

de transporte ferroviario en nuestro país, es innegable que muchos de los lastres que padecieron los ferrocarriles en México hasta su reprivatización en la década de 1990, se fueron deteriorando desde entonces.

El valioso aporte que el autor ha hecho con este libro a la comprensión de la problemática ferroviaria de nuestro país, sugiriendo nuevas hipótesis que nos ayuden a explicar las causas de su declive, ampliando el horizonte de los estudios sobre los trabajadores ferrocarrileros e introduciendo a la tecnología como una variable significativa, abre nuevos espacios para la investigación de este fascinante medio de transporte, a la cual todavía le faltan muchas estaciones por recorrer.

Arturo Valencia Islas

Estudiante de doctorado en Historia, EL COLEGIO DE MÉXICO
Ciudad de México, México

Paul Garner, *British Lions and Mexican Eagles. Business, Politics, and Empire in the Career of Weetman Pearson in Mexico, 1889-1919*, Stanford, Stanford University Press, 2011, 319 pp.

¿RELACIÓN ASIMÉTRICA O COINCIDENCIA DESARROLLISTA? EL IMPERIO DE WEETMAN PEARSON EN MÉXICO REVISITADO POR LA HISTORIOGRAFÍA

El libro que aquí reseñamos se suma a los títulos que se han escrito sobre Weetman Pearson, uno de los empresarios británicos más destacados de la era victoriana. Tres biografías preceden la publicación de esta obra en Gran Bretaña: una de John Alfred Spender,¹ amigo y ex director de la *Westminster Gazette*, propiedad de Pearson, publicada poco después de la muerte del hombre de negocios; otra de Keith Middlemas² y una más de Desmond Young.³ En México, tenemos el trabajo clásico de Priscilla Connolly, sobre el desempeño de Pearson como contratista, y el de Manuel Perló, relativo a las obras del Gran Canal.⁴ Este nuevo libro de Garner sobre la fortuna de este gran contratista y poderoso petrolero se encuentra

¹ John A. Spender, *Weetman Pearson, First Viscount Cowdray, 1856-1927*, Londres, Cassell, 1930.

² Keith Middlemas, *The Master Builders: Thomas Brassey; Sir John Aird; Lord Cowdray; Sir John Norton-Griffiths*, Londres, Hutchinson & Company, 1963, 328 pp.

³ Desmond Young, *Member for Mexico. A Biography of Weetman Pearson, first Viscount Cowdray*, Londres, Cassell and Co. Ltd., 1966.

⁴ Priscilla Connolly, *El contratista de don Porfirio. Obras públicas, deuda y desarrollo desigual*, México, Fondo de Cultura Económica/Universidad Autónoma Metropolitana/El Colegio de Michoacán, 1997, y Manuel Perló Cohen, *El paradigma porfriano: historia del desagüe del Valle de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa, 1999.

a caballo entre la biografía, que subraya las habilidades empresariales del individuo, y el análisis del contexto en el cual florecieron sus negocios. Pese al delicado equilibrio que el autor mantiene entre ambas aproximaciones, me parece que le gana su vena de biógrafo, en la que tal vez pese más su experiencia previa con Porfirio Díaz.⁵

La obra de Garner, quien es Cowdray Professor de Español de la Universidad de Leeds del Reino Unido, está dividida en siete capítulos. El primero está dedicado a la discusión del marco teórico idóneo para el análisis de la relación entre el empresario inglés y el gobierno mexicano: los leones británicos y las águilas mexicanas a los que alude el título. El segundo examina el contexto que rodeó las eras eduardiana y victoriana, en las cuales se desenvolvió el imperio de este hombre de negocios. El tercero refiere las circunstancias que propiciaron la firma del primer contrato de Pearson en México, quien ya para entonces gozaba de una bien ganada fama como contratista internacional, para la construcción del Gran Canal del Desagüe del Valle de México. El cuarto se dedica a la exitosa reconstrucción del Ferrocarril Nacional de Tehuantepec, realizada por el súbdito inglés, y a la administración de este negocio por parte de su firma. El quinto analiza la faceta petrolera de este empresario. El sexto detalla los problemas que enfrentó el imperio de Pearson a causa del estallido de la revolución mexicana y el costo que pagó por su fallida apuesta de utilizar su influencia para que la corona británica reconociera a Victoriano Huerta. Y el séptimo se ocupa del fin de su imperio en México, teniendo como telón de fondo los años más intensos de guerra civil en la república mexicana y la primera guerra mundial.

Se trata de un libro con una perspectiva innovadora que analiza y presenta los orígenes y desarrollo de la fortuna de este empresario en México. A diferencia de las biografías británicas que le precedieron, este libro no es apologético, pues pese a las simpatías del autor por su personaje, no utiliza una narrativa heroica. En cuanto al exhaustivo texto de Connolly, se distancia de él en el enfoque y la amplitud; aquel abarcó las actividades de Pearson como contratista en las obras del desagüe del Valle de México y en las del puerto de Veracruz y dedicó muchas páginas a analizar el carácter económico del contratismo, en tanto que Garner abordó dos de sus negocios como contratista en México –el Gran Canal y el Ferrocarril Nacional de Tehuantepec– y su actividad como empresario petrolero. En algunas páginas, sobre todo en las secciones dedicadas al análisis de las relaciones de trabajo y en las conclusiones, advierto una suerte de diálogo no siempre explícito con la obra de Connolly, un contrapunteo en el que

⁵ Paul Garner, *Porfirio Díaz: del héroe al dictador. Una biografía política*, México, Planeta, 2003.

responde algunas de las preguntas abiertas por esta autora y matiza o contradice sus afirmaciones.

Garner nos habla de una coincidencia virtuosa en la que el proyecto desarrollista porfiriano concurre con la expansión de un empresario extranjero, en este caso, Pearson, dedicado a la construcción de grandes obras de infraestructura en el ámbito global. Deja atrás el enfoque dependentista o estructural-nacionalista, que enfatizaba el carácter asimétrico de la relación México-Gran Bretaña y la transferencia de valor de las naciones subdesarrolladas a las de capitalismo avanzado, fincada en la inversión extranjera directa. Asimismo, se distancia de las interpretaciones que postularon el concepto de “imperio informal”, para explicar la relación de carácter neocolonial que se estableció entre los dos países, a partir del poderío comercial, naval y financiero, así como de la fortaleza de la moneda inglesa en la segunda parte del siglo XIX.⁶ Discute y descarta el concepto teórico del “imperialismo honorario,” porque no se ajusta al análisis de la relación triangular México-Gran Bretaña-Pearson. De manera que utiliza un enfoque “liberal desarrollista”, que enlaza la expansión del grupo Pearson –integrado por empresas con presencia trasnacional en el último cuarto del siglo XIX– con los objetivos de gobiernos latinoamericanos comprometidos en la construcción del Estado-nación.

La reinterpretación del emporio empresarial de W. Pearson en México une de manera convincente los aportes de la historia empresarial con el enfoque de la modernización de la historiografía del porfiriato. Así, destaca las iniciativas individuales como detonadoras de los negocios, a partir de una serie de habilidades organizacionales, tecnológicas, gerenciales, unidas a una capacidad de adaptación a distintos contextos legales, de mercado, políticos y culturales. De suerte que, en esta lógica, la existencia de un entorno político, legal y económico favorable a los negocios no es una plataforma suficiente para desencadenar *motu proprio* su prosperidad, aunque sin ella difícilmente podría sobrevivir la empresa privada. El autor sostiene que la habilidad de Pearson –nombrado barón de Cowdray en 1910 y vizconde en 1917– para aprovechar las oportunidades que planteaba la dictadura de Díaz en la construcción de obras públicas y en la explotación petrolera, es crucial para explicar su éxito, al igual que su capacidad y sagacidad en el mundo de los negocios.

