán, viernes 11 de julio de 1980, n.º 430, año I, p. 1.

<sup>188</sup> *Noroeste*, Mazatlán, domingo 13 de julio de 1980, n.º 432, año I, p. 1.

<sup>189</sup> *Noroeste*, Mazatlán, viernes 11 de julio de 1980, n.º 430, año I, p. 1.

de Estados Unidos, con capacidad de hasta 2000 toneladas de almacenamiento, continuaron pescando en las 200 millas de mar patrimonial mexicano, en zonas donde les fue posible huir en determinado momento.

Posterior a la captura del “Marla Marie”, barcos patrulla de la Armada de México detuvieron a dos atuneros de bandera estadounidense que pescaban dentro de la ZEE. Los barcos interceptados fueron el “Star Crest” con base en San Pedro California, y el “Carols” con sede en San Diego. Dichas embarcaciones fueron detenidas frente a las costas de Baja California Sur a 30 millas al oeste de cabo San Lázaro por el guardacostas Melchor Ocampo de la Armada, y aunque no se pudo precisar el tonelaje de los productos decomisados, se dijo que uno de los barcos detenidos en maniobras ilícitas de pesca, es el reincidente “Star Crest”, unidad que en el transcurso de este año había sido capturada.<sup>190</sup>

De acuerdo con las fuentes, hasta julio de 1980 se habían capturado 8 embarcaciones atuneras piratas en los litorales correspondientes a Sinaloa y la Península de Baja California, todas de bandera norteamericana, y a quienes se les decomisaron productos por más de mil toneladas de atún, barrilete y otras especies. En este recuento, encontramos que el 14 de marzo del citado año, fue detenido el barco “Anton Misetich” con 200 toneladas de atún, así como el “Nautilus” con 215 toneladas de atún y 15 de barrilete; un día después, se hizo lo propio con los atuneros “Concho” y “Conte Bianco”, que traían en sus bodegas las cifras de 372 y 90 toneladas respectivamente; así mismo, encontramos la detención del “Mary Jo” el 16 de marzo, pero con solo 25 toneladas de atún; unos días después fue detenido por primera vez el barco “Star Crest” con otro fuerte cargamento del preciado pez, y en febrero de ese mismo año se lograron capturar otras embarcaciones con más de 17 toneladas, matriculadas con los nombres de “Chicore Maru” 7 y 76.

Por último, aparecen los nombres de los detenidos que dieron pie a que el gobierno de los Estados Unidos llevara a cabo el embargo del atún. La primera de

---

<sup>190</sup> *Noroeste*, Mazatlán, sábado 12 de julio de 1980, n° 431, año I, p. 1.

ellas, el “Marla Marie” con 75 toneladas de atún, barrilete y bonito; y la última de ellas, que confirmó la firmeza de nuestro país en su postura de hacer respetar las 200 millas marinas, el “Star Crest”, embarcación reincidente en sus acciones ilícitas de pesca.<sup>191</sup>

Ante tales acontecimientos, armadores y cooperativistas de Mazatlán se manifestaron ante el embargo atunero y demandaron al Departamento de Pesca que cancelara los 700 permisos concedidos a embarcaciones norteamericanas para capturar atún en las costas mexicanas del Pacífico. Así mismo reafirmaron su apoyo al presidente José López Portillo en todas las decisiones que tomara al respecto, y aseguraron que el embargo al atún mexicano se revertiría lo más pronto posible, ya que nuestro producto era demandado en el mercado europeo, y Estados Unidos lo requería en cantidades importantes para cubrir su demanda interna.<sup>192</sup>

Ante la prohibición de exportar el atún a Estados Unidos, y ante el incremento de las capturas por la incorporación de nuevas embarcaciones, se presentó un volumen de producción que congestionó los frigoríficos y los almacenes de producto enlatado; y por no existir los procesos de industrialización adecuados y por la falta de una infraestructura acorde a las necesidades, fueron malbaratadas en el extranjero poco más de 35 mil toneladas de atún que se encontraban almacenadas principalmente en bodegas de Baja California”. Además de que no había personal capacitado para trabajar las nuevas embarcaciones que llegarían al país; se tendrá que recurrir a personal extranjero para tripularlas. Aunado a esto, es necesario mencionar que la saturación de las instalaciones de tierra provocó que los buques permanecieran largas estadías en puerto a la espera de turno para descargar, afectando con ello la operatividad de la flota.<sup>193</sup>

En el ámbito portuario se presentaron dificultades. Como señalamos, el puerto atunero por excelencia era Ensenada; y otro puerto importante era

---

<sup>191</sup> *Ibíd.*, p. 1.

<sup>192</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, domingo 20 de julio de 1980, n° 8489, año XXIV, p. 5.

<sup>193</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, miércoles 8 de julio de 1981, n° 8489, año XXIV, p. 6.

Mazatlán, pero éste se caracterizaba por ser camaronero y por lo tanto el tipo de infraestructura para el atún no era la adecuada; sin embargo, se utilizó como puerto alternativo, aunque las descargas de atún se realizaban a menos de 50% de eficiencia con relación al puerto de Ensenada.

Por esto, la intervención del Estado no se hizo esperar al canalizar recursos, además de la realización de coinversiones con grupos privados para la construcción de frigoríficos en Mazatlán, Topolobampo, Puerto Madero y Manzanillo, así como para acondicionar los muelles para el atraque de las embarcaciones atuneras, como fue el caso del puerto de Mazatlán, en donde se realizaron trabajos de dragado para que pudiera funcionar como puerto atunero bajo el gran proyecto del parque industrial portuario Alfredo V. Bonfil.

Como resultado de la participación del estado y la iniciativa privada en la pesca del atún, un grupo de armadores locales comandados por Julio Berdegú planearía una inversión global por mil 200 millones de pesos, ochocientos de ellos para la adquisición de cinco atuneros, y la cifra restante para la construcción de una terminal atunera en el Parque Bonfil. Este grupo de inversionistas que obtendría crédito por parte del BANPESCA, partirían a Italia a efectuar la compra de cuatro embarcaciones, y la restante la mandarían a construir en algún astillero de la localidad.<sup>194</sup>

Por otro lado, se realizaron grandes esfuerzos en las plantas situadas en Sinaloa y Sonora, propiedad de PROPEMEX e “Industrias Pesqueras Paraestatales del Noroeste” (IPPNO), a fin de introducir líneas para enlatado de atún y procesar el producto para el mercado interno, al que se le dio gran impulso a raíz del embargo. Tal es así, que el Departamento de Pesca adquirió toda la producción atunera para su distribución a nivel nacional, y para exportar los excedentes hacia los países europeos, y de esta manera, evitar la quiebra de las procesadoras.

---

<sup>194</sup> *Noroeste*, Mazatlán, miércoles 24 de septiembre de 1980, n° 503, año I, p. 1.



Al mismo tiempo se daría a conocer que países como España, Italia, Francia y Portugal, manifestarían su deseo de adquirir el atún que se había dejado de vender a los Estados Unidos.<sup>195</sup>

Como era evidente, el problema que tenía México con Estados Unidos en lo que respecta a la llamada “Guerra del Atún”, en nada había frenado los programas de expansión para esta pesquería por parte de PROPEMEX. Por un lado, había plena confianza en que las relaciones se normalizarían mediante la entrevista que sostuvieron los presidentes José López Portillo y Ronald Reagan; y en cambio también estaba la opción de la venta de nuestro atún a los países europeos, y satisfacer la demanda del mercado interno que cada vez resultaba más redituable.<sup>196</sup>

Así mismo, es conveniente señalar que embargadas las ventas de atún hacia Estados Unidos, había decenas de millones de latas almacenadas en México, lo ideal hubiera sido destinarlas al mercado nacional, pero no existía hábito de consumo hacia este alimento, y además, su precio por lata era dos veces superior al que se vendía en Estados Unidos y no existían mecanismos de distribución y comercialización adecuados para dar salida a grandes volúmenes. Sobreabundancia indeseada de atún, discordancia y rivalidad con Estados Unidos, y un rumbo incierto, eran los problemas que adolecían a la industria atunera en México.<sup>197</sup>

Ante esto Etelvina Caudillo señala que:

El embargo trajo como consecuencia dificultades para la industria atunera en varios rubros: 1982 y 1983 fue el periodo en que la mayoría de la flota estuvo inactiva, situación lamentable, ya que las embarcaciones nuevas podían haber operado a gran capacidad sin necesitar mucho mantenimiento ni reparaciones mayores; sin embargo, tuvieron considerables tiempos muertos debido a la inexistencia de refacciones causada por la falta de divisas que en ese periodo escasearon, a más de pobre financiamiento para salir a pescar y largas estadias en puerto para descargar debido a la limitada infraestructura portuaria.<sup>198</sup>

---

<sup>195</sup> *Noroeste*, Mazatlán, jueves 17 de julio de 1980, n° 436, año I, p. 1.

<sup>196</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, sábado 6 de junio de 1981, n° 8805, año XXV, p. 6.

<sup>197</sup> *Noroeste*, Mazatlán, viernes 14 de agosto de 1981, n° 831, año II, p. 1.

<sup>198</sup> Etelvina Caudillo Cisneros, *Los embargos atuneros en México...*, *Óp. Cit.*, p. 80-81.

En otras ocasiones, la producción no se descargaba, pues las embarcaciones a veces fungían como frigoríficos ya que en tierra se saturaba la capacidad de frío y las plantas no procesaban más producto por los fuertes inventarios de atún enlatado difícil de comercializar. Todo ello impactó negativamente en la flota, que tuvo baja productividad, aunada a la presencia meteorológica denominada “El Niño”, lo cual dificultó localizar el atún. Estos factores sumados se tradujeron en la imposibilidad de los armadores para cubrir los pagos al gobierno federal por el crédito que otorgó para la compra de la flota. Así, el Estado mexicano hubo de soportar la pesada carga financiera, pues avaló y financió a la flota teniendo que pagar intereses por los créditos.<sup>199</sup>

Transcurrieron cuatro años de implantado el embargo atunero, en los que México había mantenido su postura inicial en defensa de la soberanía de las 200 millas, y en ese periodo enfrentó las vicisitudes derivadas, mismas que con dificultad se iban superando. La posibilidad de levantar el embargo para México no representaba beneficios ni económica ni políticamente, en virtud de que en los momentos en que Washington lo proponía, la industria estadounidense vivía una situación crítica y difícilmente nuestro atún encontró acomodo en ese mercado.

Por otro lado, el principio de soberanía que tanto se manejó podía verse afectado en el sentido de que ese organismo multilateral determinaría el manejo del recurso atunero, situación que sería análoga a los tiempos en que México había pertenecido a la “Comisión Interamericana del Atún Tropical”<sup>200</sup>, además de que el Estado mexicano había destinado cuantiosos recursos a la creación de la flota que, dentro de sus objetivos, marcó el ejercicio de la soberanía de nuestros litorales, y el haber cedido ante el citado convenio, hubiera representado una contradicción y, sobre todo, un gran retroceso.

---

<sup>199</sup> *Ibid.*, p. 81.

<sup>200</sup> La Comisión Interamericana del Atún Tropical “CIAT”, es la responsable de la conservación de atunes y otras especies marinas en el Océano Pacífico Oriental, además, tiene responsabilidades importantes en la ejecución del Programa Internacional para la Conservación de los Delfines (PICD). Los miembros de la CIAT son Belice, Canadá, China, Colombia, Corea, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Francia, Guatemala, Japón, Kiribati, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Taipei, Unión Europea, Vanuatu, y Venezuela. Consulta online: <https://www.iattc.org/HomeSPN.htm>, consultado el 14 de marzo de 2017.

Pasaron más de dos años sin que públicamente se tuvieran noticias del levantamiento del embargo. Para 1986, cuando México ingresa al “Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio” (GATT), las fuentes informativas retoman el tema y hacen mención de la posibilidad del levantamiento del embargo atunero como una medida de reciprocidad a la suspensión que haría México de algunos aranceles para Estados Unidos.

Para el 12 de agosto de 1986, en reunión en Washington, D.C. de los presidentes de Estados Unidos, Ronald Reagan, y de México, Miguel de la Madrid Hurtado, se anunció el levantamiento unilateral del embargo, medida que quedó inscrita dentro de un paquete de acciones bilaterales. La cuota de importación de producto que Estados Unidos concedió a México fue de 14 000 toneladas anuales, la cual se incrementaría en años posteriores. El levantamiento se dio sin ninguna condición para nuestro país, salvo la de “mantener las buenas relaciones”.

#### **4.4 – Europa y Asia, los nuevos mercados de exportación**

Con el reciente embargo atunero interpuesto a nuestro país, el Departamento de Pesca adquirió toda la producción atunera, de la cual distribuyó el 18 por ciento en el mercado interno, y exportó el 82 por ciento hacia países europeos como Francia, Portugal, Noruega, Suecia y Dinamarca,<sup>201</sup> quienes habían manifestado su deseo de adquirir el atún que se había dejado de vender a los Estados Unidos; de esta manera, se evitó la quiebra de las cooperativas atuneras y los diversos sectores de interés.<sup>202</sup>

Y aunque Estados Unidos persistió en el embargo para nuestro atún, se contemplaron programas para consolidar las ventas de este producto en otros países. Los programas que apenas se estaban considerando tendrían todo el apoyo del Gobierno Federal, y por ello, el sector privado que participaba en la industria pesquera contemplaba otro tipo de alternativas. Por lo tanto, México seguiría pescando atún para incrementar su mercado nacional y buscaría la

---

<sup>201</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, martes 22 de julio de 1980, n° 8941, año XXIV, p. 1.

<sup>202</sup> *Noroeste*, Mazatlán, jueves 17 de julio de 1980, n° 436, año I, p. 1.

ampliación del mercado internacional para colocarlo en Europa y Japón; y de acuerdo a la política nacional, el sector pesquero, específicamente el privado, estaría en condiciones de lanzarse a la captura de especies de atún, e incursionar en aguas nacionales, patrimoniales e internacionales.<sup>203</sup>

Además, el gobierno mexicano negoció también la exportación de atún a Panamá, Brasil, España e Italia, ya que el barco frigorífico “Sierra Fría” viajó a finales de mayo de 1982 a Panamá para llevar 4 mil toneladas de atún destinadas para España.<sup>204</sup> Por otra parte, en diciembre de 1984 México firmó en Francia un convenio con el mercado común europeo para exportar 16 mil toneladas de atún fresco y 500 mil cajas de pescado. Además, SEPESCA firmaría un convenio con la SECOFI, IMPECSA, CONASUPO, y PROPEMEX, para la venta a nivel nacional de 17 millones y medio de latas de sardina y atún. Con lo anteriormente dicho, se reafirma que durante la administración del presidente Miguel de la Madrid, se cumplieron con creces los objetivos en cuanto a captura, comercialización, y distribución a la población de productos altamente proteicos y baratos como la sardina y el atún.<sup>205</sup>

En 1986, y con el reciente levantamiento del embargo atunero, se exportaron 60 mil toneladas de atún a Italia, Francia, y España, cantidad que representaba casi un 50 por ciento más de lo que se exportó en 1985. El entonces vicepresidente de CANAINPES, José E. Carranza, afirmaba que la exportación de atún a los Estados Unidos se reiniciaría a partir de septiembre, aunque de una forma lenta y en presentación de fresco congelado; desde esta manera, se terminó el bloqueo al atún mexicano y se intentaba recuperar el mercado norteamericano.<sup>206</sup> Sin embargo, Carranza señalaba que los gastos financieros dejaban al atún mexicano fuera de competencia en el mercado internacional; y aunque éramos competitivos en mano de obra, insumos y en gastos de operación,

---

<sup>203</sup> El Sol de Sinaloa, Culiacán, lunes 6 de julio de 1981, n° 8833, año XXV, p. 5.

<sup>204</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, viernes 11 de junio de 1982, n° 9135, año XXV, p. 6.

<sup>205</sup> *Noroeste*, Mazatlán, martes 11 de diciembre de 1984, n° 2013, año VI, p. 7.

<sup>206</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 28 de julio de 1986, n.º 13910, p. 1.

México era menos competitivo en comparación con otros países, como Tailandia (Ver cuadro 12).

Cuadro 12.- Exportaciones mundiales de atún enlatado, cajas estándar (1000 latas), 1989-1993.

PAÍS	1989	1990	1991	1992	1993
Tailandia	25,452	26,340	30,843	27,529	29,223
Filipinas	4,998	4,945	4,853	5,220	6,067
Costa de Mar.	3,921	4,421	5,368	4,432	5,636
Indonesia	2,331	2,098	4,642	2,150	2,818
Senegal	1,950	1,815	2,055	1,816	2,363
España	1,460	1,258	1,846	1,673	2,174
Ecuador	159	188	471	868	2,043
Francia	764	668	674	675	1057
Madagascar	-	-	-	-	992
Seychelles	376	447	703	620	669
Italia	543	464	480	388	623
Maldivas	408	528	561	558	581
Portugal	343	410	689	580	435
Venezuela	0.9	161	106	281	87
Japón	924	589	433	518	540
<b>TOTAL</b>	<b>43,965</b>	<b>44,332</b>	<b>53,724</b>	<b>47,308</b>	<b>51,381</b>

FUENTE: Raúl O. Pérez Delgado, *Mercado global del atún y embargo estadounidense*, México, SEMARNAP, 1997, p. 80.

Como se ha dicho, los productores de Baja California y Baja California Sur, así como de Sinaloa, tendrían la posibilidad de exportar atún en la presentación de fresco congelado a los Estados Unidos, aunque en cantidades mínimas debido a que la industria enlatadora establecida en San Diego California se dismanteló y se trasladó a otros países de Asia y Oceanía. De ahí la posibilidad que se presentara para los productores de los principales puertos atuneros del país al exportar atún congelado y no enlatado, ya que exportar este último no era conveniente en virtud de que los precios eran poco competitivos.<sup>207</sup>

Por su parte, el mercado norteamericano era surtido en un 25 por ciento del atún industrializado de Tailandia (país al que México exportaba materia prima), Filipinas, Ecuador, y Canadá. Así mismo, el 60 por ciento del total de atún comercializado en Estados Unidos se obtenía de las plantas empacadoras y era abastecido por su flota pesquera, por lo tanto, México podría satisfacer la

<sup>207</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 15 de agosto de 1986, n.º 13896, año XXXVII, p. 1.

demanda atunera de esa nación de forma paulatina, siempre y cuando lograra diversificar la presentación del producto.<sup>208</sup>

Nuestro país necesitaba ofrecer atún enlatado o semienlatado, en presentación en agua, que representaba el 65 por ciento del consumo en Europa y Estados Unidos, en virtud de que el aceite ocasionaba problemas para su aceptación por su alto contenido de colesterol. De esta manera, las industrias pesqueras del gobierno mexicano impulsaron los programas de exportaciones a fin de que las ventas del atún a Estados Unidos permitieran obtener ingresos por la industrialización del mismo; por lo cual, al ser pertinente mejorar la calidad del producto y los precios, el sector privado y social buscaban mejorar las exportaciones del atún fresco congelado sin descuidar la venta del atún industrializado.<sup>209</sup>

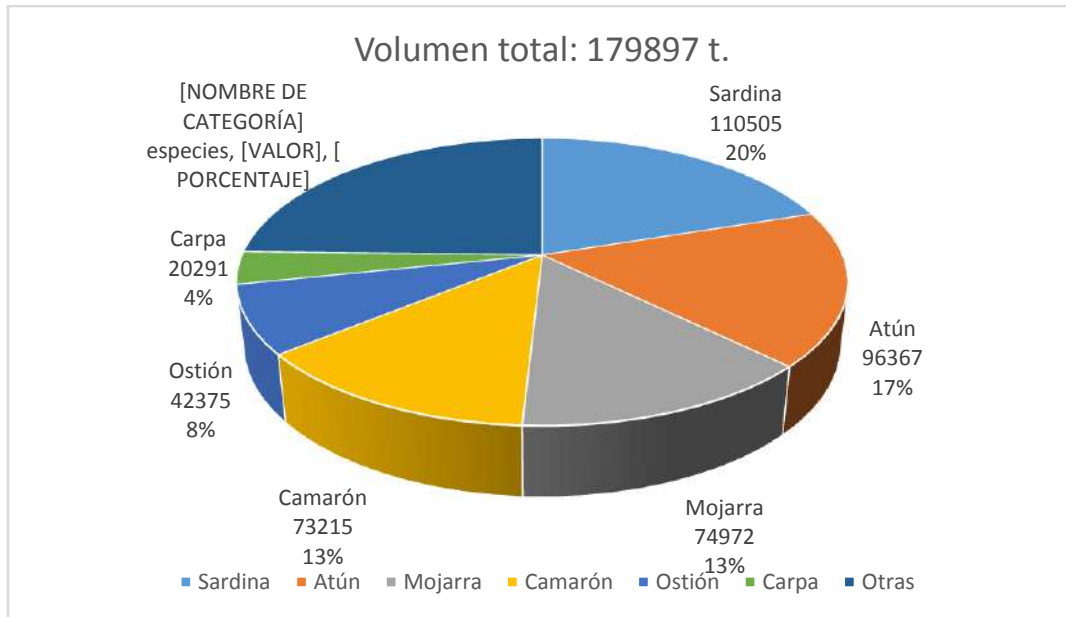
Con respecto a las capturas totales de túnidos en nuestro país, podemos decir que para 1986 esta especie representaba el 17 por ciento del total de las capturas anuales (Ver gráfica 1), y pasaría a ser uno de los años más fructíferos de la década de los 80 (Ver gráfica 2), lo que a su vez significaría un buen año para las exportaciones del atún mexicano (Ver cuadro 13).

Gráfica 1.- Volumen de captura en México por principales especies, 1986.  
(Toneladas).

---

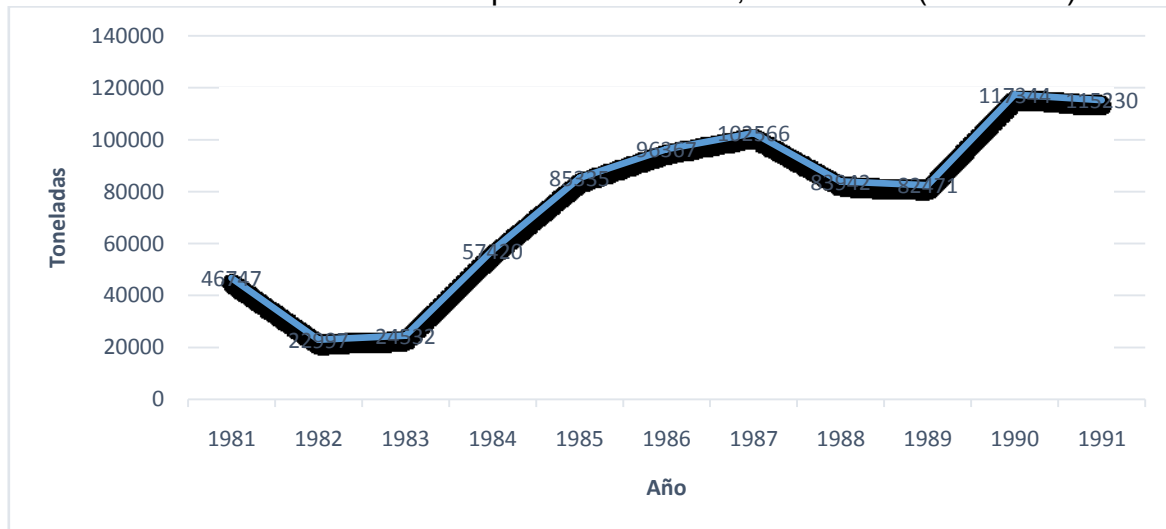
<sup>208</sup>*El Vigía*, Ensenada, domingo 17 de agosto de 1986, n.º 449, año V, p. 6.

<sup>209</sup>*Ibíd.*, p. 6.



FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. *Anuario estadístico de 1986*, Departamento de Pesca, México, 1986, p. 80. Elaboración propia.

Gráfica 2.- Volumen de capturas de túnidos, 1981-1991 (toneladas)



FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. *Anuarios estadísticos de 1981-1991*, Departamento de Pesca, México, 1981-1991, Elaboración propia.

Cuadro 13.- Exportaciones de atún mexicano en 1986, por mes y país de destino(toneladas).

PAIS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	TOT
Australia	-	-	-	-	46	-	-	-	-	-	-	-	46
Panamá	-	-	-	-	-	-	3981	-	1200	850	-	-	6031
Italia	-	1696	950	-	3111	2958	5150	7450	6050	2900	7065	9504	45834
Puerto R	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2150	-	-	2150

<b>España</b>	-	-	-	442	658	-	540	400	1890	-	800	-	4640
<b>Francia</b>	-	-	-	-	700	510	-	-	-	-	-	-	1210
<b>Japón</b>	-	-	2000	500	-	-	250	-	-	580	-	400	3730
<b>Tailandia</b>	446	-	1700	3040	647	-	-	-	-	-	-	-	5833
<b>África</b>	-	-	-	-	-	854	-	-	-	-	-	-	854
<b>Costa R.</b>	-	-	-	-	118	-	-	-	-	-	900	-	1018
<b>Total</b>	446	1696	4650	3982	5280	4322	9831	7850	9140	6480	8765	9904	72346

FUENTE: Sin Autor, "El atún en cifras, 1986: Año fructífero para la flota", *Panorama Atunero*, Año I, N.º 4, CANAINPES, México, 1987, p. 41

Las exportaciones efectuadas durante 1986 constituyen un incremento de 106.7 por ciento sobre las de 1985. Como se refleja anteriormente, estas ventas permitieron el ingreso al país de 50.6 millones de dólares<sup>210</sup>, cantidad considerable que no sólo cubrió las importaciones necesarias para la operación de la flota, si no que generó un excedente de divisas para México.

Por tal motivo, 1987 fue un año promisorio para la flota mexicana, dados los índices de productividad cada vez mayores, así como la posible incorporación de nuevas embarcaciones. Esto se traducía en una ampliación de la capacidad de captura, lo que permitía a los productores seguir satisfaciendo las necesidades del mercado interno y abastecer a otros mercados externos además de los ya existentes.

Se estimaba que la captura en 1987 podía llegar a 155 mil toneladas, es decir, un aumento del 34 por ciento sobre los totales de 1986. En lo que respecta a las exportaciones, se esperaba alcanzar las 100 mil toneladas,<sup>211</sup> pues entre otros mercados, se contaba con la reapertura del norteamericano.

En efecto, en los primeros 2 meses de 1987 ya se habían exportado mil 442 toneladas de atún al mercado japonés e italiano cuyo valor estimado se calculaba en 920 mil dólares. Mil toneladas correspondían a la alta demanda que tenía Japón de atún aleta amarilla el cual era empleado para preparación de platillos

<sup>210</sup> *Ibid.*, p. 41.

<sup>211</sup> *Ibid.*, p. 41.



tradicionales como el “sushi” y el “sashimi”<sup>212</sup>, y cuyo envío representaba para nuestro país el inicio de las exportaciones al mercado japonés. Por ello, el atún mexicano pasaría a tener gran aceptación en el mercado europeo, considerado como uno de los más exigentes en cuanto a calidad se refiere; prueba de ello fueron las 442 toneladas enviadas a Italia, y la posibilidad de posteriormente enviar un cargamento superior. Por su parte, el puerto de Mazatlán se vislumbraba como uno de los principales puertos del Pacífico utilizados para la exportación de atún, situación que se debía fundamentalmente a que Mazatlán contaba ya con la infraestructura pesquera y portuaria necesaria para desempeñar esta actividad.<sup>213</sup>

En mayo de 1987 la compañía Tri-Marine Internacional INC<sup>214</sup>, anunciaba la compra de 20 mil toneladas de atún con valor aproximado de 20 mil millones de pesos, que fueron destinadas nuevamente a la exportación de los mercados de Italia y Japón. Por tal motivo, en los muelles atuneros de Mazatlán se atracaron las embarcaciones “Asian Rex” y “World Fontaine”, en las que se cargaron 2 mil toneladas de atún para ser enviadas al mercado italiano y japonés respectivamente.<sup>215</sup> Ante esto, sería promovida la compra de atún en Mazatlán por su buena posición estratégica y por la disposición de los trabajadores portuarios en cuanto a la agilización de las maniobras de descargas, cuya actividad en otros puertos aún era deficiente.

Sin duda alguna el año de 1987 sería uno de los más productivos para la pesquería del atún en México, ya que para el primer semestre de este año se logró movilizar por Mazatlán un total de 11 mil 159 toneladas de atún fresco-congelado

---

<sup>212</sup> Alimento tradicional en la dieta de los japoneses que tiene como base el atún crudo. Este mercado demandaba especies de atunes grandes, como aleta azul, ojón, y en menor medida aleta amarilla. A principios de 1980, más de la mitad del atún consumido en Japón era sashimi, pero a partir de 1984 se inició una tendencia ascendente, al ser consumido más de dos tercios partes del total del atún en esta presentación. Esta tendencia comenzó a revertirse a partir de 1988, año en que aumentó el consumo de atún enlatado en cerca de 100 por ciento. Raúl O. Pérez Delgado, *Mercado global del atún y embargo estadounidense...* *Op. Cit.*, p. 155.

<sup>213</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, jueves 26 de febrero de 1987, n.º 14089, año XXXIV, p. 1.

<sup>214</sup> Tri-Marine Internacional sería la compañía encargada de adquirir el 90 por ciento del atún que se descargaba en el puerto de Mazatlán, cuyas operaciones de compra-venta las realizaba por medio de las empresas Maratún, Pesca Azteca, y PINSA. *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, jueves 7 de mayo de 1987, n.º 14157, año XXXIX, p. 1.

<sup>215</sup> *Ibid.*, p. 1.

destinado a la exportación. Durante 1986, el movimiento que correspondió al túnido fue de apenas 9 mil 553 toneladas, cifra que para el año siguiente ya se superaba en tan solo un semestre. Gracias al tonelaje registrado en los primeros 6 meses de 1987, a las comodidades que se otorgaban a los buques frigoríficos con respecto a su atraque, y a las facilidades de las autoridades aduanales para la exportación de túnidos, Mazatlán se convirtió en puerto estratégico para la exportación de atún a países europeos.<sup>216</sup>

Y a pesar del embargo atunero interpuesto por Estados Unidos, México logró colocarse como el segundo productor mundial de atún en 1987 (Ver cuadro 14), y ocupaba también el primer lugar en número de embarcaciones activas en el Océano Pacífico Oriental (Ver cuadro 15). El bloqueo norteamericano serviría como acicate para diversificar nuestro mercado en el exterior, modernizar la flota y lograr que la tripulación fuera casi 100 por ciento mexicana.

Cuadro 14.- Estimaciones de las capturas en el Océano Pacífico Oriental (OPO) en 1987, por especie y bandera (toneladas).

BANDERA	ESPECIE								TOTAL	%
	Aleta Amarilla	Barrilete	Patudo	Aleta Azul	Bonito	Albacora	Barrilete Negro	Otros		
Ecuador	17,819	22,103	268	-	-	-	352	607	41,149	10.9
Japón	914	-	-	-	-	-	-	-	914	0.2
México	109,422	7,296	20	131	151	-	172	215	117,407	31.0
Perú	129	1,467	-	-	60	-	-	-	1,656	0.4
USA	110,001	13,767	122	967	3,206	54	152	824	129,093	34.1
Venezu.	39,361	11,335	283	-	-	-	85	6	51,070	13.5
Otros <sup>217</sup>	23,883	12,640	158	-	-	-	187	176	37,044	9.8
Total	301,529	68,608	851	1,098	3,417	54	948	1,828	378,333	

FUENTE: CIAT, Annual Report of the Inter-American Tropical Tuna Commission, La Jolla, California, 1988, p.168. Versión Online: <https://www.iattc.org/PDFFiles2/AnnualReports/IATTC-Annual-Report-1988.pdf>, Consultado el 17 de marzo de 2016. Elaboración propia.

Cuadro 15.- Número de barcos que pescaron en el Océano Pacífico Oriental en 1987 (sin incluir palangreros y barcos pequeños diversos), por bandera, arte de pesca, y capacidad de acarreo (toneladas).

<sup>216</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, miércoles 19 de agosto de 1987, n.º 14260, año XXXIX, p. 1.

<sup>217</sup> Incluye El Salvador, España, Panamá, y Vanuatu.

BANDERA	ARTE DE PESCA		TOTAL DE EMBARCACIONES	CAPACIDAD DE ACARREO
	Red de Cerco	Vareras		
<i>Costa Rica</i>	1	-	1	* <sup>218</sup>
<i>Ecuador</i>	28	6	34	6,687
<i>El Salvador</i>	2	-	2	*
<i>México</i>	54	12	66	54,239
<i>Panamá</i>	6	-	6	5,213
<i>Perú</i>	3	-	3	387
<i>España</i>	1	-	1	*
<i>Estados Unidos</i>	54	11	65	42,633
<i>Vanuatu</i>	6	-	6	*
<i>Venezuela</i>	25	-	25	29,634
<i>Total de banderas</i>	180	29	209	138,793

FUENTE: CIAT, Anual Report of the Inter-American Tropical Tuna Commission, La Jolla, California, 1988, p.171. Versión Online: <https://www.iattc.org/PDFFiles2/AnnualReports/IATTC-Annual-Report-1988.pdf>, Consultado el 17 de marzo de 2016. Elaboración propia.

Como lo afirma Rodolfo Benítez:

La exportación se convertiría cada día más en la “punta de lanza” de la flota atunera mexicana, pues ante el crecimiento acelerado del mercado externo, la obtención de divisas representaba una ayuda importante para nuestro gobierno y un impulso para nuestros armadores. Así como también se conseguían dólares necesarios para cumplir los compromisos externos contraídos por la adquisición de la flota y realizar las importaciones de insumos y materia prima tan indispensables para la adecuada operación de las embarcaciones.<sup>219</sup>

Y a pesar de las medidas embargatorias impuestas a México durante 1980, nuestro país logró emerger desde mediados de los años 80 como un importante productor y exportador de atún fresco-congelado con destino a Europa y Japón (Ver cuadro 16). De esta manera, el inicio de la década de los 90 sería también la conclusión de las exportaciones mexicanas de túnidos hacia el mercado de los Estados Unidos, quien recurriría a un nuevo embargo al atún mexicano bajo el argumento de que la flota mexicana se excedía en la tasa de mortandad de delfines.

<sup>218</sup> Se omiten datos para evitar revelar las actividades de barcos y empresas individuales.

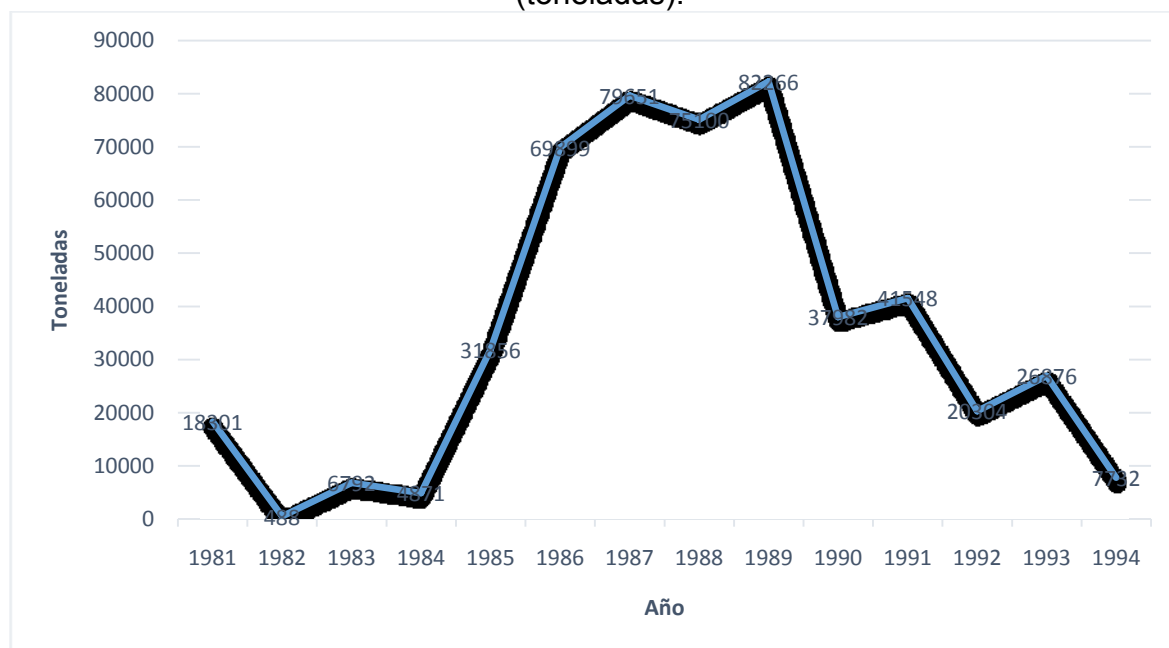
<sup>219</sup> Rodolfo Benítez, “La importancia de las exportaciones”, *Panorama Atunero*, año I, n.º 2, CANAINPES, México, 1986, p. 30.

**Cuadro 16.- Exportaciones de atún fresco congelado por países compradores, 1981-1994 (toneladas).**

AÑO	ITALIA	ESPAÑA	FRANCIA	USA	CANADÁ	JAPÓN	TAILANDIA	AMÉRICA LATINA(1)	OTROS(2)	TOTAL
1981	8,235	1,935	405	2,970	2,272	20	-	1,557	907	18,301
1982	3,599	-	-	-	581	20	-	(3)680	-	4,880
1983	4,224	393	-	-	-	-	-	(3)2,175	-	6,792
1984	2,020	1,456	-	-	-	-	-	(3)1,157	1,680	4,871
1985	25,365	-	-	-	4,689	-	-	(3)1,802	-	31,856
1986	54,158	4,476	500	2,537	-	2,970	5,258	(3)1,328	900	69,899
1987	61,752	3,329	293	7,538	360	4,655	854	(3)750	120	79,651
1988	32,621	629	-	7,441	-	22,435	6,123	5,851	-	75,100
1989	38,033	340	1,331	13,936	-	15,117	-	4,995	2,069	82,266
1990	17,689	3,243	298	1,623	-	7,446	4,080	0	3,603	37,982
1991	17,559	4,776	1,977	-	-	10,526	-	6,710	-	41,548
1992	8,014	-	-	-	-	1,011	-	11,279	-	20,304
1993	-	-	-	-	-	-	-	(3)13,850	13,026	26,876
1994	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	7,732
<b>TOTAL</b>	<b>273,269</b>	<b>20,577</b>	<b>4,804</b>	<b>36,045</b>	<b>7,902</b>	<b>64,200</b>	<b>16,315</b>	<b>52,134</b>	<b>25,080</b>	<b>508,058</b>

FUENTE: Raúl O. Pérez Delgado, *Mercado global del atún y embargo estadounidense...* Óp. Cit., p. 186. (1) Básicamente, Costa Rica, Colombia y Panamá. (2) En esta categoría se encuentran África Occidental, Australia, Filipinas, y otros no especificados. (3) El total de las exportaciones durante estos años tuvo como destino Costa Rica.

**Gráfica 3.- Exportaciones mexicanas de atún fresco-congelado por año (toneladas).**



FUENTE: *Ibid.*, p. 186. Elaboración propia.

#### **4.5 – La industria atunera norteamericana: el principal competidor**

La industria atunera norteamericana sufrió cambios significativos a largo de su historia, dichos cambios responden a factores tan diversos como la recesión internacional, la disminución en la pesca y producción de atún por su propia flota, el aumento en la producción en las flotas extranjeras, el incremento en los costos de extracción del atún en bruto y los costos de procesamiento, así como en las importación del producto ya enlatado, y también presiones económicas, políticas, y sociales.<sup>220</sup> Para ejemplo tenemos que en la década de los 50, la flota atunera cerquera norteamericana era ya la más importante del mundo debido fundamentalmente al consumo interno, sus enlatadoras que cada día demandaban más materia prima, y además propiciaron la creación de una pequeña e incipiente flota mexicana, por otro lado los armadores norteamericanos se nutrían en gran parte de tripulantes de origen extranjero.

De acuerdo con Charles J. Peckman, entre 1960 y 1983:

Se impulsó en los Estados Unidos la creación de una gran flota atunera para proveer las plantas procesadoras de atún en los Estados Unidos, Samoa Americana, y Puerto Rico. Dichas plantas complementaban sus necesidades de materia prima con atún congelado importado. Durante este periodo, la industria norteamericana generó el mercado más grande del mundo para el atún enlatado mediante campañas promocionales intensivas.<sup>221</sup>

En un principio el desarrollo de la flota se concentraba en dos puertos principales: San Diego y San Pedro California, y para incrementar las capturas, comenzaron a modificarse los atuneros de vara para realizar la pesca con arte de cerco, y a partir de 1960 los primeros diseños de cerqueros modernos comenzaron a hacer su aparición en la pesquería. A partir de los años 70 la flota de arte de vara comenzó a desaparecer, tanto en número de embarcaciones como en importancia relativa, esto originó que la flota en general tendiera a reducir el

---

<sup>220</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México*,... *Óp. Cit.*, p. 713.

<sup>221</sup> Charles J. Peckman, "Sobre la industria atunera norteamericana", *Panorama Atunero*, año I, n.º 2, CANAINPES, México, 1986, p. 32.

número de sus embarcaciones aunque aumentando la capacidad de acarreo total; con motivo de la construcción y modernización de nuevos cerqueros, es así que la flota norteamericana se consolidó a partir de 1975 con más del 90 por ciento de las capturas totales de toda la flota doméstica.

A principio de los 80 los aumentos de costos de operación tanto para los armadores como para los empacadores norteamericanos coincidieron con una creciente producción por flotas y empacadoras de otros países. La importancia cada vez mayor de atún enlatado y los cambios en la economía produjeron un brusco descenso en el tamaño de la flota, y a su vez, Latinoamérica constituía una fuente de recursos prioritarios para las enlatadoras de atún de los Estados Unidos. Pues como señala Dennis Wridner: “aproximadamente, el 25 por ciento de las importaciones norteamericanas estaba integrado por atún latinoamericano. Dichos embarques estaban representados por aleta amarilla y “*skipjack*” principalmente, y más del 95 por ciento de estos se importaba congelado.”<sup>222</sup>

A partir de 1984 “los Estados Unidos constituían un factor importante en el mercado internacional del atún. Ocupaban el segundo lugar en capturas, primero en enlatado, primero también en importación de atún congelado y enlatado, y era el principal mercado para todas las variedades de atún procesado”.<sup>223</sup>

Con respecto a la importación de atún fresco congelado, esta se inició desde fines de la década de los 20 para complementar las capturas de la propia flota; conforme se expandió el mercado, fue necesario importar un volumen cada vez mayor para satisfacer la demanda, por lo cual, en 1978 se compraron casi 395 mil toneladas.

De acuerdo a lo anterior, el atún mexicano tuvo a la industria atunera norteamericana como su principal competidor. Por lo tanto, México tuvo que abaratar los costos de producción de atún antes de empezar sus exportaciones al Mercado Común Europeo, a fin de competir en precio con maquiladoras

---

<sup>222</sup>Dennis Wridner, “El mercado estadounidense y las pesquerías latinoamericanas del atún”, *Panorama Atunero*, año III, n.º 13, CANAINPES, México, 1988, p. 28.

<sup>223</sup> Charles J. Peckman, “Sobre la industria atunera norteamericana”... *Óp. Cit.*, p. 33.

estadounidenses que operaban en países más cercanos a los bancos de túnidos.<sup>224</sup> En México se tenía esta desventaja, además de que el proceso de enlatado era sumamente caro; en la lata se invertía cerca del 70 por ciento del costo, lo que hacía sumamente difícil que nuestro país pudiera competir en precio con el producto envasado por las plantas maquiladoras estadounidenses.<sup>225</sup>

Como hemos visto, el año de 1984 significaba un despunte en las capturas de túnidos no solamente en México, sino también en otros países, por lo que las exportaciones previstas saldrían principalmente de los puertos de Mazatlán, Ensenada, Topolobampo, La Paz, y Manzanillo. Sin embargo, en todos ellos existía el problema del alto costo del atún enlatado, por lo que se tuvo que buscar la forma de conseguir envase más barato, o recurrir a envases de aluminio u otro material menos costoso a fin de competir en precio en el exterior.<sup>226</sup>

#### **4.6 – El fenómeno de “El Niño” y sus consecuencias en la pesca del atún.**

Aunque anteriormente hemos mencionado de manera fugaz el fenómeno de “El Niño” y sus consecuencias, es importante analizar la problemática y su impacto en la pesquería de túnidos en nuestro país. Para comenzar, diremos que este fenómeno ambiental es un cambio en la temperatura del Pacífico tropical del este<sup>227</sup> que tiene graves efectos climatológicos y que debe su nombre a los pescadores del norte de Perú, quienes lo relacionaron con la navidad y el nacimiento del niño Jesús, pues observaron que cada cierto tiempo las frías corrientes marinas se calentaban durante las fechas navideñas, de manera que el

---

<sup>224</sup> Luego de que las plantas norteamericanas enlatadoras establecidas en San Diego y San Pedro California cerraran por incosteabilidad, estas serían reabiertas en otros lugares cercanos a Australia donde podían estar más cerca de los grandes cardúmenes de atún. Esto propiciaría un abaratamiento en los costos de producción, dado que se ahorrarían el traslado del producto.

<sup>225</sup> El Sol del Pacífico, Mazatlán, miércoles 18 de julio de 1984, n.º 13148, año XXXVI, p. 1.

<sup>226</sup> *Ibid.*, p. 2.

<sup>227</sup> El Pacífico tropical del este es en general más frío (< 27°C) que el del oeste. Ahí se mezclan masas de agua caliente y fría, y ocurren surgencias que traen a la superficie nutrientes del fondo del océano, razón por la cual algunas de las pesquerías más ricas se encuentran frente a las costas de Perú. Sin embargo, la presencia de estas aguas relativamente frías, condiciona la formación de nubes bajas, llamadas estratus, frente a las costas de Ecuador a Chile, que producen pocas lluvias. Víctor Rueda Magaña, *Los impactos del niño en México*, México, SEGOB, 2004, p. 10.

fenómeno resultaba una amenaza para su medio de subsistencia, pues provocaba que los cardúmenes de peces desaparecieran.

Pero para exponer una definición más acertada, retomaremos la escrita por Kevin E. Trenberth, quien señala que: “El Niño corresponde al estado climático en el que la temperatura de la superficie del mar está 0.5°C o más, por encima de la media del periodo 1950-1979, por al menos seis meses consecutivos, en la región conocida como “Niño 3” (4°N-4°S, 150°W-90°W)”.<sup>228</sup> Si bien el tema de la variabilidad climática ha sido tema de interés por parte de la sociedad mexicana, una de las actividades más afectadas por la corriente de El Niño sería precisamente la pesca del atún, pues como señala Víctor Magaña:

Una de las pesquerías que ha registrado mayores pérdidas a causa de El Niño es la de atún, la segunda en importancia por los volúmenes. La captura de las diferentes especies que integran este recurso se realiza en casi todo el Pacífico mexicano, desde las áreas netamente tropicales del Golfo de Tehuantepec, hasta las costas templadas del occidente de Baja California. Considerando toda la extensión del Pacífico mexicano.<sup>229</sup>

Para los años 1982 y 1983, este fenómeno provocaría en nuestro país una escasez y emigración de los cardúmenes de atún, sardina, anchoveta, calamar, “picudos”, y otras especies que normalmente se tenían en las costas mexicanas.

Para el caso de Mazatlán, había claros indicios de sus efectos demoledores, ya que la pesca del atún y la sardina se había reducido drásticamente por la migración de estas especies en busca de aguas más frías.<sup>230</sup> Para mediados de 1984, en el Mar de Cortés se empezarían a detectar importantes volúmenes de calamar gigante, lo cual ya era un indicio de que los efectos de la corriente del Niño estaban desapareciendo, pero que se volverían a presentar a principios de 1987;<sup>231</sup> por lo tanto, una disminución en la producción de

---

<sup>228</sup>Kevin E. Trenberth, “The definition of el niño”, *Bulletin of the American Meteorological Society*, Volumen 78, n.º 12, American Meteorological Society, EE.UU., 1997, p. 2771.

<sup>229</sup>Víctor Rueda Magaña, *Los impactos del niño en México, ...Óp. Cit.*, p. 167.

<sup>230</sup>*Noroeste*, Mazatlán, lunes 30 de enero de 1984, n.º 1705, año V, p. 1.

<sup>231</sup>*Noroeste*, Mazatlán, jueves 10 de mayo de 1984, n.º 1705, año V, p. 1.



pesquerías masivas, entre ellas el atún y la sardina, se daría en los estados con límites costeros en el Océano Pacífico.

Cháirez señala que aunque este evento es periódico, y según estudios científicos:

Nace un nuevo niño” cada 4 años en promedio, y un “gran niño problema” cada 13, en los últimos 60 años 3 de ellos (1952, 1972, 1982, y 1992) fueron o han sido los más notables, ya que estos se prolongaron por más de un año teniendo consecuencias desastrosas para las diversas pesquerías, en especial la del atún, esto en comparación a los otros 4 (1963, 1965, 1969, y 1976) que se manifestaron en menor duración.<sup>232</sup>

Aunque el cambio climático tendría fuertes repercusiones en la pesquería del atún en la década de los 80, sería hasta finales de los 90 que el fenómeno de “El niño” amenazara las capturas de túnidos en el Pacífico Oriental; por tal motivo, la pesquería del atún en Sinaloa registraría un desplome de 10 mil toneladas durante los primeros 4 meses de 1998 en comparación con el año anterior.<sup>233</sup>

## **4.7 - Conclusiones**

Hemos repasado así aquellos factores que reforzaron la industria atunera en Mazatlán durante la década de los 80; vemos que los elementos que conforman el diamante de la competitividad de Michael Porter están presentes en la consolidación de la industria (Ver figura 4), tanto a nivel macro como microeconómico.

Comenzaremos señalando que al contar con recursos naturales y humanos, el puerto de Mazatlán comenzó a explotar sus recursos pesqueros al aumentar su flota atunera y mejorar su infraestructura portuaria con la finalidad de competir en

---

<sup>232</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México...* Óp. Cit., p. 564.

<sup>233</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 15 de junio de 1998, n° 18162, año LI, p.1.

la industria nacional e internacional; ahora bien, no bastaba con tener estos factores, sino explotarlos adecuadamente.

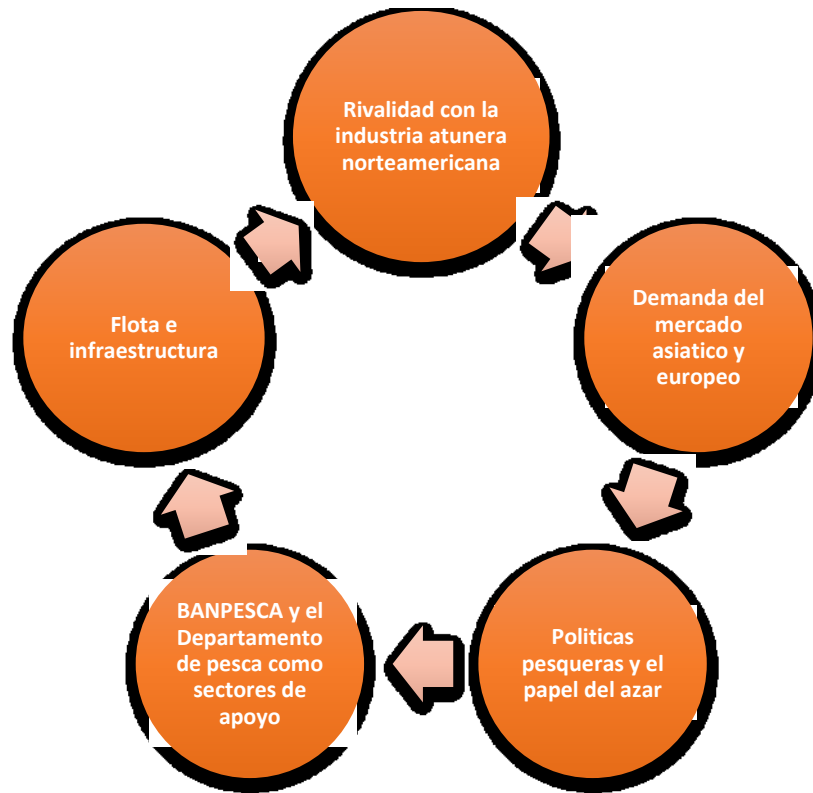
La demanda nacional e internacional del atún mexicano en sus diversas presentaciones, pero sobre todo en la presentación de fresco-congelado, significó para la industria atunera nacional, su oportunidad de posicionarse en el mercado mundial al atender las necesidades de los principales compradores que demandaban atún de primera calidad; de esta manera, el puerto de Mazatlán pasaría a poseer ventaja competitiva al colocarse como uno de los principales puertos exportadores del país.

Podemos afirmar que los sectores afines o de apoyo en la industria atunera nacional, están representados en la institución financiera BANPESCA y el Departamento de Pesca, ya que el apoyo de ambos favoreció a los diferentes sectores involucrados en la pesca y comercialización del atún, tanto en el otorgamiento de créditos necesarios, como en la autorización de proyectos portuarios. Si no existe fuerte rivalidad dos competidores, las naciones o las empresas no tienen capacidad de respuesta para sus compradores potenciales, bajo esta premisa vemos como nuestro país competía con la industria atunera norteamericana en cuestión de capturas y enlatado del producto. Sobre este último, México tendría que abaratar los costos de producción de atún a fin de competir en precio con las maquiladoras estadounidenses que operaban en países más cercanos a los bancos de túnidos.

Como hemos visto, el efecto del *diamante*, dependió de la conjugación de los 4 factores anteriormente señalados, para reforzar la competitividad de la industria atunera en el puerto de Mazatlán, en el ámbito nacional e internacional. Habría que decir también que otro factor de apoyo es el papel de las instituciones, ya que el gobierno federal por medio de sus políticas pesqueras y la defensa de la soberanía con la creación de la Zona Económica Exclusiva, apoyó en todo momento, no sólo a la industria atunera, sino a la industria pesquera en general. En el caso la casualidad o el azar, este pasaría a ser un determinante que pondría en desventaja a la flota atunera, para ejemplo tenemos a el fenómeno de

El Niño, el cual repercutió en la dificultad de localizar los cardúmenes de atún, ya su vez afectó duramente a la industria atunera mexicana.

Figura 4: Determinantes de la competitividad del atún mexicano en el puerto de Mazatlán.



FUENTE: Elaboración propia.

## **Capítulo V**

# **LA CONSOLIDACIÓN DE LA INDUSTRIA ATUNERA EN MAZATLÁN**

En el presente capítulo, se busca describir una pequeña biografía de José Eduvigildo Carranza Beltrán, su trayectoria empresarial desde sus inicios como contador y administrador de diversas empresas pesqueras en Los Mochis, hasta su consolidación como empresario atunero en Mazatlán.

En primera instancia, se dará un repaso sobre la historia de vida de Carranza, desde su infancia en la ciudad de Guadalajara, hasta su llegada a Estación Bamoá Guasave; “Leovi” como lo conocen sus allegados, no negaba su

infancia y adolescencia llena de carencias, pues los ingresos de su padre no solventaban los gastos familiares, por ello, tuvo que trabajar desde muy joven en la venta de hortalizas. Posteriormente, su astucia y disciplina lo llevo a estudiar una carrera técnica en Contabilidad, carrera que lo llevó a ser recomendado en varias empresas pesqueras.

Debido a la experiencia adquirida en sus labores como contador, Carranza decidió emigrar a Mazatlán para trabajar con Julio Berdegué en varias empresas pesqueras, tiempo después, decide independizarse y constituir la “Pesquera Susana”, empresa camaronera de la cual estuvo a cargo hasta la salida del sector privado de la pesca del camarón en 1981, año en el que migró su capital hacia la naciente pesquería del atún con Pescados Industrializados S.A.

En los siguientes apartados, señalaremos los inicios de PINSA, y la participación su flota atunera Pesca Azteca en la pesca de túnidos en el Pacífico Oriental, no sin antes repasar la dinámica de pesca ejercida por la flota cerquera mexicana. Posteriormente se pretende explicar el proceso de enlatado llevado a cabo por PINSA, y señalar importancia en las empresas de Carranza en la industria atunera nacional.

