

El papel de FEMSA en la producción del espacio urbano mediante el Club de fútbol Monterrey

FEMSA's role in the production of urban space through the Monterrey Soccer Club

✉ **Jonathan Montero Oropeza**

Universidad Nacional Autónoma de México, León, México
jmonteroo@enes.unam.mx

✉ **Juan Antonio Rodríguez González**

Universidad de Guanajuato, León, México
ja.rodriguezgonzalez@ugto.mx

Cómo citar:

Montero Oropeza, J. y Rodríguez González, J. A. (2025). El papel de FEMSA en la producción del espacio urbano mediante el Club de fútbol Monterrey. *Pucara*, 2(36). 38-62. <https://doi.org/10.18537/puc.36.02.04>

Resumen

Con el respaldo del concepto de espacio desarrollado por la geografía crítica, el objetivo de este artículo es interpretar cómo, a través de la propiedad del equipo de fútbol Rayados de Monterrey, el corporativo Fomento Empresarial Mexicano, Sociedad Anónima (FEMSA), configuró un proyecto espacial que utiliza el fútbol profesional como un mecanismo para diversificar sus firmas e incidir mediante la construcción de un estadio, en la configuración urbana de la zona metropolitana de Monterrey para posicionar a la capital de Nuevo León. El estudio se fundamentó en un proceso etnográfico que incluyó recorridos de campo realizados en mayo de 2023 en la zona metropolitana de Monterrey, además de la revisión de fuentes hemerográficas y bibliográficas. En este sentido, se concluye que, mediante el balompié profesional, diversas empresas establecen alianzas con actores públicos que contribuyen a la producción del espacio urbano y al posicionamiento de las ciudades desde una lógica empresarial.

Abstract

Supported by the concept of space developed within critical geography, the aim of this manuscript is to interpret how, through the ownership of the Rayados de Monterrey football team, the corporate group Fomento Empresarial Mexicano, Sociedad Anónima (FEMSA), configured a spatial project that uses professional football as a mechanism to diversify its business ventures and, through the construction of a stadium, influence the urban configuration of the Monterrey metropolitan area in order to position the capital of Nuevo León. The study was based on an ethnographic process that included fieldwork conducted in May 2023 in the Monterrey metropolitan area, along with the review of newspaper and bibliographic sources. The findings indicate that, through professional football, various companies establish alliances with public actors that contribute to the production of urban space and to the positioning of cities from an entrepreneurial perspective.

Introducción

En el presente texto se parte por considerar al fútbol profesional no solo como una actividad lúdica y deportiva, sino como un negocio para que empresas y empresarios diversifiquen sus firmas e incrementen su influencia en la producción del espacio urbano y así posicionar a ciudades, zonas metropolitanas y regiones. Existen firmas que se adentran al balompié profesional por medio del patrocinio de publicidad estática en estadios o al colocarse como *sponsor* en los uniformes de los equipos; hay otras que no se limitan a jugar el papel de patrocinadores, sino que son partícipes de una manera más directa, mediante la propiedad de un equipo profesional. En este estudio se expone el caso del Club de Fútbol Rayados de Monterrey, organización deportiva que juega en el máximo circuito del fútbol mexicano, y cuyo propietario es el conglomerado denominado Fomento Económico Mexicano Sociedad Anónima (FEMSA).

El Club de Fútbol Monterrey cuenta con la nómina de jugadores con mayor plusvalía de la primera división mexicana y tras los éxitos deportivos del equipo, esta empresa se consolidó como protagonista en el proceso de producción del espacio urbano de la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM), al construir el nuevo estadio de los Rayados de Monterrey en el municipio metropolitano de Guadalupe, inmueble edificado sobre un espacio forestal que se conoce como La Pastora. Desde esta perspectiva es relevante comprender al fútbol profesional como mecanismo de poder para el empresariado de Monterrey y estudiar su marco de acción desde la producción del espacio.

Este estudio tiene como antecedente un trabajo previo (Montero, 2012), en el cual se analizó el papel de algunas grandes empresas mexicanas que juegan el papel de propietarias de equipos de fútbol en primera división. En ese momento FEMSA negociaba y gestionaba los permisos para construir el estadio. Posteriormente se presentaron dos ponencias sobre este caso: la primera en el Encuentro de Geografía de América Latina (EGAL) en diciembre de 2021 y la segunda en la VI Bienal Territorios en Movimiento en noviembre de 2023. Ante la imperiosa necesidad de documentar por escrito el proceso de producción espacial entorno a la construcción del estadio BBVA, se propone este nuevo trabajo para dar cuenta de las implicaciones de este proyecto espacial. En ese sentido se propone la siguiente estructura en el texto. En el primer apartado se presenta una caracteriza-

ción sobre la zona metropolitana de Monterrey con el propósito de evidenciar la importancia que tiene este espacio en el contexto empresarial y en el ámbito urbano en México. El segundo apartado propone una revisión sobre el concepto de espacio desde la geografía crítica y se presenta una reflexión sobre los procesos de acumulación por despojo. El tercer punto hace referencia a la ruta metodológica que se siguió para obtener los datos de la investigación.

El cuarto apartado plasma una revisión de literatura para esclarecer el marco de acción de los empresarios de Monterrey. En el quinto punto se realiza una semblanza sobre la conformación de los principales equipos de fútbol profesional en Monterrey. En el sexto apartado se plasma el contexto espacio-temporal en que FEMSA se hizo de la propiedad del Club Monterrey, y cómo tras los paulatinos éxitos deportivos, decidió gestionar la construcción de un nuevo estadio en el municipio de Guadalupe, al aprovechar sus alianzas empresariales. El séptimo apartado analiza los resultados a partir de la gestión del estadio denominado BBVA (nombre concedido al Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, de capital mayoritario español), el cual se edificó en un espacio forestal, ante lo cual un sector ciudadano generó movimientos de resistencia. Para cerrar, se presentan las consideraciones finales del proceso de apropiación del espacio por FEMSA que posibilitó la construcción del estadio BBVA en La Pastora, la cual es un Área Natural Protegida estatal, que se plegó a los intereses del capital privado.

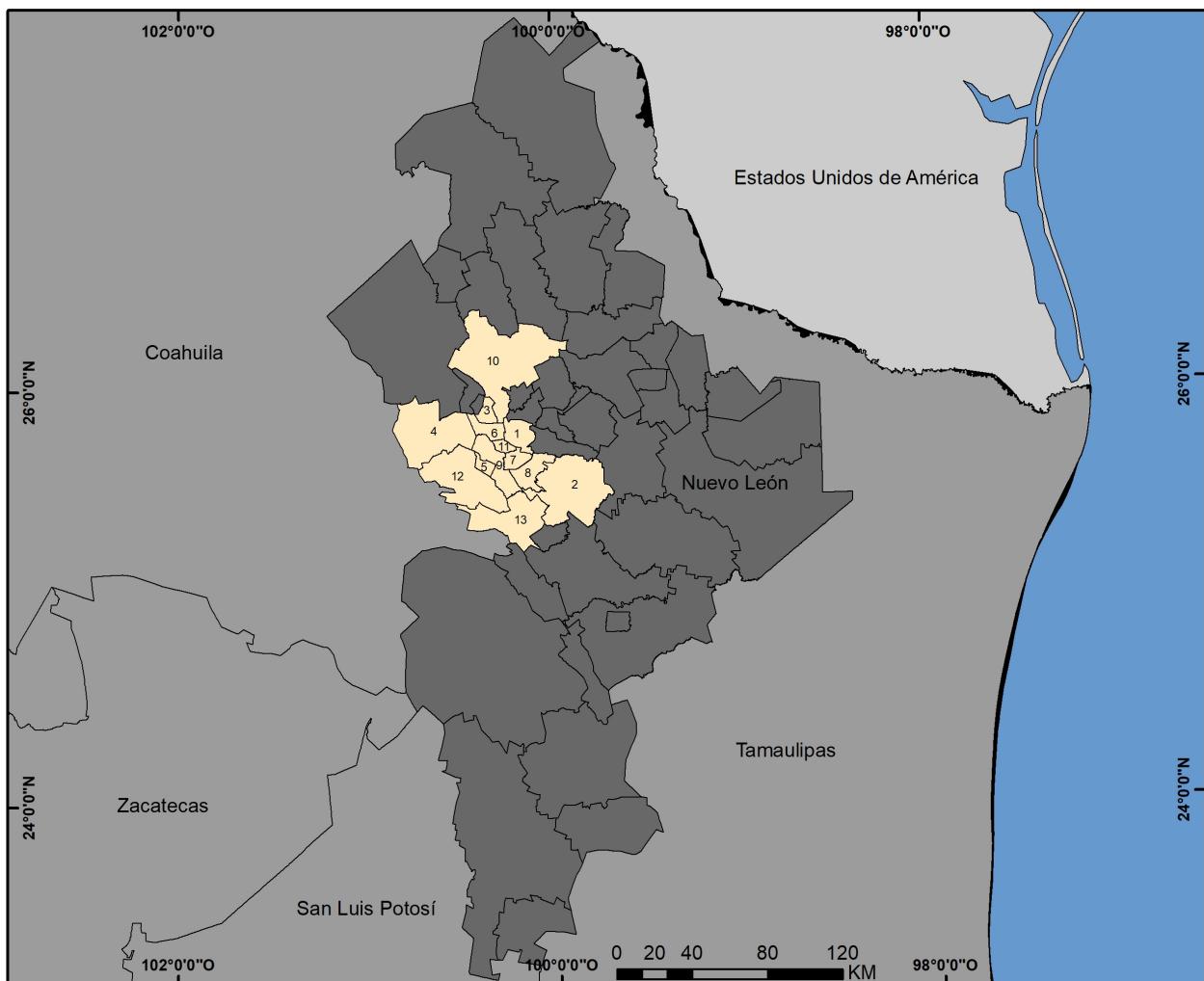
El espacio urbano y metropolitano en Monterrey

Monterrey junto a la Ciudad de México y Guadalajara son las tres urbes más relevantes de México. La Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM) en Nuevo León. La Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM) en Nuevo León, como unidad territorial, se compone por los municipios de Monterrey, Apodaca, Cadereyta Jiménez, Carmen, García, General Escobedo, Guadalupe, Juárez, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García, Santa Catarina y Santiago (Imagen 1). Si bien los equipos Tigres y Rayados son un elemento identitario para muchos habitantes de Monterrey, este espacio cuenta con otros elementos con mayor consenso ciudadano que también son parte de la identidad de la capital neoleonesa.

Uno de los espacios referentes de Monterrey es el Monumento Natural Cerro de la Silla, el cual es

Imagen 1. Zona Metropolitana de Monterrey.

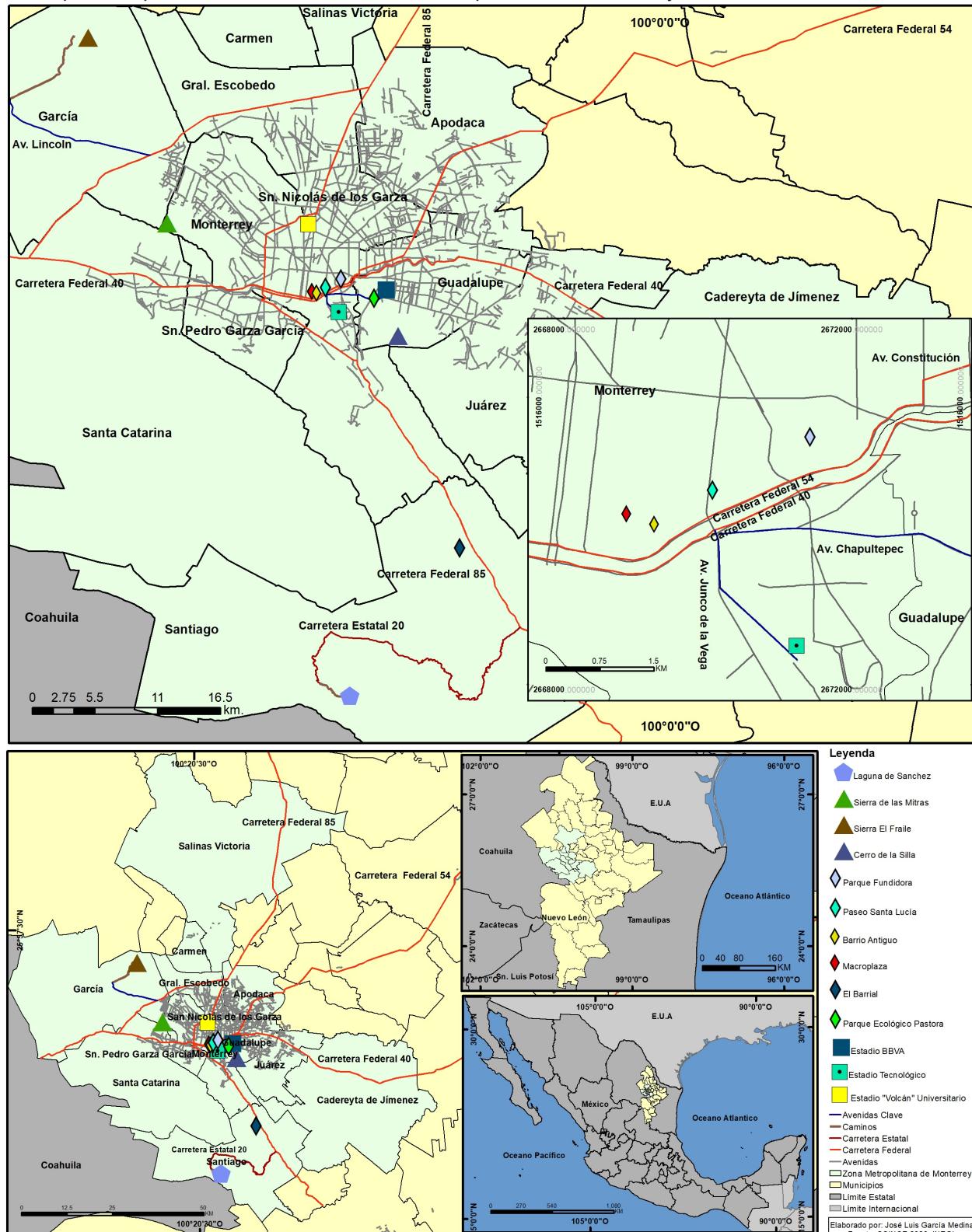
Zona Metropolitana de Monterrey



Fuente: INEGI, 2020. Elaboración: José Luis García Medina.

Imagen 2. Espacios referentes de la Zona Metropolitana de Monterrey.

Principales Espacios Referentes de la Zona Metropolitana de Monterrey



Elaboración: José Luis García Medina.

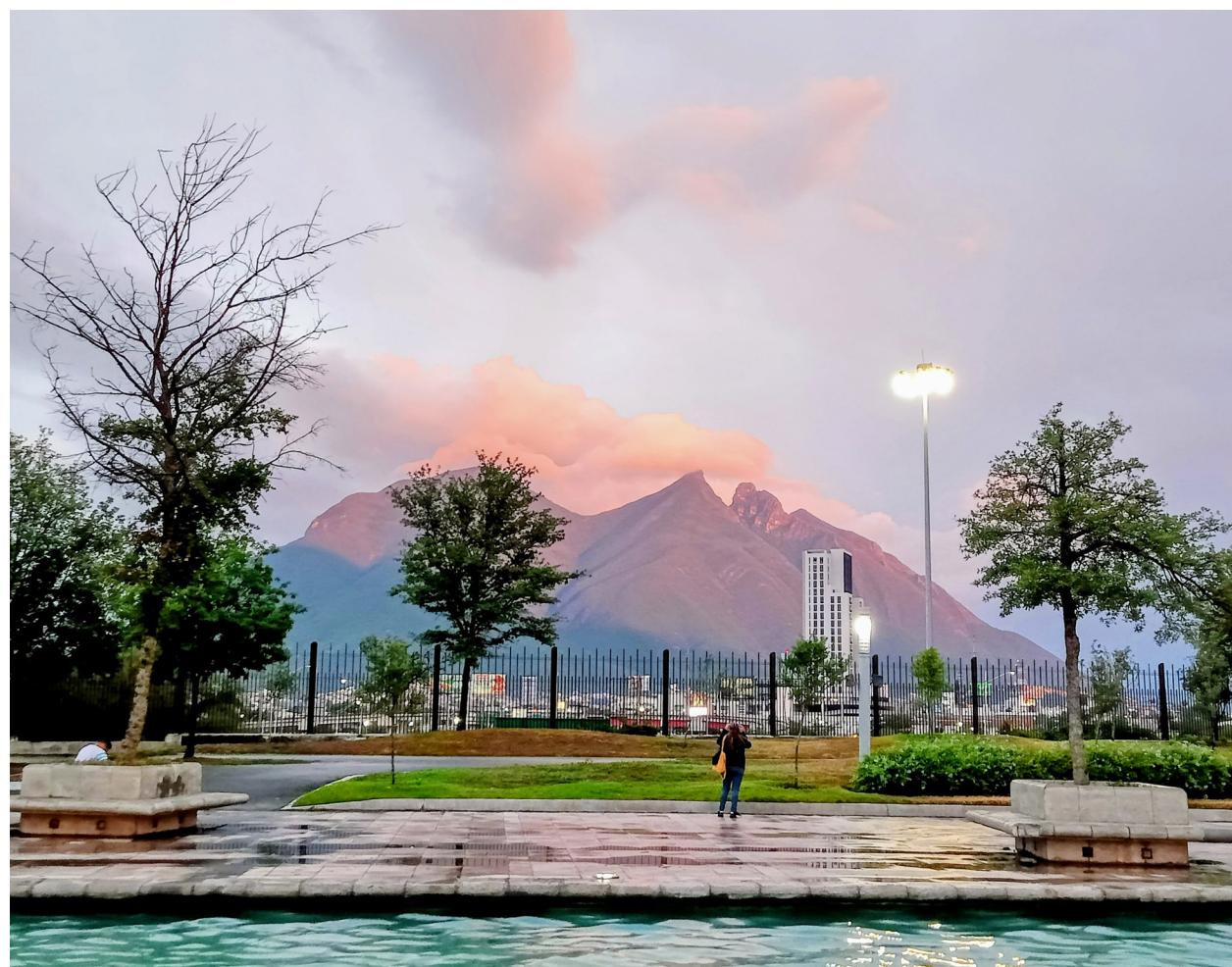
parte de la Sierra Madre Oriental (Imagen 2). En la ZMM existen otras elevaciones representativas como el Parque Nacional Cumbres de Monterrey, las sierras Las Mitras, la Reserva Sierra El Fraile y San Miguel; como consecuencia del marco orográfico circundante se conoce a esta urbe como “la Ciudad de las Montañas”. A este particular relieve también se le suma la relevancia que los habitantes y los turistas dan al salto Cola de Caballo y las grutas de García (Imagen 3).

Cabe apuntar que en la ZMM se encuentran condiciones climáticas del tipo (A) Cx' en el cañón El Huajuco y en la llanura de Sotavento del municipio de Santiago, así como un clima Cb en el parque ecológico Chipinque y la Laguna de Sánchez; empero en la mayoría de la ZMM las características áridas son las que predominan con los climas BS y BW (Vidal, 2005). Resulta relevante mencionar estos rasgos concernientes al marco geográfico-físico, puesto que

son distintivos en el imaginario regiomontano como parte del sentido de identidad para sus habitantes y su utilización para proyectar y generar una distinguidabilidad de la ciudad a escala nacional y global.

Otro espacio referente en Monterrey es el Barrio Antiguo, el cual tuvo un proceso que podríamos encaudrar como de gentrificación (Imagen 4), debido a algunas modificaciones para modernizarlo, cambiar el uso de suelo habitacional y consolidar el uso de suelo comercial que se enfoca en galerías, bares, restaurantes y cafeterías, varios de ellos con terrazas orientadas a contemplar el Cerro de la Silla, el referente espacial más importante de la ciudad junto a la Macroplaza, punto céntrico, que para la afición al fútbol en Monterrey es fundamental, puesto que suele acudir ahí para celebrar los campeonatos de los dos equipos de fútbol que dividen a la ciudad.

Imagen 3. *Cerro de la Silla desde Parque Fundidora.*



Fuente: Archivo personal.

Imagen 4. *Barrio Antiguo, Monterrey.*



Fuente: Archivo personal.

Además de su peculiar relieve y rasgos climáticos y meteorológicos, la promoción de Monterrey encuentra su sustento en el ensalzamiento de una estructura urbana conformada por una arquitectura moderna y vanguardista presente en diversos puntos geográficos de la ciudad, la cual se utiliza para señalar a esta zona metropolitana como una de las más modernas de México. Ejemplo de ello es el canal artificial con una longitud de 2.5 kilómetros que se denomina Paseo Santa Lucía, el cual conforma un corredor que cuanta con murales y arte urbano, cafeterías, restaurantes, fuentes, plazas comerciales, oficinas gubernamentales y el Parque Fundidora, este último otro referente espacial regiomontano que cuenta con flora y fauna de distintas especies.

Hasta el año 2023, en la ZMM se localizan la Torre Obispado y la Torre KOI, las cuales son las construcciones con mayor altura en la República Mexicana; además la ciudad cuenta con otros más que se encuentran entre los edificios más altos de

este país, como por ejemplo: Metropolitan Center III, Pabellón M, Santa María Torre 6, Metropolitan Center II, Centro de Gobierno Plaza Cívica, Liu East, Torre Avalanz, Torre Sofía, Torre Helicon; varias de estas construcciones fungen como sede de empresas industriales y financieras nacionales y transnacionales. Además hay que considerar que San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza y Monterrey están dentro de los quince municipios con mayor Índice de Desarrollo Humano (IDH) en México (PNUD, 2020). La polarización espacial en la ZMM nos conduce a observar un paisaje urbano rodeado de montañas y rascacielos que enorgullecen a las élites de la ciudad; sin embargo, en varias de esas elevaciones geológicas se establecieron barrios periféricos donde el acceso a recursos básicos como el agua, el sistema de alcantarillado e Internet se complican.

Este marco es parte de un proceso histórico que se vincula al crecimiento de la expansión urbana de la ciudad que, al igual que en varias ciudades mexi-

canas, se intensificó en las décadas de los treinta y cuarenta del siglo XX. Hacia el norte y oriente de la ciudad, aparecieron los distritos proletarios y de trabajadores próximos a los centros industriales, como por ejemplo la colonia Obrera en las inmediaciones de la Fundidora y la Obrerista cercana a la Cervecería; posteriormente surgieron otras colonias populares como Fabriles y 1º de mayo (Tamez, 2009, p. 250).

Hacia la segunda mitad del siglo XX surgieron en Monterrey nuevos barrios residenciales en la periferia de la ciudad, que fueron habitados por las clases medias y altas. Los grupos poblacionales con mayor capacidad adquisitiva se asentaron al suroeste, lo que provocó una activa dinámica inmobiliaria en los municipios de San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza y Guadalupe, mientras que las colonias populares seguían creciendo hacia el norte y el oriente donde se encontraban los cascos industriales (Tamez, 2009, p. 253). La ciudad tuvo un desarrollo urbano, mediante proyectos como el Edificio Chapa, el Hospital de Zona del IMSS, las obras de canalización del Río Santa Catarina, así como la construcción de la Ciudad Universitaria para la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), una institución educativa pública, antagónica al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), que tiene un perfil de corte privado. Como parte de la transformación urbana regiomontana se fundó, en 1950, el estadio Tecnológico.

En ese tenor, la ciudad de Monterrey experimentó un incremento demográfico a partir de la década de los años treinta del siglo pasado: en 1930 tenía 148,000 pobladores que habitaban en una superficie urbana de 1780 hectáreas, mientras que para 1980 sumaba 2,000,000 de habitantes y se expandió a 27,700 hectáreas que conformaban la zona conurbada, conocida como Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM) (*Ibid.*: 256). De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda, realizado por INEGI en 2010, para ese año la ZMM contaba con 3,879,007 habitantes y para 2020 con 5,046,743 habitantes (INEGI, 2020).

Marco conceptual: espacio y acumulación por despojo

El espacio es una de las categorías conceptuales más relevantes para la geografía. Las propuestas del filósofo Henri Lefebvre resultaron fundamentales para que la geografía replanteara sus análisis. Este autor señala que hay una política del espacio porque

el espacio es política, puesto que su producción se confiere a grupos de particulares que se apropián de él para administrarlo y explotarlo. Es decir, el espacio no es estático, va más allá de límites geométricos por lo cual se convierte en un agente social, que se parcela, vende, compra, renta y consume, por lo cual se convierte en un producto, una mercancía, de ahí, que sea un elemento activo (Lefebvre, 1976).