Si bien el acento está puesto, como el propio Garner afirma, en las habilidades de lord Cowdray, la visión que nos presenta dista de la ha-

⁶ En el caso de la historiografía mexicana, el dependentismo al que alude Garner se refiere a la obra de Priscilla Connolly y en el de la historia de las relaciones diplomáticas, al concepto de imperio informal del libro de Lorenzo Meyer, *Su majestad británica contra la revolución mexicana, 1900-1950. El fin de un imperio informal*, México, El Colegio de México, 1991.

giografía, pero no está exenta de una simpatía por el biografiado que se manifiesta en el uso de un lenguaje condescendiente para definir su proceder con los funcionarios mexicanos. Las afinidades entre la mentalidad y los valores de Porfirio Díaz y los científicos, encabezados por José Yves Limantour, y Pearson, en cuanto a la edificación de un estado comprometido con una política económica desarrollista, la autocracia como forma de gobierno, la desconfianza al expansionismo económico estadounidense y la creencia en la habilidad del inversionista extranjero para utilizar tecnología de punta, a más de su destreza en los negocios, explican la colaboración y los ensamblajes entre el gobierno y el empresario británico. La construcción de dicha premisa demandó una valoración profunda de los ingredientes culturales que explican el surgimiento del imperio empresarial del inglés en el contexto mexicano y es, a no dudarlo, una contribución de la obra de Garner. Un asunto relevante para comprender la empatía entre el contratista y los gobernantes mexicanos fue el establecimiento de una relación simétrica, pese a las diferencias en el desarrollo económico de Gran Bretaña y México, en la que el primero se alejó de la visión racista de muchos viajeros ingleses sobre Latinoamérica. Así, al tiempo que la élite desarrollista porfiriana se beneficiaba de la funcionalidad de las obras producidas por el vizconde, financiadas con préstamos externos, este realizaba buenos negocios.

La obra elucida los vínculos entre el mundo de los negocios y el poder al ubicar en un lugar central la formación de una red clientelar. El ingreso de Pearson a la política británica, como aliado de los liberales, va de la mano con su ascenso en el mundo de los negocios. Para lord Cowdray su participación como parlamentario se complementaba con su labor empresarial y siempre mantuvo como foco de interés principal a sus empresas. No obstante, accedió a la vida pública para ampliar sus vínculos con la élite gobernante e impulsar a sus compañías, pero también para obtener un prestigio que le abriese nuevas puertas y que, al convertirlo en parte de la nobleza británica, le diera el brillo que opacara su origen familiar de pequeño empresario.

Así como construyó este entramado en la Gran Bretaña, asociándose a los liberales, Pearson edificó una red social en México que le permitió ensanchar sus negocios, aliándose a la élite gobernante mediante una serie de agentes, asesores y accionistas invitados, que le permitió operar en las mejores condiciones. A contrapelo de la crítica neoinstitucionalista de John Coatsworth, que caracterizó la formación de redes de parentesco y los vínculos con el poder político como una característica del atraso y la

debilidad institucional experimentados en México durante el siglo XIX,⁷ Garner se suma al grupo de especialistas en historia empresarial que han subrayado la importancia de dicho vínculo para la buena marcha de las empresas. Más aún, la obra dedica un buen número de párrafos a exhibir la pericia de Pearson para construir redes sociales, la relación cercana que trajo con Porfirio Díaz y con Limantour, el poderoso secretario de Hacienda, quien favoreció los negocios del inglés en tanto que se ajustara a la política económica que promovía, e incluso la cercanía que tuvo con el gobierno de Francisco I. Madero, con quien mantuvo una relación poco explorada por la historiografía previa.

La poca distancia crítica del autor con su biografiado se manifiesta en el uso del término “etiqueta mexicana de negocios” (“Mexican business etiquette”) para nombrar de manera eufemística las prácticas de soborno locales y el tráfico de influencias plenamente aprovechadas por Pearson. La compra de lealtades iba desde la creación de puestos para representantes y consejeros en la estructura de sus empresas, el envío de regalos costosos para agradecer el apoyo a los funcionarios mexicanos, al obsequio de paquetes accionarios a altos burócratas o personajes cercanos al dictador, como el propio Porfirio Díaz hijo. Esas actividades eran parte de su actividad empresarial, perseguían la consecución de los contratos y las mejores condiciones posibles para asegurar el éxito de los negocios. Así, mientras que para analizar la incursión de Lord Cowdray en la política liberal el autor utiliza el concepto de clientelismo, que describe el intercambio de favores en el ámbito de la vida pública inglesa, cuando se refiere a su relación con los gobernantes y funcionarios mexicanos, echa mano del ambiguo término de “Mexican business etiquette,” sin explicar por qué no aplicó el concepto de clientelismo.