## **5.1 – Historia de vida y trayectoria empresarial de José E. Carranza**

José Eduvigildo Carranza Beltrán nació un 16 de noviembre de 1942 en Guadalajara Jalisco, es el hijo mayor del matrimonio conformado por el jalisciense Fidel Carranza Salazar y Susana Beltrán, de origen sinaloense; le sobreviven 2 de 3 hermanos, Juan Fidel y Mario; Manuel, quien fuera el tercero, falleció poco antes de cumplir el año de edad. La familia Carranza Beltrán radicó en la ciudad de

Guadalajara hasta 1949, año en que deciden emigrar a la sindicatura de “Estación Bamoa” Guasave, lugar donde Eduvigildo cursó la primaria para posteriormente continuar sus estudios como Técnico en Contabilidad en el Instituto Superior de Comercio de Los Mochis.<sup>234</sup>

Con una infancia y adolescencia llena de carencias, Carranza Beltrán tuvo su primera oportunidad de trabajo a los 17 años como ayudante contable en la “Abastecedora Industrial de El Fuerte”, ferretería que abastecía todas las empresas que pertenecían al grupo de Sociedad Mexicana de Crédito Industrial “SOMEX”. En 1959, y gracias a la recomendación de su ex profesor de Contabilidad, José E. recibió la oportunidad de trabajar como auxiliar contable en la empacadora de camarón “Nueva Pesquera de Topolobampo”; en un principio bajo la dirección de José Gabriel Gutiérrez, y posteriormente bajo las órdenes del Biólogo Julio Berdegué Aznar, con quien tendría la responsabilidad de contador de la empresa.

Según las palabras de “Leovi”, como sus allegados lo conocen: “Le gustaba estar en todas las áreas de la planta; lo mismo estaba en las líneas de producción que en los barcos, le interesaba aprender cómo funcionaban los motores fuera de borda, las canoas, cómo maniobraban las redes, quería saber todo lo relacionado con la industria, no solo estar en la oficina”.<sup>235</sup>

En 1960 contrajo nupcias con María Teresa Ibarra Armenta con quien procreó 4 hijos: Susana, María Teresa, Francisco (†), y Adriana; y en 1963, renuncia a la Pesquera de Topolobampo debido al declive económico de la empresa. Es en este periodo cuando José E. Carranza daría un giro radical a su vida pues toma la decisión de emigrar a Mazatlán para trabajar en primera instancia en las empresas camaroneras “Pesquera Dolores” y “Mariscos Tropicales”; y para posteriormente asociarse con Julio Berdegué en las empresas

---

<sup>234</sup> Jesús Héctor Muñoz Escobar, *Empresarios y personajes sinaloenses*, Pandora, México, 2006, p. 120.

<sup>235</sup> Ismael Jiménez, *El imperio de 1,000 mdp detrás del atún Dolores*, Revista Forbes México, Versión Online: <https://www.forbes.com.mx/el-imperio-de-1000-mdp-detras-del-atun-dolores/#gs.BjOeXFc>, Consultado el 1 de septiembre de 2016.

“Pesquera Mare Nostrum” y “Pesquera El Caño”, y con su hermano Juan Carranza en “Pesquera Geña”.

En 1968, cinco años después de haber llegado a Mazatlán y con un capital de 500 mil pesos, Carranza constituyóla “Pesquera Susana”y adquiere su primer barco camarero al que llamó “Susy”, en honor a su primogénita. El “Susy”, con un costototal de 350 mil pesos, fue armado a partir del motor de un barco hundido que su hermano Juan se encargó de reconstruir; las flechas de propulsión se las regalaron, el radio y la sonda los compró usados, y con un crédito de 120 mil pesos al Banco Occidental de México lo terminó.<sup>236</sup>

Aunque las principales inversiones en la pesca del camarón se dieron a partir de 1950 por parte del gremio cooperativista y el sector privado, la década de los 70 significó una fuga de capitales por parte de los más sólidos inversionistas en la industria camarera, fue en este lapso donde se dio la participación de nuevos empresarios como Carranza y Berdegué. De acuerdo con Román Alarcón:

José E. Carranza surge como empresario pesquero durante la década de 1960, después de la salida de la primera generación de empresarios que trasladaron sus capitales hacia otras actividades ante una menor rentabilidad de la pesquería del camarón. Sus primeras asociaciones las hace en dos empresas con Julio Berdegué, junto con Marcial Camacho y Jesús Salazar. A partir de 1968 hasta 1975 se desliga de Berdegué y aparece como socio mayoritario en 5 empresas ahora en sociedad de su hermano Juan Carranza Beltrán y Jesús Lope Saracho y en 2 empresas como socio minoritario en 1971 nuevamente con Marcial Camacho y Jesús Salazar.<sup>237</sup>

Aunque de manera efímera, la diversificación económica de Carranza se expandió a otros rubros como la del sector turístico e inmobiliario, actividades que tenían con un constante crecimiento desde 1950 pero que cobrarían su auge en los primeros años de los 70. Por tal motivo, José E. Carranza y Julio Berdegué, figuraron entre los empresarios pesqueros que invirtieron grandes capitales en la industria turística y los bienes raíces con las empresas “Inmobiliaria Dolores S.A.”

---

<sup>236</sup> El Sol del Pacífico, Mazatlán, domingo 11 de noviembre de 1990, N° 15433, Año XLIII, p. 2.

<sup>237</sup> Arturo Román Alarcón, *El empresario pesquero José “Leovi” Carranza Beltrán en Mazatlán, integración y diversificación económica*, ponencia presentada en el XXX Encuentro de Historia Económica del Norte de México, Monterrey, N.L. octubre 2016, p. 5.

y “El Cid Country Club S.A.”. Y a pesar de que sector turístico sería un negocio fructífero a mediano plazo, Carranza decidió abandonarlo ante la descapitalización de los bienes y los altos montos de inversión, por tal motivo, este periodo marcó su decisión de dedicarse de lleno a la actividad pesquera; caso contrario al de su amigo Julio Berdegú, quien posteriormente abandonó el negocio del camarón y se convirtió en uno de los principales empresarios hoteleros del puerto de Mazatlán.

De 1971 a 1972, Carranza fue presidente a nivel nacional de la “Cámara Nacional de la Industria Pesquera” (CANAINPESCA), cargo por el cual fue relegado para el periodo de 1975-1977. Ya consolidado en este lapso como uno de los más grandes empresarios pesqueros de Mazatlán, y como uno de los principales líderes de los armadores camaroneros a nivel nacional, Carranza constituye en 1977 la “Congeladora de Productos Pesqueros” con un capital de 7 millones de pesos, misma que contaría con una planta de camarón en el Parque Industrial Bonfil. El panorama productivo pintaba bien para José E. Carranza, para 1979 “Pesquera Susana S.A. de C.V.” era una de las empresas camaroneras más importantes de Mazatlán, y una de las más grandes con 22 barcos camaroneros en su propiedad.

Por otro lado, la industria camaronera enfrentaba una severa crisis debido a que armadores y cooperativistas agudizaron sus problemas que venían suscitándose desde principios de los 70; problemas como las disputas por el margen de utilidad en las capturas, el aumento de la flota, la baja del rendimiento por embarcación. Por ello, a mediados de 1981 la flota camaronera nacional fue puesta en venta por sus propietarios privados debido a un decreto firmado por el presidente José López Portillo en el que se estipulaba que el sector privado dejaría de tener participación en la pesca del crustáceo.

Ante esto, las cooperativas camaroneras pasaron a obtener los activos de la flota y de las plantas maquiladoras, con lo que unas 200 empresas tuvieron que despedir a su personal; armadores como Julio Berdegú, Jesús Becerra, y José E. Carranza pusieron a la venta no solo sus embarcaciones, sino toda su planta



industrial. Por su parte, Carranza aseguraba que la decisión de vender su flota productiva obedeció a las constantes presiones que sufría el gremio armador por parte de las cooperativas.”<sup>238</sup>

A su vez, los “pequeños”armadores buscaban permanecer por lo menos 5 años más en la pesquería del camarón mediante una propuesta hecha a Fernando RaffulMiguel, jefe del Departamento de Pesca; con esto se pretendía que los propietarios de uno o dos barcos camaroneros, tuvieran tiempo suficiente para abandonar completamente la actividad al no contar con una buena liquidación de BANPESCA para reinvertir en la pesca de altura, como la del atún.<sup>239</sup> Por otro lado, existía divisionismo entre los socios de la Cámara Nacional de la Industria Pesquera “CANAINPESCA” Delegación Mazatlán, ya que los pequeños armadores protestaban que los armadores “grandes” como Julio Berdegué, José E. Carranza, y Camilo Medrano, estaban tomando solos las decisiones de la venta de la flota camaronera al gobierno, viendo únicamente sus intereses sin tomar en cuenta a los demás.<sup>240</sup>

Fue hasta octubre de 1981 cuando salieron los primeros avalúos de un total de 207 embarcaciones con un costo de 1,242 millones de pesos, esta transacción involucraría a BANPESCA, cooperativas, y armadores. Este suceso que había sido esperado durante 40 años, se resolvería en apenas 6 meses; de esta manera, se propiciaba la reorientación de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo Pesquero para evitar competencia y los conflictos entre el sector social, privado, y paraestatal.<sup>241</sup> Reafirmando lo anteriormente dicho, podemos constatar que:

La temporada de 1981, fue inédita para los pescadores de camarón. Qué importaba que la devaluación en 1982 alcanzara un 581%, qué importaba que la inflación se disparara en 459%, mucho menos importaba que las deudas adquiridas con el BANPESCA llegaran a estar cerca de los 500 millones: la pesca de camarón era suya y la iban a disfrutar. La temporada de 1981 arrojaría una

---

<sup>238</sup> Ulises Suárez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán,...* Óp. Cit., p. 194.

<sup>239</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, viernes 19 de junio de 1981, n° 8816, año XXIV, p. 6.

<sup>240</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, sábado 29 de agosto de 1981, n° 8887, año XXIV, p. 2.

<sup>241</sup> *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, jueves 16 de julio de 1981, n° 8843, año XXIV, p.2.

disminución importante en la producción, motivada principalmente por el retraso de 45 días en las actividades de pesca; la producción total fue de 6250 toneladas, y con un total de 450 embarcaciones el rendimiento por nave fue de 13.88 toneladas. Sin embargo, el alto índice de devaluación del peso frente al dólar permitió que los márgenes de ganancia para las cooperativas fueran extraordinarios, pudiendo amortizar gran parte de los adeudos obtenidos con BANPESCA.<sup>242</sup>

Por tal motivo, 1981 no sólo significó un año difícil para la industria camaronera, sino también el fin de la trayectoria en este rubro de aquellos empresarios que fueron parte importante en el desarrollo de esta actividad, como Carranza; quien figuró entre los principales armadores que buscaron un rápido avalúo de sus embarcaciones para ser liquidados y posteriormente reinvertir en otros sectores de interés. De acuerdo con la entrevista de Muñoz Escobar al en ese entonces empresario camaronero:

Carranza ya estaba muy encaminado en su negocio de los barcos y la pesca, pero el gobierno de José López Portillo estableció que todos los activos camaroneros pasaran al sector social para terminar con los problemas existentes entre este sector, el privado, y el paraestatal. Después de vender su flota y empacadora, recibió una interesante propuesta por parte del gobierno: si el producto de la venta lo reinvertían en la agricultura, ganadería, pesca, o turismo, no pagarían impuestos en sus primeros años.<sup>243</sup>

Gracias a la remuneración obtenida en dólares por la venta de su flota y empacadora, y sumado a una de las peores devaluaciones del peso en la historia de nuestro país, José Eduvigildo Carranza invertiría su capital en el negocio de la harina de pescado y posteriormente en la pesca y enlatado de atún, con la creación de PINSA y Pesca Azteca; no sin antes dejar su legado como uno de los mejores armadores camaroneros en la historia del puerto de Mazatlán al tener participación en más de 10 empresas vinculadas a la pesca entre 1967 y 1981 (ver cuadro 17).

Cuadro 17.- Participación empresarial de José E. Carranza entre 1967-1981

---

<sup>242</sup>Ulises Suárez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán,...* Óp. Cit., p. 197.

<sup>243</sup>Jesús Héctor Muñoz Escobar, *Empresarios y personajes sinaloenses,...* Óp. Cit., p. 119.

AÑO	EMPRESA	CAPITAL	FASE	APORTACION	SOCIOS
1967	Pesquera Mare Nostrum	\$500,000	Pesca	\$150,000	Julio Berdegué, Víctor Arias, Marcial Camacho y Jesús Salazar
1967	Pesquera El Caño	\$500,000	Pesca	\$150,000	Julio Berdegué, Benjamín Escalante, Marcial Camacho y Jesús Salazar
1968	Pesquera Susana	\$500,000	Pesca	\$ 300,000	Juan Carranza, Lope Saracho
1968	Pesquera Geña	\$500,000	Pesca	\$490,000	Juan Carranza Beltrán
1971	Pesquera Carranza	\$1'000,000	Pesca	\$995,000	Juan Carranza; Jesús Lope Saracho, Jesús Salazar, José Velasco
1971	Pesquera Camachito	\$500,000	Pesca	\$ 10,000	Marcial Camacho, Juan Beltrán, Jesús Salazar y Manuel Camacho
1971	Pesquera Gutiérrez	\$500,000	Pesca	\$ 10,000	Norberto Gutiérrez Marcial Camacho, Juan Beltrán, Jesús Salazar y José Velasco
1971	Pesca de Escama	\$500,000	Pesca	\$ 240,000	Ramiro López, Aurelio García, Benjamín Escalante y José Reyes
1972	El Cid Golf Country Club S.A.	\$34,000,000	Golf	n.d.	Julio Berdegué, José E. Carranza
1973	Inmobiliaria Dolores S.A.	\$50,000,000	Industria Turística	n.d.	Julio Berdegué, José E. Carranza
1975	Pesquera Vica	\$ 750,000	Pesca	\$ 350,000	Juan Carranza, Baldomero, Armando y Teodomiro Villavicencio
1977	Congeladora de Productos Pesqueros	\$7,000,000	Congelado y empaque	\$5,000,000	Juan y Mario Carranza, Jesús Lope Saracho y Guillermo Félix
1981	Operadora Arrendadores del Mar S.A.	\$100,000	Pesca Deportiva	n.d.	José E. Carranza Beltrán

FUENTE: Arturo Román Alarcón, *El empresario pesquero José "Leovi" Carranza Beltrán en Mazatlán, integración y diversificación económica,...* Óp. Cit., pp. 5-6.

## 5.2 – “Surcando los mares”, Pesca Azteca y la conquista del Pacífico

A su salida de la pesquería del camarón, José E. Carranza constituyó junto con su hermano Juan Carranza y José Lope Saracho, la empresa “Pesca Azteca S.A.” en 1984. Ese mismo año, Pesca Azteca solicitó un préstamo a BANPESCA por 936 millones de pesos, para comprar a “Grupo VISA” 2 barcos atuneros cerqueros, el “Azteca I” y “Azteca II”, ambos con una capacidad de acarreo superior a las 1000 toneladas, y construidos en 1980 por los astilleros *Campbells Industries* de San Diego y *J.M. Martiniac Shipbuilding* de Washington respectivamente.<sup>244</sup>

Al ser filial de Pescados Industrializados S.A., Pesca Azteca sería la encargada de administrar la flota y su operación en la pesca del túnido; para ese entonces, PINSA ya contaba con una enlatadora que transformaba la materia prima que le suministraban sus embarcaciones. Con la adquisición de los “Azteca”, BANPESCA reafirmaba su interés en apoyar todos los proyectos pesqueros, portuarios y navales que se generaran en la región noroeste del país y muy especialmente en el puerto de Mazatlán; así como también dejaba abierta la línea crediticia al sector portuario y naval de acuerdo a los lineamientos marcados por la institución financiera.<sup>245</sup>

Como señalamos en el capítulo anterior, a principios de los 80 la flota atunera mazatleca era escasa en comparación con la flota camaronera y la flota de pesca múltiple, y no sólo eso, de las empresas y cooperativas que eran propietarias de embarcaciones atuneras, sólo PROPEMAZ, Atúnidos, y PINSA poseían embarcaciones “cerqueras” (ver figuras 5 y 6), las cuales eran más amigables con la fauna marina y resultaban más redituables que las obsoletas embarcaciones de “palangre”. A fin de entender mejor las distintas artes de pesca para la captura del túnido, es necesario detallar su función y en la siguiente tabla (ver cuadro 18).

---

<sup>244</sup>Comisión Interamericana del Atún Tropical “CIAT”, Base de datos de buques, Consulta Online: <https://www.iattc.org/VesselRegister/VesselDetails.aspx?VesNo=3958&Lang=es>, Consultado el 17 de marzo de 2016.

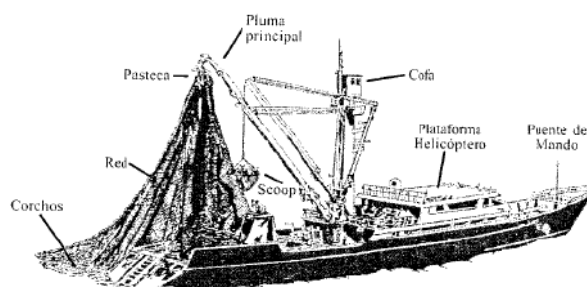
<sup>245</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 15 de septiembre de 1984, n° 1928, año V, p. 1.

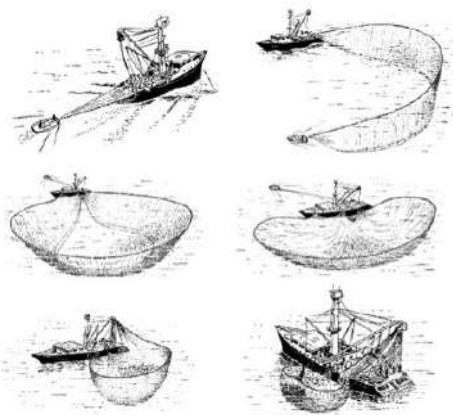
**Cuadro 18.- Clasificación de la flota atunera según el arte de pesca**

TIPO DE EMBARCACION	ARTE DE PESCA	CARACTERISTICA DE LA PESCA
<b>BARCO CERQUERO</b>		
Es el de mayor uso en la actualidad, su capacidad de acarreo oscila entre 250 y 1,200 toneladas, cuenta con helicóptero y lanchas rápidas para la ubicación de los cardúmenes, y además poseen sistema de enfriamiento a base de salmuera circulante.	Se usa una red de cerco o "purse-seine", que mide de 458 a 1,657 mts de longitud, y dependiendo del tamaño de la embarcación puede capturar 100 toneladas por lance.	Cuando se localiza el cardumen, este se atrapa mediante la red que se va desplegando una lancha rápida.
<b>BARCO PALANGRERO</b>		
La capacidad de acarreo es de 320 a 450 tons. En este tipo de embarcación se utilizan congeladores o freezer para conservar el atún capturado.	Palangre o "Long-line" es una línea alargada en la cual se atan líneas con anzuelos, manteniéndose a flote por medio de boyas, pudiendo medir hasta 52 km.	Se utiliza carnada macarela o calamar, el lance con esta red requiere de 12 a 14 horas y además se realizan muchas operaciones manuales como poner carnada, levantar el palangre y revisarle, etc.
<b>BARCO VARERO</b>		
Su capacidad de acarreo es de 60 a 150 toneladas con salmuera circulante para conservar el producto.	Se usan varas de fibra de vidrio o bambú, similares a las cañas de pesca deportiva, pero de mayor tamaño.	Se utiliza como carnada anchoveta, sardina viva, o en su caso señuelo, el atún capturado se daña menos por no someterse a golpes en su captura.

FUENTE: *Generalidades de la Pesca del Atún, Programa de divulgación e información escolar*, Secretaría de Pesca, Ensenada B.C., 1982, p. 10.

**Figura 5.-Barco atunero cerquero y su maniobra de captura**





FUENTE: Arnulfo Ochoa, *A flor de agua, La pesquería del atún en Ensenada...* Óp. Cit., p.72.

Figura 6 – Proceso de pesca de atún con red de cerco



FUENTE: Proceso de pesca del atún, Consulta online: <http://www.pinsa.com/site/index.php/1-proceso-de-pesca>, Consultado el 15 de diciembre de 2016. Elaboración propia.

- *Ubicación de cardúmenes.* – para la ubicación de los cardúmenes se utilizan sistemas de localización como radares, sonares, y helicópteros, los tripulantes también utilizan potentes binoculares para buscar indicios de brisas, pajaradas, o delfines, los cuales anuncian la existencia de atún bajo la superficie. Una vez localizado el cardumen de atún, el barco se dirige hacia él, y se bajan al agua las lanchas rápidas que impiden que los atunes se dispersen, y se mantengan dentro de una circunferencia formada por una red.
- *Lanzamiento de red.* –el barco suelta el pangón con un extremo de la red y continúa navegando con el otro extremo formando una circunferencia, para después encontrarse de nuevo con el pangón y tomar entonces los dos

extremos de la red y jalar el cable de acero que pasa por unos anillos que van por el extremo inferior de la red, para finalmente formar una bolsa que finalmente atrapa a los atunes.

- *Maniobra de retroceso.* – la maniobra de retroceso se efectúa para liberar a los delfines que puedan haber quedado dentro de la circunferencia formada por la red. Una vez formada la bolsa con la red, el barco avanza y con la fuerza del barco se hunde la parte opuesta de la red para facilitar la salida de los delfines.
- *Se sube el atún a la red.* – liberados los delfines, se contrae la red hacia el barco a través de un poderoso sistema hidráulico, una vez que el atún queda pegado al barco se sube con una especie de cucharón mecánico llamado “salabardo”, que puede cargar de 3 a 4 toneladas a la vez, esta maniobra es llamada Salabardeo. Desde que se suelta la red hasta que se vuelve a subir al barco, el técnico de pesca juega un papel muy importante y dirige toda la maniobra en donde participa toda la tripulación.
- *Almacenamiento.* – al mismo tiempo que el atún es subido al barco se deposita en alguno de los tanques refrigerados de almacenamiento en donde se conserva a -12°C durante todo el tiempo que dura la travesía.

Después de lo señalado anteriormente, podemos constatar que la flota de Pesca Azteca contaba con el equipamiento necesario para satisfacer la demanda de materia prima de PINSA; y aunque la infraestructura portuaria en el puerto de Mazatlán no era la óptima para esos años, se garantizaba la recepción al no reportarse problemas en la descarga del producto. Además, de acuerdo a los reportes de la Secretaría de Pesca, en 1983 se descargaron en Mazatlán 3 mil 800 toneladas de atún, 13 mil en 1984, y 18 mil en 1985; así mismo, Mazatlán contaba con una capacidad de frío de 8 mil 50 toneladas, 3 mil correspondían a

los frigoríficos Coppel, mil 750 correspondían a PINSA, mil 300 a PROPEMAZ, y 2 mil a Almacenes Nacionales de Depósitos<sup>246</sup>

También es necesario destacar que la producción provenía de los 5 barcos de PROPEMAZ, del “Tabora” y “Teacapán” propiedad de Atúnidos, y de los “Azteca I y II” de Pesca Azteca. Con respecto a la flota atunera de PROPEMAZ, para 1986 era la única empresa que tenía base de operaciones en Mazatlán. Por la falta de infraestructura portuaria, y por la escasez de personal especializado en la operación de la flota, Atúnidos y Pesca Azteca tendrían en un principio su base de operaciones en Ensenada B.C. (ver cuadro 19).

Cuadro 19.- Composición de la flota atunera privada a diciembre de 1986 (con base en Ensenada)

EMBARCACION	CAPACIDAD (tons)	EMPRESA QUE LA OPERA
<i>Arkos I</i>	1270	Alpromar S.A.
<i>Arkos II</i>	1270	Alpromar S.A.
<i>Roberto Luis</i>	1090	Atún del Noroeste
<i>San Marín III</i>	680	Atún Nova S.A.
<i>Chac Mool</i>	1090	Atunera Maya S.A.
<i>Kukulcán</i>	1090	Atunera Maya S.A.
<i>Atún VI</i>	680	Atunera Peninsular
<i>Norma Iván</i>	1090	Atuneros del Pacífico
<i>Gloria H</i>	1090	Atuneros Ensenada-Mazatlán S.A.
<i>Tabora</i>	1090	Atúnidos S.A.
<i>Teacapán</i>	1090	Atúnidos S.A.
<i>Tungui</i>	1090	Atúnidos S.A.
<i>Isidoro Duarte</i>	1090	Brisas del Sur S.A.
<i>Atún I</i>	680	Cía. Atunera Santa Clara
<i>Atún VII</i>	680	Cía. Atunera Santa Clara
<i>Aleta Azul</i>	1090	Cía. Mexicana de Túnidos
<i>Atún III</i>	680	Corp. de Armadores Mexicanos S.A.
<i>María Fernanda</i>	1090	Maratún S.A.
<i>María Verónica</i>	1090	Maratún S.A.
<i>Convemar</i>	1090	Mex Atún S.A.
<i>Azteca I</i>	1090	Pesca Azteca S.A.
<i>Azteca II</i>	1090	Pesca Azteca S.A.
<i>Atún IX</i>	680	Pesquera Fortuna S.A.
<i>Atún X</i>	680	Pesquera Fortuna S.A.
<i>Loreana</i>	1200	Pesquera Loreana S.A.
<i>Cartadecenes</i>	680	Pesquera Mar Atún S.A.

<sup>246</sup> Noroeste, Mazatlán, jueves 9 de mayo de 1985, n° 2155, año VI, p. 3.



<i>Nair</i>	1270	Pesquera Nair S.A.
<i>María Amalia</i>	900	Pesquera Santa Úrsula
<i>María Rosana</i>	900	Pesquera Santa Úrsula
<i>Tramontana</i>	1200	Pesquera Tramontana S.A.
<i>Aleta Amarilla</i>	1090	Pesquerías del Pacífico
<i>María Francisca</i>	1090	Pesqueros del Noroeste S.A.
<i>Cabo San Lucas</i>	1090	Servicios de Pesca S.A.
<i>Lupe del Mar</i>	1090	Servicios de Pesca S.A.
<i>Bonnie</i>	1090	Tuna del Pacífico S.A.
<i>Jennifer</i>	1090	Tuna del Pacífico S.A.
<i>Valerie</i>	1090	Tuna del Pacífico S.A.
<i>Cancún</i>	1090	Tunamar S.A.
<i>Macel</i>	680	Tunipac S.A.
<i>María Gabriela</i>	135	Víctor López Félix

FUENTE: José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México...* *Óp. Cit.*, p. 614-615.

Por otra parte, la flota atunera de Mazatlán resultaba parte estratégica en el desarrollo de la industria pesquera, prueba de ello era el despegue que registraba la flota desde 1985, particularmente los Azteca I y II, los cuales figuraban entre las embarcaciones atuneras más redituables a nivel nacional. Con una captura 6 mil toneladas de atún en la temporada 86-87, el Azteca II contaba con el primer lugar en capturas a nivel nacional, y colocaban al puerto de Mazatlán entre los primeros lugares de producción atunera; producción que posteriormente sería colocada en un 20% en el mercado nacional, y el 80% restante en el extranjero, principalmente en Japón, Europa, y Estados Unidos vía Puerto Rico.<sup>247</sup>

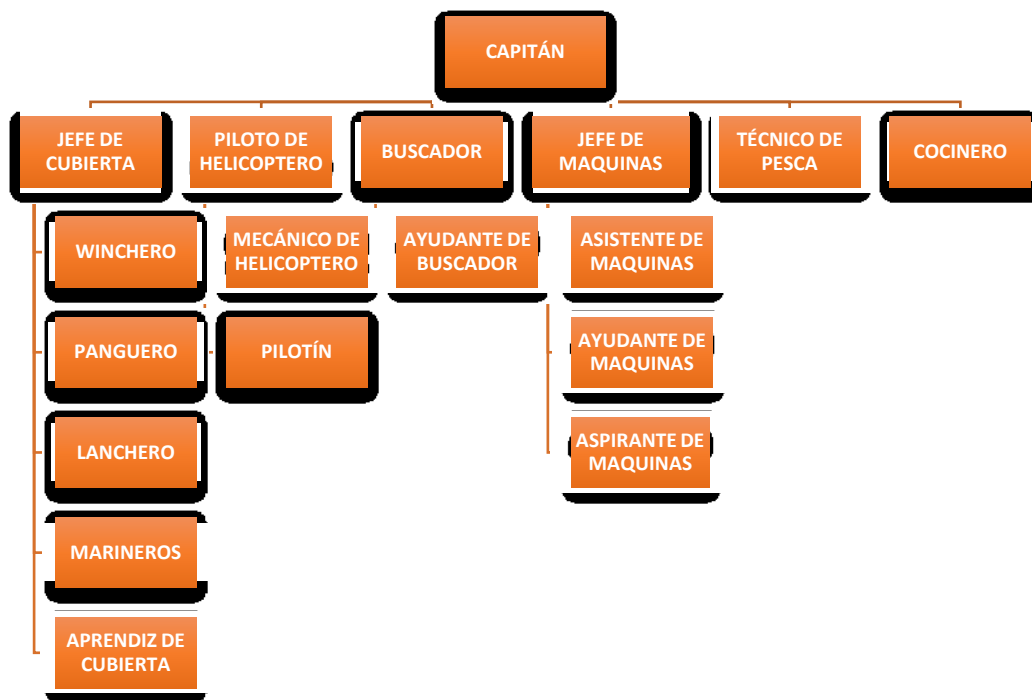
De acuerdo con Ernesto Escobar Espinwall, ingeniero a cargo de la operación de Pesca Azteca a finales de los 80, esta flota requería un gasto de 300 a 350 millones de pesos anuales, capital necesario para el avituallamiento, combustible, mantenimiento, alimentación, y pago de nómina a los tripulantes, quienes recibían un porcentaje de acuerdo a su jerarquía y a la producción obtenida; la tonelada de atún alcanzaba hasta 800 dólares de acuerdo a la talla, como en el caso del camarón. A bordo con el capitán, tripulaban la nave 20 elementos más (ver figura 7) que apoyaban las diversas actividades de pesca, como el lanzamiento de la red de cerco y el embodegado del producto, y salvo excepciones, las embarcaciones no tocaban tierra antes de 60 días, periodo que

<sup>247</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 15 de abril de 1988, n° 14517, año XL, p.1.

regularmente duraban los viajes de captura; el radio de operación de la flota iba más allá de las 200 millas mexicanas, y en algunas ocasiones se pasaba por el Pacífico de Centro y Sudamérica.<sup>248</sup>

Para 1988 Pesca Azteca adquiere su 3er barco atunero, el “Azteca III”, embarcación con una capacidad de acarreo de 1202 toneladas, y que fuera construido en 1982 por el astillero Bel-Air Shipyard de Vancouver Canadá. Cabe destacar que esta embarcación antiguamente era de bandera estadounidense con el nombre de “Coinseco Alpha”.<sup>249</sup>

Figura 7–Tripulación y jerarquía en barco atunero de red de cerco



FUENTE: <http://www.pescaazteca.com/tripulacion/>, consultado el 17 de marzo de 2016.

Las 3 naves atuneras contaban con helicópteros que ayudaban al capitán a detectar los cardúmenes altamente migratorios de esta especie, además, contaban también con 5 o 6 lanchas rápidas para colocar y recoger la red de cerco. En definitiva, con el óptimo desempeño de los “Azteca”, se daba un impulso

<sup>248</sup>*Ibid.*, p. 10.

<sup>249</sup>Comisión Interamericana del Atún Tropical “CIAT”, Base de datos de buques, Consulta Online: <https://www.iattc.org/VesselRegister/VesselDetails.aspx?VesNo=3958&Lang=es>, Consultado el 17 de marzo de 2016.

a la industria atunera de Mazatlán, y Pesca Azteca se posicionaba como una de las flotas más redituables entre los 60 barcos atuneros que existían en México para 1988.<sup>250</sup>

Por esto, Mazatlán se convertía en el puerto pesquero número uno en la descarga de atún, tanto para la exportación como para el mercado nacional, además, para 1990 Mazatlán reportaba cerca del 45% de la producción nacional, ya que aquí se descargaban 20 embarcaciones de manera intercalada, lo que representaba casi la mitad de la flota mexicana. Ante esto, las 3 enlatadoras en el puerto, PINSA, PROPEMEX, y Atunes y Derivados, duplicaban su producción.<sup>251</sup>

De ahí que la supremacía en descargas y enlatado de atún que mantuviera el puerto de Ensenada desde 1953, estaba siendo amenazada por el puerto de Mazatlán. Por ejemplo, Ensenada era considerado el principal puerto atunero del país, solamente seguido por Cabo San Lucas (Empacadora Elías Pando); pero a partir del embargo atunero en 1980, y al apoyo de gobierno federal para que BANPESCA otorgara créditos a los empresarios interesados en la pesca e industrialización del atún, fue que Mazatlán empezó a tener relevancia en esta actividad.<sup>252</sup>

En efecto, Sinaloa pasó a ser la entidad con la mejor producción atunera a nivel nacional, gracias a que Mazatlán desplazó a Ensenada como puerto líder en 1992 (ver cuadro 20); esto obedece más que nada al segundo embargo, el cual inició en 1990 por las presiones de las empacadoras norteamericanas al congreso de E.U. para que se aplicara un nuevo bloqueo a las importaciones de atún mexicano, con el pretexto de que la flota nacional no respetaba la mortandad de delfines; ante esto, Mazatlán se vio obligado a dar un impulso a la comercialización de atún enlatado en el mercado interno, y a buscar nuevos destinos de exportación.

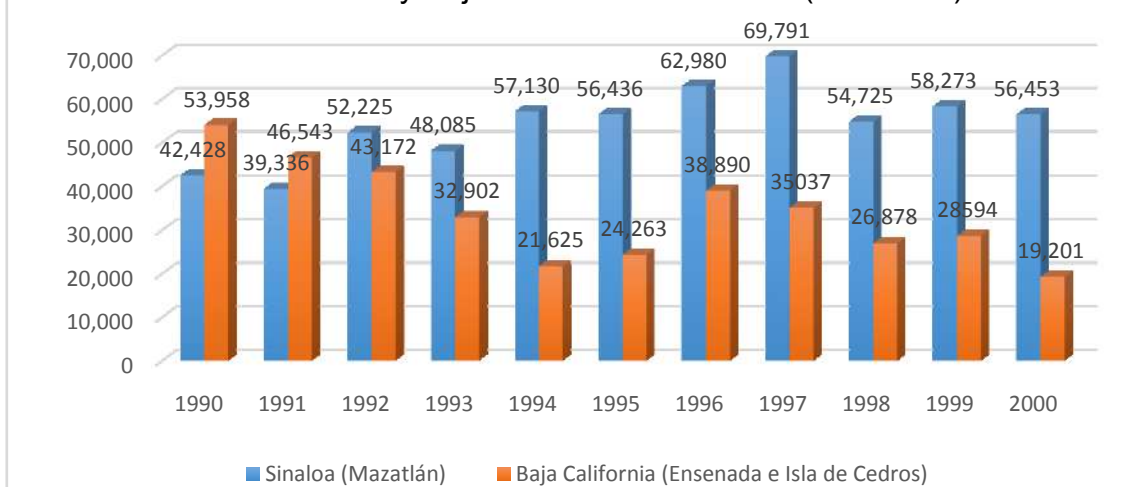
---

<sup>250</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 15 de abril de 1988, n° 14517, año XL, p. 10.

<sup>251</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, sábado 28 de julio de 1990, n° 15327, año XLIII, p. 3.

<sup>252</sup> José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México...* *Óp. Cit.*, p. 810.

**Cuadro 20 - Volumen comparativo de la producción atunera entre Sinaloa y Baja California 1990-2000 (toneladas)**



FUENTE: Dirección General de Planeación, Informática y Estadística. *Anuarios estadísticos de 1990-2000*, Departamento de Pesca, México, 1990-2000, Elaboración propia.

De acuerdo a lo anterior, podemos observar que desde mediados de los años 80, la flota atunera de Mazatlán reportaba excelentes capturas, pero sería hasta 1992 cuando desplaza a la flota ensenadense del primer lugar. Fue en este periodo cuando “los Azteca” volvieron a estar presente entre los primeros lugares de la producción de túnidos a nivel nacional (ver cuadro 21)

**Cuadro 21.- Reporte de descargas de atún por embarcación 1992-1996**

1992					
EMBARCACION	EMPRESA	ENTIDAD	CAPACIDAD DE ACARREO	TONELADAS DESCARGADAS	OBSERVACIONES
<i>Jennifer</i>	Tuna del Pacífico	Ensenada	1090	23335	Descargó en Ensenada
<i>Cabo San Lucas</i>	Servicios de Pesca	Cabo San Lucas	1090	4014	Descargó en Panamá
<i>Azteca II</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	3839	Descargó en Mazatlán
<i>Nair</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1270	3757	Descargó en Mazatlán
<i>María Fernanda</i>	Maratún	Manzanillo	1090	2906	Descargó en Ensenada
<i>Lupe del Mar</i>	Servicios de Pesca	Ensenada	1090	2771	Descargó en Panamá
<i>María Verónica</i>	Maratún	Manzanillo	1090	2687	n.d.
<i>Chac-Mool</i>	Atunera Maya	n.d.	1090	2632	n.d.
<i>Aleta Amarilla</i>	Pesquerías del Pacífico	n.d.	1090	2571	Descargó en Ensenada

**La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA, 1980-2006.**

1993					
EMBARCACIÓN	EMPRESA	ENTIDAD	CAPACIDAD DE ACARREO	TONELADAS DESCARGADAS	OBSERVACIONES
<i>Nair</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1270	6185	Realizó 8 viajes
<i>Azteca I</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	6089	Realizó 9 viajes
<i>Azteca II</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5697	Realizó 7 viajes
<i>Azteca III</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5464	Realizó 7 viajes
<i>Cabo San Lucas</i>	Servicios de Pesca	Cabo San Lucas	1090	4885	Realizó 5 viajes
<i>Mariano Otero</i>	n.d	n.d	1090	4834	Realizó 5 viajes
<i>Tabora</i>	Atúnidos	Mazatlán	1090	4063	Realizó 5 viajes
<i>Loreana</i>	Pesquera Loreana	Ensenada	1090	4058	Realizó 7 viajes
<i>Lupe del Mar</i>	Servicios de Pesca	Ensenada	1090	3961	Realizó 5 viajes
<i>Akalan II</i>	n.d.	n.d.	1090	3541	Realizó 4 viajes
1994					
EMBARCACIÓN	EMPRESA	ENTIDAD	CAPACIDAD DE ACARREO	TONELADAS DESCARGADAS	OBSERVACIONES
<i>Azteca VI</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	6828	Realizó 8 viajes
<i>Azteca IV</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5776	Realizó 6 viajes
<i>Nair</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1270	5653	Realizó 6 viajes
<i>Azteca VIII</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5245	Realizó 5 viajes
<i>Azteca III</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5175	Realizó 6 viajes
<i>Azteca II</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5155	Realizó 6 viajes
<i>Azteca I</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	4796	Realizó 6 viajes
<i>Theresa Jeanene</i>	Atunera Punta Baja	Ensenada	1090	4580	Realizó 7 viajes
<i>Mariano Otero</i>	n.d.	n.d.	1090	4476	Realizó 6 viajes
<i>Azteca V</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	4418	Realizó 6 viajes
1995					
EMBARCACIÓN	EMPRESA	ENTIDAD	CAPACIDAD DE ACARREO	TONELADAS DESCARGADAS	OBSERVACIONES
<i>María Verónica</i>	Maratún	Manzanillo	1090	6214	Realizó 9 viajes
<i>Azteca II</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5359	Realizó 7 viajes
<i>Azteca IV</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5359	Realizó 6 viajes
<i>Azteca VIII</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5255	Realizó 6 viajes
<i>Nair II</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1090	5238	Realizó 6 viajes
<i>Azteca V</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5174	Realizó 6 viajes
<i>Theresa Jeanene</i>	Atunera Punta Baja	Ensenada	1090	5155	Realizó 6 viajes
<i>Mariano Otero</i>	n.d.	n.d.	1090	5053	Realizó 5 viajes
<i>María Fernanda</i>	Maratún	Manzanillo	1090	5031	Realizó 7 viajes
<i>Azteca VI</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	4970	Realizó 6 viajes
1996					
EMBARCACIÓN	EMPRESA	ENTIDAD	CAPACIDAD DE	TONELADAS	OBSERVACIONES

			ACARREO	DESCARGADAS	
<i>Nair</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1270	7535	n.a.
<i>Azteca II</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	6527	Descargó en Mazatlán
<i>Azteca VIII</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	6151	Descargó en Mazatlán
<i>Azteca IV</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5819	Descargó en Mazatlán
<i>Azteca I</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	5611	Descargó en Mazatlán
<i>Nair II</i>	Agropesca del Fuerte	Mazatlán	1090	4975	n.a.
<i>Azteca V</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	4962	Descargó en Mazatlán
<i>El Quijote</i>	n.d.	n.d.	1090	4742	Descargó en Ensenada
<i>Azteca VI</i>	Pesca Azteca	Mazatlán	1090	4721	Descargó en Mazatlán
<i>María Verónica</i>	Maratún	Manzanillo	1090	4532	Descargó en Manzanillo

FUENTE: José Adán Cháirez Antuna, *Historia de la pesca del atún en México,...* *Óp. Cit.*, pp. 820-824; Comisión Interamericana del Atún Tropical "CIAT", Base de datos de buques, Consulta Online: <https://www.iattc.org/VesselRegister/VesselDetails.aspx?VesNo=3958&Lang=es>, Consultado el 17 de marzo de 2016. Elaboración propia.

Como señalamos, las buenas capturas por parte de Pesca Azteca representaban una oportunidad idónea para aumentar el número de embarcaciones y consolidarse a nivel nacional como la flota atunera con mejor rendimiento. Podemos ver que a partir de 1993, Pesca Azteca compra embarcaciones a distintas empresas y sociedades cooperativas de Ensenada que abandonaron la actividad ante el embargo atunero de 1990. Aunque nos referimos a embarcaciones seminuevas y con cambio de bandera (Azteca III, VII, X, y "El Dorado"), todas ellas fueron reacondicionadas con la mejor tecnología de búsqueda y captura; además, estas contaban con capacidad de acarreo superior a las mil toneladas, con sistema de red de cerco, y con una antigüedad no mayor a 10 años, a excepción de los atuneros "Mazatún", "El Dorado", y "Clipperton" (ver cuadro 22).

Cuadro 22.– Embarcaciones pertenecientes a la flota de Pesca Azteca 1984-2006

EMBARCACIÓN	PUERTO DE REGISTRO	CAPACIDAD DE ACARREO	AÑO DE CONSTRUCCIÓN	ASTILLERO	OBSERVACIONES
<i>Azteca I</i>	Ensenada	1090	1980	Campbells Industries	Comprado a Grupo Visa en 1984
<i>Azteca II</i>	Ensenada	1090	1980	J.M. Martinac Shipbuilding	Comprado a Grupo Visa en 1984
<i>Azteca III</i>	Ensenada	1202	1982	Bel-Air Shipyard	Anteriormente

**La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA, 1980-2006.**

					llamado "Coinseco Alpha" de bandera norteamericana, adquirido en 1988
<i>Azteca IV</i>	Ensenada	1080	1983	Campanella Cantieri	Anteriormente llamado "Gloria H", comprado a la empresa Atuneros Ensenada en 1993
<i>Azteca V</i>	Ensenada	1043	1985	Campanella Cantieri	Anteriormente llamado "Roberto Luis", comprado a la empresa Atún del Noroeste en 1993
<i>Azteca VI</i>	Ensenada	1089	1983	Campanella Cantieri	Anteriormente llamado "Norma Iván", comprado a la empresa Atuneros del Pacífico en 1993
<i>Azteca VII</i>	n.d.	1202	1982	Bel-Air Shipyard	Anteriormente llamado "Marisa Z", de bandera norteamericana, adquirido en 1996
<i>Azteca VIII</i>	Ensenada	1089	1985	Astilleros Cadaqua	Anteriormente llamado "Teruel", adquirido en 1993
<i>Azteca IX</i>	Ensenada	680	1985	Industrias Navales del Pacífico	Anteriormente llamado "Atún IX", comprado a la Pesquera Fortuna en 1994
<i>Azteca X</i>	n.d.	1246	1989	Campbells Industries	Anteriormente llamado "Margaret Z", de bandera norteamericana, adquirido en 1997
<i>Mazatlán</i>	n.d.	1134	1982	Astilleros Cadaqua	Anteriormente llamado "Mariano Otero", adquirido en 2001
<i>El Dorado</i>	n.d.	1542	1982	Peterson Builders Inc.	Anteriormente llamado "Cape Elizabeth", de bandera norteamericana, adquirido en 2005
<i>Clipperton</i>	Ensenada	1134	1983	Marítima de Axpe	Anteriormente llamado "Cabo San Lucas, comprado a la empresa Servicios de Pesca en 2006
<i>Hanna</i>	Mazatlán	1150	2006	Astilleros Marco Chilena	Embarcación nueva

FUENTE: Consulta Online:

<https://www.iattc.org/VesselRegister/VesselDetails.aspx?VesNo=3958&Lang=es>, Consultado el 17 de marzo de 2016. Elaboración propia.

Es preciso señalar, que debido a la fuga de capitales por parte de los armadores atuneros de Ensenada, y a la consolidación de Mazatlán como puerto líder en descarga y procesamiento de atún, las 3 empresas atuneras más importantes de esta entidad pasaron a superar ampliamente a todas las empacadoras de Ensenada; tanto en producción, como en ventas al extranjero. En efecto, la industria atunera mazatleca comenzaba una fase de consolidación, tan solo en un análisis de 1992 a 1994, la producción de las plantas procesadoras de Mazatlán superaba en un 50 por ciento o más, a las empacadoras de la Península de Baja California, Colima, y Chiapas (ver cuadro 23).

**Cuadro 23 – Producción de la industria mexicana enlatadora de atún en 1992, 1993, y 1er semestre de 1994, miles de cajas (total estimado a fines de 1994)**

EMPACADORA	1992 CAJAS	1993 CAJAS	1994 1er SEMESTRE	ESTIMADO DICIEMBRE '94	ESTIMADO ANUAL VENTAS (Dils.) 94
<b>BAJA CALIFORNIA (Ensenada, Isla de Cedros)</b>					
Industrias Mareden	250,000	INACTIVA	INACTIVA	INACTIVA	n.a.
Conservas del Pacifico	650,000	750,000	350,000	780,000	23,517,000.00
Empacadora Mar	450,000	250,000	185,000	310,000	9,346,000.00
Agroindustrias Rowen	650,000	783,000	350,000	700,000	21,105,000.00
Empacadora Celta	200,000	INACTIVA	INACTIVA	INACTIVA	n.a.
González Pérez Y Reyes	240,000	200,000	100,000	180,000	5,427,000.00
Productos Pesqueros Isla de Cedros	54,000	INACTIVA	8,200	12,000	361,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,494,000</b>	<b>1,983,000</b>	<b>993,000</b>	<b>1,982,000</b>	<b>59,757,300.00</b>
<b>BAJA CALIFORNIA SUR (La Paz, Pichilingue, Bahía de Tortugas, Matancitas)</b>					
Productos Pesqueros Bahía de Tortugas	190,000	100,000	5,000	20,000	603,000.00
Productos Pesqueros Matancitas	250,000	250,000	50,000	100,000	3,015,000.00
Conserva San Carlos	650,000	800,000	550,000	850,000	25,627,000.00
Productos Pesqueros de La Paz	980,000	905,000	500,000	860,000	25,929,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>2,070,000</b>	<b>2,055,000</b>	<b>1,105,000</b>	<b>1,830,000</b>	<b>55,174,000.00</b>
<b>SINALOA (Mazatlán)</b>					
Atunes y Derivados	350,000	450,000	400,000	450,000	13,567,000.00



PROPEMAZ	1,100,000	1,200,000	500,000	1,100,000	33,165,000.00
PINSA	2,050,000	2,430,000	2,200,000	3,825,000	115,323,750.00
TOTAL	3,500,000	4,080,000	3,100,000	5,375,000	162,056,250.00
<b>OTROS (Manzanillo, Puerto Madero, Guaymas)</b>					
Pescado de Colima	130,000	86,000	510,000	750,000	22,612,500.00
Pescado de Chiapas	110,000	INACTIVA	INACTIVA	INACTIVA	
Productos Pesqueros de Guaymas	NO PROCESÓ ATÚN	NO PROCESÓ ATÚN	82,000	100,000	3,015,000.00
TOTAL	240,000	86,000	592,000	850,000	25,627,500.00
PRODUCCION TOTAL DE CAJAS	8,304,000	8,204,000	5,790,000	10,037,000	302,615,550.00

NOTA: 85 cajas por tonelada métrica, caja estándar (48 latas/caja); rango de precios por caja \$28-32 Dlls./caja, promedio del precio por caja estimado: \$30.15 Dlls. FUENTE: José Adán CháirezAntuna, *Historia de la pesca del atún en México...* Óp. Cit., pp. 835.

### 5.3 “Del mar a la mesa”, PINSA y la industrialización del atún en Mazatlán

Después de vislumbrar la salida del sector privado de la pesquería del camarón, y gracias a las recomendaciones de Jorge Coppel y la familia Cevallos de que entrara al negocio de la harina de pescado, José Eduvigildo Carranza registra Pescados Industrializados S.A. un 17 de abril de 1980 con un capital de inversión de 10 millones de pesos. Precisamente, a principio de los años 80, se constituyen 4 nuevas empresas dedicadas a la pesca de túnidos, uniéndose así a las dos ya existentes para dar un total de 6 empresas hasta 1981 (Ver cuadro 24).

Cuadro 24.- Principales de empresas de extracción de la actividad atunera en el puerto de Mazatlán 1972-1981.

EMPRESA	AÑO	CAPITAL	PRINCIPALES SOCIOS
Productos Alimenticios del Mar S.A.	1972	\$3,750,000	Francisco Arellano Olivera
Empacadora Cevallos S.A.	1972	\$3,600,000	Pesquera Alianza, Víctor M. Cevallos
Pescados Industrializados S.A.	1980	\$10,000,000	José Eduvigildo Carranza, Jesús Lope Saracho
Atúnidos S.A.	1981	\$20,000,000	Carlos Castro, Joaquín

			Peña
Atunes y Derivados S.A.	1981	\$7,000,000	Enrique Cevallos, José A. Cevallos
Atuneros Sinaloenses S.A.	1981	\$6,000,000	Tomás de Rueda Coppel

FUENTE: Registro Público de la Propiedad de Mazatlán, 1969-1981, en Ulises Suarez Estavillo, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán, ... Óp. Cit.*, p.199.

En ese entonces, Carranza compró un terreno junto al mar en el Parque Bonfil e instala ahí su planta procesadora de harina de pescado, la cual elaboraban con los sobrantes de las empacadoras de sardina para luego venderlas a las fabricas productoras de comida para mascotas. Debido al apoyo otorgado por el gobierno federal para que los ex armadores incursionaran en la pesca de altura, el objetivo de Carranza era pescar atún para comercializarlo en la presentación de fresco-congelado, y posteriormente enlatado cuando se tuviera la infraestructura necesaria.

Para llevar a cabo su proyecto de expansión a la pesquería del atún, Carranza emprendió un viaje a Europa junto con Julio Berdegué para visitar las plantas procesadoras, conocer los equipos, y estudiar el proceso de producción; posteriormente, realizó un recorrido por Sudamérica, Puerto Rico, y los Estados Unidos, lugar donde estaba en aquel entonces la flota atunera más numerosa y las empresas más importantes a nivel internacional, como “Starkist”, “Bumble Bee”, y “Chicken of the Sea”.

En ese entonces, la industria atunera nacional entró en un periodo de crisis debido a que Estados Unidos interpuso un bloqueo a las importaciones de atún mexicano en todas sus presentaciones, represalia que fue originada por la detención de 6 embarcaciones con bandera norteamericana que se encontraban capturando el túnido dentro de las 200 millas de mar territorial mexicano. Más tarde, el problema se agudizó debido a que las plantas maquiladoras estadounidenses fungían como el principal mercado de exportación para las empresas mexicanas, y que además no existía una tradición de consumo de la especie a nivel nacional

A pesar de lo anterior, Carranza decidió a invertir en la construcción de una planta enlatadora de atún en las mismas instalaciones de Pescados Industrializados; ya con ideas claras, contrató personal dedicado a la instalación de maquinaria para las líneas de producción, y en julio de 1984 inauguró la planta procesadora en compañía del presidente de la república Miguel de la Madrid, el gobernador Antonio Toledo Corro, y el secretario de Pesca Pedro Ojeda Paullada.<sup>253</sup>

Aunque previamente debieron superar varios retos como la falta de infraestructura portuaria y mano de obra calificada, PINSA comenzó a trabajar en tres líneas de producción que procesaban entre 10 y 15 toneladas de carne atún al año; en un principio compraban el atún a una empresa estadounidense establecida en Ensenada, y posteriormente, gracias a un crédito de 936 millones de pesos otorgado por BANPESCA, la empresa adquiere en septiembre de 1984 sus primeros 2 barcos atuneros, y funda su filial "Pesca Azteca."<sup>254</sup>

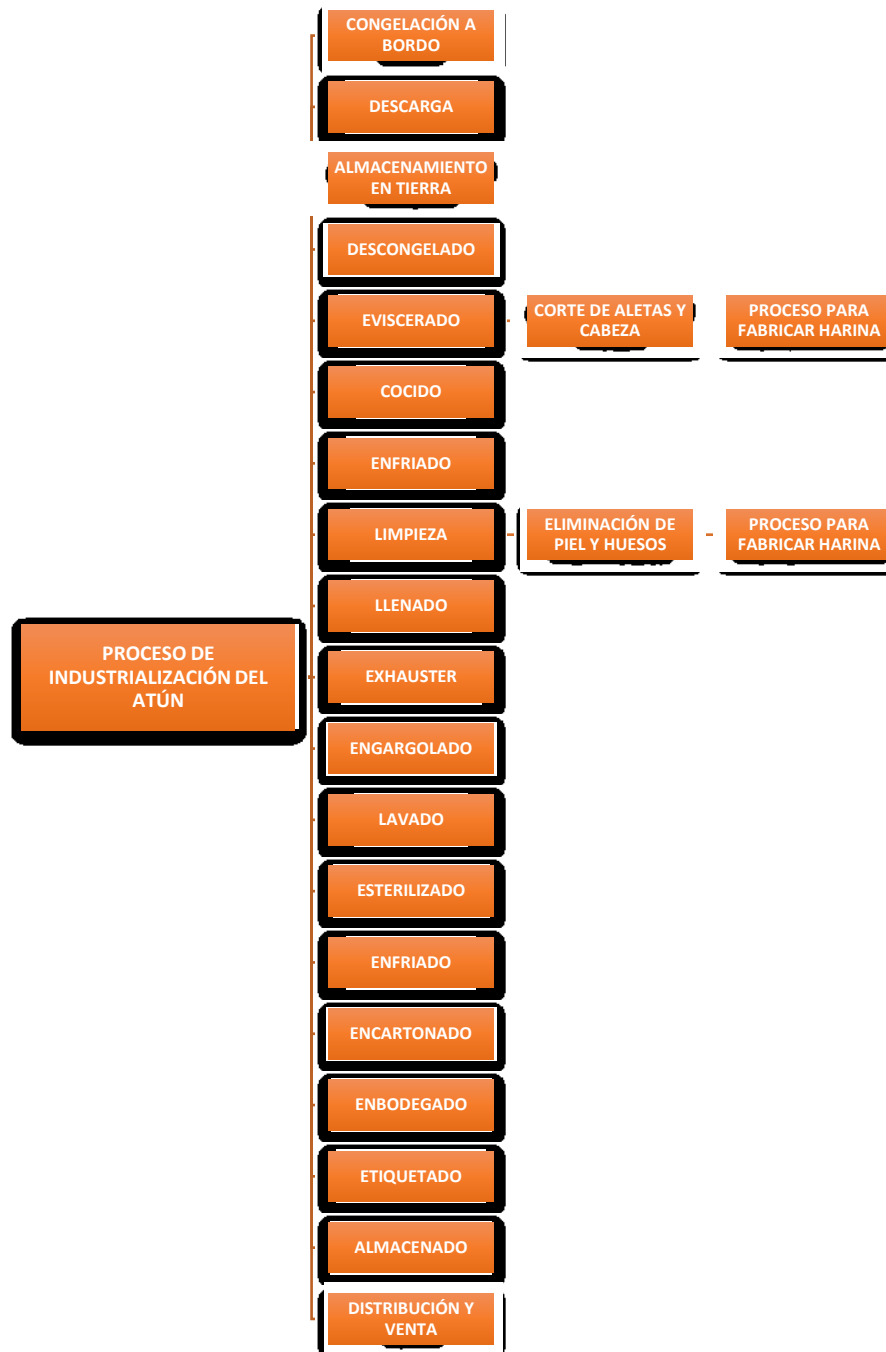
Debido al poco avance que la industrialización y comercialización tendrían en aquellos años, el enlatado de atún exigía varias etapas; las cuales se indican en el siguiente cuadro (ver figura 8).

Figura 8. – Proceso de industrialización del atún

---

<sup>253</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 28 de julio de 1984, n° 1879, año V, p. 1.

<sup>254</sup>*Noroeste*, Mazatlán, sábado 15 de septiembre de 1984, n° 1928, año V, p.1



FUENTE.- P.A.I. e INFOTEC, "El proceso de enlatado del atún", *Panorama Atunero*, Año II, n.º 9, CANAINPES, México, 1987, p. 12.

- *Congelación a bordo.* -en este proceso el atún es congelado en las bodegas del barco hasta su llegada al puerto, se introduce en tinas de almacenamiento que contienen agua de mar limpia y preenfriada entre-1.1

y -17°C; posteriormente, se añade sal a la tina y se drena la salmuera con el propósito de mantener la temperatura del túnido en -12°C.

- *Descarga.* - para descargar las bodegas se utilizan contenedores metálicos que tienen capacidad aproximada para 1 tonelada de producto, estos recipientes se introducen a las bodegas por medio de grúas para llenarlos, pesarlos, y posteriormente transportarlos al almacén de la planta procesadora.
- *Almacenamiento en tierra.* – para mantener el atún en condiciones óptimas de calidad, se le conserva en cámaras de almacenamiento refrigeradas a temperaturas de -7.7° a -12.2°C.
- *Descongelado.* - el descongelado, tiene como propósito facilitar el manejo del atún en las siguientes operaciones, se efectúa en piletas de concreto inundadas con agua salada.
- *Eviscerado.* – esta operación consiste en destripar el pescado, una vez que se quitan las vísceras se lava la cavidad abdominal del atún en agua potable, seguidamente, se cortan las aletas y la cabeza para ser enviadas junto con las vísceras a la fábrica de harina.
- *Cocido.* – la cocción se efectúa en un túnel de vapor a 100°C, el tiempo de cocido es de aproximadamente 2 horas, pero a veces varía según el tamaño y la especie del atún.
- *Enfriado.* – este proceso se lleva a cabo en cuartos enfriados a temperatura ambiente por medio de extractores de aire.
- *Limpieza.* – en este proceso, al atún se le quita la piel, las escamas, y las espinas, posteriormente se extrae la carne oscura del pescado para ser enviada a la fabricación de alimento animal, y finalmente se separa la carne blanca para ser enviada a las máquinas de enlatado.
- *Llenado.* – el llenado se efectúa con máquinas provistas de pistones, en las cuales se introduce una masa homogénea de carne y líquido de cobertura. La máquina gradúa el volumen indicado que deberá contener cada lata, y lo inyecta e introduce presionando la masa contra el fondo del envase.

- *Exhauster.* – en esta etapa se procede a efectuar el agotado, el cual consiste en hacer recorrer las latas a través de un túnel saturado de vapor a 100°C, este tratamiento permite eliminar el aire residual de la lata y saturar el espacio libre superior de la misma con vapor.
- *Engargolado.* – una vez producido el vacío, las latas pasan a unas máquinas donde se realiza el sellado o engargolado automático.
- *Lavado.* – este tratamiento se realiza en un tanque que contiene agua caliente y detergente, cuyo flujo es continuo.
- *Esterilizado.* – las latas lavadas se colocan en canastos y se introducen en una “retorta” (autoclave), en la cual se esterilizan hasta completar el tiempo de muerte térmica (TMT). El TMT es de alrededor de 60 minutos a 116°C para envases de 198 gramos, y de 4 horas a la misma temperatura para los de 1,812 gramos
- *Enfriado.* – esta operación consiste en retirar los envases de la retorta y someterlos a un enfriamiento durante unas 6 horas a temperatura ambiente. Ya enfriados, se proyectan hacia una media esfera giratoria, cuya función es colocar las latas en posición vertical sobre ambos bordes. En esta posición, son transportadas por una línea hacia un dispositivo donde se comprueba por corriente eléctrica el correcto engargolado y esterilizado, y simultáneamente se eliminan las latas cuyo proceso no fue el adecuado.
- *Encartonado.* – las latas se disponen dentro de cajas de cartón, ya sea por medio de máquinas automáticas o manualmente.
- *Embodegado.* – las cajas de cartón se almacenan por espacio de 15 días a temperatura ambiente, en bodegas de hasta 16.5 metros de alto por 44 de largo.
- *Etiquetado.* – pasado el periodo de almacenamiento, las cajas se transportan hacia la máquina etiquetadora que realiza el proceso en 19 segundos por caja, y permanecen en depósito hasta su posterior distribución y venta.

Por otra parte, a pesar de contar con una planta enlatadora de primer nivel, la producción en PINSA sufrió de algunos obstáculos en sus primeros años, y según las propias palabras de Carranza: “No existía mano de obra calificada para la producción, no sabíamos ni descargar el atún de los barcos, nos hacían falta muchas cosas, tuvimos que traer gente del puerto de San Diego y de Ensenada para que nos ayudara a suplir la mano de obra que no existía en Mazatlán.”<sup>255</sup>

En sus inicios, PINSA procesaba atún enlatado para la paraestatal PROPEMEX; las marcas “Pescador”, “Cosecha del Mar”, y “Economía”, estaban incluidas en el contrato de maquila. En este periodo es donde surge otra de las adversidades que impedían al atún mexicano competir en el mercado exterior, ya que el enlatado resultaba sumamente costoso pues se invertía cerca del 70 por ciento del costo por unidad; y a pesar de que 1984 fue uno de los años más fructíferos para la flota atunera mexicana, los principales puertos productores como Mazatlán, Ensenada, Topolobampo, La Paz, y Manzanillo, atravesaron el mismo problema por lo que se tuvieron que buscar nuevas alternativas de enlatado.<sup>256</sup>

Por su parte, Carranza destacaba el hecho de que México no podía detener sus exportaciones de atún debido al encarecimiento del enlatado, pues los precios para el exterior serían fijados conforme las condiciones del mercado y la calidad que ofrecían los productos mexicanos. En efecto, la industria atunera nacional se encontraba con una seria dificultad al plantearse la idea de cambiar de envase pues las enlatadoras no estaban adecuadas para ello; por tal motivo, cambiarlo por uno de aluminio, por ejemplo, implicaba una millonaria inversión que resultaba incosteable.<sup>257</sup> En definitiva, reducir costos de producción era sustancial, pero el objetivo era competir y adaptarse a las necesidades del mercado mundial, por esto era necesario superar tales adversidades cuando se contaba con una creciente flota atunera, con plantas maquiladoras de primer nivel, y con un grupo de trabajo cada vez más adepto a las necesidades de la industria.

---

<sup>255</sup>Ismael Jiménez, *El imperio de 1,000 mdp detrás del atún Dolores*, Revista Forbes, *Óp. Cit.*

<sup>256</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, miércoles 18 de julio de 1984, n° 13148, año XXXVI, p. 1.

<sup>257</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, jueves 19 de julio de 1984, n° 13151, año XXXVI, p. 1.

Tras 6 años de bloqueo que generaron cuantiosas pérdidas de divisas, en 1986 se levanta el embargo atunero decretado por Estados Unidos; y aunque la prohibición de importar atún mexicano fue un duro golpe para la industria atunera nacional, esta medida no afectó del todo a los productores mexicanos pues indirectamente siguieron enviando atún vía Puerto Rico, país donde en menor medida se encontraban plantas enlatadoras norteamericanas.

Culminado el embargo, se intentaba recuperar el mercado norteamericano de forma paulatina, ya que en un principio se pretendía enviar atún en la presentación de fresco-congelado, y posteriormente enlatado. Como hemos visto, la pesquería del atún atravesaba serios problemas económicos como consecuencia del alto costo del enlatado, y por las altas tasas de interés en los créditos otorgados a los industriales; aun cuando la industria atunera nacional era competitiva en captura, mano de obra, y procesamiento, la única alternativa para competir en el mercado extranjero era exportar atún fresco-congelado como materia prima.<sup>258</sup>

Dicho lo anterior, para 1987 la pesquería del atún en Mazatlán enfrentaba una descapitalización del producto y una inminente paralización de la industria. Al no implantarse un sistema ágil de revisión de precios por parte de la SECOFI, las plantas enlatadoras tanto de PINSA como de PROPEMAZ, se vieron en la necesidad de reducir su planta laboral hasta en un 70%, no por la falta de materia prima, sino porque resultaba incosteable industrializar el atún debido a su bajo costo en el mercado nacional. En ese entonces, producir una caja con 48 latas de atún de 198 gramos costaba 28 mil 500 pesos, mientras que el precio establecido por la SECOFI era de 28 mil pesos al no tomar en cuenta el constante aumento de los insumos.<sup>259</sup>

Luego de un largo periodo de inestabilidad, la industria atunera de Mazatlán pasaría por un proceso de regularización al tener un incremento en su planta obrera, y un aumento en el abasto de materia prima; no obstante, PINSA y

---

<sup>258</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 28 de julio de 1986, n° 13910, año XXXVII, p. 1.

<sup>259</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, martes 17 de marzo de 1987, n° 14108, año XXXIX, p.1.



PROPEMAZ buscaron tener estabilidad para no volver a recurrir al despido masivo de personal.

Por ejemplo, en PROPEMAZ se produjo un recorte total de empleados para después proceder a una recontractación más limitada, conservando solamente el mínimo indispensable para la operación temporal de las líneas de producción; por otra parte, PINSA, al no tener una organización sindical, reajustó su planta laboral con mayor libertad. Conviene subrayar que a finales de la década de los 80, la industria atunera de Mazatlán pudo convertirse en la más importante del país si se hubieran dado las condiciones apropiadas para que las dos plantas operaran al cien por ciento de su capacidad, pues entre PINSA y PROPEMAZ, disponían de líneas suficientes para producir el cincuenta por ciento de todo el atún enlatado del país.<sup>260</sup>

En relación a lo anterior, para 1988 la industria atunera en Mazatlán requería de una fuerte inversión de capital para poder contar con una infraestructura potencial que apoyara el crecimiento de la actividad, pues la flota atunera mazatleca comenzaba a posicionarse en el primer lugar de descargas a nivel nacional. Por su parte, José E. Carranza sostenía que la industria atunera necesitaba de forma inmediata la construcción de muelles, así como darle mayor profundidad al canal de navegación para que las embarcaciones de gran calado pudieran llegar a los almacenes frigoríficos de PINSA.<sup>261</sup>

En efecto, la infraestructura portuaria sufrió un atraso en relación al despegue que sostuvo la industria atunera; por tal motivo, se necesitaba el esfuerzo conjunto del gobierno y la iniciativa privada para incrementar las inversiones en otras áreas vinculadas con la producción del túnido, ya que los empresarios no se encontraban en condiciones de realizar por su cuenta los trabajos correspondientes puesto que las obras tenían que llevarse a cabo

---

<sup>260</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, sábado 23 de mayo de 1987, n° 14173, año XXXIX, p. 1.

<sup>261</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, miércoles 21 de septiembre de 1988, n° 14674, año XL, p.2.

mediante la coordinación y supervisión de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.<sup>262</sup>

Después de los altibajos suscitados a lo largo de la década de los 80, la industria atunera en Mazatlán comenzaría en los 90 un periodo de ascenso al reportar cuantiosas capturas, hasta posicionarse como el puerto atunero líder.

En efecto, Mazatlán empezaba a convertirse en el principal puerto atunero del país pues procesaba entre el 25 y el 30 por ciento del atún capturado anualmente. Esto gracias a las inversiones realizadas por el gobierno federal y los empresarios de la rama pesquera, que trajeron como resultado que el puerto lograra consolidarse al contar con la mejor infraestructura para la recepción, descarga, almacenamiento, procesamiento, y enlatado del túnido. Como resultado, para 1991 existían 3 plantas industriales enlatadoras en Mazatlán (PINSA, PROPEMAZ, y Harina de Pescado Mazatlán S.A.), las cuales procesaban entre 25 y 30 mil toneladas de atún, y además contaban con los frigoríficos adecuados para almacenar hasta 20 mil toneladas de producto.<sup>263</sup>

Como hemos visto, la temporada de 1991 había sido para PINSA una de las mejores en cuanto a la pesca de atún se refiere, pero cabe destacar que en este mismo año se daría una de las mejores inversiones en la compañía de José E. Carranza, la compra de “Atún Dolores”, una de las marcas más comercializadas y de mayor prestigio a nivel nacional.

El origen de la marca “Dolores” se remonta a 1933 cuando fue propiedad de la empresa “Empacadora Industria de Ensenada”, y posteriormente de “Empresas Rodriguez” del industrial pesquero Juan Rodriguez Sullivan; tiempo después, Aida Sullivan, madre de Juan Rodriguez, vendería las Empresas Rodriguez a PROPEMEX en 1964, año en que gobierno federal expropiaría diversas empresas pesqueras y sus marcas más importantes. A la salida de PROPEMEX de la pesca e industrialización del atún, esta se vería en la necesidad de vender toda su planta industrial, y los derechos de sus marcas correspondientes, entre ellas la marca

---

<sup>262</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 6 de junio de 1988, n° 14568, año XL, p.1.

<sup>263</sup>*El Sol del Pacífico*, Mazatlán, sábado 21 de diciembre de 1991, n° 15835, año XLIV, p.3.

“Dolores”. Después de que gobierno federal lanzarasin éxito varias licitaciones para vender la marca, Eduvigildo Carranza recibió el apoyo del Secretario de Pesca para comprar la marca por 7 millones de dólares; y aunque al principio tal decisión no fue bien recibida por su círculo social, esta decisiónse convertiría en un parteaguas en la historia de Pescados Industrializados S.A.<sup>264</sup>

También es necesario señalar, que durante el tiempo en el que el gobierno administró la marca Dolores, otorgó concesiones para que distintos productores utilizaran el sello a cambio de entregar una cuota de atún enlatado al gobierno para su comercialización. Con la adquisición de la marca por parte de PINSA, la empresa debió lidiar con la piratería, pues los pequeños productores seguían etiquetando sus enlatados con la marca Dolores.<sup>265</sup>

Para la temporada de 1992 se buscaba la consolidación de Mazatlán como el principal puerto atunero del país; pues gracias a que PINSA adquirió la marca Dolores, esta empresa garantizaba una producción en el puerto de 30 mil toneladas de atún, sin incluir la producción de las otras plantas empacadoras. Lo señaladoanteriormente, sería la principal razón por la cual se empezó a registrar en el primer semestre de ese año, el arribo de un mayor número de barcos atuneros que tuvieron en Mazatlán su base de operación de manera permanente, pues luego de una crisis en la actividad, la situación en el puerto empezó a mejorar progresivamente debido a su estratégica posición geográfica, y a una infraestructura portuaria de primer nivel.<sup>266</sup>

Y aunque la industria atunera mexicana sufrió un nuevo embargo por parte de E.U. en 1990, esta situación no afecto tanto debido a que nuestro país se había convertido en el cuarto mejor consumidor de atún a nivel mundial; y en todo caso, el embargo sólo incentivópara que secomercializara el producto en Europa y Asia. Por su parte, José E. Carranza señalaba que la aceptación del atún en México era tanta, que la industria se mantenía en operación al 100 por ciento, y que el 85 por ciento de la producción era distribuido en el mercado nacional, y el restante era

---

<sup>264</sup> Ismael Jiménez, *El imperio de 1,000 mdp detrás del atún Dolores*, Revista Forbes, *Óp. Cit.*

<sup>265</sup> *Ibíd.*

<sup>266</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 6 de marzo de 1992, n° 15908, año XLV, p. 3.

colocado en el extranjero. Es decir, el embargo impuesto por E.U. no fue tan perjudicial como se esperaba, pues el mercado norteamericano fue sustituido satisfactoriamente por el mercado interno, lo cual propició que la industria se mantuviera activa y se pudiera sacar adelante la producción.<sup>267</sup>

En efecto, el autoconsumo nacional permitió que la infraestructura atunera compuesta en ese año por 56 barcos, 20 plantas procesadora, y 22 mil empleos directos, se mantuviera al 100 por ciento de su capacidad. Ya pesar del segundo embargo impuesto al atún mexicano en todas sus presentaciones, nuestro país ocupaba el octavo lugar en la producción mundial de atún y el cuarto como consumidor.<sup>268</sup>

A pesar de que la venta de atún en el mercado nacional caería en un 30 por ciento en 1995, la industria atunera mexicana logró esa estabilidad que tanto buscaba; por ejemplo, a pesar de las dificultades, PINSA buscaba mantener los niveles de ocupación de personal que comúnmente manejaba para no propiciar el desempleo en el puerto. Y aunque la caída en las ventas se tornó prolongada, no resultó perjudicial para PINSA, sobre todo cuando el mercado nacional se había convertido en el principal soporte del sector. Aun así, se buscaba el fin del embargo atunero para reanudar las exportaciones al mercado norteamericano, pues el tema se encontraba en discusión por el Congreso de los Estados Unidos, pero por distintos asuntos de política interna no se le dio la debida importancia.<sup>269</sup>

Posteriormente, la sobreproducción fue otro problema que se suscitó en el puerto de Mazatlán, pues a raíz de las buenas capturas de la flota local, y la caída de las ventas de atún en el mercado nacional, los frigoríficos portuarios se encontraban al límite de su capacidad. En el caso concreto de PINSA, recibía en promedio 2 barcos por semana con 700 toneladas de captura por embarcación; por tal motivo, el problema principal se encontraba en la falta de mercado para colocar la producción excedente. Ante esto, la industria atunera de Mazatlán esperaba con ansias el levantamiento del embargo para tener un mercado más

---

<sup>267</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, martes 19 de mayo de 1992, n° 15980, año XLV, p. 3.

<sup>268</sup> *Ibíd.*

<sup>269</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, viernes 8 de septiembre de 1995, n° 17166, año XLVIII, p. 1.

amplio de comercialización, y de esta manera, operar la flota y la infraestructura portuaria al máximo de su capacidad.<sup>270</sup>

De 1980 a 1998, y sin noticias favorables sobre el levantamiento del embargo, las exportaciones fueron de gran relevancia para el desarrollo de la industria atunera de Mazatlán; PINSA no sería la única empresa exportadora, pero sí la que destacaría entre las demás al reportar las mayores ganancias obtenidas de las ventas de atún en presentación fresco-congelado y enlatado. De acuerdo con las fuentes, en estas casi dos décadas de análisis, podemos constatar que pese a los embargos atuneros, las empresas productoras de Mazatlán seguían enviando atún a Estados Unidos vía Puerto Rico, además de que se encontraron nuevos mercados de exportación como España, Italia, y Japón (Ver cuadro 25).

Cuadro 25.– Relación de empresas exportadoras de atún en Mazatlán 1980-1998

EMPRESA	ACTIVIDAD	TIPO DE PROCESO	PRODUCTOS (ESPECIES)	DESTINO	PERSONAL	VENTAS USD (PROM. ANUAL)
<i>Pesca Azteca SA. de CV.</i>	Productor	Pescado preparado, fresco o congelado.	Atún	- Puerto Rico - España - Italia - Japón	285	\$6,000,000.00
<i>Pescados Industrializados SA. de CV.</i>	Enlatadora	Pescados y mariscos enlatados y curados; pescado preparado fresco o congelado.	Camarón, atún en aceite vegetal, en agua, sardinas en salsa de tomate.	- Argentina - Chile - Paraguay - España	1200	\$82,000,000.00
<i>Pesquera Mazcu I SA. de CV.</i>	Productor	Pescado preparado, fresco o congelado.	Atún	- Estados Unidos	18	\$1,281,600.00
<i>Atunes y Derivados SA. de CV.</i>	Productor	Grasas y aceites marinos y de animales, pescados y mariscos enlatados y curados, pescado preparado fresco o congelado.	Camarón en salmuera, aceites de pescado, atún en aceite, sardinas en salsa de tomate, harina de hueso de pescado, harina de pescado.	- Estados Unidos - España - Brasil	300	\$5,336,381.00
<i>Productos Pesqueros de Mazatlán, S.A. de C.V.</i>	Productora y enlatadora	Pescados y mariscos enlatados y curados.	Atún enlatado con vegetales, en aceite, en agua, en	- Argentina - El Salvador - Panamá -	671	\$24,400,000.00

<sup>270</sup> *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, lunes 3 de diciembre de 1995, n° 17250, año XLVIII, p.7.

			chipotle, en escabeche.	Checoslovaquia - Hungría		
Harina de Pescado Mazatlán SA. de CV.	Procesadora y maquiladora	Congelado, cocción, reducción, fileteado.	Atún, sardina, camarón.	n.d.	n.d.	n.d.

FUENTE: *Diagnóstico y desarrollo de planes estratégicos y de acción para la promoción de agrupamientos industriales*, Sector Pesquero – Procesamiento de productos del mar en Sinaloa, SECOFI, Felipe Ochoa y Asociados S.C., México, 1998, pp. 190-198.

Por otro lado, a lo largo de la década de los 90, y debido alevemente crecimiento de la actividad, surge una nueva gama de inversionistas atuneros que constituyen varias empresas empacadoras y de extracción. Por ello, ante la necesidad de satisfacer la creciente demanda de atún en el mercado nacional, tenemos en Mazatlán cuantiosas inversiones por parte de armadores como Fernando y Camilo Medrano, Benjamín Urías, Javier Lizárraga, Regino González, y Fernando Letamendi, sólo por mencionar algunos. En los inicios de la actividad destacan en su mayoría empresas de extracción, pero con el pasar del tiempo se constituyen diversas empresas procesadoras entre las que destacan “Pesquera Lena”, “Pesquera Jalili”, “Pescados y Procesados Marinos”, “Compañía Atunera del Pacífico”, e “Industrial Atunera”, etc. (ver cuadro 26).

**Cuadro 26.- Empresas atuneras constituidas en Mazatlán 1980-2006**

EMPRESA	ACTIVIDAD	AÑO	CAPITAL	PRINCIPALES SOCIOS
<i>Pescados Industrializados S.A.</i>	Pesca y enlatado	1980	\$10,000,000	José E. Carranza, Jesús Lope Saracho
<i>Atúnidos S.A.</i>	Pesca y enlatado	1981	\$20,000,000	Carlos Castro, Joaquín Peña
<i>Atunes y Derivados S.A.</i>	Pesca	1981	\$7,000,000	Enrique Cevallos, José A. Cevallos
<i>Atuneros Sinaloenses S.A.</i>	Pesca	1981	\$6,000,000	Tomás de Rueda Coppel
<i>Pesquera Maratún S.A.</i>	Pesca	1981	\$500,000	Olivia Hernández Rodríguez, Raúl González Castro
<i>Productos Pesqueros de Mazatlán</i>	Pesca y enlatado	1982	\$146,400,183 (Crédito otorgado por BANPESCA)	Empresa paraestatal filial de PROPEMEX
<i>S.P.P.A. Sardineros y Atuneros de Topolobampo S.C.L.</i>	Pesca	1982	n.d.	n.d.
<i>Pesca Azteca S.A.</i>	Pesca	1984	\$250,000	José E. Carranza e hijas
<i>Atuneros Mexicanos S.A.</i>	Pesca	1986	\$10,000,000	Productos Pesqueros de Mazatlán
<i>MAZPESCA S.A.</i>	Pesca	1987	\$1,000,000	Pesca Azteca S.A., Ernesto Escobar

**La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA, 1980-2006.**

				Aspinwall
<i>Maz. Industrial S.A.</i>	Procesamiento de harina con desechos de atún	1989	\$50,000	José E. Carranza, Juan Carranza, José A. Cevallos
<i>Pesquera Lena S.A.</i>	Pesca y empaque	1990	\$150,000	Benjamín Urías Chang, Leticia Chang Sánchez
<i>Productos Dolores S.A.</i>	Comercialización de atún enlatado	1991	\$100,000,000	José E. Carranza e hijas
<i>Pesquera Jalili S.A.</i>	Pesca y empaque	1991	\$50,000,000	Javier Lizárraga Lizárraga, Javier Manjarrez
<i>Pescados y Procesados Marinos S.A.</i>	Pesca y empaque	1992	\$2,000,000	Regino González Arámburo, Teresa Baca Gonzales
<i>Pesquera TUNAMEX S.A.</i>	Pesca y maquila	1994	\$50,000	Armando González Baca, Oscar Velarde Angulo
<i>Pesquera Miriam S.A.</i>	Pesca y empaque	1994	\$50,000	Jesús Becerra Gutiérrez, Humberto Becerra Batista
<i>Pesquera Adanesne S.A.</i>	Pesca y empaque	1995	\$59,000	Jorge Cárdenas Martínez, Manuel Alvarado Zatarain
<i>Compañía Atunera del Pacífico S.A.</i>	Pesca	1995	\$300,000	Gumersindo Ibarra Hernández, Jaime López Pacheco
<i>Pesquera Mazcu I S.A.</i>	Pesca y maquila	1996	\$60,000	Fernando Letamendi Lie, Emilia Haas Bishop
<i>Armadores Atuneros Asociados S.A.</i>	Pesca	1996	n.d.	n.d.
<i>Pesquera Atunera del Noroeste S.A.</i>	Pesca	1997	\$50,000	Francisco Ramírez Núñez, Federico y Ernesto Kelly López
<i>Atunes Latinoamericanos S.A.</i>	Pesca y empaque	1997	\$50,000	Lidya Solís Salas, Jesús Gonzales Rosete.
<i>Atún de Sinaloa S.A.</i>	Empaque	1998	\$50,000	José Sahagún Cázarez, Rafael Velarde Pazos
<i>Pesquera Brenda S.A.</i>	Pesca y empaque	1998	\$100,000	Antonio, Patricia, y Humberto Becerra Batista
<i>Industrial Atunera S.A.</i>	Pesca	1999	\$500,000	Fernando Medrano Freeman, Camilo Medrano Olmeda.
<i>Pesquera Industrializadora de Atún S.A.</i>	Empaque	1999	\$50,000	Marco Arellano Zatarain, Mario Aragón Cano
<i>Atunera Santa Elena S.A.</i>	Pesca	2001	\$50,000	Pedro Martínez López, Jesús Pérez Macías
<i>Atunera Santa Mónica S.A.</i>	Pesca	2002	\$51,000	Fernando García López, Rodolfo Jiménez Estrada
<i>Pesquera Lively Lobster S.A.</i>	Pesca y empaque	2002	\$50,000	Luis Eduardo García, Mark Steven Roscio

				(USA), Antonio Neto Sobeiras (Portugal)
<i>TUNAMAZ del Pacífico S.A.</i>	Empaque	2002	\$100,000	Humberto Mandujano Eudave, Jaime López Rodríguez
<i>Compañía Atunera Santa Clara S.A.</i>	Pesca y empaque	2003	\$500,000	n.d
<i>TUNAPAC S.A.</i>	Empaque	2003	\$50,000	Serafina Barraza Aispuro, Nicolás Ochoa Félix
<i>Atún de Mazatlán S.A.</i>	Empaque	2003	\$50,000	Armando Pasano Correa, Gary Juan Urbina
<i>Atún Ola Industrias S.A.</i>	Empaque	2004	\$50,000	Francisco Ruisanchez Woods, Cinthya Ruisanchez Mez
<i>Atún Industrial S.A.</i>	Empaque	2004	\$50,000	José Sánchez Zatarain, José Martínez Quintero
<i>ECOTUNA S.A.</i>	Empaque	2005	\$250,000	Uriel Alatorre Zápari, José Gonzales Velarde
<i>EUROPESCA S.A.</i>	Pesca y empaque	2005	\$50,000	Carmen Coronel Hernández, Humberto Becerra Coronel
<i>Pesquera CAMATÚN S.A.</i>	Empaque	2005	\$100,000	Gilberto Juárez Carbajal, Beatriz Acosta Lizárraga
<i>Best Tuna S.A.</i>	Empaque	2006	\$100,000	Isidro Gómez Moreno, Walter Méndez Girón
<i>COMEXTÚN S.A.</i>	Pesca y empaque	2006	\$50,000	Pesquerías del Pacífico S.A., Corporación Pesquera del Norte S.A.
<i>Atuneros El Mayor S.A.</i>	Pesca	2006	\$100,000	Esteban Peña Curiel, Armando Arceaga Jiménez

FUENTE.- Registro Público de la Propiedad de Mazatlán 1980-2006 (RPPMAZ), Elaboración propia.

## 5.4 - Conclusiones

En definitiva, podemos afirmar que la salida de la iniciativa privada de la pesquería del camarón propició a que inversionistas como Carranza diversificaran sus actividades hacia la pesca e industrialización del atún. A pesar de las adversidades, sus empresas PINSA y Pesca Azteca lograron consolidarse y pasar a ser las más importantes en el ramo a nivel nacional. Fuera de la actividad industrial, Carranza participó en otros campos como el de la política; fue candidato



del PRI a presidente municipal suplente en 1983, con Quirino Ordaz Luna como candidato propietario. En 1988 fue presidente del “Comité de Obras PRO Agua de Mazatlán”, en la cual reunió 3 mil millones de pesos entre los particulares de la localidad para aportar a las obras de ampliación del sistema de producción y distribución del agua potable de Mazatlán.

También formó parte del “Consejo Consultivo Regional del Noroeste” de BANAMEX, fue miembro del “Consejo Sinaloense de Hombres de Negocios”, consejero de “Grupo BANCOMER”, y presidente del Patronato del Hospital General de Mazatlán, puesto en el cual se encargó de apoyar con recursos financieros, equipo, material, e instrumentos médicos, a ese nosocomio. Además, recibió el reconocimiento de “Empresario del Año” en 1990, distinción que otorgaba la “Cámara Nacional de Comercio” (CANACO) a los más destacados empresarios, para estimular la competitividad empresarial en los medios locales. Dicha distinción, ya había sido otorgada a empresarios sobresalientes como el hotelero Julio Berdegué Aznar, Francisco Madero, y Ricardo Lizárraga Granados de Café “El Marino”.<sup>271</sup>

A partir de 1997, Carranza nuevamente diversifica sus actividades, esta vez expandiéndose a la pesquería de la sardina y a los bienes raíces, constituyendo empresas en las cuales aparece como socio mayoritario a lado de sus hijas Susana, María Teresa, Adriana, y su hermano Juan (ver anexo 1). En estas 2 décadas de estudio, Pescados Industrializados S.A. se logró posicionar como la empresa más exitosa a nivel regional, y como la más importante en el ramo al gracias a su filial Pesca Azteca. Posteriormente, PINSA lograría incrementar su flota atunera a 20 barcos atuneros, dar sustento a más de 4 mil 500 empleados, y producir más del 54% del atún en el mercado nacional, dejando el resto a “Grupo Mar” de Antonio Suárez con la marca “Tuny” (19%), “Herdez” de Héctor

---

<sup>271</sup> El Sol del Pacífico, Mazatlán, sábado 3 de noviembre de 1990, N° 15431, Año XLIII, p. 1.

Hernández-Pons (15%), y en menor medida, a “Procesa Chiapas” de Mauricio Pariente, “CALMEX” de Antonio Cosío, entre otras.<sup>272</sup>

## **Conclusiones generales**

En conclusión, hemos visto que la pesca del atún en México está presente desde principios del siglo XX; en primera instancia, esta actividad fue explotada en la península de Baja California por pescadores japoneses, estadounidenses, y en menor medida portugueses. Como señalamos anteriormente, la primera participación mexicana en la pesca de túnidos se dio con los hermanos Aurelio y Próspero Sandoval, empresarios bajacalifornianos radicados en San Diego que fueron beneficiados por las concesiones de pesca que les fueron otorgadas en el régimen de Porfirio Díaz.

Posteriormente, el japonés Masaharu Kondo, llegó a nuestro país a negociar la consignación de permisos de pesca con los hermanos Sandoval, después se estableció en Bahía de Tortugas para construir una planta empacadora en la que se procesaba abulón, sardina y atún. Otro empresario relevante en la historia de esta pesquería es Luis Bernstein Riveroll, su participación y sus buenas habilidades con los negocios dieron como resultado la instalación de 3 plantas empacadoras, en San Quintín, Isla de Cedros, y Cabo San Lucas; entre sus más grandes logros, se encuentra fundar la marca CALMEX, construir y procesar atún en el barco-fabrica “CALMEX”, y enlatar la primera lata de atún en México. Por ello, Luis Bernstein es considerado “El padre de la pesca del atún en México”, pues su faceta de empresario innovador lo llevó a comprar la

---

<sup>272</sup> Alberto Aguilar, *PINSA con 32 años se afianza como líder en atún, 54% del mercado, su apuesta a línea de preparados y lista a conquistar EU*, Columna de opinión, El Universal, 2015, Version Online: [www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/columna/alberto-aguilar/cartera/negocios/2015/11/18/pinsa-con-32-anos-se-afianza](http://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/columna/alberto-aguilar/cartera/negocios/2015/11/18/pinsa-con-32-anos-se-afianza)

maquinaria adecuada y a realizar ensayos hasta enlatar debidamente lomo de atún en envases de latón.

El parteaguas en esta actividad llegó con el general Abelardo L. Rodríguez, quien fue gobernador del Territorio de Baja California de 1923 a 1930, periodo en el cual se asocia con Luis Bernstein y Elías Pando para controlar una empacadora en Cabo San Lucas; posteriormente, funda la empresa Compañía de Productos Marinos, la cual aglutinó las principales empacadoras constituidas en ambos territorios de Baja California. La participación de Abelardo L. Rodríguez fue relevada por su hijo Juan Rodríguez Sullivan, quien amplió el consorcio empresarial de su padre con nuevas marcas y plantas empacadoras, y además innovó en esta pesquería al traer a México los primeros barcos atuneros con red de cerco en 1968.

Para el caso de Sinaloa, repasamos aquellas actividades económicas previas a la pesca e industrialización del atún, como la pesca de tiburón y camarón. Vemos que a partir de la caída de la minería como actividad motriz, en la década de los 40 empieza a tomar auge la pesca de altamar; y aunque la pesca de diversas especies en Sinaloa estaba presente desde tiempo inmemoriales, la industrialización de este rubro tomó fuerza cuando los escualos adquirieron gran valor comercial por su alto contenido de vitamina A y Omega 3 en el hígado de estos.

Mención aparte merece la pesca de camarón de altamar, actividad que llegó al puerto de Mazatlán en 1938 pero que se consolidó en los primeros años de la década de los 50, periodo en el que se constituyeron diversas empresas de empaque y extracción. Así mismo, los armadores locales ya construían sus propias embarcaciones y realizaban fuertes inversiones en el rubro, por ello, a mediados de los 60, Mazatlán se consolidó como puerto líder en la pesca de camarón pues reportaba cuantiosas descargas y poseía la flota camaronera más numerosa del país, por encima de los puertos de Guaymas y Topolobampo.

Debido a los conflictos suscitados entre cooperativistas y armadores, al aumento desmedido de la flota, y a los bajos rendimientos por embarcación, la iniciativa privada quedaría fuera de la pesca del crustáceo por decreto presidencial en 1981. Por tal motivo, armadores como Julio Berdegú y José E. Carranza se vieron en la necesidad de vender su flota y toda su planta industrial, para posteriormente redirigir sus capitales hacia otros negocios, como la pesca y procesamiento de atún, en el caso de Carranza.

Además, debido a la sobreexplotación en la pesca del camarón, fue necesario una diversificación de la pesca en Sinaloa, pues existían otras especies que se encontraban descuidadas como la sardina y el atún, razón por la cual existía una diferencia muy marcada en el número de embarcaciones camaroneras en comparación con otras pesquerías. Por ello, el Departamento de Pesca a través de BANPESCA, apoyó con créditos para la compra de embarcaciones a todos aquellos interesados en la pesca de túnidos y diversas especies de escama. En consecuencia, tenemos que a partir de 1980 se constituyen 4 empresas atuneras uniéndose a las 2 existentes, entre ellas, Pescados Industrializados de José E. Carranza.

De acuerdo con los objetivos planteados en el presente trabajo, hemos señalado aquellos factores que determinan la competitividad de un sector, en este caso la industria atunera de Mazatlán. Podemos afirmar que debido al fuerte impulso en todas las áreas del sector pesquero se dio una consolidación en la industria a lo largo de la década de los 80, de acuerdo a los planteamientos de Michael Porter, los 5 determinantes de la competitividad están presentes en el desarrollo de la pesquería del atún en Mazatlán. En primera instancia, tenemos a BANPESCA y al Departamento de Pesca, como las instituciones que aprobaron proyectos en beneficio del desarrollo pesquero, y que otorgaron créditos a los inversionistas interesados en la actividad. Por ello, gracias al desarrollo de la flota e infraestructura portuaria, se incrementó el número de embarcaciones y se realizaron a las adecuaciones necesarias para el procesamiento de atún; de ahí

que la industria atunera local cobrara relevancia hasta colocarse en el primer puesto a nivel nacional en cuanto a captura y procesamiento de la especie.

Es necesario mencionar, que el papel de las instituciones es otro factor determinante en el diamante de Porter, para el caso de nuestro país, tenemos que la creación de la Zona Económica Exclusiva reforzó la soberanía de la nación al no permitir que embarcaciones extranjeras pescaran en nuestros mares de manera ilegal. En consecuencia, el Congreso de los Estados Unidos decretó un embargo a todas las importaciones de atún mexicano, motivo por el cual se buscaron nuevos mercados de exportación; posteriormente, la industria atunera nacional se vio en la necesidad de abaratar costos de producción, a fin de competir en precio con la industria norteamericana en la disputa por los mercados internacionales.

Al no poder exportar atún a quien era en ese entonces el principal comprador, Estados Unidos; Francia, España, Italia, y Japón fueron los nuevos destinos del atún mexicano, sobre todo el mercado japonés, donde el atún en presentación fresco congelado era altamente demandado por su calidad en la preparación de sushi y sashimi. Así mismo, otro de los 5 factores que determinan la competitividad de un sector es la casualidad o el azar, en este caso, este determinante está representado por la “Corriente del Niño”, la cual repercutió en la dificultad para localizar los cardúmenes de atún, y a su vez afectó la productividad de la flota nacional.

Finalmente, otro de los objetivos del presente trabajo fue realizar un análisis de la empresa atunera más importante de la localidad, por lo tanto, en los últimos apartados focalizamos la atención en Pescados Industrializados y su filial Pesca Azteca; las cuales lograron posicionarse a nivel nacional como las mejores en la pesca y producción de atún enlatado. Podemos constatar que PINSA, logró sobresalir por encima de las demás enlatadoras de la región gracias al buen rendimiento de los Azteca, embarcaciones que figuraban entre los primeros lugares de descargas. Por consiguiente, PINSA fue incrementando su productividad en las exportaciones de lomo de atún, y en la distribución de atún

enlatado en el mercado nacional; como resultado, en 1992 la industria atunera de Mazatlán pasaría a ser la de mayor importancia del país desplazando a Ensenada.

Por otro lado, y debido al éxito sus empresas, podemos ubicar a José E. Carranza como un empresario de riesgo, e innovador; pues de acuerdo a los planteamientos Frank Knight, el empresario de riesgo es aquel individuo capaz de tomar decisiones a pesar de la incertidumbre, y que anticipa su capital sin saber el resultado. Esto lo podemos constatar con la compra de la marca Dolores, decisión que en un principio fue muy cuestionada, pero que después pasaría a ser una de las mejores negociaciones en la historia de PINSA. Con respecto a la innovación, podemos afirmar que los cambios tecnológicos aplicados en la flota de Pesca Azteca, como los helicópteros y radares de búsqueda, propició que se ubicaran los cardúmenes de atún de una manera más eficaz, lo que representaba mayores descargas y una mayor producción; pues de acuerdo con Schumpeter, la innovación otorgará al empresario beneficios extraordinarios si aplica mejoras tecnológicas en su planta industrial.

## Anexos

### Anexo 1.- Empresas que integran el Grupo PINSA

PESQUERÍA DEL ATÚN				
EMPRESA	ACTIVIDAD	LUGAR Y FECHA DE CONSTITUCION	CAPITAL	PRINCIPALES SOCIOS
<i>Pescados Industrializados SA. de C.V.</i>	Pesca y enlatado de atún	Mazatlán Sinaloa, 17 de abril de 1980	\$10,000,000.00 (diez millones de pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$8,000,000.00 Juan Carranza Beltrán - \$500,000.00 Mario Carranza Beltrán - \$500,000.00 Jesús Lope Saracho Almeida - \$500,000.00 Ricardo Morales Aguilar - \$500,000.00
<i>Pesca Azteca S.A. de</i>	Pesca de Atún	Ensenada Baja	\$250,000.00	José E. Carranza

**La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA, 1980-2006.**

C.V.		California, 6 de septiembre de 1984	(doscientos cincuenta mil pesos)	Beltrán - \$235,000.00 Susana Ibarra Carranza - \$5,000.00 María Teresa Carranza Ibarra - \$5,000.00 Juan Carranza Beltrán - \$2,500.00 Jesús Lope Saracho Almeida - \$2,500.00
<i>Servicios Azteca S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada del suministro de combustible a la flota	Mazatlán Sinaloa, 27 de septiembre de 1986	2,500,000.00 (dos millones quinientos mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$2,490,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$10,000.00
<i>MAZPESCA SA. de CV.</i>	Sociedad propietaria de un barco y dedicada a la extracción de atún	Mazatlán Sinaloa, 24 de septiembre de 1987	\$100,000,000.00 (cien millones de pesos)	PESCA AZTECA SA DE CV - \$500,000.00 Ernesto Escobar Aspinwall - \$500,000.00
<i>Productos Dolores S.A. de C.V.</i>	Empresa comercializadora y propietaria de la marca "Dolores"	Mazatlán Sinaloa, 4 de octubre de 1991	\$100,000,000.00 (cien millones de pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$96,000,000.00 Juan Carranza Beltrán - \$1,000,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$1,000,000.00 María Teresa Carranza Ibarra - \$1,000,000.00 Adriana Carranza Ibarra - \$1,000,000.00
<i>Operadora Pesca Azteca S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal para Pesca Azteca	Mazatlán Sinaloa, 3 de agosto de 1992	\$100,000,000.00 (cien millones de pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$94,000,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$6,000,000.00
<i>Operadora PINSA S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal para PINSA	Mazatlán Sinaloa, 19 de abril de 1993	\$100,000.00 (cien mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$94,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$6,000.00
<i>Operadora MAZ INDUSTRIAL S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal para MAZ INDUSTRIAL	Mazatlán Sinaloa, 17 de diciembre de 1997	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$38,000.00 José Antonio Cevallos Elizondo - \$12,000.00
<i>PINSA CONGELADOS SA. DE CV.</i>	Comercializadora de productos pesqueros congelados	Mazatlán Sinaloa, 5 de agosto de 2013	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	Organización PINSA SA. de CV. - \$49,000.00 PINSA Capitales SA. de CV. - \$1,000.00
<i>MAZ INDUSTRIAL S.A. de C.V.</i>	Empresa dedicada al procesamiento de	n.d.	n.d.	n.d.

**La pesquería del atún en Mazatlán: Origen y consolidación de la industria atunera, el caso de Grupo PINSA, 1980-2006.**

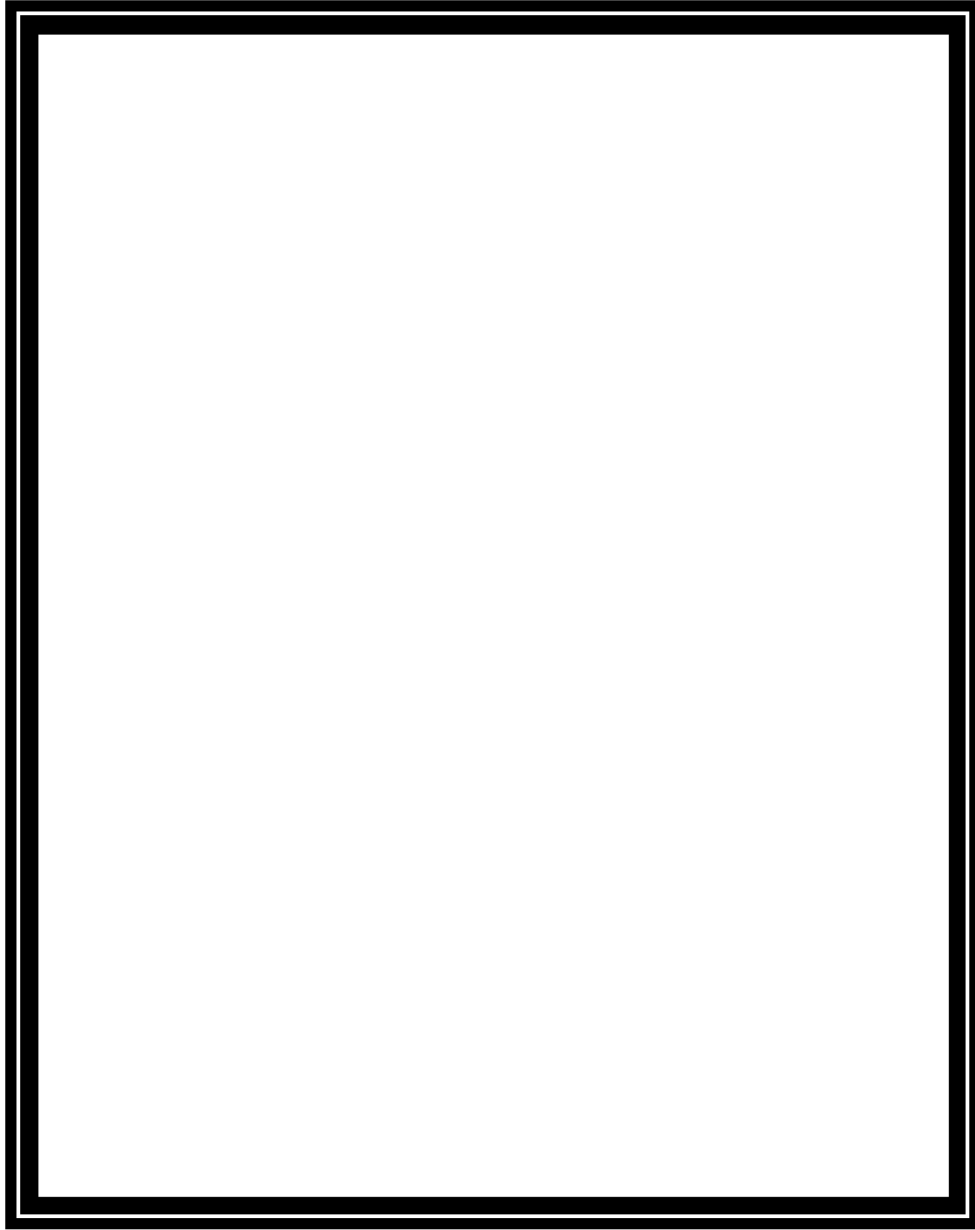
	harina de pescado y desechos de atún			
<i>Servicios Navales de Mazatlán S.A. de C.V.</i>	Empresa a cargo del mantenimiento de la flota	n.d.	n.d.	n.d.
<i>PINSA Comercial S.A. de C.V.</i>	Empresa a cargo de la comercialización de productos	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Organizadora PINSA S.A. de C.V.</i>	Empresa tenedora de acciones, a cargo de todas las empresas pertenecientes de José E. Carranza	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Talleres y Servicios Operativos Azteca S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal	n.d.	n.d.	n.d.
<i>PINSA Servicios S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal	n.d.	n.d.	n.d.
<i>PINSA Capitales S.A. de C.V.</i>	Empresa a cargo de la nómina del personal	n.d.	n.d.	n.d.
PESQUERÍA DE LA SARDINA				
EMPRESA	ACTIVIDAD	LUGAR Y FECHA DE CONSTITUCION	CAPITAL	PRINCIPALES SOCIOS
<i>MAZ Sardina S.A. de C.V.</i>	Comercialización y procesamiento de desechos de atún y sardina	Mazatlán Sinaloa, 17 de diciembre de 1997	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$38,000.00 José Antonio Cevallos Elizondo - \$12,000.00
<i>Operadora MAZ Sardina S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal para MAZ Sardina S.A.	Mazatlán Sinaloa, 17 de diciembre de 1997	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$38,000.00 José Antonio Cevallos Elizondo - \$12,000.00
<i>Sardinias de Sonora S.A. de C.V.</i>	Operadora de la planta en Guaymas	n.d.	n.d.	n.d.
<i>SARDISON S.A. de C.V.</i>	Operadora de la flota sardinera	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Administradora SARDISON S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de contratar personal	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Operadora SARDISON S.A.</i>	Empresa a cargo de la administración de personal	n.d.	n.d.	n.d.
EMPRESAS INMOBILIARIAS Y TURÍSTICAS				
EMPRESA	ACTIVIDAD	LUGAR Y FECHA DE CONSTITUCION	CAPITAL	PRINCIPALES SOCIOS
<i>PROMUEVE Desarrollos S.A. de C.V.</i>	Comercialización de bienes inmuebles (condominios Gavias 2)	Mazatlán Sinaloa, 16 de julio de 2004	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$24,000.00 Jaime Fernando Peña Zazueta - \$24,000.00 Sergio Enrique Peña Zazueta - \$2,000.00



<i>Administradora y Consultora de Negocios del Pacífico S.A. de C.V.</i>	Prestación de servicios de consultoría	Mazatlán Sinaloa, 8 de enero de 2007	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$49,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$1,000.00
<i>Playas del Sur de Sinaloa S.A. de C.V.</i>	Comercialización y urbanización de bienes inmuebles (terrenos costeros)	Mazatlán Sinaloa, 27 de febrero de 2008	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$48,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$1,000.00 Adriana Carranza Ibarra - \$1,000.00
<i>Dinámica PROMUEVE S.A. de C.V.</i>	Comercialización de desarrollos habitacionales (condominios Gavias 2)	Mazatlán Sinaloa, 9 de agosto de 2011	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$48,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$1,000.00 Adriana Carranza Ibarra - \$1,000.00
<i>EMPRENDE Construcciones S.A. de C.V.</i>	Construcción y urbanización de bienes inmuebles	Mazatlán Sinaloa, 2 de septiembre de 2011	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	José E. Carranza Beltrán - \$48,000.00 Susana Carranza Ibarra - \$1,000.00 Adriana Carranza Ibarra - \$1,000.00
<i>Estrella del Mar Golf and Country Club S.A. de C.V.</i>	Administración y promoción de club de golf	Mazatlán Sinaloa, 16 de octubre de 2013	\$50,000.00 (cincuenta mil pesos)	Organización PINSA SA. de CV. - \$49,000.00 PINSA Capitales SA. de CV. - \$1,000.00
<i>PROMUEVE Hoteles S.A.</i>	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Estrella del Mar Hotel Resort S.A. de C.V.</i>	Administradora del Hotel Estrella del Mar	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Estrella del Mar Servicios S.A. de C.V.</i>	Empresa encargada de la contratación de personal	n.d.	n.d.	n.d.

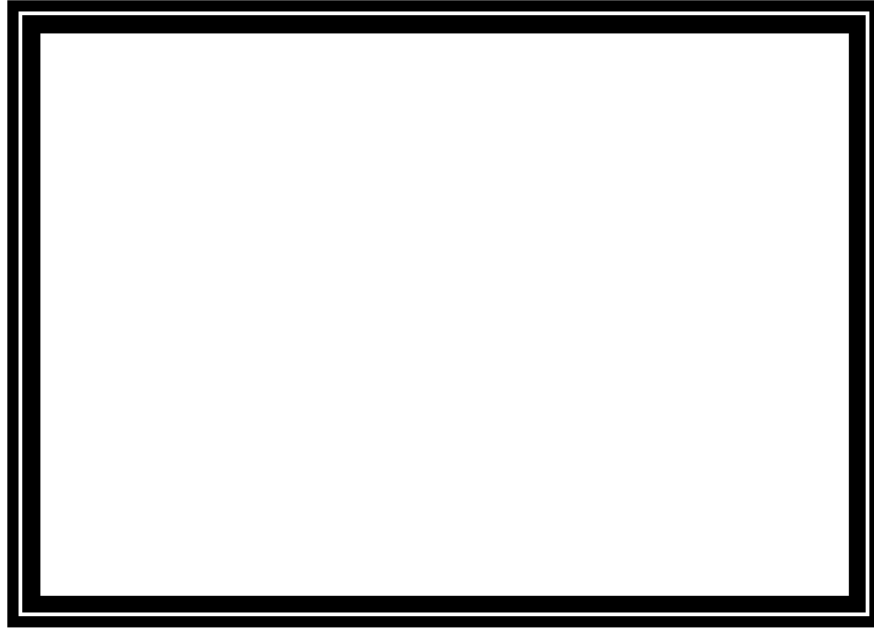
FUENTE: Registro Público de la Propiedad de Mazatlán (RPPMAZ) 1980-2016, R. Arturo Román Alarcón, *El empresario pesquero José “Leovi” Carranza Beltrán en Mazatlán, integración y diversificación económica*, ponencia presentada en el Congreso de Historia Económica, 2016, pp. 11-12.

**Anexo 2.-** El barco atunero “Marla Marie”, embarcación norteamericana que fue detenida en Mazatlán en labores de pesca ilegal, y que su detención ocasionó la denominada “Guerra del atún” en 1980.



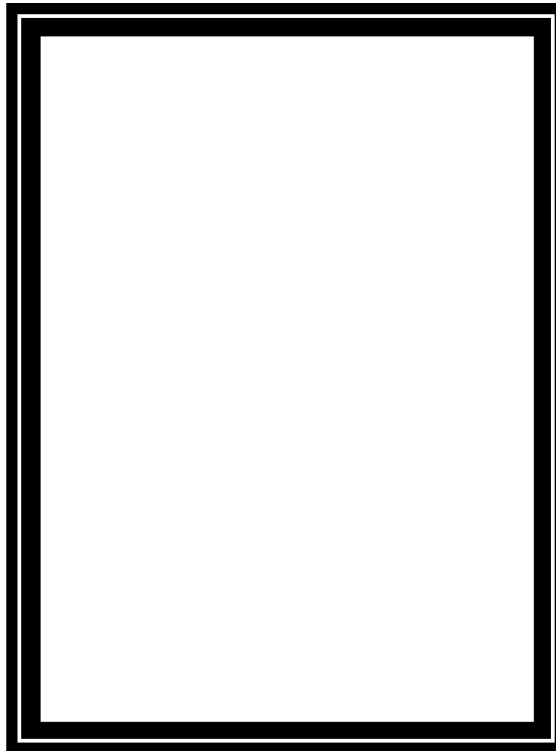
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, sábado 12 de julio de 1980, n° 431, año I, p. 1.

**Anexo 3.**-Las embarcaciones atuneras norteamericanas “StarCrest” y “Carol S.”; detenidas y escoltadas por la Armada de México en el puerto de Mazatlán al ser sorprendidas pescando dentro de la Zona Económica Exclusiva Nacional.



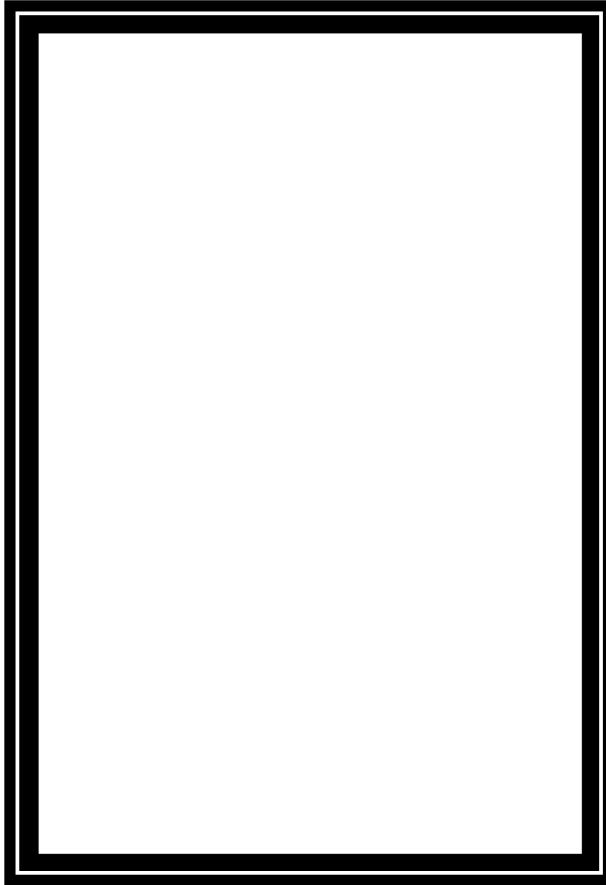
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, lunes 14 de julio de 1980, n° 433, año I, p. 1.

**Anexo 4.**-Caricatura en la prensa local que reflejaba el conflicto bilateral Estados Unidos-México por la pesca del atún.



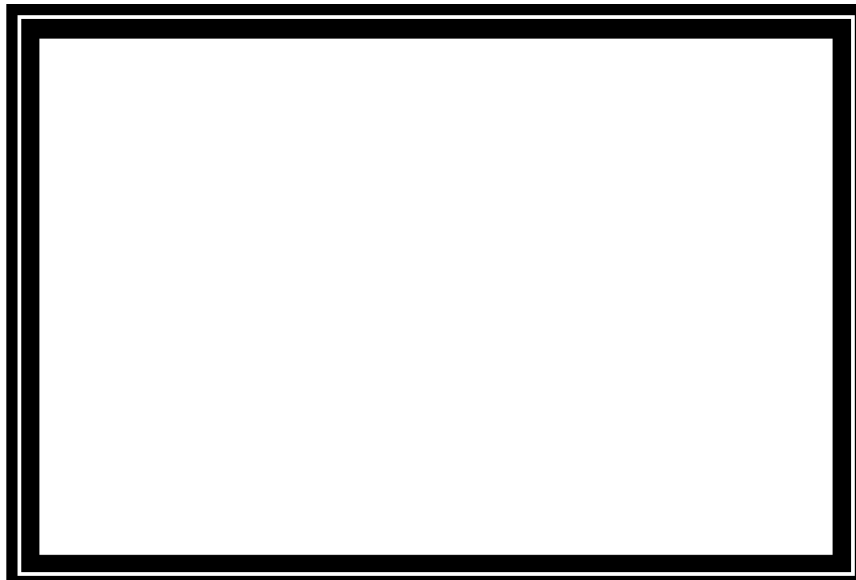
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, martes 15 de julio de 1980, n° 434, año I, p. 4.

**Anexo 5.**-Bodega de la empresa PROPEMAZ al límite de su capacidad en 1981, la sobreproducción fue uno de los principales efectos del primer embargo.



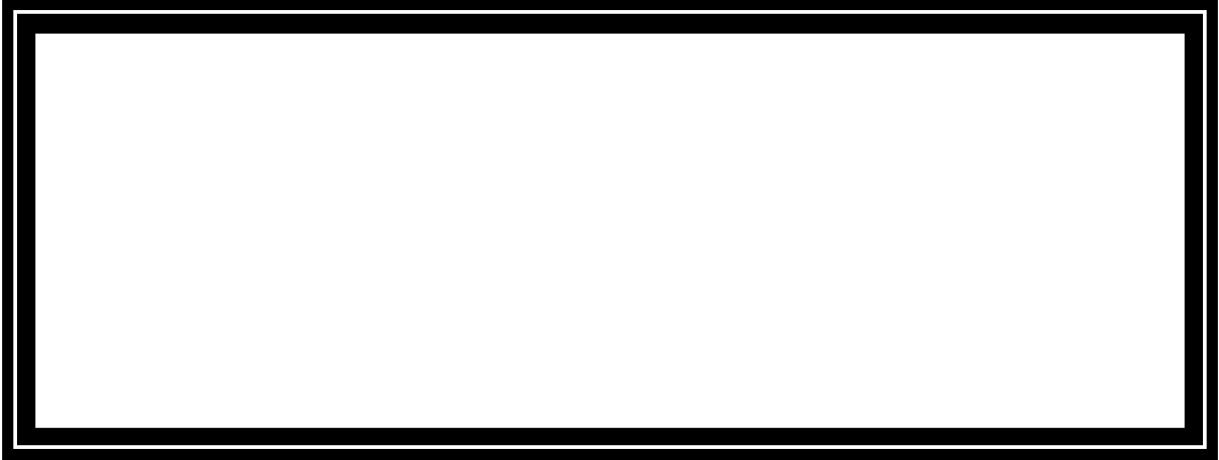
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, viernes 17 de julio de 1981, n° 804, año II, p. 1.

**Anexo 6.-** Maniobra de descarga de un atunero en el puerto de Mazatlán.

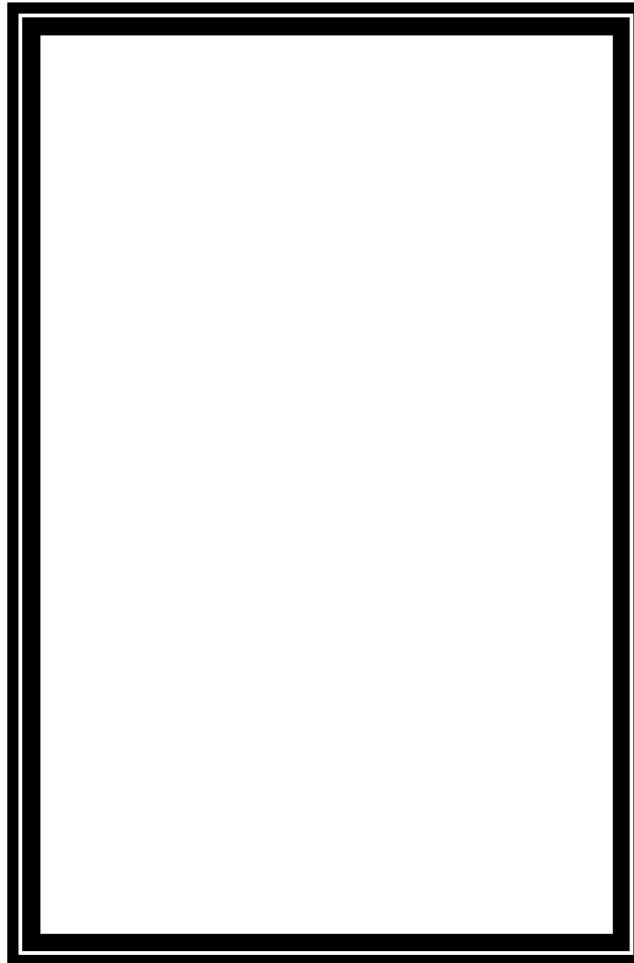


FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, sábado 19 de septiembre de 1981, n° 866, año II, p. 2.

**Anexo 7.-** El atunero “Sierra Fría” perteneciente a PROPEMAZ, se convirtió en el primer barco-bodega en almacenar atún en el puerto de Mazatlán.

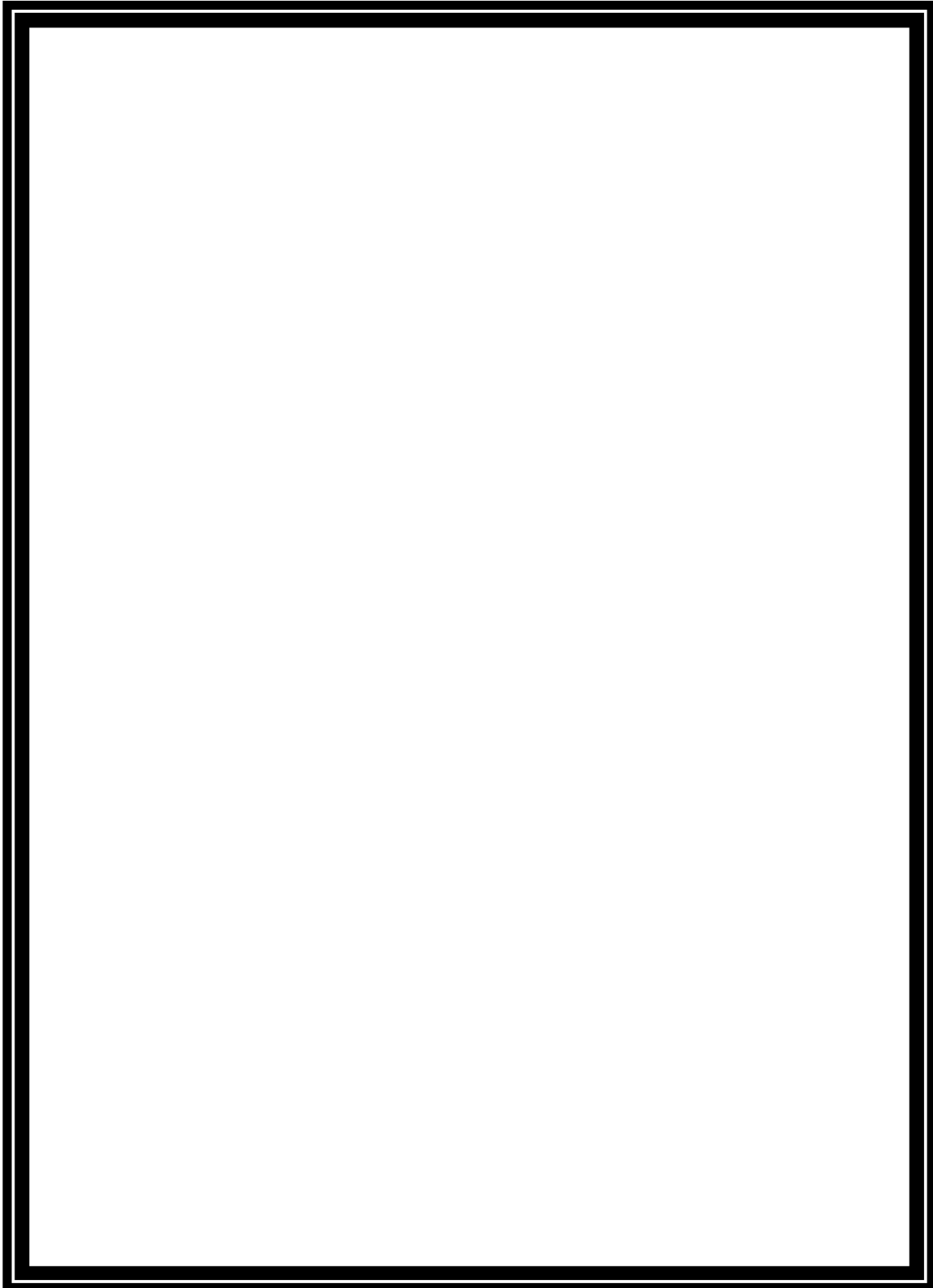


**Anexo 8.-** El atunero “Sierra Aramo”, otra de las embarcaciones adquiridas por PROPEMAZ en los astilleros españoles, con una capacidad de bodega superior a las mil toneladas.



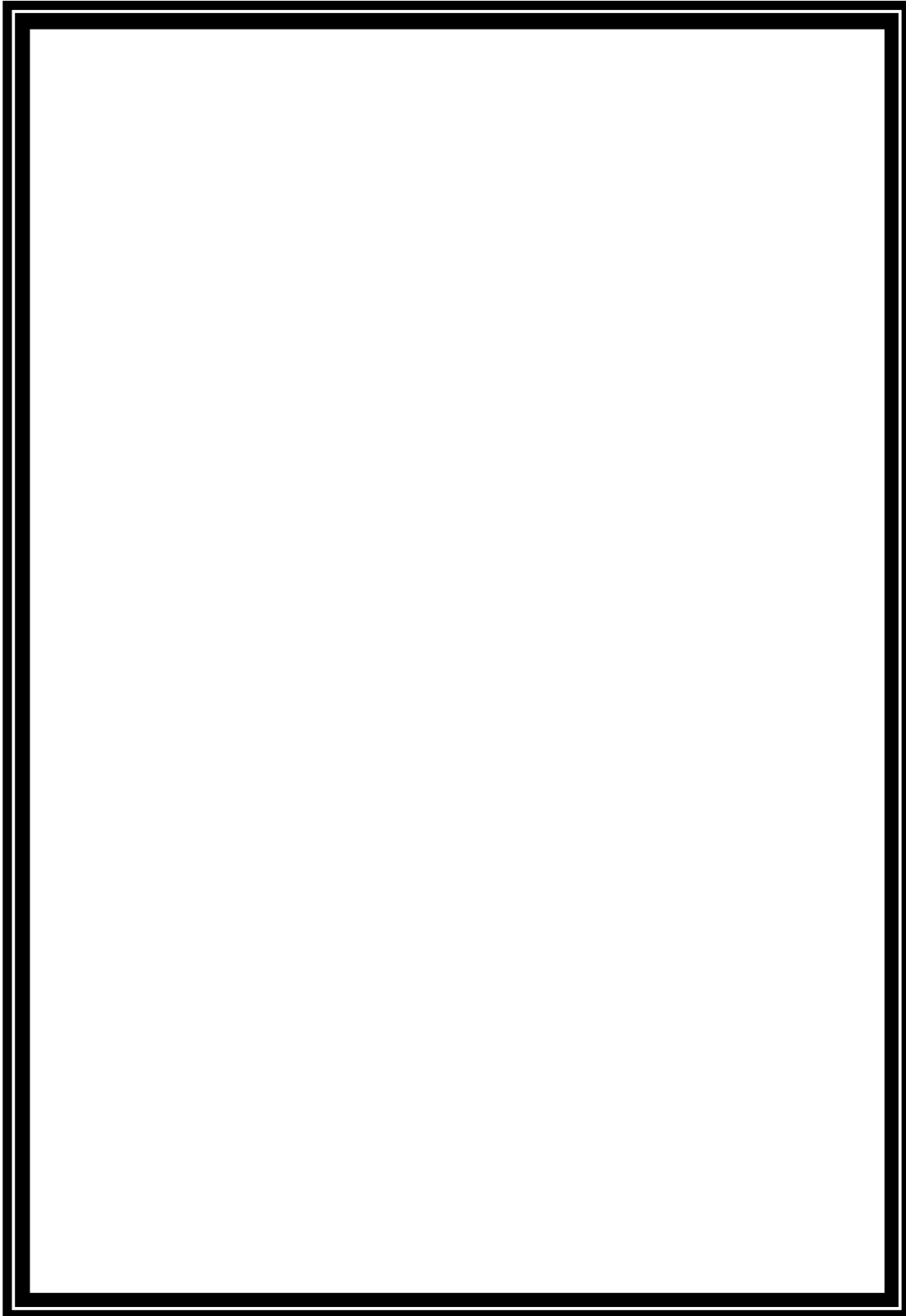
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, jueves 29 de octubre de 1981, n° 906, año II, p. 2.

**Anexo 9.-Mensaje de “FONDEPORT” sobre el impulso a la infraestructura del Parque Alfredo V. Bonfil.**



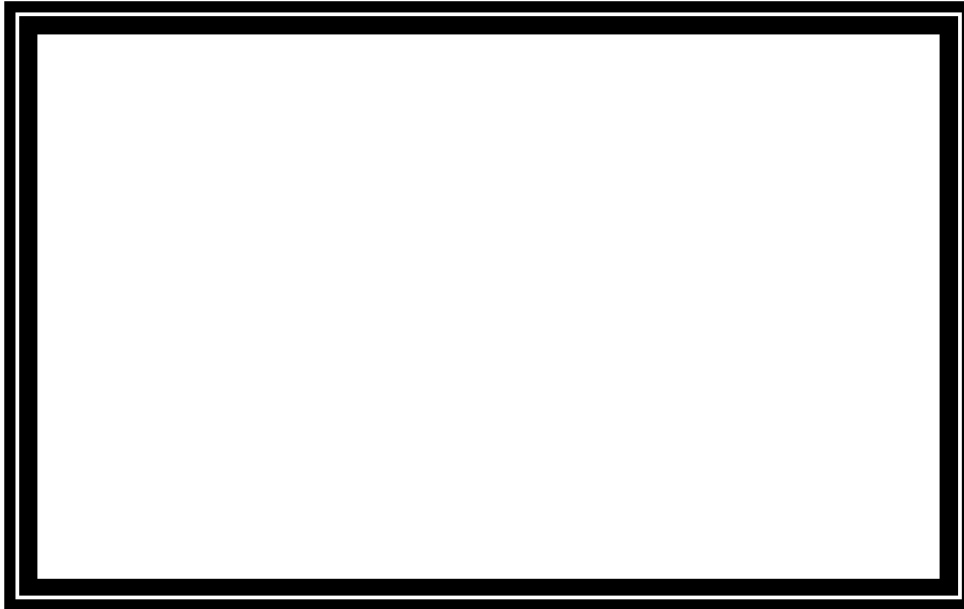
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, jueves 3 de diciembre de 1981, n° 940, año II, p. 3.

**Anexo 10.-Banderazo de salida del “Tobora”, atunero perteneciente a la empresa mexicana de coinversión española “Atúnidos S.A.”**



FUENTE: *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, jueves 5 de agosto de 1982, n° 9221, año XXV, p. 1.

Anexo 11.- El “Sierra Fría”, el “Sierra Aramo”, y el “Sierra Aranzazú” en abandono y deterioro a un costado del Cerro del Crestón, la compra de estas embarcaciones fue una de las peores negociaciones en la historia de PROPEMAZ.



FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, viernes 27 de enero de 1984, n° 1702, año V, p. 1.

**Anexo 12.-**Vista aérea del canal de navegación de Mazatlán y los muelles del Parque Industrial Alfredo V. Bonfil, en cual no entraban embarcaciones atuneras de altura debido a la falta de dragado y a su poca profundidad.



FUENTE: *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, miércoles 22 de febrero de 1984, n° 14465, año XL, p. 1.

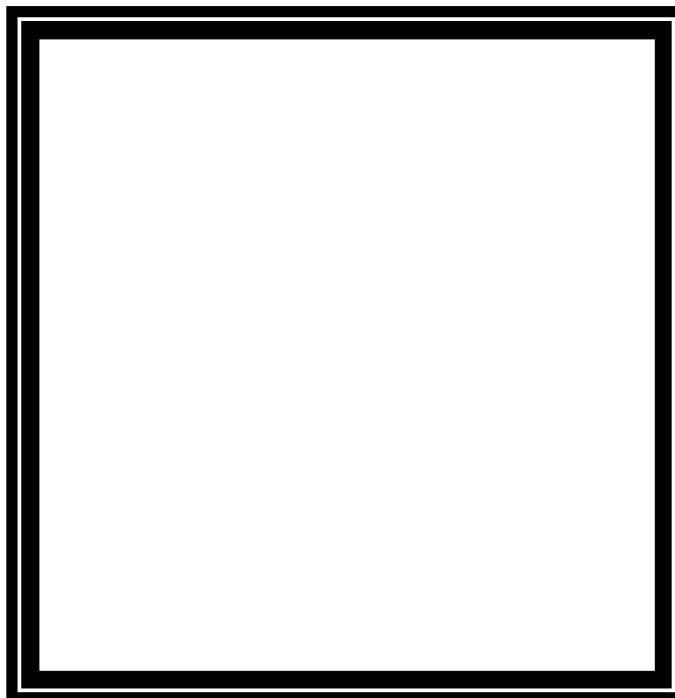


**Anexo 13.**-Inauguración de la planta procesadora de atún Pescados Industrializados S.A., evento al que asistieron (de izquierda a derecha) el secretario de pesca Pedro Ojeda Paullada, el presidente comercial de PINSA José E. Carranza Beltrán, el presidente de la república Miguel de la Madrid Hurtado, y el gobernador de Sinaloa Antonio Toledo Corro.



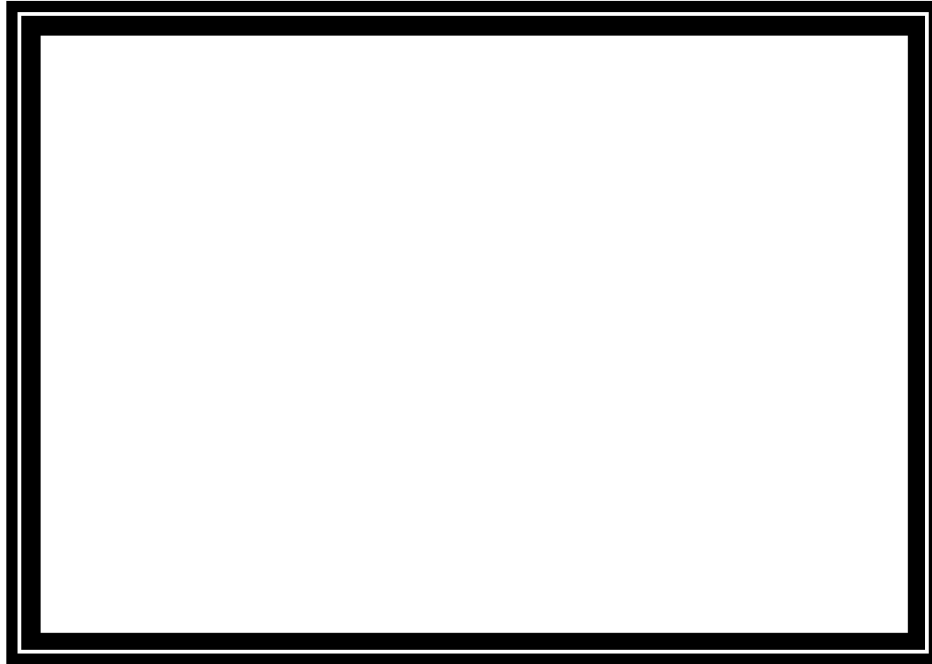
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, 28 de julio de 1984, n° 13160, año XXXVI, p. 1.

**Anexo 14.**- Atún “Economía”, una de las primeras marcas en ser enlatadas en la planta procesadora de PINSA.



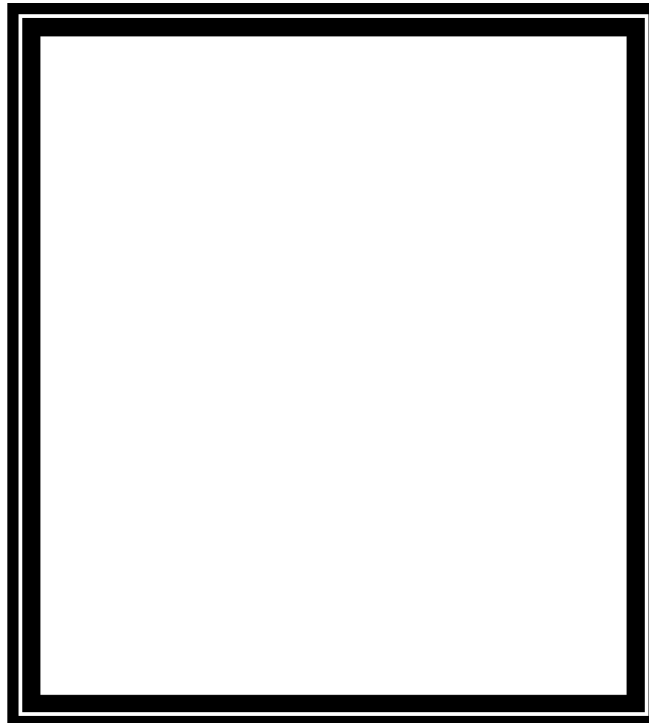
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, lunes 9 de abril de 1984, n° 13051, año XXXVI, p. 1.

**Anexo 15.**-El "Azteca II" en su segundo año al servicio de Pesca Azteca, empresa filial de Pescados Industrializados "PINSa".



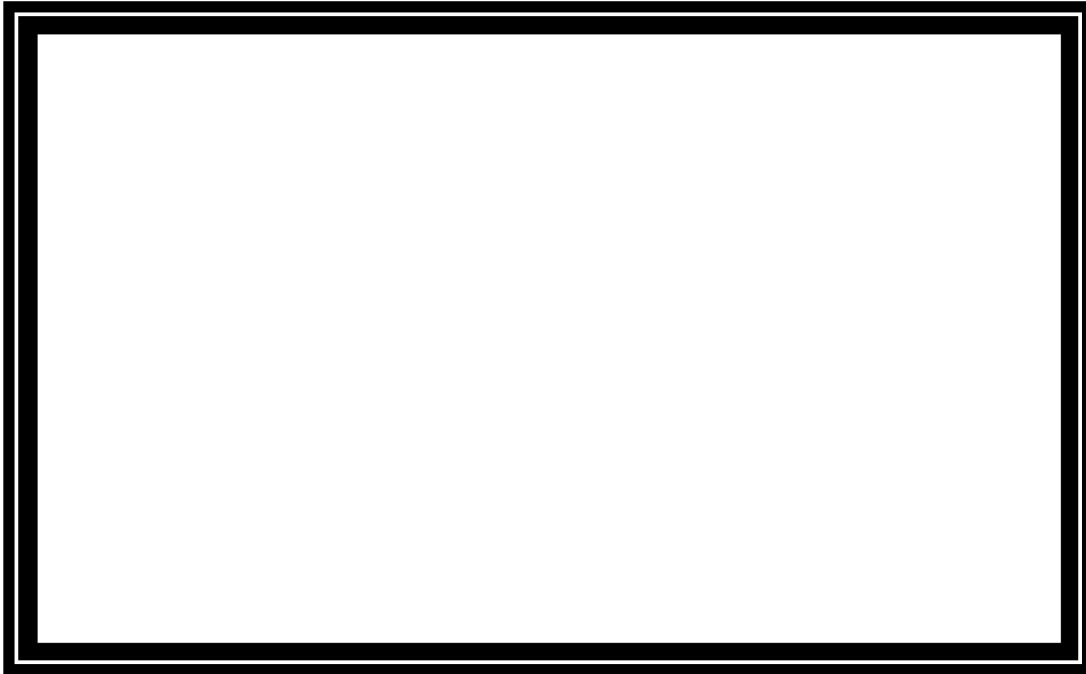
FUENTE: *Noroeste*, Mazatlán, miércoles 13 de febrero de 1985, n° 2072, año VI, p. 1.

**Anexo 16.**-Caricatura en la prensa local sobre la alta demanda del atún mexicano en el mercado asiático y europeo.



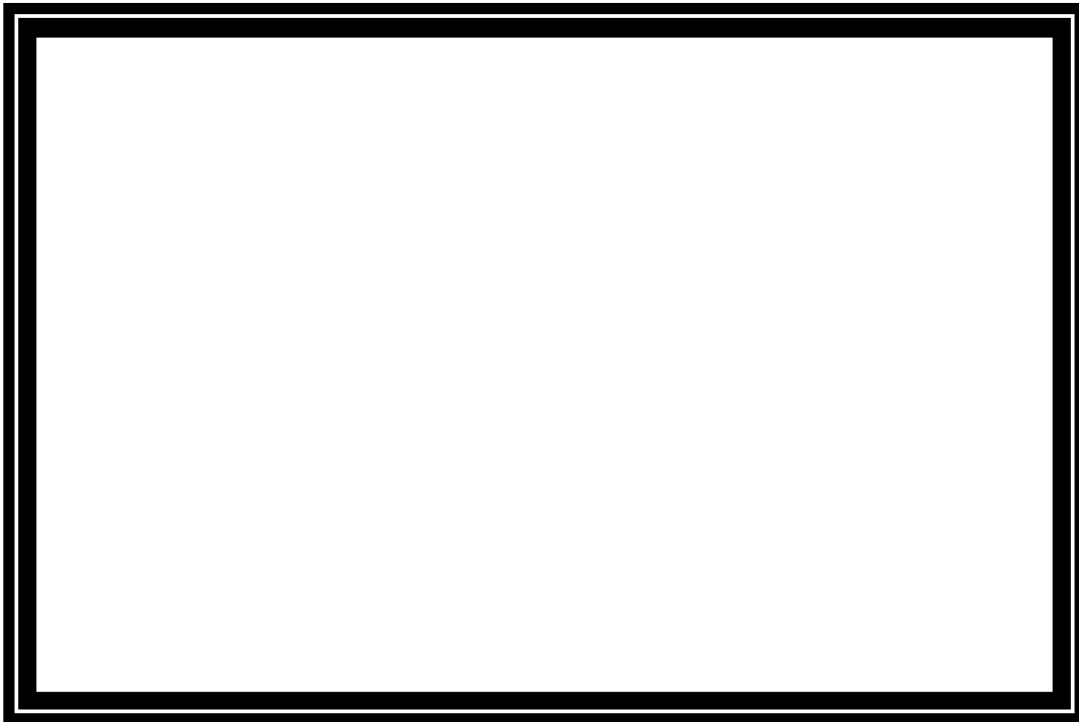
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, martes 30 de mayo de 1987, n° 14180, año XXXIX, p. 1.