Para Lefebvre la separación entre el ámbito urbano y los espacios rurales, son construcciones históricas que se utilizan para justificar desigualdades económicas y sociales, puesto que el primero se asocia con progreso, modernidad e industria, mientras que el segundo con atraso, tradición y naturaleza. Por tanto, Lefebvre señala que no son opuestos, sino un continuo dialéctico, complementario, que se transforma mediante las prácticas sociales y las fuerzas productivas que los conecta. En consecuencia, para Lefebvre el capitalismo subsume lo rural bajo la lógica urbana, al transformar los paisajes rurales en espacios subordinados a las necesidades de la producción y el consumo urbanos bajo las lógicas del capital (Lefebvre, 1970).

Para David Harvey el espacio es un elemento fundamental para comprender el potencial transformador del capital. Este autor señala que el paisaje geográfico que el capital construye no es un mero producto pasivo (Harvey, 2014, p. 149). Es decir, el espacio es un elemento activo que se produce y se regenera, por lo que es un producto social consecuencia de un sistema de relaciones sociales en diversas escalas, donde se configuran acciones, alianzas, apegos y resistencias. Como se analizará a lo largo de este texto, el empresariado local juega un papel fundamental en la construcción del espacio urbano regiomontano (gentilicio de Monterrey). Asimismo, se retoma a Claval, quien señala que el espacio es una traducción de sueños, aspiraciones, proyectos y planes (Claval, 1982). En ese sentido, se analizará cómo un conglomerado empresarial como FEMSA ejecutó sus anhelos espaciales y de poder mediante la generación de un estadio de fútbol.

La teoría de la acumulación por despojo es una extensión de la noción marxista de acumulación originaria, en la cual Harvey brinda herramientas para analizar la desposesión a las poblaciones de sus recursos, tierras, derechos y medios de vida para sostener la acumulación del capital. A diferencia de la acumulación originaria, que Marx y Luxemburgo asociaron con la génesis del capitalismo, Harvey argumenta que el despojo es un proceso continuo y

central en el capitalismo contemporáneo, puesto que el capital se apropia de recursos y activos anteriormente fuera de su lógica de mercado y en manos de comunidades, individuos o Estados (Harvey, 2005).

Al continuar con Harvey (2014), los derechos de propiedad presuponen un vínculo social entre lo poseído y una persona, cuando se trata de un bien público, y más aún, de uno protegido por leyes, como en este caso, leyes ambientales, hay un conflicto entre quien ejerce la propiedad jurídica de ese bien hasta entonces público, y quien permite la transgresión desde la autoridad de que esto ocurra; en lo que Harvey denomina una maravillosa prestidigitación del razonamiento jurídico, el derecho de propiedad se transforma, al atribuirlo no solo a individuos, sino también a empresas y otras instituciones que la ley define igualmente como personas jurídicas. Si bien existen momentos en que el Estado ejerce un poder jurídico incluso coercitivo sobre algún bien para su apropiación y que dicho bien pueda ser utilizado de manera pública, o restringido su uso por considerarlo de vital importancia, como es el caso de recursos naturales no renovables o en riesgo de extinción. La existencia de los derechos de propiedad depende en gran medida de un Estado fortalecido, que no sea vulnerable a otros actores, como los actores del Mercado en el capitalismo, que en contubernio con algún actor del propio estado, se puedan apropiar de bienes públicos y ejercer un derecho de propiedad privada sobre ellos (Harvey, 2014).

En el caso que se plasma en este texto, este proceso se manifiesta en las negociaciones por parte de FEMSA para construir un estadio en el Área Natural Protegida La Pastora. Harvey sostiene que el despojo no solo transfiere riqueza hacia las élites, sino que además crea las condiciones para nuevas fuentes de acumulación capitalista al liberar recursos que el capital puede explotar. En ese sentido menciona el papel del Estado como un actor clave en facilitar el despojo, mediante leyes, políticas fiscales o represión. En consecuencia, Harvey invita a repensar las luchas sociales como esfuerzos por recuperar los bienes comunes y resistir la lógica extractivista del capital.

En ese sentido, vale la pena señalar qué es un megaproyecto, puesto que el estadio BBVA, cumple con esas características. Un megaproyecto es una intervención de gran escala en el espacio que se impulsa por el Estado o alianzas público-privadas; implica inversiones millonarias de recursos públicos y privados para la construcción de infraestructuras (presas, carreteras, aeropuertos, emplazamientos turísticos, instalaciones deportivas). Estos proyec-

tos generan impactos profundos en las dinámicas socioambientales y económicas. Para esta autora los megaproyectos actúan como herramientas de control espacial y acumulación de capital, puesto que provocan despojos, desplazamientos y alteraciones ecológicas (Ibarra, 2016, p. 21).

Con referencia a los actores en estudio, Schumpeter (1983) argumenta que es difícil formular una concepción única del empresariado, más allá de la caracterización sociológica como grupo que comparte estatus y funciones particulares, sin vincularlo con la fase del desarrollo capitalista y los modelos económicos que prevalecen (Schumpeter, 1983). Diferentes escritores identifican características esenciales para el empresario como motivaciones para la ganancia, escepticismo sobre la participación del Estado en la economía, voluntad de afrontar riesgos, capacidad de innovar (combinar componentes familiares en nuevas formas, más que inventar los propios componentes) y perseverancia ante la adversidad (Berger, 1993, p. 19).

Beato (1989) considera que el proceso de formación del empresariado en México arrancó a mediados del siglo XIX, cuando los miembros de sectores medios en ascenso (burócratas, civiles, militares, profesionistas) invirtieron sus capitales, o parte de ellos, en la creación de fábricas textiles de lana y algodón, incorporando maquinaria y técnicas modernas importadas de países avanzados industrialmente (Beato; 1989, p. 33).

Estos empresarios en ciernes, notaron con preocupación ciertas aspiraciones de asociacionismo gremial por parte de los trabajadores, por lo que en un intento por controlarlos, se plantearon ciertas estrategias, como que los trabajadores desarrollaran actividades lúdicas, entre otras, el fútbol. Por tanto, no es casualidad que los primeros lugares donde se practicó balompié en México se vincularan a espacios de industrialización textilera orquestada por barcelonnettes¹ como en Orizaba, Veracruz, o bien, al flujo de mineros escoceses e ingleses en Pachuca, Hidalgo.

Al profesionalizarse de manera oficial el fútbol mexicano en 1943, la entonces creada Primera División tenía como principales sedes a la Ciudad de México, Guadalajara y el estado de Veracruz. Como se verá en las líneas siguientes el fútbol en Monterrey comenzó a tener una mayor afición para sus habitantes después del mundial de México 1970, en el cual la capital de Nuevo León no tuvo el papel de sede. Parte importante del crecimiento de la afición

por el balompié en Monterrey va de la mano con los éxitos deportivos de los dos equipos masculinos que desde la década de los setenta dividen los corazones de los regiomontanos: Tigres de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y Rayados de Monterrey; ambos equipos tienen un considerable protagonismo en el fútbol mexicano desde los albores del siglo XXI, algunos años después que CEMEX y FEMSA, respectivamente, asumieran la propiedad de las dos escuadras. Las cuantiosas inversiones de las dos directivas les reditúan para que Tigres y Rayados sean parte de los equipos con las nóminas más costosas del fútbol mexicano. Cabe añadir que los equipos de la rama profesional femenil son también protagonistas, asiduos finalistas, tienen la mayor cantidad de público registrado y son los clubes con más campeonatos desde la creación de la primera división en 2016. Hasta octubre de 2025, Tigres tiene seis campeonatos y cuatro subcampeonatos, mientras que Monterrey cuenta con cuatro campeonatos y tres subcampeonatos. En ese sentido, la directiva de Los Rayados de Monterrey construyó el estadio BBVA en el municipio de Guadalupe, el cual forma parte de la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM), unidad territorial del norte de México que cuenta con una importante infraestructura para el fútbol profesional, lo cual lleva a que desde la década de los ochenta se generen discursos por parte de la prensa deportiva mexicana que señalan que es la ciudad con mayor pasión por este deporte.

Por todas las razones antes expuestas nos enfocaremos en el análisis del caso de los Rayados de Monterrey, puesto que FEMSA mediante su capital económico y social construyó en un espacio forestal su nuevo estadio, el cual servirá como una de las sedes para el XXIII Mundial de Fútbol a celebrarse en 2026 en México, Canadá y mayoritariamente en Estados Unidos. La edificación del estadio BBVA es un ejemplo de la producción del espacio mediante la puesta en marcha de una serie de alianzas empresariales y Estado-empresa que reconfiguran las relaciones de poder en la ciudad. La construcción de este inmueble, en un espacio que se cataloga como Área Natural Protegida, remite a la privatización de lo público, la capacidad de las grandes empresas por gestionar megaproyectos y la materialización de capital simbólico por parte de una empresa bajo el argumento de convertir a Monterrey en un hub global al ser sede del mundial de 2026.

Por tanto, se debe considerar que para el análisis de empresas resulta imprescindible observar cómo surgen estos actores, para así interpretar su actuar,

posicionamiento social y papel en la producción del espacio geográfico. Lo que genéricamente se ha dado por llamar *clase empresarial, burguesía, clase capitalista o iniciativa privada*, constituye una gran complejidad, cuyo estudio se puede realizar a partir de una regionalización de lo empresarial, puesto que la propia conformación del empresariado en México mantiene características diversas de acuerdo con la región a la que nos enfoquemos.

Ruta metodológica

Para Zemelman (2021), la piedra de toque del conocimiento es la necesidad de conocer, necesidad que refleja, tanto como determina, los recortes que se definen como propios del acto de conocer; pero ¿Cómo recopilamos la información de lo que necesitamos conocer de determinado problema social? Desde el método hipotético deductivo, es menester plantear una hipótesis que comprobaremos en la realidad; pero, la realidad social exige un posicionamiento que va más allá de lo dado, va más allá del dato. Las investigaciones sociales obligan a un posicionamiento epistemológico tanto del investigador, como de los actores con los que se interactúa para conocer en parte lo que se busca.

Es así, que, para la obtención de información en las ciencias sociales, es menester tener en cuenta que no solo examinamos y entendemos el funcionamiento de cosas; sino que interactuamos con personas en contextos que tienen implicancia en lo que nos dan de información, y de cómo la obtenemos. Si nos decentramos con técnicas y herramientas para generar una investigación cuantitativa, en primer término, partimos de que se aspira a la objetividad basada en la confiabilidad y validez de lo que se cuantifica; empero, la generación de conocimiento a partir de la recuperación de datos de actores sociales conlleva una selección inicial del investigador de qué se investigará, a quién se investigará, dónde se investigará, cuándo y cómo se investigará, lo cual es un posicionamiento fundamentalmente subjetivo. Otra de las premisas en la metodología de la investigación (cuantitativa o cualitativa), es lo que Popper denomina el *Principio de falsación*, a través del cual nos invita a refutar a las teorías mediante observaciones directas (Popper, 1980).

Para el caso de esta investigación, se realizó en un primer momento la revisión bibliográfica y hemerográfica del problema en cuestión derivadas de las categorías teóricas, para así identificar cómo se da la apropiación del espacio público por actores de la iniciativa privada para enajenarla a través de los

negocios implícitos en el fútbol profesional. Para enriquecer el análisis de la información consultada, realizamos la corroboración (no comprobación) de los postulados teóricos recurriendo al camino de la empiria, de la recopilación de información a través de recorridos de campo por las áreas despojadas.

Con la revisión hemerográfica y bibliográfica se evidenció la apropiación y producción del espacio social por parte de actores privados; específicamente, de un conglomerado de empresas (conformado por inmobiliarias, propietarios del equipo de fútbol Monterrey, una cervecera, la administradora de Coca Cola en Latinoamérica y propietaria de la mayor cadena de tiendas de conveniencia con presencia en México y algunos países de Centro América, entre otros) al cual se le permite la edificación de un estadio en un espacio forestal protegido. Como medio de comprobación de lo que se encontró en la revisión documental, para reforzar esta revisión bibliográfica, en razón de nuestros tiempos y presupuesto, se realizó un trabajo de campo en la zona metropolitana de Monterrey entre el 12 y el 16 de mayo de 2023.

El objetivo del acercamiento al campo consistió en recorridos de área para analizar las transformaciones espaciales en La Pastora, producto de la construcción del estadio BBVA en el municipio de Guadalupe, Nuevo León (el cual forma parte de la zona metropolitana de Monterrey), lo cual permitió documentar los hallazgos, que presentamos en los siguientes apartados. Para la mayor comprensión de las jerarquías municipales metropolitanas, la interrelación entre municipios y para obtener una mayor apreciación de los espacios referentes de la zona metropolitana, también se hicieron recorridos de área en el Parque Fundidora, el Centro Histórico, el Barrio Antiguo y en las instalaciones del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) en Monterrey; Ciudad Universitaria de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) en San Nicolás de los Garza; el Centro de San Pedro Garza García; y Santa Catarina. Cabe añadir que además se acudió al Museo del Noreste con el propósito de tener una perspectiva sobre los discursos identitarios sobre Monterrey, basados en la narrativa y acción empresarial de la producción industrial manufacturera sin el apego al gobierno central como el de otras regiones del país, especialmente de las regiones centro y sur de México, las cuales se fundaron y crecieron bajo el apoyo financiero y fiscal del gobierno federal. Lejos de esta dinámica, los empresarios del norte del país, no fundaron su

crecimiento económico en el apoyo del gobierno central, sino que ha estado basado en la cercanía al principal mercado consumidor del mundo: Estados Unidos de Norte América. Estos anclajes identitarios de autonomía hacia el Estado, y de una sostenida productividad y competitividad han sido extrapolados hacia su relación con el gobierno estatal y los municipales, en los cuales tienen una gran incidencia las familias empresariales más poderosas en la entidad.

Revisión de literatura

Regularmente es posible leer que los estudios de empresas y empresarios son escasos en México, pero es cuestión de una búsqueda superficial para encontrar una vasta producción de textos sobre investigaciones de empresas y empresarios en las diversas regiones del país. Si bien existen estudios del empresario desde una perspectiva histórica y su participación en procesos políticos (Beato, 1989; Camp, 1995; Rodríguez, 2009), también los hay de empresas y sus estrategias de competitividad (Hernández, 2004; Luna, 1992). Asimismo encontramos estudios empresariales desde lo local (Bénard, 1998; Cerutti, 2000; Guadarrama, 2001; Hernández, 2003; Montero, 2019; Rodríguez, 2014).

Una característica que realzan Alba (1998, p. 189) y Guadarrama (2001) respecto a los grupos empresariales que comenzaban a proyectar su preponderancia regional, es que su organización no pareció responder al carácter contractual de las cámaras empresariales; sino que se agruparon en torno a figuras influyentes en el entorno local. En este sentido, Cerutti (2000) resalta que desde mediados de los setenta, la legislación favoreció la aparición de conglomerados sustentados en grandes empresas y grupos financieros-industriales, donde uno de los rasgos típicos de estos conglomerados, consistió en el fuerte predominio unifamiliar o de unas cuantas familias. Específicamente en Monterrey se da la confluencia de procesos productivos y de procesos organizativos; los primeros en parques industriales donde se aglomeran diversas empresas de un mismo sector para eficientar la producción retomando elementos de los modelos de producción Taylorista y Fordista al disminuir los tiempos en el intercambio de bienes entre proveedores y ensambladores; así como el establecimiento de los corporativos de varias empresas en la zona metropolitana de Monterrey, específicamente en el municipio de San Pedro. Es así, como tenemos conglomerados para incrementar la productividad, encargados de la fase

más intensiva de producción en la misma zona en la que se establecen los corporativos, encargados de la implementación de estrategias organizacionales hacia la competitividad. Diversos regionalismos empresariales se pueden observar en el norte de México, por ejemplo, Bénard (1998) documenta el caso de Eloy Vallina en el estado de Chihuahua, y del Grupo Bermúdez, la agrupación económica más fuerte de Ciudad Juárez, en la misma entidad (Bénard, 1998, p. 119). En Sonora, dos familias, denominadas por Guadarrama (2001) como *Clan Valenzuela* y *Clan Mazón*, se mostraron renuentes a las políticas del ex presidente Luis Echeverría.

En Monterrey, para Cerutti (1982) se construyó una burguesía con base regional que surgió de las entrañas mismas del porfiriato, y en su nacimiento y articulación estaba la evidencia misma de que su proyecto socioeconómico bien podía coincidir con el estilo de sociedad que por entonces se implementaba. Este grupo de prominentes familias asentadas en Nuevo León cuenta con una experiencia que ya rebasa las tres generaciones. Matilde Luna (1986) al dar seguimiento al Grupo Monterrey, apunta que se conforma por diversos subgrupos interrelacionados por un *holding*² que controla a las empresas a través de su capital accionario. Dicho grupo se originó a partir de la Cervecería Cuauhtémoc en 1890 y la Vidriera Monterrey en 1909, de las cuales se entrelaza una amplia red de empresas vinculadas a través de una relación vertical.

Entre los diversos grupos empresariales en Monterrey, Correa y Villarreal (2007) señalan como los más importantes a Alfa, VITRO, GRUMA, IMSA, CEMEX y FEMSA. Con referencia a la conformación de estas empresas, Smith, *et. al.* (2008) argumentan que la industrialización surgida a finales del siglo XIX y consolidada en el transcurso del siglo XX, entrelaza las estructuras industriales con los procesos de formación de una burguesía local, conservadora y resistente a las fuerzas centralizadoras del Estado mexicano. La estructura de las empresas regiomontanas se cimentó sobre la base de un modelo familiar tradicional y celosamente conservador, sustentado en una religiosidad sincrética que complementaba la dimensión humanista del catolicismo con la visión pragmática de las corrientes puritanas angloamericanas, donde el trabajo, el ahorro y la generación de la riqueza son muy valorados (Smith, *et. al.* 2008).

Esta estructura derivó en la consolidación de varias familias regiomontanas como las referentes de la burguesía local a través de sus empresas y corporativos. También situó a Monterrey como un espacio urbano capaz de generar contrapesos económicos y culturales a la capital del país y Guadalajara. En este sentido, el fútbol profesional se convirtió paulatinamente en un mecanismo de posicionar esos antagonismos espaciales con respecto a la Ciudad de México y al centro-occidente del país.

De los grupos empresariales antes mencionados, hacia finales del siglo XX, CEMEX y FEMSA se hicieron de la propiedad de equipos de primera división mexicana. En estas adquisiciones se combinaron los malos resultados deportivos y la crisis económica que experimentó México en 1994, la cual afectó los recursos económicos de las directivas que en ese entonces administraban a los equipos regiomontanos de primera división; en el caso de Rayados de Monterrey también se deben considerar los problemas de índole jurídica y legal del anterior propietario, como se verá más adelante.

Conformación del fútbol profesional en Monterrey

Durante las primeras décadas del siglo XX, el intercambio económico y cultural de los habitantes de Monterrey con respecto a Estados Unidos generó un gusto entre sus habitantes (especialmente varones) por el beisbol, condición similar a otras urbes del norte de México. De hecho se debe recordar que el equipo Carta Blanca se fundó en 1939.³ Seis años más tarde de la fundación de Carta Blanca, en 1945, un grupo de empresarios de la ciudad, como Enrique Ayala Medina, Ángel F. Escobedo, Ramón Cárdenas (Milenio, 2011, p. 14), respaldados por Enrique Garza Sada, fundaron al Club de Fútbol Rayados de Monterrey, ante tal situación, la Federación Mexicana de Fútbol (FMF) le otorgó un lugar en la primera división, con el propósito de expandir el fútbol profesional al norte del país, puesto que la mayoría de los equipos eran de la Ciudad de México, Guadalajara y otras ciudades del centro de México.

El Club Monterrey jugaba como local en el estadio Cuauhtémoc y Famosa, el cual se diseñó para la práctica del beisbol y posteriormente se adaptó para partidos de fútbol. En su primera temporada en primera división, el autobús donde viajaba el equipo para un partido en Guadalajara sufrió un accidente en el que fallecieron diversos jugadores que componían la plantilla; ante esta dificultad en los partidos

posteriores, el Monterrey tuvo que readaptar su nómina de jugadores por lo que el resto del torneo se complicó, lo cual se reflejó en goleadas en su contra y la posterior desaparición del equipo.⁴

En 1952 un grupo de empresarios llevó a cabo la gestión ante la FMF para inscribir en segunda división al equipo de Monterrey. Se debe interpretar esta negociación como un mecanismo por parte del empresariado local para impulsar a la ciudad a través de un equipo profesional. El discurso de la prensa deportiva en Monterrey señala que varios presidentes de la rama de la segunda división se opusieron a la inscripción del equipo en esa categoría bajo el argumento de lo costoso de los gastos de traslado hacia la capital de Nuevo León en los juegos de visita. Finalmente, la FMF aceptó al Monterrey (Montero, 2012, p. 103).

Al revisar la obra de Castro (2010), que recopila datos generales (marcadores, tablas de posiciones) sobre el profesionalismo del fútbol mexicano, observamos que el Club Monterrey ganó el campeonato de la segunda división en la temporada 1955-1956, al quedar primero en la tabla general con un punto más que el representativo de La Piedad, por lo que ascendió a primera división. En el campeonato de primera división de 1956-1957, el Monterrey ocupó el último lugar y descendió a la segunda categoría. A pesar del panorama adverso, algunos empresarios de la ciudad continuaron con la inversión en el equipo. Después de dos subcampeonatos en las temporadas 1957-58 y 1958-59, Monterrey consiguió ser campeón del segundo circuito del profesionalismo en la temporada de 1959-1960, lo que llevó al Monterrey de regreso nuevamente a la primera división, donde permanece desde ese entonces.

Paulatinamente en la ciudad de Monterrey creció la afición al fútbol. En la temporada 1958-59 de la segunda división otro sector de empresarios regios inscribió en esa rama a los Jabatos de Nuevo León. En la temporada 1959-60, el equipo de los Tigres se inscribió en la segunda división, puesto que los Jabatos de Nuevo León, a causa de problemas financieros trasfirieron la franquicia al Patronato de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) (Montero, 2012, pp. 103-104). Esta universidad pública buscaba cohesionar a la comunidad estudiantil y sus egresados a través del fútbol, por lo que decidió nombrar a su equipo con el mote de Tigres (animal elegido por la comunidad universitaria como su emblema identitario). Hay que tomar en cuenta, que en 1945 la UANL fundó su equipo de fútbol americano colegial, al cual hasta la fecha la afición llama Auténticos

Tigres. En sus inicios el conjunto fútbolístico de la UANL tuvo escasos éxitos deportivos y por problemas económicos, éste fue de adquirido el 21 de septiembre de 1962 por un grupo de empresarios regios. Debe apuntarse que en 1966 los Jabatos consiguieron su ascenso tras vencer a otro equipo del noreste del país: el Tampico. Los Jabatos se mantendrían hasta 1969 en primera división y desaparecieron en 1971, tras los altos costos de operación que significaba mantener al equipo. Hubo una reaparición de Jabatos entre 1973 y 1979 en la tercera división y otra más en la liga denominada Segunda “A”, entre 1987 y 1989 (Montero, 2012, p. 104).

En cuanto a la UANL, la universidad impulsó nuevamente el ingreso de los Tigres a la segunda división en 1967. Los Tigres comenzaron a sumar aficionados de la comunidad universitaria y de un sector de los habitantes de la cada vez más pujante y moderna ciudad de Monterrey. En 1974, los Tigres hicieron una buena temporada en la segunda división y consiguieron el campeonato para ascender a la primera categoría. Con la llegada de los Tigres al máximo circuito comenzó a intensificarse la afición del fútbol en la ZMM, al definirse sus habitantes dicotómicamente como “Tigres” o “Rayados”. En palabras de Nuncio (2006): “el fútbol en Monterrey se convirtió en un nuevo tema de conversación aparte del clima”.