Garner realiza una detallada descripción del estilo empresarial de Pearson en el cual destaca un seguimiento puntual de la marcha de sus empresas y la cuidadosa selección de administradores capaces, dada la amplitud y el carácter internacional de la firma. Estos gerentes gozaban de un amplio margen de autonomía, pero debían remitir regularmente informes detallados al “Jefe”, como le gustaba que le dijeran. Sus exigencias eran altas, pero también lo eran los salarios que pagaba a los administradores locales y los bonos especiales conferidos por desempeños destacados. El “Jefe” no escamoteaba los elogios cuando sus subalternos conseguían ganancias o favores para sus empresas.

⁷ John H. Coatsworth, “Los obstáculos al desarrollo económico en el siglo XIX” en John H. Coatsworth, *Los orígenes del atraso. Nueve ensayos de historia económica de México en los siglos XVIII y XIX*, México, Alianza Editorial Mexicana, 1990.

Pearson no dio a sus operarios mexicanos los mismos sueldos y condiciones de trabajo que otorgó a otros integrantes de su fuerza laboral en distintas partes del globo, aunque mantuvo una actitud de cierta apertura frente a las demandas de los obreros desde su debut en las filas del partido liberal británico. En el caso mexicano se apegó a las costumbres tradicionales de reclutamiento de mano obra. Recurrió al enganche para hacerse de trabajadores en regiones donde escaseaban y utilizó los canales convencionales –la iglesia, las oficinas estatales o municipales– para conseguir obreros. Si bien es cierto que se preocupaba por el bienestar de sus trabajadores y pedía a sus gerentes, como lo muestra una carta a John Body, encargado del Ferrocarril Nacional de Tehuantepec, que fuesen tratados con el cuidado y las atenciones necesarias, mantuvo una relación paternalista con ellos y no se preocupó por su educación, progreso o capacitación. En este sentido, su comportamiento como patrón no se distingue de los empresarios nacionales que pagaron salarios bajos, recurrieron al enganche para hacerse de trabajadores y les escatimaron prestaciones sociales.

Uno de los secretos que explican el buen resultado de los negocios de lord Cowdray en México, además de la meticulosa contabilidad que caracterizó su estilo de administración, fue su conocimiento sobre el mercado financiero internacional y su cercanía con los corredores del distrito financiero de Londres. Debido a que buena parte de los pagos que recibía del gobierno eran hechos en valores y bonos mexicanos, sus ganancias también dependían de la velocidad y el valor que podía obtener al liquidarlos. Estas habilidades resultaron cruciales en un entorno de devaluación casi continua de la plata. Su capacidad para recibir distintos tipos de papeles del gobierno mexicano como pago, habilidad fundamental para un contratista cuyas transacciones dependían de la colocación de bonos de deuda por parte del gobierno mexicano, contribuyó a que deviniera en el contratista preferido de don Porfirio, parafraseando a Priscilla Connolly.⁸

No obstante, las enormes habilidades empresariales de Pearson son insuficientes por sí mismas para explicar los logros de sus negocios, de ahí que Garner dedique dos capítulos a presentar el entorno y las circunstancias que los favorecieron. En primer término destacan el capital colocado en inversiones ultramarinas por los británicos, que rebasaba con mucho a los capitalistas de otras nacionalidades hacia finales del siglo XIX, y el papel desempeñado por la recesión que sacudió al imperio en este mismo periodo, a causa de la competencia de otros países. Esa recesión obligó a que los empresarios buscaran oportunidades en el exterior y explica la aparición

⁸ Priscilla Connolly, *El contratista de don Porfirio. Obras públicas, deuda y desarrollo desigual*, México, Fondo de Cultura Económica/Universidad Autónoma Metropolitana/El Colegio de Michoacán, 1997, p. 241.

del contratista en España, Estados Unidos, África, Canadá, Latinoamérica y México, entre otros. Lord Cowdray obtuvo más de 80 contratos de obra pública a lo largo de su vida en casi todo el planeta. No obstante, las ganancias que obtuvo en México fueron la parte más sustanciosa de su enorme fortuna. La propia Connolly ha calculado que los flujos que remitió a su patria oscilaban en alrededor de 40% de la deuda contratada para sufragar las diferentes obras,⁹ cálculo que no incluye sus ganancias por el auge de la producción petrolera mexicana durante la década de 1910.