**Anexo 17.-** Arribo del “Honai Maru” al Parque Bonfil, el primer barco de pesca de altura en cargar atún en los muelles del parque después de que se culminaran las obras de dragado y ampliación del canal de navegación.



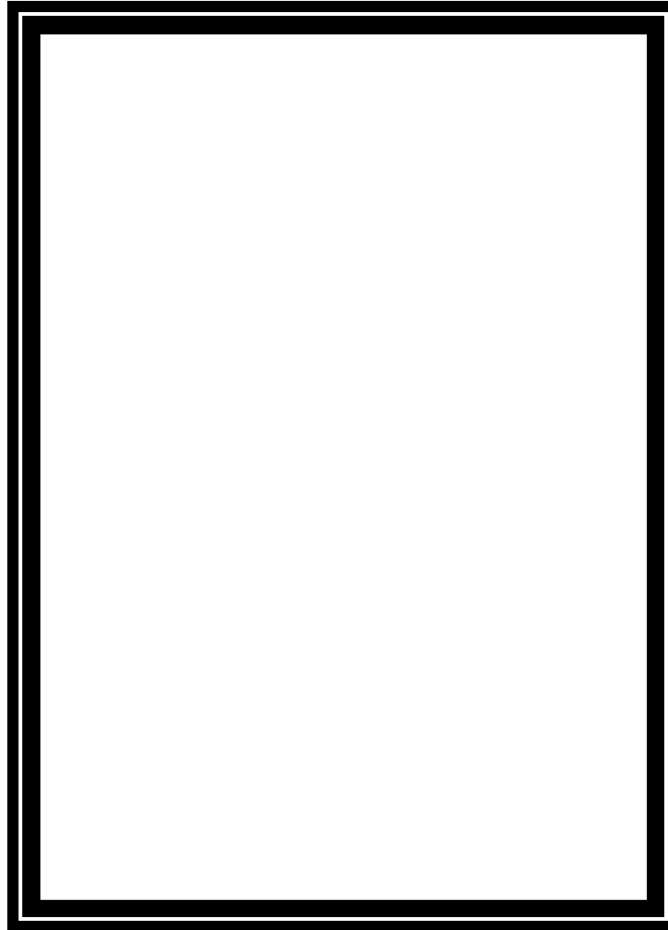
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, lunes 29 de agosto de 1988, n° 14652, año XL, p. 1.

**Anexo 18.-** Descarga de la producción de los Azteca en los muelles de PINSA.



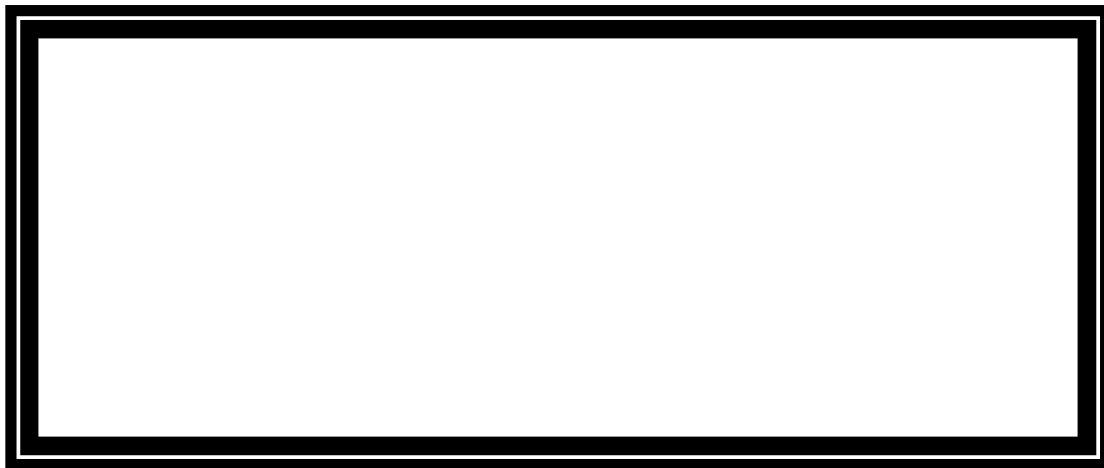
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, viernes 9 de junio de 1989, n° 14957, año XLII, p. 1.

**Anexo 19.-** “Mazatún”, una de las marcas propias de PINSA que hasta la fecha se distribuye a nivel local y regional.



FUENTE: *El Sol del Pacífico*, sábado 3 de noviembre de 1990, n° 15431, año XLIII, p. 1.

**Anexo 20.-** Las marcas “Nair” y “Naval” de PROPEMAZ, principales competidores del atún enlatado de PINSA.



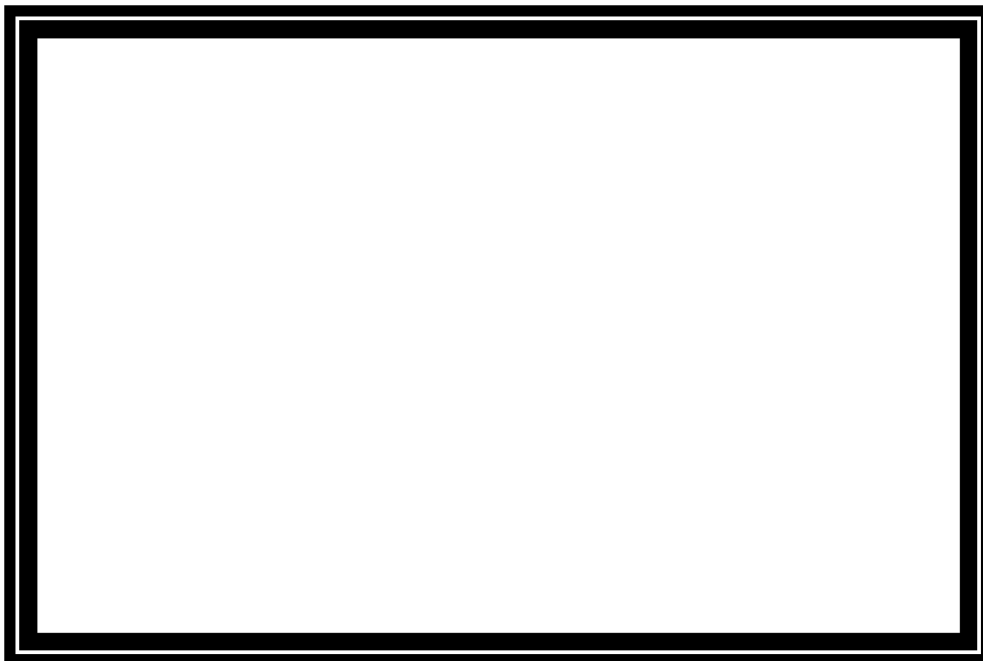
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, lunes 19 de noviembre de 1990, n° 15447, año XLIII, p. 9.

**Anexo 21.**-Entrega del reconocimiento como Empresario del Año a José E. Carranza Beltrán en 1990, a manos del entonces gobernador de Sinaloa Francisco Labastida Ochoa.



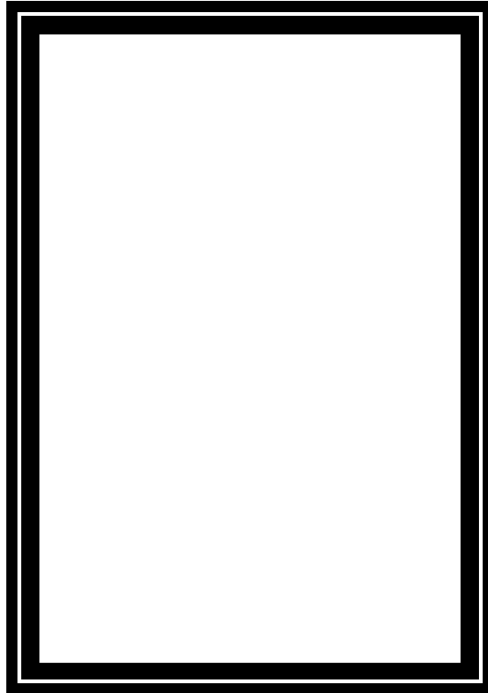
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, lunes 5 de noviembre de 1990, n° 15433, año XLIII, p. 11.

**Anexo 22.**- Visita de los candidatos del PRI a la gubernatura, alcaldía, y diputaciones locales a las instalaciones de PINSA.



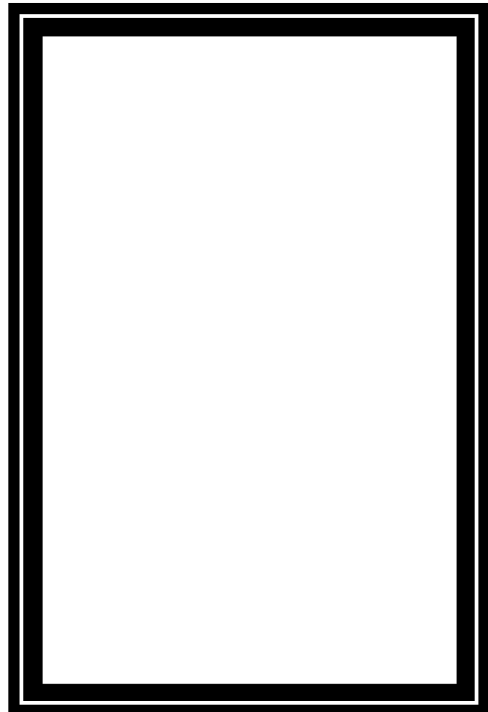
FUENTE: *El Sol del Pacífico*, jueves 8 de octubre de 1992, n° 161212, año XLV, p. 1.

**Anexo 23.-**Caricatura en la prensa local sobre el embargo “atún-delfín” alas exportaciones de atún mexicano.



FUENTE: *El Sol del Pacífico*, miércoles 19 de febrero de 1992, n° 15892, año XLV, p. 1.

**Anexo 24.-** Una de las respuestas de los moneros locales ante la ratificación del embargo “atún-delfín”.



FUENTE: *El Sol del Pacífico*, miércoles 27 de septiembre del 2000, n° 18977, año LIII, p. 2.

## Índice de cuadros, figuras, gráficas, y mapas

<i>Cuadro 1:</i>	Definiciones de competitividad.....	18
<i>Cuadro 2:</i>	Cuatro áreas clave de competitividad.....	19
<i>Cuadro 3:</i>	Definiciones de empresario.....	28
<i>Cuadro 4:</i>	Definiciones de innovación.....	29
<i>Cuadro 5:</i>	Especies de atún presentes en México.....	39
<i>Cuadro 6:</i>	Pesca de atún aleta amarilla y barrilete en el Océano Pacífico Oriental, de 1918 a 1950.....	50
<i>Cuadro 7:</i>	Empresas tiburonerías en Mazatlán, 1940-1946.....	64
<i>Cuadro 8:</i>	Embarcaciones pesqueras inscritas en el registro nacional de pesca, por principales pesquerías en los litorales del pacífico.....	76
<i>Cuadro 9:</i>	Embarcaciones pesqueras inscritas en el registro nacional de pesca, por principales pesquerías en los litorales del pacífico en 1980.....	83
<i>Cuadro 10:</i>	Embarcaciones registradas por principales pesquerías, en el periodo 1972-1990.....	90
<i>Cuadro 11:</i>	Embarcaciones registradas por principales pesquerías y sector de tenencia, 1990.....	91
<i>Cuadro 12:</i>	Exportaciones mundiales de atún enlatado, cajas estándar (1000 latas), 1989-1993.....	106
<i>Cuadro 13:</i>	Exportaciones de atún mexicano en 1986, por mes y país de destino.....	108
<i>Cuadro 14:</i>	Estimaciones de las capturas en el Océano Pacífico Oriental (OPO) en 1987, por especie y bandera.....	111
<i>Cuadro 15:</i>	Número de barcos que pescaron en el Océano Pacífico Oriental en 1987, por bandera,	

arte de pesca, y capacidad de acarreo.....	111
<i>Cuadro 16:</i> Exportaciones de atún fresco congelado por países compradores, 1981-1994.....	112
<i>Cuadro 17:</i> Participación empresarial de José E. Carranza entre 1967-1981.....	127
<i>Cuadro 18:</i> Clasificación de la flota atunera según el arte de pesca.....	129
<i>Cuadro 19:</i> Composición de la flota atunera privada a diciembre de 1986 (con base en Ensenada).....	132
<i>Cuadro 20:</i> Volumen comparativo de la producción atunera entre Sinaloa y Baja California 1990-2000.....	135
<i>Cuadro 21:</i> Reporte de descargas de atún por embarcación 1992-1996.....	136
<i>Cuadro 22:</i> Embarcaciones pertenecientes a la flota de Pesca Azteca 1984-2006.....	138
<i>Cuadro 23:</i> Producción de la industria mexicana enlatadora de atún en 1992, 1993, y 1er semestre de 1994, miles de cajas (total estimado a fines de 1994).....	140
<i>Cuadro 24:</i> Principales de empresas de extracción de la actividad atunera en el puerto de Mazatlán 1972-1981.....	141
<i>Cuadro 25:</i> Relación de empresas exportadoras de atún en Mazatlán 1980-1998.....	152
<i>Cuadro 26:</i> Empresas atuneras constituidas en Mazatlán 1980-2006.....	153
<i>Figura 1:</i> Las 5 fuerzas que determinan la utilidad del sector industrial.....	23
<i>Figura 2:</i> El diamante de la competitividad nacional.....	24
<i>Figura 3:</i> Tipos de atunes.....	39
<i>Figura 4:</i> Determinantes de la competitividad	



del atún mexicano en el puerto de Mazatlán.....	119
<i>Figura 5:</i> Barco atunero cerquero y su maniobra de captura.....	129
<i>Figura 6:</i> Proceso de pesca de atún con red de cerco.....	130
<i>Figura 7:</i> Tripulación y jerarquía en barco atunero de red de cerco.....	134
<i>Figura 8:</i> Proceso de industrialización del atún.....	143
<i>Gráfica 1:</i> Volumen de captura en México por principales especies, 1986.....	107
<i>Gráfica 2:</i> Volumen de capturas de túnidos, 1981-1991.....	108
<i>Gráfica 3:</i> Exportaciones mexicanas de atún fresco-congelado por año.....	113
<i>Mapa 1:</i> Distribución de las especies marinas que se capturan en México.....	40
<i>Mapa 2:</i> Ubicación geográfica de los orígenes de la pesca atunera en México, 1922-1968.....	55
<i>Mapa 3:</i> Zona Económica Exclusiva de los Estados Unidos Mexicanos.....	96

## Bibliografía

- Aguilar, Alberto, *PINSA con 32 años se afianza como líder en atún, 54% del mercado, su apuesta a línea de preparados y lista a conquistar EU,*

Columna de opinión, El Universal, 2015, Versión Online: [www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/columna/alberto-aguilar/cartera/negocios/2015/11/18/pinsa-con-32-anos-se-afianza](http://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/columna/alberto-aguilar/cartera/negocios/2015/11/18/pinsa-con-32-anos-se-afianza)

- Alcalá, Graciela, *Políticas pesqueras en México (1946-200) contradicciones y aciertos en la planificación de la pesca nacional*, El Colegio de Michoacán, México, 2003.
- Aramburu Díaz, Marcelo, *La pesca en México*, México, Secretaría de la Economía Nacional, 1942.
- Arteaga Figueroa, Edgar Ramón, “Joseph Schumpeter y su influencia en la teoría del cambio tecnológico”, *Debate Económico*, N.º 5, Laboratorio de análisis económico y social A.C., México, Mayo-Agosto 2013.
- Azua Jon, *Alianza estratégica para la nueva economía. Empresas, gobiernos y regiones innovadoras*, Ed. McGraw Hill, España, 2000.
- Becker, Fernando, *La función innovadora del empresario en el crecimiento económico*, Versión Online: <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/21/21-387.pdf>.
- Benítez, Rodolfo, “La importancia de las exportaciones”, *Panorama Atunero*, Año I, N.º 2, CANAINPES, México, 1986.
- Bethel, Leslie, *Historia de América Latina*, Vol. II, Crítica, Barcelona, 1997.
- CANAINPES, “El atún en cifras, 1986: Año fructífero para la flota”, *Panorama Atunero*, Año I, N.º 4, México, 1987.
- Cárdenas Cruz, Francisco, *Competitividad Internacional de las empresas mexicanas en la era de la globalización. Los casos de Grupo Monterrey, Grupo Bimbo, y Grupo Maseca (GRUMA) 1986-2000*, [Tesis de Licenciatura en Relaciones internacionales], México D.F., Facultad de Estudios Superiores Aragón-Universidad Nacional Autónoma de México, 2009.
- Cháirez Antuna, José Adán, *Historia de la pesca del atún en México*, México, Editorial Cháirez, 1996.

- Chenaut, Victoria, *Los pescadores de Baja California (costa del Pacífico y mar de Cortés)*, Cuadernos de la Casa Chata núm. 111, CIESAS/MNCP, México, 1985.
- CIAT, Informe anual correspondiente a los años de 1950-1951, La Jolla, California, 1952, Versión Online: <https://www.iattc.org/PDFFiles2/AnnualReports/IATTC-Annual-Report-1950-1951.pdf>.
- Cifuentes, Lemus Juan Luis, *La ciencia para todos*, Fondo de Cultura Económica, México, 1997, Versión Online: [http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec\\_5.htm](http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/ciencia/volumen2/ciencia3/087/htm/sec_5.htm).
- Cosío Villegas, Daniel, *Historia General de México*, El Colegio de México, México, 1997.
- De Anda Fuentes, David E., *Las pesquerías*, [Tesis de licenciatura], México, Facultad de Ciencias Biológicas, Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa, 1984.
- *Diccionario Enciclopédico de Baja California*, Compañía Editora de Enciclopedias de México-Instituto de Cultura de Baja California, México, 1989.
- Doode Matsumoto, Olga Shoko, *Los claro-oscuros de la pesquería de la sardina en Sonora, contradicciones y alternativas para un desarrollo equilibrado*, México, El Colegio de Michoacán, CIESAS y CIAD A.C., 1999.
- Dussel Peter, Enrique, *Perspectivas y retos de la competitividad en México*, UNAM-CANACINTRA, México, 2003.
- Fernández, Fernanda Mabel, *La innovación tecnológica, pautas para una comunicación predictiva a los usuarios externos*, [Tesis de doctorado], Buenos Aires Argentina, Facultad de Ciencias Económicas-Universidad de Buenos Aires, 2009.
- Fuentes Páramo, Israel, *Competitividad en el sector electrónico en México*, [Tesis de licenciatura en Economía], México D.F., Facultad de Economía-UNAM, 2009.

- Gonzales Morales, María Olga, *Educación e iniciativa empresarial: un análisis centrado en la población juvenil canaria*, [Tesis de doctorado], España, Departamento de Economía de la Instituciones, Estadística Económica y Econometría-Universidad de la Laguna, 2000.
- Gracia Hernández, Maximiliano, “Los determinantes de la competitividad nacional. Análisis y reflexiones a partir de un marco teórico conceptual.”, *Temas de Ciencia y Tecnología*, N.º 12, Universidad Tecnológica de la Mixteca, México, septiembre-diciembre 2008.
- Gutiérrez Moore, Eva, *Análisis industrial del sector cuero-calzado: la competitividad durante la década de los noventas*, [Tesis de licenciatura en Economía], México D.F., Departamento de Economía, División de ciencias sociales y humanidades, Universidad Autónoma Metropolitana, 2002.
- Jiménez, Ismael, *El imperio de 1,000 mdp detrás del atún Dolores*, Revista Forbes México, 2016, Versión Online: <https://www.forbes.com.mx/el-imperio-de-1000-mdp-detras-del-atun-dolores/#gs.BjOeXFc>.
- Monteverde, Agustín, *Estrategias para la competitividad internacional*, Editorial Macchi, Colombia, 1992.
- Morales Pérez, Berlinger, *La industria del vestido en San Martín Texmelucan Puebla, análisis de trece factores de su competitividad sistemática*, [Tesis de doctorado en ciencias de la administración], México D.F., Programa de doctorado en ciencias de la administración-UNAM, 2015.
- Muñoz Escobar, Jesús Héctor, *Empresarios y personajes sinaloenses*, Pandora, México, 2006.
- Muñoz Escobar, Jesús Héctor, *Empresarios y personajes sinaloenses*, Pandora, México, 2006.
- Nishikawa Aceves, Kiyoko, “La comunidad japonesa de Ensenada”, *Memoria 2002*, Seminario de Historia de Baja California, Ensenada, 2002.
- Ochoa, Arnulfo, *A flor de agua: La pesquería de atún en Ensenada*, CONACULTA, México, 2003.
- Olivieri, Aldo, *La industria de la pesca y congeladoras del camarón en el noroeste de México*, Instituto Tecnológico de México, México, 1953.

- P.A.I. e INFOTEC, “El proceso de enlatado del atún”, *Panorama Atunero*, Año II, N.º 9, CANAINPES, México, 1987.
- Paliza, Juan L., *El estado de Sinaloa, monografía geográfica, estadística, informativa e ilustrada, año 1930*, Imprenta del Gobierno, México, 1930.
- Peckman, Charles J., “Sobre la industria atunera norteamericana”, *Panorama Atunero*, Año I, N.º 2, CANAINPES, México, 1986.
- Pérez Delgado, Raúl O., *Mercado global del atún y embargo estadounidense*, México, SEMARNAP, 1997.
- Porter, Michael E., *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competitividad*, CECSA, México, 2005.
- \_\_\_\_\_., *La ventaja competitiva de las naciones*, Ed. Javier Vergara, Argentina, 1991.
- \_\_\_\_\_., *The Competitive Advantage of Nations*, (Traducción de Rafael Aparicio Martin), MacMillan, Buenos Aires Argentina, 1991.
- Rivas Córdova, Roberto, “Datos históricos sobre la industria de la pesca en Ensenada, Baja California”, *Memoria 1999*, Seminario de Historia de Baja California, A.C., Gobierno del Estado de Baja California-Sistema Educativo Estatal-Instituto de Investigaciones Históricas, Ensenada, 1999.
- Román Alarcón, R. Arturo, *Análisis de las cooperativas pesqueras de altamar en el sur de Sinaloa*, [Tesis de Licenciatura], México, Facultad de Economía-UNAM, 1983.
- \_\_\_\_\_., *El empresario pesquero José “Leovi” Carranza Beltrán en Mazatlán, integración y diversificación económica*, ponencia presentada en el Congreso de Historia Económica, 2016.
- \_\_\_\_\_., *La pesquería de camarón en el puerto de Mazatlán 1936-1982*, México, Universidad Autónoma de Sinaloa, 2013.
- Romero, María Eugenia, “La historia empresarial”, *Historia Mexicana*, Vol. LII, N.º 3, El Colegio de México, México, Enero-Marzo 2003.
- Rueda Magaña, Víctor, *Los impactos del niño en México*, México, SEGOB, 2004.

- Salvatore, Dominick, *Teoría y problemas de economía internacional*, Mc Graw-Hill 2ª Edición, Colombia, 1986.
- Schumpeter, Joseph A., *Ensayos*, Vilasar de Mar: Oikos-Tau, Barcelona España, 1968.
- SECOFI, *Diagnóstico y desarrollo de planes estratégicos y de acción para la promoción de agrupamientos industriales*, Sector Pesquero – Procesamiento de productos del mar en Sinaloa, Felipe Ochoa y Asociados S.C., México, 1998.
- Secretaría de Pesca, Generalidades de la Pesca del Atún, Programa de divulgación e información escolar, Ensenada B.C., 1982.
- Soto Flores, María del Rocío, *La innovación y el empresario innovador de Drucker*, Foro Internacional SINNCO 2010: La sociedad posindustrial y el trabajador del conocimiento: revisando a Drucker, CONCYTEG, México, 2010.
- Suarez Estavillo, Ulises, *Pesca de camarón en altamar, 1950-1981: aparición y desarrollo del tejido productivo pesquero en el puerto de Mazatlán*, [Tesis de Maestría en Historia], Culiacán, Facultad de Historia- Universidad Autónoma de Sinaloa, 2010.
- Trenberth, Kevin E., "The definition of el niño", *Bulletin of the American Meteorological Society*, Volumen 78, N.º 12, American Meteorological Society, EE.UU., 1997.
- Valdaliso, Jesús, y López, Santiago, *Historia económica de la empresa*, España, Critica, 2000.
- Valencia de Lara, Pilar, y Patlán Pérez, Juana, "El empresario innovador y su relación con el desarrollo económico", *Tec Empresarial*, Vol. 5, N.º 3, Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica, noviembre 2011.
- Valenzuela Camacho, Blas, *Etnicidad y riesgo: Empresarios restauranteros sinaloenses en "South Central" Los Ángeles*, [Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales], Culiacán Sinaloa, Universidad Autónoma de Sinaloa, 2005.

- Velázquez Pardo, Silvia María del Carmen Celestina, *Evaluación de dos programas del Gobierno Mexicano para la competitividad empresarial (1994-2000)*, [Tesis de doctorado en ciencias de la administración], México D.F., Programa de doctorado en ciencias de la administración-UNAM, 2015.
- Velázquez, Catalina, “Japoneses y pesca en la península californiana, 1912-1941” *México y la cuenca del pacífico*, Vol. 10, N.º 29, Universidad Autónoma de Guadalajara, México, mayo-agosto 2007.
- Wridner, Dennis, “El mercado estadounidense y las pesquerías latinoamericanas del atún”, *Panorama Atunero*, Año III, N.º 13, CANAINPES, México, 1988.

#### **Páginas Web**

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Zona Económica Exclusiva (ZEE) en [http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona\\_economica.html](http://cuentame.inegi.org.mx/hipertexto/zona_economica.html)
- Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), reportes anuales, en <https://www.iattc.org/PDFFiles2/AnnualReports/IATTC-Annual-Report-1988.pdf>
- Comisión Interamericana del Atún Tropical, Base de datos de buques, en <https://www.iattc.org/VesselRegister/VesselDetails.aspx?VesNo=3958&Lang=es>
- Red de Genómica, Pesca y Acuicultura para la Innovación, Atún, en <http://www.gbcbiotech.com/genomicaypesca/especies/peces/atun.html>
- Pescados Industrializados (PINSA), proceso de pesca del atún, en <http://www.pinsa.com/site/index.php/1-proceso-de-pesca>
- Pesca Azteca, tripulación y jerarquía de un barco atunero, en <http://www.pinsa.com/site/index.php/1-proceso-de-pesca>
- Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca (CONAPESCA), Anuarios estadísticos de pesca 1980-2006, en [www.gob.mx/conapesca/documentos/anuario-estadistico-de-acuicultura-y-pesca-](http://www.gob.mx/conapesca/documentos/anuario-estadistico-de-acuicultura-y-pesca-)

### **Hemerografía**<sup>273</sup>

- *El Sol de Sinaloa*, Culiacán, 1980-1982.
- *El Herald*, Tijuana, 1980.
- *El Mexicano*, Tijuana, 1980-1981.
- *El Sol del Pacífico*, Mazatlán, 1986-2001.
- *El Vigía*, Ensenada, 1981.
- *Noroeste*, Culiacán, 1977-1979.
- *Noroeste*, Mazatlán, 1979-1985.

### **Archivos**

- *Registro Público de la Propiedad de Mazatlán*, consulta de empresas pesqueras constituidas de 1980-2006; consulta de empresas que integran Grupo PINSA, participación empresarial de José E. Carranza Beltrán.

---

<sup>273</sup> Los periódicos fueron localizados en el Archivo Histórico del Estado de Sinaloa, Archivo Histórico Municipal de Mazatlán, Archivo Histórico de Tijuana, y en el Archivo Histórico de Ensenada.