Los Tigres juegan desde 1967 en el estadio Universitario, el cual paradójicamente fue inaugurado oficialmente con un partido amistoso entre el Atlético de Madrid y el Monterrey, a pesar de que este inmueble fue concebido por el Patronato Club Deportivo Universitario A.C., que encabezaba el proyecto del equipo de Los Tigres. Cabe resaltar que los Tigres consiguieron los dos primeros campeonatos de primera división para los equipos de la ciudad, en las temporadas 1977-1978 y 1981-1982. En este punto es importante recuperar las palabras del entonces presidente del Patronato de la UANL, Ramón Cárdenas Coronado,⁵ quien mencionó en una entrevista que el campeonato de los Tigres en 1978 había sido “un triunfo justo para la afición que lo merecía. Jugamos contra la adversidad y contra arbitrajes inciertos, contra un centralismo, pero triunfó el mejor, como sucede en la vida” (Chávez, 2008, p. 97).

La mención al centralismo por parte de su presidente es de destacar, puesto que en la semifinal vencieron al club de la cementera Cruz Azul y en la final a los Pumas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), ambos equipos con sede en la Ciudad de México. Para el Patronato de la UANL representó el triunfo del norte mexicano ante el

centralismo ejercido desde la capital del país, puesto que en esa temporada y en las anteriores, el fútbol mexicano se focalizaba en el Distrito Federal y Guadalajara. Este discurso se reforzó en 1982, cuando los Tigres resultaron nuevamente campeones ante otro equipo capitalino, el Club Atlante, en ese entonces administrado por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), principal sistema de salud del gobierno federal.⁶

Cabe apuntar que los Rayados de Monterrey conseguirían su primer campeonato en la primera división en el torneo denominado México 1986 (año en que México sería por segunda ocasión sede del Mundial de Fútbol) y un subcampeonato en la temporada 1992-93. El Club Monterrey, hasta antes del siglo XXI, gozaba de poco protagonismo en la primera división, aunque contaba con amplios sectores simpatizantes en la ZMM. Como se observa, el fútbol en su versión profesional fue un condimento para posicionar a Monterrey en el mapa y generar acciones que reivindicaban a la ciudad como un contrapeso al centralismo de la capital de México.

Este proceso de exaltación de los localismos y regionalismos, es acorde con el discurso empresarial de Monterrey, que desde el periodo posrevolucionario percibe al Estado mexicano como un actor centralista, intervencionista y populista. La defensa del libre mercado, la filantropía de corte católico y la capacidad exportadora de las empresas regiomontanas, encarnan las argumentaciones históricas para generar distinción y contrapesos a otras regiones del país. Ejemplo de ello son la reacción de la patronal regia tras el asesinato en 1973 del empresario regiomontano Eugenio Garza Sada (atribuido a la Liga Comunista 23 de septiembre), la molestia por la expropiación de la banca en 1982, los discursos del candidato presidencial en 2018, Jaime Rodríguez Calderón “El Bronco” y de Samuel García, gobernador de Nuevo León en el periodo 2021-2027.

En este sentido, en los medios de comunicación hegemónicos de Nuevo León comenzaron a difundirse discursos que colocaban a Monterrey como la ciudad con las mejores aficiones de México, al argumentar que todos los partidos como locales de Tigres y Rayados se jugaban con el estadio lleno. En ese contexto, la edificación de un nuevo estadio para la práctica del fútbol en la ZMM se convirtió en un proyecto para las futuras directivas del Club Monterrey, como lo veremos en las líneas siguientes.

FEMSA: la construcción de un imperio espacial y económico

Grupo FEMSA es una empresa que tiene como unidades de negocio a la cadena de autoservicio Oxxo, FEMSA Comercio, FEMSA Logística y FEMSA Empaque, además de Coca Cola FEMSA y FEMSA Cerveza quien administra a la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. Sus orígenes datan de 1890, con la fundación de la Fábrica de Cerveza y Hielo Cuauhtémoc en Monterrey, al tener como producto emblema la cerveza Carta Blanca (Luna, 1986, p. 264). Desde su génesis incorporó novedosos procesos tanto en la elaboración de sus bebidas como en sus mecanismos de embotellado; por ejemplo, se les reconoce por ser los primeros en utilizar cajas de madera por barricas para guardar las botellas, las cuales a la poste se sustituyeron por cilindros metálicos. También fue pionera en utilizar el soplando directo de vidrio para el abastecimiento de sus propios envases, sin embargo debido a los costos de la Fábrica de Vidrios y Cristales cerró hasta la inauguración de Vidriera Monterrey en 1909, lo que se conoce como VITRO (Luna, 1986, p. 264; Primero, 2013, p. 61).

La Cervecería Cuauhtémoc fue una de las empresas mexicana precursoras en generar espacios educativos y así ampliar su margen de influencia social y económica. En 1906 con el propósito de comenzar a capacitar personal para laborar en sus plantas fundó la Escuela Politécnica Cuauhtémoc, que abarcaba los niveles de educación primaria, secundaria y preparatoria, incluyendo cursos de comercio, oficios, electricidad, física, química y fermentación para los obreros. Años más tarde, en 1943, el director de Cervecería Cuauhtémoc, Eugenio Garza Sada, encabezó la fundación de la que actualmente es la universidad privada con mayor distribución, cobertura geográfica y calidad educativa en México: el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM); uno de sus principales objetivos era la formación de recursos humanos que aportaran conocimientos e ideas a la pujante industria regiomontana. A través de la cervecería se produjeron algunos de los espacios simbólicos del desarrollo económico que Monterrey proyectaba. Ejemplo de ello es el Parque Deportivo de Monterrey; en 1945 se fundó la clínica Sociedad Cuauhtémoc y Famosa, así como en 1957 la colonia Cuauhtémoc; ambas se diseñaron previo a la creación del IMSS y del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT).

La empresa conformó subdivisiones de gran peso. Por ejemplo Fábricas de Monterrey S.A. (Famosa) comenzó a diseñar corcholatas y envases metálicos para suministrar a la cervecería; para el empaque de botellas por medio de cartón corrugado fundó la empresa Titán; de la misma forma en el contexto de la segunda guerra mundial, debido a la imposibilidad de importar acero, la entonces llamada Sociedad Cuauhtémoc y Famosa fundó Hojalata y Lámina (HYLSA), una empresa de considerable desarrollo tecnológico para esa época en México (Luna, 1986, p. 264). La Cervecería Cuauhtémoc expandió allende a Nuevo León la propiedad de sus negocios cerveceros. En 1954 adquirió la planta bajacaliforniana Tecate; a finales de la década de los sesenta fundó una planta en la ciudad de Toluca; en 1979 se creó Coca Cola Femsa; y en 1985 se generó la alianza con Cervecería Moctezuma, con lo cual surgió la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma. En 1993, previo a la crisis económica de 1994 en México, Coca Cola adquirió el 30 por ciento de las acciones de Coca Cola FEMSA y dos años más tarde, en 1996, se asoció con la empresa Amoco y conformaron la empresa Amoxxo, la cual administra la cadena de autoservicios Oxxo (Iturbe, 2008; Primero. 2013).

Otras adquisiciones fundamentales fueron las de la empresa Del Valle, en 2007, y Grupo Industrias Lácteas, que comercializan las leches Estrella Azul y Del Prado, con lo cual FEMSA se consolida en el campo de las bebidas no carbonatas y en el negocio de los lácteos. Como parte de la consolidación de su capital, fundó en Chalco, Estado de México, un Mega Centro de Distribución que cuenta con 40,000 metros cuadrados de superficie, lo cual le permite tener una presencia espacial en ese municipio y en el sureste de la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). Inclusive FEMSA participa en el sector de venta de productos farmacéuticos mediante la adquisición de la empresa sinaloense Farmacias FM Moderna y de Farmacias YZA, firma de Mérida, Yucatán (FEMSA, 2023).

Lo anterior es un ejemplo de cómo diversas firmas se fusionan para incrementar su influencia espacial, comercial y financiera mediante sinergias empresariales. En el caso de Coca Cola FEMSA esto se evidenció tras la adquisición en 2002 de Panamco, lo cual convirtió a Coca Cola FEMSA en la segunda embotelladora más importante de la refresquera a escala global (FEMSA, 2023). En ese sentido se debe considerar que a través de Coca-Cola FEMSA se afianzó una expansión geográfica corporativa, puesto que en 2016 adquirió a la embotelladora brasileña

Vonpar y en 2018 ABASA y Los Volcanes en Guatemala y Monresa en Uruguay (FEMSA, 2023). Se debe apuntar que Coca Cola es una bebida altamente consumida a lo largo de toda la República Mexicana, de hecho diversas fuentes indican que México es uno de los países que más refresco consume y Nuevo León figura entre las entidades que más bebe el líquido oscuro (Rodríguez *et. al.* 2014; Palacios, 2020).

En ese mismo contexto FEMSA Cerveza también es fundamental para la expansión geográfica y económica del corporativo. Por ejemplo, en 1991 inauguraron una planta cervecería en Navojoa, Sonora; mientras que en 2005 se culminó la construcción en Puebla de la que se considera la maltería más grande del país. El crecimiento empresarial inclusive llevó a FEMSA Cerveza a adquirir en 2006 a la cervecería brasileña Kaiser (FEMSA, 2023).

Al igual que el refresco, la cerveza es una bebida ubicua en México y está presente en muchos espectáculos públicos. Cuauhtémoc Moctezuma y Grupo Modelo se disputan el mercado nacional. A principios de 2010, FEMSA Cerveza se incorporó a la compañía neerlandesa Heineken Holding a cambio de una participación de 20 por ciento en la multinacional cervecería en una operación cercana a los 7 mil 347 millones de dólares; cabe señalar que la operación no incluye a Oxxo ni la producción de Coca Cola en América Latina (Cardoso *et al.*, 2010). En una declaración pública del entonces presidente del consejo de administración y director general, José Antonio Fernández Carbajal, para FEMSA fue un negocio redondo, debido a que la empresa permite ofrecer a sus accionistas la oportunidad de participar en la creación de valor que se genera tras la integración realizada, mientras que para Heineken representa su expansión en Iberoamérica (Cardoso *et al.*, 2010).

Tras el acuerdo de Heineken con FEMSA, el segundo uniforme de Monterrey durante el torneo Clausura 2011 y Apertura 2012 consistió en un llamativo color verde en alusión al mundialmente conocido envase de la cervecería de Países Bajos. En el año 2011, la cerveza mexicana Tecate se colocó como la segunda marca más grande en el portafolio de Heineken, al sumar un volumen de venta de 15 millones de hectolitros (Notimex, 2011). Tecate es una cerveza que se asocia con los deportes, ya que patrocina a diversos equipos de fútbol profesional y equipos de béisbol de la Liga Mexicana del Pacífico (LMP), además que es el principal patrocinador de las noches sabatinas de boxeo en TV Azteca.

Como se puede observar la división FEMSA Cerveza está sumamente vinculada al deporte profesional. Precisamente a FEMSA estas fusiones, adquisiciones, expansión geográfica e incremento económico, le permitieron empoderarse y aprovechar que el estadio Tecnológico en Monterrey resultaba ya insuficiente en cuanto al aforo y la infraestructura resultaba obsoleta (carecía de una cabecera, por ejemplo), para generar un nuevo espacio deportivo para el equipo de primera división del que era propietaria. Uno de los objetivos de FEMSA consistía en generar el estadio multiusos más moderno de Iberoamérica y posicionar a través de ello a los Rayados y a la Zona Metropolitana de Monterrey como una de las más vanguardistas en el plano arquitectónico de dicha región. La adquisición de un equipo de fútbol profesional de primera división y un nuevo inmueble formaban parte de los planes de expansión empresarial, espacial y política de FEMSA, en relación a su participación como actor social en el proceso de construcción de ciudad.

Como prolegómeno a visibilizar la necesidad de un estadio propio que derivó en la construcción de este inmueble, tenemos que entre 1952 y 1973 el estadio Tecnológico de Monterrey fue la sede de los partidos en que el Club Monterrey se desempeñó como local. Posteriormente, entre 1973 y 1980, los Rayados jugaron sus partidos como local en el estadio Universitario. Al iniciar la temporada 1980-1981 el Monterrey regresó a su antigua casa, el estadio Tecnológico, inmueble que albergaría al equipo hasta el 2015, puesto que en ese año se inauguró el estadio denominado BBVA.⁷

El estadio fue un proyecto que encabezó FEMSA, la empresa embotelladora con mayor poder económico en México y dueña de los Rayados ¿Cómo este holding regiomontano se hizo de la propiedad del Club de Fútbol Monterrey? En 1997, el presidente del Grupo Financiero Abaco y entonces propietario del Club Monterrey Jorge Lankenau Rocha, fue detenido en la Ciudad de México, puesto que se le acusó por defraudación fiscal cercana a los 170 millones de dólares (Castillo *et al.* 1997). Tras su detención, el gobierno federal decretó la intervención de Abaco Grupo Financiero y sus subsidiarias, Banca Confía y Abaco Casa de Bolsa, ante lo cual, el empresario regiomontano decidió vender Banca Confía al grupo estadounidense Citibank. Las investigaciones arrojaron que 45 inversionistas acusaron a Lankenau por diversos fraudes realizados a través de Abaco Casa de Bolsa (*Ibid.*).

