

RESEÑAS

Alfredo Pureco Ornelas, *Empresarios lombardos en Michoacán. La familia Cusi entre el porfiriato y la posrevolución (1884-1938)*, México, COLMICH/Instituto Mora, 2010, 432 pp.

Un libro que abarca casi todos los aspectos del devenir de un negocio familiar y sorprende por la capacidad de Alfredo Pureco para abordar las distintas facetas de un exitoso proyecto capitalista agroindustrial. Sin duda estamos frente a un trabajo que se convertirá en un clásico, porque no se quedó en la construcción fáctica del proceso que llevó a los Cusi a convertirse en la más poderosa firma agroindustrial michoacana, sino que también analizó el contexto en el que se desarrolló, los factores culturales y de administración de las haciendas, la estrategia financiera y organizacional que adoptó la familia. En especial se refiere al patriarca Dante Cusi, a las redes sociales que tejió y que lo llevaron más allá del ámbito tierracalienteño michoacano para convertir su empresa en beneficiaria de las políticas de desarrollo agrícola del gobierno de Porfirio Díaz. Podría decirse que Pureco no dejó cabos sueltos en esta investigación que da cuenta del surgimiento, auge, capacidad de adaptación a entornos difíciles y decadencia de esta empresa familiar.

La gran pregunta sobre si la revolución destruyó el negocio de los Cusi es respondida subrayando la habilidad de los lombardos para salir adelante en condiciones difíciles, ideando estrategias de organización empresarial que les permitieron enfrentar un contexto adverso a los negocios. No obstante, lo que el movimiento revolucionario no destruyó por completo fue puesto en la picota por los trabajadores agrícolas y los habitantes

que demandaron se les dotase de tierras tanto en Nueva Italia como en Lombardía. En el contexto de gobiernos locales, como el de Francisco J. Múgica, que alentaron las demandas sociales, en un ambiente en el que aparecían reivindicaciones obreras y peticiones de reparto agrario en todo el país durante la década de 1920, los trabajadores de las haciendas de los Cusi formaron sindicatos y aprendieron a lanzar sus solicitudes de aumentos salariales en los momentos cruciales de la cosecha del arroz. A la vez, los asalariados sacaron provecho de la petición de tierras de los pobladores de las haciendas, haciéndola coincidir con sus reivindicaciones salariales y de mejores condiciones de trabajo para asediar a los propietarios. Si bien estas demandas populares, respaldadas por Lázaro Cárdenas desde la presidencia, llevaron a su fin los negocios de los Cusi en la década de 1930, no puede desdeñarse el hecho de que la exigencia de tierras y mejoras laborales adquirieron su carta de naturalización durante la revolución. En este sentido, quisiera destacar que si bien el movimiento armado no destruyó de manera total y definitiva las empresas desde la perspectiva económica, tal como lo demuestra Pureco en este caso, sí impulsó y legitimó las ambiciones de mejoría socioeconómica de campesinos y trabajadores. Ello provocó a mediano plazo –en la empresa de los Cusi, 18 años después de concluido el movimiento armado– la muerte del sistema de haciendas, tal como se desarrolló en el porfiriato. Así, el declive de la firma agroindustrial michoacana Cusi fue provocado por la conjunción de circunstancias sociales y políticas, más que por inviabilidad económica, tal como lo demuestra este libro.

Empresarios lombardos en Michoacán está dividido en diez capítulos. Los cuatro primeros son cronológicos y describen las condiciones geográficas de la región de Tierra Caliente de Michoacán, las razones por las que emigró Dante Cusi con su familia hacia América, los avatares que lo llevaron de Estados Unidos de Norteamérica a México, su participación en los negocios agrícolas con otros socios italianos hasta su independencia de Luis Brioschi y la fundación de Dante Cusi e Hijos, que se dedicó a ensanchar los negocios agroindustriales aprovechando la participación de los hijos varones en el negocio. Los capítulos V, VI, VII y VIII rompen con la narrativa diacrónica y analizan cuatro aspectos que explican la acumulación de capital de la familia y sus estrategias para convertirse en un gigante agroindustrial en Michoacán: el método adoptado para el cultivo del arroz; el control y monopolio del agua y la construcción de complejas obras hidráulicas para posibilitar el desarrollo de una plantación arrocera; los cambios tecnológicos, incluyendo las máquinas descortezadoras del cereal y las inversiones en transporte que permitieron llevar el grano al mercado nacional, y el tipo de trabajo empleado así como los cambios en la estructura empresarial de

la firma. En los siguientes dos capítulos se retoma la narración cronológica para explicar los cambios ocasionados por el triunfo de la revolución, los reajustes que sufrió el negocio y el ocaso de la empresa.