Las condiciones para que anidaran las empresas de Pearson en México fueron el restablecimiento de lazos diplomáticos entre México y Gran Bretaña en 1884, suspendidos luego de la invasión tripartita de 1862, y el arreglo de la deuda inglesa de 1886, cuyo pago había cesado en 1860 y la cual había sido desconocida por los sucesivos gobiernos republicanos que siguieron a la caída del segundo imperio. Ambos arreglos facilitaron la suerte de los inversionistas británicos y, en especial, fueron favorables para los contratos de obra pública del vizconde que se beneficiaron de las deudas contratadas con casas inglesas. Gracias a los contactos del británico con los banqueros de Londres, este se convirtió en un verdadero intermediario financiero del gobierno mexicano, aprovechando en su propio beneficio sus lazos con sus paisanos empresarios y políticos y con funcionarios mexicanos prominentes como Díaz, Limantour, o gestores como Guillermo de Landa y Escandón.

Otro de los ingredientes que constituyen un puntal en la explicación del nacimiento y auge del imperio pearsoniano en México dada por Garner, se refiere al temor de la élite desarrollista, presidida por el secretario de Hacienda, a que el país tuviera una presencia avasallante de capital estadunidense que pusiera en peligro su independencia y soberanía. Dicho recelo llevó a los “científicos” a inclinar la balanza a favor de los inversores europeos, en especial de los británicos, a fin de equilibrar el peso del capital de la vecina república del norte. Este comportamiento de la diplomacia y la política económica porfirianas fue develado de manera puntual por Daniel Cosío Villegas y su equipo de colaboradores en la *Historia moderna de México. El porfiriato*, que comenzó a publicarse a partir de 1965. La validez de esta premisa ha sido puesta a prueba por autores coetáneos a nosotros como Paolo Riguzzi en un artículo publicado en el año 2000 en *Secuencia* y en uno más reciente publicado en el 2009 en el *Journal of Latin American Studies*.¹⁰

⁹ *Ibid.*, p. 387.

¹⁰ Paolo Riguzzi, “La diplomacia de la reciprocidad: comercio y política entre México y Estados Unidos, 1875-1897”, *Secuencia. Revista de Historia y Ciencias Sociales*, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, núm. 48, septiembre-diciembre de 2000, México, pp. 151-170, y Paolo Riguzzi, “From Globalization to Revolution: The Porfirian Political Economy: An Essay on Issues

Al abordar a la compañía petrolera El Águila emerge el primer negocio de Pearson en México en el que invirtió cantidades importantes de capital para construir oleoductos, refinerías, comprar y arrendar terrenos. Una vez que halló petróleo en el campo Potrero del Llano, en la prolífica Faja de Oro mexicana, sus expectativas y ganancias se multiplicaron a niveles no imaginados, debido al papel que desempeñó el combustible producido por El Águila en la conflagración mundial. La cima alcanzada por el vizconde catapultó sus ganancias, pero a la vez le hizo ver la necesidad de asociar su negocio con una multinacional que pudiera competir con las grandes firmas petroleras, en especial con la Standard Oil Company, con la cual hizo un intento fracasado por fusionarse, hasta que finalmente vendió 35% de sus acciones al grupo anglo holandés Royal Dutch Shell en octubre de 1918. Con esta venta cedió el control del negocio a su director, Calouste Gulbenkian, y ella marca el fin del emporio de Pearson en México y la declinación de las inversiones británicas en Latinoamérica, a decir de Garner.

Si bien Pearson trató de mantener neutralidad frente a los acontecimientos políticos en México, a fin de garantizar la buena marcha de sus empresas, y se esmeró por tener buenas relaciones con todos los grupos políticos que surgieron a la caída de la dictadura, lo cierto es que no pudo resistir la tentación de respaldar la solicitud del general Victoriano Huerta para que la corona británica reconociera a su gobierno. Le resultó difícil mantenerse ajeno a la restauración que parecía prometer el militar. No podía mirar sin nostalgia la caída de la élite política cuya cercanía había cultivado y de la cual se habían beneficiado sus empresas. El cabildeo que realizó en Inglaterra para flotar el préstamo que el gobierno de Huerta solicitó en 1913, provocó enorme rechazo entre los constitucionalistas. Este resbalón, aunado a su apoyo para que la Waters Pierce Company no controlara el negocio petrolero en México –cuyos intereses más tarde fueron adquiridos por la Standard Oil– le acarrearon un enorme des prestigio político que se filtró a través de una campaña en la prensa estadunidense. Para su infortunio, la influencia que parecía tener en la Foreign Office se evaporó cuando, en víspera de la primera guerra mundial, la cancillería plegó su política hacia México a las exigencias de Washington, gobierno que miraba con recelo el poder y la riqueza adquiridos por Pearson.

Otro de los aspectos tratados a profundidad es su relación política con los grupos revolucionarios, en especial con Huerta, desbrozando algunos mitos que se han construido acerca de su apoyo, mitos heredados de la campaña de prensa en contra de lord Cowdray. Garner pone en eviden-

and Interpretations”, *Journal of Latin American Studies*, Cambridge University Press, vol. 41, núm. 2, 2009, Estados Unidos, pp. 347-368.

cia también la flexibilidad del personaje y sus gerentes para adaptarse a contextos políticos cambiantes y riesgosos, obteniendo beneficios, como lo ejemplifica la alianza con Manuel Peláez, el cacique de la Huasteca, que le permitió continuar con la extracción de petróleo en medio de la revolución, la que estableció con Félix Palavicini para que frenara la reforma a la propiedad del subsuelo contenida en el artículo 27, durante las reuniones del constituyente en Querétaro en 1917, y la venta del Ferrocarril Nacional de Tehuantepec al gobierno de Carranza en 1918, cuya administración había obtenido del gobierno de Díaz.

Como es innegable que el espíritu de aventura es un ingrediente fundamental de la vida empresarial, Pearson corrió con la suerte de haber vendido sus más importantes inversiones mexicanas cuando todavía eran prometedoras, tal como sucedió con el ferrocarril, que se vio afectado por el pleno funcionamiento del canal de Panamá a partir de 1917 y, con El Águila, que fue traspasada al gigante petrolero europeo justo en el momento en que el agua salada comenzaba a invadir los pozos de la Faja de Oro.

British Lions and Mexican Eagles. Business, Politics and Empire in the Career of Weetman Pearson in Mexico. 1889-1919 es un libro importante, de ágil lectura y con un enfoque novedoso que aporta a la historia de las inversiones británicas durante el porfiriato y la revolución. Me parece, no obstante, que Garner no profundizó en la historiografía producida en México y publicada en español sobre el periodo y el tema tratados, pues existen trabajos relevantes que no fueron explorados. Tal vez ello le hubiera evitado cometer algunos errores como confundir la concesión que el gobierno le dio a la compañía petrolera El Águila de Pearson en 1906, con una ley petrolera. Habida cuenta de que la historia está en permanente construcción, una inmersión más a fondo en la producción historiográfica posrevisionista sobre el porfiriato, posiblemente hubiera atemperado su afirmación sobre el magro y en muchas ocasiones sesgado trabajo histórico sobre este periodo, afirmación desmentida en un estudio bibliográfico que el propio Garner cita.¹¹ La discusión historiográfica del texto ya había sido tocada por el autor en un artículo publicado en español en 2005.¹² En ambos escritos su descalificación a las interpretaciones que han postulado el dependentismo y la existencia de un imperio informal para explicar las relaciones económicas y políticas entre dos naciones con enormes asimetrías, es un tanto ligera. Las desecha sin aquilar las contribuciones de

¹¹ Mauricio Tenorio Trillo y Aurora Gómez Galvarriato, *El porfiriato*, México, Fondo de Cultura Económica/Centro de Investigación y Docencia Económicas, 2006 (Herramientas para la Historia).

¹² Paul Garner, "Sir Weetman Pearson y el desarrollo nacional en México, 1889-1919", *Estudios de Historia Moderna y Contemporánea*, Universidad Nacional Autónoma de México, núm. 30, julio-diciembre de 2005, México.

estos enfoques para comprender una parte de esta compleja relación. Si bien es innegable que la teoría de la dependencia falló en la explicación de las causas del subdesarrollo, el autor no se ocupa de este tema. Además, hace muy pocas referencias al texto de Connolly, y cuando lo cita comete el error de confundir su nombre de pila.

María del Carmen Collado Herrera

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA
Ciudad de México, México