Tras su detención, la presidencia del Club Monterrey fue asumida por su hijo, Jorge Lankenau Martínez hasta 1999, año en que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) cedió la administración a FEMSA, la embotelladora líder de las marcas de Coca Cola en Latinoamérica (Cardoso *et al.*: 2010). Ante tal situación, el hijo de Lankenau abandonó la presidencia de los Rayados y el cargo lo ocupó Gilberto Lozano, quien fuera director de Recursos Humanos de la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, empresa perteneciente al grupo FEMSA, y encargado de la Dirección de Recursos Humanos y Planeación de FEMSA.

Años más tarde, Gilberto Lozano se desenvolvió como oficial mayor de la Secretaría de Gobernación (SG), en la gestión presidencial de Vicente Fox. Durante el sexenio de Andrés Manuel López Obrador (AMLO), fundó el movimiento opositor al presidente conocido como FRENA (Frente Nacional Anti-AMLO), organización que encabezan empresarios ultraconservadores, como Pedro Luis Martín Bringas, miembro del Consejo de Administración de Soriana (la principal cadena de autoservicios de capital mexicano), Claudio X. González Guajardo (hijo de Claudio X. González Laporte, quien fuera presidente de Kimberly-Clark de México) (Gatopardo, 2023), el empresario Juan Bosco Abascal (propietario de Consultora Reingeniería de Valores Universales); también por los periodistas Pedro Ferriz de Con, su hijo Pedro Ferriz Hijar, Rafael Loret de Mola y el académico Salvador Mendiola (Forbes, 2020).

En 1999, el Club Monterrey estuvo a punto de descender al segundo circuito del fútbol profesional mexicano (denominada en ese momento “Primera División A”). Un sector de la prensa deportiva señaló que el equipo corría el riesgo de desaparecer, puesto que estaba financieramente intervenido por la SHCP debido a una deuda de 734 millones de pesos; mediante diversos litigios de inconformidad la deuda quedó en 300 millones de pesos (Vargas, 2006).

Tras los malos resultados deportivos que se tradujeron en un rotundo fracaso y el descontento de la afición, Gilberto Lozano abandonó el puesto como presidente del Club Monterrey y fue sustituido por Ricardo Garza Villarreal, quien duró un año en ese cargo; posteriormente este personaje se convirtió en secretario de Tesorería y Finanzas de Monterrey. En 2001, la presidencia ejecutiva del Club Monterrey la asumió Jorge Urdiales, quien llegó a ser considerado como posible precandidato a la alcaldía en Monterrey por el Partido Acción Nacional (PAN). Como

se observa los tres presidentes del Club Monterrey estaban vinculados al sistema de partidos políticos y a la burocracia local y estatal, lo cual da testimonio, de cómo el fútbol profesional sirvió como mecanismo de capital social y trampolín político para consolidar sus trayectorias en cargos públicos. La influencia de actores de este perfil se manifiesta en su intención de generar un contrapoder regional con base en su capital económico, su discurso basado en la autonomía regia, la filantropía católica y su modelo empresarial de “capitalismo socialmente responsable”.

Por otro lado, a pesar de que FEMSA manejaba el equipo, los empresarios Jorge Lankenau Rocha, Juan René Vega y Augusto Trigos, se disputaban el control del club, sin embargo detuvieron la disputa legal en el año 2002, para que FEMSA asumiera la propiedad total del equipo (*Ibid.*). Un año antes de la adquisición del 100% de las acciones de Rayados de Monterrey, FEMSA vendió sus acciones de Sinergia Deportiva, instancia legal por la cual junto con CEMEX adquirió a los Tigres; en consecuencia Sinergia Deportiva quedó en manos de Tigres y FEMSA se enfocó en el Club Monterrey.

En 2006, FEMSA pasó a tener el control total del equipo tanto administrativa, jurídica y deportivamente, aunque el monto de la transacción no se reveló. FEMSA gozó del respaldo de una parte importante de la afición del Club Monterrey puesto que a pesar de las querellas legales, el equipo logró el campeonato del torneo Clausura 2003; el manejo de los Rayados era un reto que otro sector de la afición miraba con cautela. Para evitar dudas entre la afición y generar un control administrativo más eficiente del equipo, FEMSA liquidó las deudas económicas del Club Monterrey y consolidó proyectos deportivos que resultaron visibles en los posteriores campeonatos y subcampeonatos en primera división, así como en el protagonismo en el torneo regional de CONCACAF. Un nuevo estadio de fútbol también formaba parte de los proyectos de FEMSA.

Gestión del estadio BBVA en Guadalupe, Nuevo León

Paulatinamente los Rayados de Monterrey se convirtieron en uno de los equipos protagonistas del fútbol mexicano y con la nómina de jugadores más cara de toda la rama de primera división. Además del campeonato de 1986, posteriormente bajo la propiedad de FEMSA obtuvieron los títulos de los torneos Clausura 2003, Apertura 2009 y Apertura 2010 y Apertura 2019 y seis subcampeonatos; en el

torneo denominado Copa México obtuvieron dos títulos (2017 y 2020) y un segundo lugar (2018). Con el objetivo de proyectar el equipo a escala global, FEMSA invirtió en el Club Monterrey y en cinco ocasiones obtuvo el campeonato Liga de Campeones de la CONCACAF en 2011, 2012, 2013, 2019 y 2021. Tras los títulos en esa confederación regional, tuvo cinco participaciones en el Mundial de Clubes, un evento propio de la globalización contemporánea que se convierte en un escaparate global para equipos, jugadores, empresas patrocinadoras y propietarias de los equipos.

Tras los campeonatos nacionales y regionales de los Rayados en los últimos años, que lo convirtieron en un protagonista del balompié mexicano, FEMSA configuró un proyecto espacial que comenzó en 2006, con la construcción de los nuevos campos de entrenamiento para el Club Monterrey en el municipio de Santiago, en la zona conocida como El Barril. Posteriormente se consolidó la construcción del nuevo estadio en el municipio de Guadalupe. El gobierno estatal concedió para la construcción del inmueble 25 hectáreas en el municipio de Guadalupe; lo controvertido del caso es que los terrenos destinados para la construcción del estadio se localizan en el parque ecológico de La Pastora. La edificación del inmueble en un espacio forestal resultaba paradójica, en especial porque en el año 2005, FEMSA obtuvo el reconocimiento como Empresa Socialmente Responsable (ESR), ya que junto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el gobierno de Costa Rica fundaron el Centro de Recursos Hídricos de Centroamérica y el Caribe (Montero, 2012, p. 193).

Hacia finales de septiembre de 2008, por las noches, se iniciaron las primeras maniobras de construcción con maquinaria pesada en La Pastora, ante ello, algunas voces en la ZMM comenzaron a manifestarse contra el proyecto. Este marco llevó a que se suspendieran las obras debido a la movilización de diversos frentes ciudadanos al evidenciar que la construcción del inmueble ocasionaba daños en ese espacio forestal (Campos y Rodríguez, 2010).

La Pastora cumple el papel de uno de los espacios verdes más relevantes de la ZMM, puesto que su relieve se enmarca en la transición entre la llanura costera del Golfo de México y la Sierra Madre Oriental, con el dominio de depósitos aluviales y calizas cretácicas que dan origen a suelos arcillosos, fértils y a vegetación xerófita. En este espacio destaca la influencia del modelado fluvial, con terrazas aluviales y depósitos coluviales en las márgenes

del Río La Silla, que atraviesa el parque de este a oeste, mediante meandros y terrazas inundables que actúan como zonas de recarga del acuífero regional (uno de los pocos mantos freáticos accesibles en la zona). La Pastora, además, alberga más de 52 especies, dominadas por vegetación de galería riparia y matorral espinoso, y cuenta con 107 especies de vertebrados silvestres (SEMARNAT, 2017).

FEMSA en el 2009, junto con Multimedios (propietaria del diario Milenio, Canal 12 de Monterrey y Centro de Diversiones La Pastora) anunciaron el proyecto de un nuevo estadio para el Club Monterrey, el cual contó con el visto bueno del entonces gobernador emanado del Partido Revolucionario Institucional (PRI), José Natividad González Parás. El proyecto permitía ampliar la presencia territorial de FEMSA y fortalecer alianzas estratégicas con el Ayuntamiento de Guadalupe, el gobierno estatal de Nuevo León, así como con instancias gubernamentales como la Secretaría de Recursos Naturales (SEMARNAT). Esas relaciones tenían como objetivo transformar el espacio geográfico regiomontano mediante la realización de un megaproyecto vinculado al balompié profesional, bajo el argumento que la obra pretendía dinamizar el espacio urbano de Guadalupe y generar espacios complementarios al inmueble. Desde la perspectiva de la teoría de la acumulación por despojo, estas acciones implicarían apropiación empresarial del espacio forestal a través de procesos políticos y jurídicos que legalizan la desposesión de un espacio protegido para su conservación ecológica.

Tras la fusión de Cuauhtémoc Moctezuma con Heineken, el proyecto del estadio resultaba viable para expandir los intereses espaciales y empresariales de ambas marcas. Como consecuencia del campeonato del Club Monterrey en diciembre de 2009, en enero de 2010 FEMSA agilizó los trámites para la edificación del estadio. El discurso de FEMSA se basó en señalar que se construiría el mejor estadio de Iberoamérica, con una capacidad para poco más de 50,000 espectadores y una inversión de 2 mil millones de pesos.

Ante la construcción del nuevo estadio en La Pastora, un sector ciudadano se manifestó a través de movilizaciones pro ambientalistas encabezados por el Movimiento Ambientalista Ciudadano (MAC), la asociación civil Libertad de un Pueblo y del Comité de Defensa del Parque La Pastora; bajo la consigna “Sí al estadio, pero en otro lado”, exigieron a los diputados locales no ceder a las exigencias y presio-

nes de FEMSA. Las peticiones de los manifestantes radicaban en sugerir que la construcción del estadio se llevara hacia otro punto de la zona metropolitana (Montero, 2012).

La presentación del proyecto se llevó a cabo en plena campaña electoral. El Congreso del estado de Nuevo León, con mayoría del Partido Acción Nacional (PAN), se manifestó contra su edificación, bajo un argumento de que no se había realizado una consulta previa al anuncio del proyecto. Ante este escenario, el gobernador González Parás envió al Poder Legislativo una solicitud para que el predio fuera desafectado a favor de Desarrollo Deportivo y Comercial (DDC); sin embargo la también afiliada al PRI, Carlota Vargas, en ese entonces presidenta de la Comisión de Desarrollo Urbano, no aprobó la desafectación por las múltiples irregularidades de la propuesta (Campos y Rodríguez, 2010). Como se observa, existían una serie de pugnas entre los dos partidos más representativos en ese momento en la entidad, con la relación a la controvertida edificación del estadio, lo cual en un periodo electoral también representaba la oportunidad de ganar o perder votantes para la próxima contienda.

Otro argumento que pusieron los políticos y frentes ciudadanos en contra del proyecto consistía en mencionar que el municipio de Guadalupe no contaba con la infraestructura ni la capacidad vial para albergar un estadio de esa magnitud, quizás por ello en ese momento el proyecto no se incluyó dentro del Plan de Desarrollo Municipal (Campos y Rodríguez, 2010). Por su parte, SEMARNAT exigió que se mostraran los títulos de propiedad del predio. Sin embargo, antes de dejar el cargo González Parás publicó en el Periódico Oficial un decreto mediante el cual se cambiaba la denominación del parque, esto con la intención de dejar el campo libre a FEMSA para que en la siguiente gubernatura se volviera a replantear el proyecto. De hecho en 2009, la bancada panista expuso que se encontraba de acuerdo con la construcción del estadio, siempre y cuando no se realizara en el área urbana de Guadalupe, ya que el tránsito vehicular en horas de mayor afluencia se complicaba en la avenida Pablo Livas (Campos y Rodríguez, 2010) (Imagen 5).

En diciembre de 2010, Monterrey jugó la final del torneo Apertura 2010 contra Santos Laguna. El partido tenía una connotación de rivalidad regional, debido a que los dos clubes representan a urbes industriales pujantes del norte de México, aunada a la que el Club Monterrey tiene con los Tigres de la

UANL. La final envolvía además a los dos gigantes cerveceros mexicanos: el Club Monterrey, que representaba al consorcio Cuauhtémoc Moctezuma y Santos Laguna propiedad del Grupo Modelo.⁸

Los Rayados ganaron la final al derrotar al equipo representativo de la empresa contrincante. Al igual que un año antes, la directiva de Monterrey aprovechó el campeonato para expresar los deseos de edificar el nuevo estadio en Guadalupe. A pesar de las controversias sociales, jurídicas y ambientales, SEMARNAT y el gobierno estatal que conducía el militante del PRI Rodrigo Medina, otorgaron en agosto de 2011 la concesión para la conversión de uso del suelo en La Pastora y así edificar el estadio de los Rayados. Las maquetas presentaban la presencia en el coso de restaurantes, fuentes de sodas, zonas comerciales, pantallas gigantes, cuatro vestidores, sala de conferencias, un estacionamiento para más de cinco mil automóviles; la idea era además generar un estadio multiusos para llevar a cabo en sus instalaciones conciertos y eventos masivos.

Ante la aprobación del municipio de Guadalupe, del gobierno de Nuevo León y de la SEMARNAT, el proyecto del estadio cristalizó. En conjunción con el despacho V&FO Arquitectos y la empresa Populous, especializada en espacios deportivos, se construyó un inmueble con aforo para 53,500 personas. “El Gigante de Hierro” como la afición llama al inmueble tuvo un precio de 200 millones de dólares (Comunicado FEMSA, 2008). El estadio se inauguró el domingo 2 de agosto de 2015, con un partido del Club Monterrey contra el Benfica de Portugal.

A pesar de la movilización de un sector de la ciudadanía regiomontana que insistió en construir el inmueble en otro punto de la zona metropolitana, FEMSA consiguió su objetivo: la edificación de un estadio que demostrara lo que para la élite política y empresarial regia son los valores de la ciudad: ser “único, funcional e innovador”, en palabras de José González Ornelas, Vicepresidente de Administración de FEMSA y Consejero Delegado del Club de Fútbol Monterrey (Comunicado FEMSA, 2008).

Imagen 5. *La Pastora en Guadalupe, Nuevo León.*



Fuente: Archivo personal.

La transformación del paisaje urbano con base en un estadio que económicamente vale millones de dólares, es acorde con los rascacielos ostentosos de la “Ciudad de las montañas” y el crecimiento de una urbanización con parámetros poco sustentables y encabezado por firmas que ostentan el membrete de Empresas Socialmente Responsables (Imagen 6 e Imagen 7).

Este marco es importante de señalar, puesto que para muchas grandes empresas se manifiesta la importancia que tiene para ellas fungir como propietarias de equipos de fútbol profesional. El caso aquí expuesto permite analizar cómo para el empresariado resulta fundamental ser partícipes en los procesos de construcción de ciudad y producir nuevos referentes espaciales que permitan posicionar a una ciudad a escalas nacional y global. Esta dinamización del espacio urbano y las negociaciones empresariales permiten a estas empresas promocionar una ciudad, impulsar megaeventos deportivos y atraer capitales que les permitan consolidar su control espacial, puesto que las empresas y empresarios participan de la producción de la ciudad.

Conclusiones

El Club Monterrey es un vehículo ideal de FEMSA para producir espacios en el ámbito urbano que lo posicen en un lugar hegemónico y mediático, no solamente en Monterrey, sino a escala nacional y escala global. A pesar de las protestas y movilizaciones sociales de un sector de la ciudadanía regiomontana, FEMSA edificó un nuevo estadio, al saber aprovechar los logros deportivos del equipo bajo su propiedad y el arraigo que posee entre sus aficionados.

La construcción del Estadio BBVA, inaugurado en 2015, en Guadalupe, Nuevo León, representa un ejemplo sobre cómo los megaproyectos deportivos son herramientas para la reestructuración del espacio bajo lógicas empresariales que mercantilizan la ciudad y subordinan el ámbito rural al urbano. El proyecto que financió FEMSA se erigió sobre 26 hectáreas en el Parque Ecológico La Pastora, un Área Natural Protegida. La concesión que otorgó el gobierno de Nuevo León implicó una nueva delimitación del polígono del parque y un cambio de uso de suelo por parte de SEMARNAT, lo que generó protestas de ambientalistas y vecinos en defensa de La Pastora.

La construcción del nuevo estadio de fútbol profesional en Guadalupe, Nuevo León es un ejemplo de las alianzas empresariales para producir y transformar el espacio urbano y posicionarse mediáticamente en el espacio mediante el despojo. También demuestra el papel de un sector de la clase gobernante, la cual aprovecha estos megaproyectos para legitimar su imagen. Ante este escenario, el fútbol en su versión profesional es un escaparate para que empresas y gobiernos generen dinámicas inmobiliarias urbanas para posicionar ciudades mediante el denominado *marketing urbano*.

Harvey señala que la espacialidad del poder estatal es diferente de la lógica del capital, puesto que el Estado se interesa, entre otras cosas, en la acumulación de riqueza y poder sobre una base territorial; mientras que el capital se enfoca por la apropiación y acumulación privada de riqueza social (Harvey, 2014, p. 158). Al analizar el proceso de producción espacial del estadio BBVA, se aprecia que el Estado fortalece su presencia y el posicionamiento de la Zona Metropolitana de Monterrey, mientras que FEMSA se convirtió en un agente con capacidad transformadora del espacio urbano mediante una obra que le permite fortalecer su capital económico y social, mediante alianzas estratégicas con el Estado y otras empresas, lo cual implica, al tomar como referencia a Harvey (2005), un proceso que se enmarca como de acumulación por despojo, puesto que implica la transformación del espacio al mercantilizar un espacio forestal, como un área natural protegida, en favor de sus intereses empresariales. En otras palabras: el caso del Estadio BBVA ilustra cómo el espacio de La Pastora, un espacio accesible para recreación comunitaria, se mercantiliza y libera para el capital, bajo el amparo del Estado, al transformarse una porción espacial de una ANP en un espacio de consumo urbano que permite a FEMSA y un sector de la élite política regia incrementar sus capitales y alianzas.

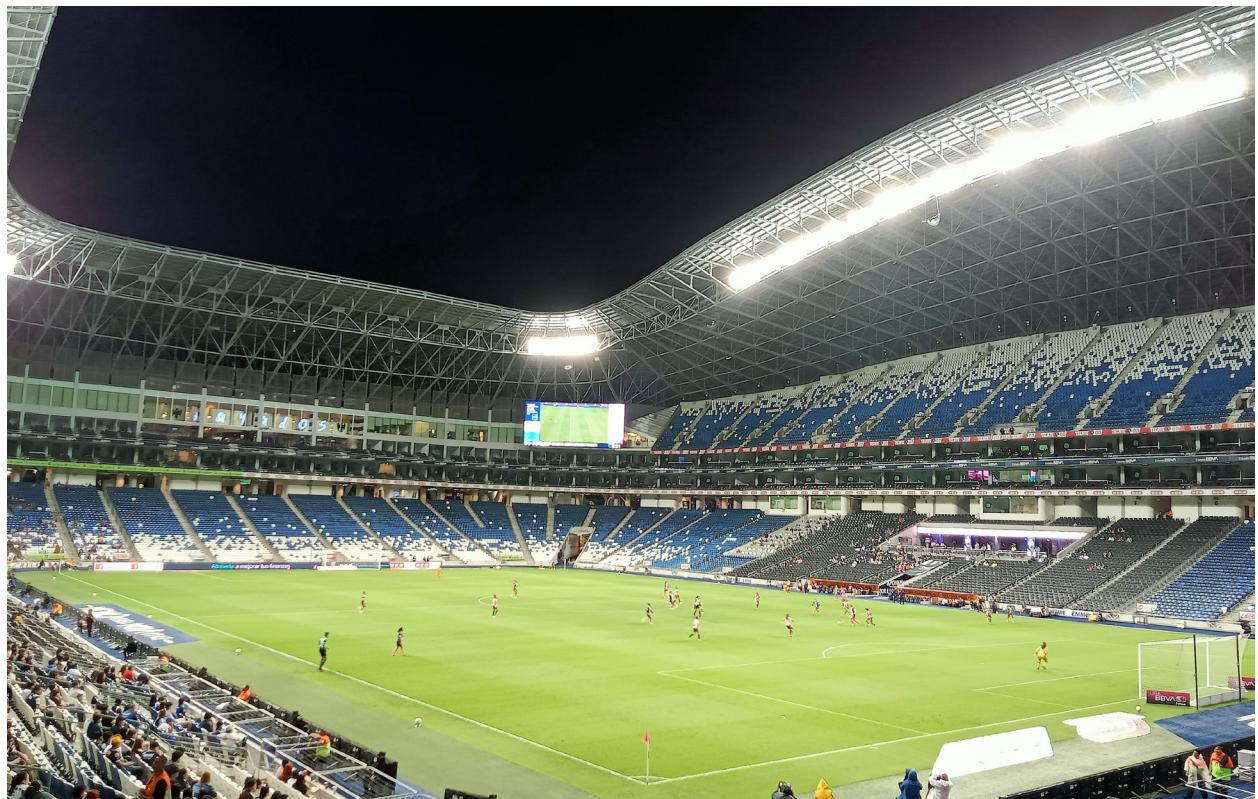
Este despojo se manifiesta en pérdida de vegetación, deforestación, contaminación del río La Silla y aceleramiento de procesos erosivos bajo el argumento del mejoramiento de la imagen urbana y del desarrollo basado en el crecimiento económico en la Zona Metropolitana de Monterrey y del municipio de Guadalupe, sobre todo con miras hacia el Mundial de Fútbol Masculino de 2026, en la que esta ciudad y el estadio BBVA serán sedes. El vanguardista diseño del estadio BBVA, le permitió al municipio de Guadalupe en la ZMM albergar eventos relevantes, como los conciertos de Justin Bieber en febrero de

Imagen 6. *Estadio BBVA, Guadalupe, Nuevo León.*



Fuente: Archivo personal.

Imagen 7. *Exterior del estadio BBVA, Guadalupe, Nuevo León.*



Fuente: Archivo personal.

2017, Coldplay en marzo de 2022 y Bad Bunny en diciembre de 2022. Sin embargo, como se ha expuesto en este texto, implica un proceso con escasa transparencia política y empresarial ante una falta de consulta pública. Las perspectivas de Lefebvre y Harvey que se aplicaron al caso de la construcción del estadio BBVA en La Pastora, demuestran que este despojo es sistémico, puesto que las grandes empresas en una ciudad industrial como Monterrey encontraron mayor facilidad para ejecutar megaproyectos en donde las periferias rurales se convirtieron en espacios acumulación por despojo.

Agradecimientos

Los autores del texto agradecen al Lic. en Desarrollo Territorial, José Luis García Medina, por el diseño del material cartográfico que acompaña a este texto.

Conflictos de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

© **Derechos de autor:** Jonathan Montero Oropeza y Juan Antonio Rodríguez González, 2025.

© **Derechos de autor de la edición:** Pucara, 2025.

Notas finales

- 1 Se conoció a los barcelonnetes como un grupo de inmigrantes franceses originarios de la región geográfica que se conoce como Barcelonnette, en el valle de Ubaye en los Alpes de Alta Provenza.
- 2 Un *holding* es un grupo de empresas conformado alrededor de una sociedad que controla todas o la gran mayoría de sus acciones, por lo que domina el negocio. Las empresas que constituyen el holding pueden dedicarse a diversas actividades económicas o industriales, y si bien tienen personalidad jurídica, no tienen poder de decisión. Si bien es una forma muy común de integrar empresas existentes, también se trata de un holding si un grupo va adquiriendo propiedades y/o firmas para obtener rentabilidad (Muñoz, 2024).
- 3 En 1942 el equipo de Beisbol Carta Blanca cambió su nombre a Industriales y en 1949 como Sultanes.
- 4 La máxima goleada que se registró en la primera división profesional precisamente fue contra el Monterrey, que perdió por 14 goles a 0 contra Tiburones Rojos de Veracruz.
- 5 Quien además tuvo el cargo como presidente de la Sociedad Nuevoleonesa de Historia, Geografía y Estadística, fue fundador de las Facultades de Comercio y Administración (después llamada de Contaduría), y Economía en la UANL y fue de los empresarios fundadores del Fútbol Club Monterrey.
- 6 Para fines de los años 70, su propietario, el empresario litográfico, Fernando González “Fernandón” ya no pudo sostener el equipo, y el 19 de octubre de 1978 anunció que lo “donaría al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)”. De acuerdo con el titular del IMSS en aquella época, Arsenio Farrell Cubillas, se le inyectaron 90 millones de pesos y se prometió a los jugadores que gozarían de atención médica y de capacitación a todos los niveles, para ellos y sus familias. También se les daría una dieta alimenticia determinada por especialistas, mientras que a los trabajadores del IMSS recibirían descuentos del 50% en las entradas para ver al Atlante-IMSS en sus partidos de local (Ketzer, 2020).
- 7 El estadio lleva el nombre de una relevante institución bancaria (BBVA), lo que en el lenguaje de administración de empresas y mercadotecnia se denomina “propiedades publicitarias”, un

ejercicio cada vez más frecuente que consiste en la compra por parte de grandes empresas del nombre del inmueble por un número de años consensuado. El banco BBVA también tiene la propiedad publicitaria del nombre de uno de los estadios más modernos del beisbol profesional mexicano en Culiacán, Sinaloa, la casa del equipo Tomateros. También es uno de los principales patrocinadores de la primera división mexicana la cual denominada Liga BBVA MX, tal y como también lo hizo durante algunos años en España. En Argentina fungió como el principal patrocinador de los uniformes de los dos equipos más populares del país: River Plate y Boca Juniors.

- 8 Grupo Modelo inauguró el nuevo estadio del Santos en 2009, en lo que es un complejo arquitectónico que se conoce como Territorio Santos Modelo; por su parte el coso incluye tiendas dentro del estadio, palcos privados VIP, un extenso estacionamiento, una iglesia y un hotel cinco estrellas y se habilita también para conciertos. El estadio se usó en el Mundial de Fútbol Sub 17 de 2011 y en juegos de la selección mexicana de fútbol. Por tanto, se puede suponer que FEMSA deseaba también el levantamiento de un estadio de primera categoría, que incluyera instalaciones similares con respecto a los de su competidor, para así tener, de la misma manera, un espacio deportivo asociado con Cuauhtémoc Moctezuma, con FEMSA y con la ciudad de Monterrey.

Referencias

- Alba, C. (1998). Tres Regiones de México ante la globalización: los casos de Chihuahua, Nuevo León y Jalisco. En C. Alba, I. Bizberg y H. Riviére (Coords.), *Las Regiones ante la Globalización*, (pp. 189-261). CEMCA, ORSTOM y COLMEX. <https://books.openedition.org/cemca/3717?lang=es>
- Beato, G. (1989). A propósito del concepto de burguesía. En E. Jacobo, M. Luna y R. Tirado (Coords.), *Empresarios de México: Aspectos históricos, económicos e ideológicos*, (pp. 27-40). Universidad de Guadalajara.
- Bénard, S. (1998). *El largo camino de la democracia mexicana: una década de lucha en Chihuahua, 1982-1992*. Aguascalientes: CIEMA.
- Berger, B. (1993). *La cultura empresarial*. Gernika.
- Camp, R. (1995). *Los empresarios y la política en México: Una visión contemporánea*. Fondo de Cultura Económica.
- Campos, L. y Rodríguez, A. (2010, Enero 25). *Estadio de Rayados: segunda llamada*. Proceso No. 1734. Recuperado: <https://www.proceso.com.mx/deportes/2010/1/25/estadio-de-rayados-segunda-llamada-11576.html>
- Cardoso, V., Zuñiga J. A. y Carrizales, D. (2010, Enero 12). *FEMSA vende su división de cerveza a Heineken*. La Jornada. <https://www.jornada.com.mx/2010/01/12/economia/018n1eco>
- Castro, F. (2010). *Memoria fútbolera*. Litoregio.
- Chávez, A. (2008). *Tigres Campeón*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Cerutti, M. (1982). Arqueología del Grupo Monterrey. *Cuadernos Políticos*, número 33, pp. 94-101. <http://www.cuadernospoliticos.unam.mx/cuadernos/contenido/CP.33/33.9.MarioCerutti.pdf>
- Cerutti, M. (2000). *Propietarios, empresarios y empresa en el norte de México. Monterrey: de 1848 a la globalización*. Siglo XXI.
- Claval, P. (1982). *Espacio y poder*. FCE.
- Comunicado FEMSA (2008, 10 septiembre). *Construirá FEMSA Estadio de Fútbol Monterrey para la Afición Rayada*. <https://www.femsa.com/es/sala-de-prensa/comunicado/construirá-femsa-estadio-de-fútbol-monterrey-para-la-afición-rayada/#:~:text=El%20estadio%20ser%C3%A1%20un%20ícono,regiomontanos%E2%80%9D%20afirm%C3%B3%20Jos%C3%A9%20Gonz%C3%A1lez%20Ornelas>
- Correa, M. A. y Villarreal, D. (2007) Grupos empresariales de Monterrey y su red en América del Norte. En D. Montero y M. A. Correa (Coords.). *América del Norte: una integración excluyente*, (11-20). Plaza y Valdez, Universidad Autónoma Metropolitana.
- FEMSA (2023). *Nuestra Historia*. En: <https://www.femsa.com/es/acerca-de-femsa/nuestra-historia/>
- Forbes (2020). ¿Qué es el Frente Nacional anti-AMLO y quiénes lo apoyan? <https://www.forbes.com.mx/politica-que-es-el-frente-nacional-anti-amlo-quienes-lo-apoyan/> Fecha de consulta: 2 de marzo de 2023.
- Gatopardo (2023). Redacción. <https://gatopardo.com/noticias-actuales/quien-es-claudio-x-gonzalez-guajardo/> Fecha de consulta: 2 de marzo de 2023.
- Guadarrama, R. (2001). *Los empresarios norteños en la sociedad y la política del México moderno: Sonora (1929-1988)*. UAM Iztapalapa. COLMEX. Colegio de Sonora.
- Hansen, R. (2000). *La política del desarrollo mexicano*. Siglo XXI.
- Harvey, D. (2005). *El Nuevo imperialismo*. Akal.
- Harvey, D. (2014). *Diecisiete contradicciones y el fin del capitalismo*. Editorial Instituto de Altos Estudios Nacionales del Ecuador (IAEN).
- Hernández, M. (2003). *Subjetividad en la cultura en la toma de Decisiones Empresariales, tres estudios de caso en Aguascalientes*. Universidad Autónoma de Aguascalientes y Plaza y Valdés.

- Hernández, M. (2004). *La cultura empresarial en México*. México: Porrúa, Cámara de Diputados LIX Legislatura y Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Ibarra, V. (2016). Megaproyectos en México. Una lectura crítica. FFyL-UNAM, Ítaca.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2020). Sistema para la Consulta de Información Censal. <http://gaia.inegi.org.mx/scince2/viewer.html>
- Iturbe, K. (2008). *El auge de las empresas transnacionales y el marketing internacional: Coca-Cola FEMSA (1980-2003)*. Tesis en Relaciones Internacionales. UNAM.
- Ketzer (2020). Equipos que han sido propiedad de instituciones públicas en Revista *VarDeportivo*. <https://vardeportivo.com/2020/10/29/equipos-que-han-sido-propiedad-de-instituciones-publicas/> Consultado el 2 de marzo de 2023.
- Lefebvre, H. (1976). *Espacio y política*. Península.
- Lefebvre, H. (1970). *De lo rural a lo urbano*. Península.
- Luna, M. (1986). El Grupo Monterrey en la economía mexicana. En J. Labastida (Coord.) *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, (pp. 263-290). Alianza Editorial Mexicana y UNAM. ISBN 968-6001-51-4 <https://ru.iis.sociales.unam.mx/handle/IIS/4651>
- Luna, M. (1992). *Los empresarios y el cambio político. México 1970- 1987*. Instituto de Investigaciones Sociales UNAM.
- Milenio (2011). *Rayados. Campeón de Campeones. Historia de los campeonatos del Club de Fútbol Monterrey*. Grupo Milenio.
- Montero, J. (2012). Conformación espacial del neoliberalismo a través del fútbol mexicano (1982-2011). Tesis de licenciatura en geografía. UNAM.
- Montero, J. (2019). *Estrategias de acción política de la cúpula empresarial de León, Guanajuato (1976-2018)*. Tesis para obtener el Doctorado en Ciencias Sociales. Universidad de Guadalajara.
- Muñoz, J. (2024). *Holding: definición, para qué sirve y qué beneficios trae. Agicap. Una plataforma para gestionar eficazmente tu tesorería*. Treasury Management System (TMS) | Agicap
- Palacios, L. (2020, Agosto 10). Las colas de la Coca-Cola, entre Monterrey y las comunidades zapatistas. *Blog de Académic@s de Monterrey 43*. Colectivo de investigadores/as de instituciones de educación superior de Monterrey. <https://academicxsmt43.blog/2020/08/10/las-colas-de-la-coca-cola-entre-monterrey-y-las-comunidades-zapatistas-por-lylia-palacios/>
- Primero, L. (2013). *Causas y consecuencias del crecimiento en las empresas de la industria de alimentos y bebidas. Caso Coca-Cola FEMSA, 2002-2012*. Tesis de licenciatura en economía. UNAM.
- PNUD (2020). Informe de Desarrollo Humano Municipal 2010-2020: una década de transformaciones locales en México. PNUD. México. <https://www.undp.org/es/mexico/publicaciones/informe-de-desarrollo-humano-municipal-2010-2020-una-decada-de-transformaciones-locales-en-mexico-0>
- Notimex (2011, 10 de noviembre). Tecate, segunda marca más grande de Heineken. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Tecate-segunda-marca-mas-grande-de-Heineken-en-20111109-0147.html>. Fecha de consulta: 11 de enero de 2023.
- Nuncio, A. (2006, 14 de enero). Ni tigre ni rayado. Milenio Diario.
- Popper, K. (1980). *La lógica de la investigación científica*. Tecnos. O'Donell.
- Rodríguez, J. A. (2009). Geografía política de los empresarios. El caso de Aguascalientes. *Espiral*, Vol. (XV), Núm. (45), pp. 163-189, Universidad de Guadalajara, México. <http://redalyc.uaemex.mx/src/ArtPdfrRed.jsp?iCve=13811771005>
- Rodríguez, M., Ávalos M. y López, C. (2014). Consumo de bebidas de alto contenido calórico en México: un reto para la salud pública. *Salud en Tabasco*. Vol. (20), núm (1). pp. 28-33. <https://www.redalyc.org/pdf/487/48731722006.pdf>
- Schumpeter, J. (1983). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Orbis.
- SEMARNAT (2017). *Manifestación de impacto ambiental de La Pastora. Versión Pública*. SEMARNAT.

- Smith, C.; García, N. y Pérez, D. (2008). Análisis de la ideología empresarial regiomontana. Un acercamiento a partir del periódico El Norte. *CONFINES* 4/7 enero-mayo 2008. ISSN: 1870-3569. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692008000100001
- Tamez, A. (2009). Génesis y evolución de la morfología urbana de Monterrey. En R. García, S. Arzaluz y J.M. Fitch (Coords.), *Territorio y ciudades en el noreste de México al inicio del Siglo XXI* (pp. 235-271). Porrúa, Colegio de la Frontera Norte.
- Valdés, F. (1997). *Autonomía y legitimidad. Los empresarios, la política y el Estado en México*. Siglo XXI. Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- Vargas, C. (2006, Marzo 11). Termina rescate: Rayados es de FEMSA. *El Norte*. <https://vlex.com.mx/vid/termina-rescate-rayados-es-femsa-78827224> Fecha de consulta: 2 de febrero de 2023.
- Vidal, R. (2005). *Las regiones climáticas de México*. Instituto de Geografía, UNAM.
- Zemelman, H. (2021). Pensar teórico y pensar epistémico: los retos de las ciencias sociales latinoamericanas en *Espacio Abierto*, vol. 30, núm. 3, pp. 234-244. Instituto Pensamiento y Cultura en América A.C., Universidad de Zulia.