La investigación cumple con la caracterización que Pureco Ornelas advierte en la introducción; se trata de un texto que es a la vez historia empresarial e historia de las empresas. En el primer aspecto resaltan los factores culturales, la vocación emprendedora de Dante Cusi, inmigrante italiano que provenía de una de las zonas más desarrolladas de la península, de Milán, pero que contaba con antecedentes de trabajo agrícola familiares. Así, el patriarca de la familia llegó con la firme convicción de incursionar en la agricultura capitalista y puso en marcha sus habilidades para los negocios y el aprendizaje sobre el mundo de las finanzas que adquirió en la ciudad del norte italiano, para echar a andar su negocio. No se trataba de la hacienda tradicional de patrones absentistas, tan descrita por la bibliografía especializada, sino de una empresa manejada con criterios de optimización de las ganancias y de escalamiento de los cultivos hasta llegar a la creación de un sistema de plantación para el *orizocultivo*. El patriarca procuró aumentar la cantidad de tierras en cultivo y se hizo de dos grandes haciendas a las que llamó Nueva Italia y Lombardía. Pero también logró el control, y prácticamente el monopolio de las aguas, mediante concesiones obtenidas del gobierno de Díaz y del de Francisco León de la Barra. El éxito de sus empresas se debió a la constante ampliación de la frontera agrícola y a los privilegios que le concedió Díaz en cuanto al control de las aguas. Esto último revela, por un lado, que el proyecto de Cusi coincidía con el que Díaz quería implantar en la agricultura y, por otro, su habilidad para tejer redes sociales en la capital de la república.

La gran productividad de las tierras y aguas monopolizadas por el lombardo lo hicieron destacar no sólo en el ámbito michoacano, sino labrarse un prestigio nacional, cuidadosamente cultivado. Cuando se separó de su socio Brioschi, depositó el manejo de las empresas en sus dos hijos, Ezio y Alessandro Eugenio, en tanto que él se mudó a la capital para aprovechar los nexos con las autoridades federales. Es decir, que aprovechó a plenitud los beneficios que brindaban los negocios familiares en la administración para acrecentar su emporio, pues en 1902 inició la independencia y expansión de la empresa. Llama la atención que las hijas de la familia, Claudina y Elodia, fueran excluidas de Dante Cusi e Hijos, acaso por desconfianza hacia sus esposos. Lo cierto es que cuando crearon la primera sociedad anónima, en los albores de la revolución, la Negociación Agrícola de Lombardía y Anexas, S. A., figuraron las dos herederas con el mismo porcentaje que sus hermanos, pero apenas un año después Elodia salió de la empresa y cedió sus acciones a NALASA. Esta sociedad anónima,

nacida para sortear los problemas que planteaba la caída del antiguo régimen, era la casa matriz, en tanto que Dante Cusi e Hijos era una subsidiaria encargada directa del manejo de las haciendas.

La historia de la empresa aparece nítidamente en la presentación de las diferentes estrategias que llevaron a la transformación de las diversas etapas por las que atravesaron los negocios de los Cusi. De Dante Cusi e Hijos a la creación de NALASA y más tarde a la de la Negociación Agrícola del Valle del Marqués, S. A. (NAVAMSA), en 1915. En la nueva sociedad anónima se fusionaron las dos empresas de la familia y se aceptó la participación de nuevos accionistas con un carácter marcadamente minoritario, que si bien ayudó a la capitalización del negocio, no quitó el control de la familia sobre el consejo de su administración. La disolución de NAVAMSA se inició cuando la Constitución de 1917 proscribió la explotación de la tierra a las sociedades anónimas y funcionó como sociedad en liquidación hasta 1938.

Es imposible desprenderse de la idea de que Dante Cusi fue el promotor de este gran proyecto agroindustrial, pues su muerte coincide con la decadencia de la firma. Hubo negociaciones y acercamientos con los gobiernos posrevolucionarios para adecuarse al cambio de época, el padre logró posponer el pago de impuestos y de los réditos que debía a la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación, pero sus hijos no fueron capaces de detener los vientos reformistas que provocaron que obreros y campesinos demandaran tierras y mejores condiciones laborales que llevaron a la crisis final del emporio arrocero. El negocio de los lombardos sucumbió frente a las demandas populares respaldadas por el gobierno de Cárdenas, cuando se transformó en un experimento cardenista de organización cooperativa para poder seguir explotando el cultivo del arroz. La monopolización de tierras y aguas detentada por los empresarios no podía sobrevivir al nuevo esquema de propiedad campesina impulsado por la revolución, que reivindicaba la distribución de bienes agrarios.

Empresarios lombardos en Michoacán narra, en suma, la épica de una empresa familiar que nació y se expandió como resultado de las atinadas estrategias gerenciales de su fundador, del aprovechamiento de las circunstancias históricas que la rodearon y que desapareció, más a consecuencia de los cambios sociales, políticos y económicos impulsados por los gobiernos posrevolucionarios, que a problemas derivados de su productividad o de la comercialización. Se trata de un texto que explora multitud de fuentes primarias y secundarias y nos presenta la estampa completa de un gran emporio familiar agrícola de corte capitalista.

María del Carmen Collado Herrera

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA