

# Una empresa en peligro:

## la Cervecería Cuauhtémoc ante la Revolución Mexicana (1913-1915)

### SEGUNDA PARTE

Roberto Lara Durán

Colección Histórica FEMSA

**E**l constitucionalismo y la incautación de la Cervecería

La Cervecería Cuauhtémoc surgió en pleno apogeo de la administración porfirista, una época de esplendor para los negocios debido a las concesiones gubernamentales en materia de exención de impuestos y seguridad a las inversiones. Al establecerse la negociación, el general y gobernador de Nuevo León, Bernardo Reyes, concedió a la compañía siete años libres de toda carga fiscal, a los que luego se agregaron otros cinco años como reconocimiento al éxito de sus operaciones<sup>1</sup>.

En los veinte años siguientes a su constitución, la Cervecería operó con relativa independencia frente al gobierno federal y local; y estuvo favorecida por la promulgación de leyes que le aseguraban mayores dividendos y el crecimiento de su clientela, producto de legislaciones favorables a la comercialización de la cerveza frente a otras bebidas espirituosas.

Durante la única visita de Porfirio Díaz como presidente a Monterrey, los industriales locales no dejaron de alabar

las bondades de su administración y le organizaron un suntuoso banquete en el Casino Monterrey la noche del 21 de diciembre de 1898. El gerente general de la Cervecería, Francisco G. Sada, fue uno de los maestros de ceremonias<sup>2</sup>.

En los primeros meses de 1911, cuando el régimen porfiriano se tambaleaba por las derrotas en la frontera norte, los empresarios regiomontanos no dudaron en expresarle su apoyo a Díaz con varios telegramas en los que le externaban su fidelidad y gratitud, por ser clave en el desarrollo de sus compañías<sup>3</sup>. Dos años después, luego del asesinato de Francisco I. Madero y José María Pino Suárez por orden de Victoriano Huerta, las fuentes documentales también sugieren que los inversionistas se alinearon al nuevo régimen y repudiaron el movimiento carrancista por considerarlo perturbador de una paz que era necesaria para la buena marcha de los negocios.

Aunque a simple vista pareciera ser una actitud poco ética de los empresarios locales frente a la dictadura porfiriana y después con el gobierno golpista de Huerta, lo cierto es que la principal y legítima preocupación de este sector eran sus inversiones, la situación del mercado consumidor y la seguridad en la transportación de sus mercancías. Porfirio Díaz logró la paz en un país que desde 1821 estaba en el caos permanente de las guerras civiles e internacionales, crisis económicas e inseguridad; a su llegada brindó un clima fértil para la

**Roberto Lara Durán.** Licenciado en Historia por la Facultad de Filosofía y Letras de la UANL. En 2010 obtuvo el premio a la mejor tesis de licenciatura en Educación y Humanidades con "La Intervención Francesa en Nuevo León (1864-1866). Estudio de la resistencia a las autoridades y fuerzas armadas del Segundo Imperio Mexicano". Se desempeña como analista y administrador de la Colección Histórica FEMSA.

proliferación de la inversión. Sin embargo, con la Revolución Mexicana la *belle époque*<sup>4</sup> llegaba a su fin y sin duda los grupos empresariales resintieron el cambio.

Madero y sus deseos de expandir la democracia y justicia social no fueron suficientes para mantener tranquilos a sus antiguos aliados revolucionarios, que demandaban cambios radicales en un México todavía con estructuras porfiristas. Tampoco fue suficiente su deseo de conciliación con sus enemigos políticos al otorgarles cargos claves en el gobierno y el ejército. Todo ello fue visto como un símbolo de debilidad ante las naciones extranjeras, en especial Estados Unidos, y los círculos de inversionistas que veían con preocupación la escalada de los levantamientos armados.

A pesar de la difícil situación, Monterrey y la Cervecería continuaron con su consolidación económica, teniendo producción récord en el periodo 1910-1912<sup>5</sup>. Pero después del cuartelazo de febrero de 1913, el inicio del movimiento constitucionalista y las malas condiciones del mercado, las ventas bajaron y la compañía recortó la producción y la plantilla laboral. Las comunicaciones con Estados Unidos, de donde la cervecera se abastecía de malta y lúpulo, se vieron comprometidas debido a que los revolucionarios controlaban la frontera y existía

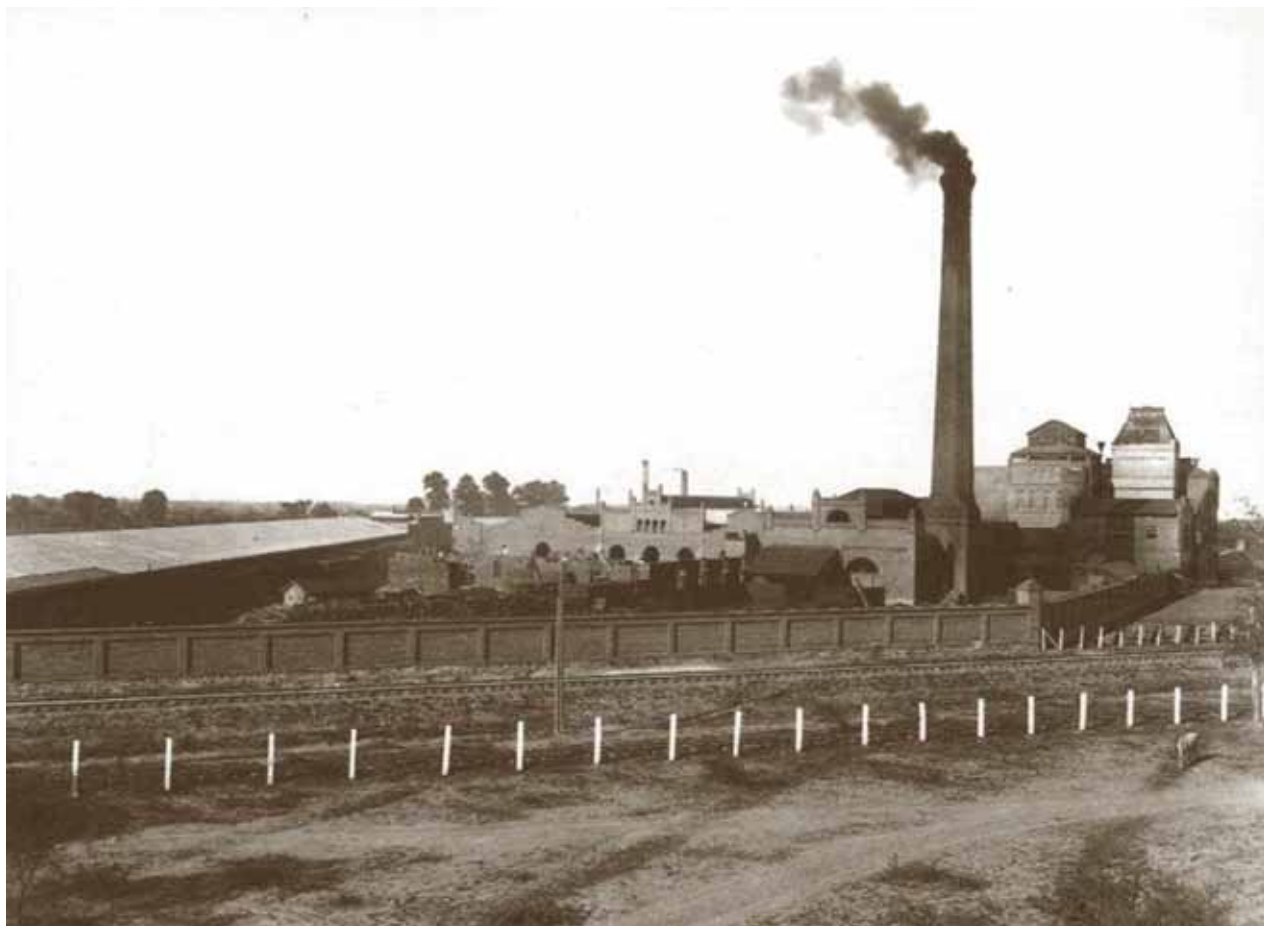
un gran peligro de que requisaran los insumos para beneficio propio.

El interés de la empresa cervecera y otras industrias locales era estar en buenos términos con regímenes que, aunque de naturaleza dictatorial y/o ilegítima, brindaban seguridad a las operaciones económicas frente a los cambios radicales y la violencia que encarnaban las facciones alzadas. Fueran conscientes o no de esta cuestión, la realidad es que los rebeldes tomaron Monterrey el 24 de abril de 1914, tras varios días de encarnizada lucha, lo que representó el inicio de las "cooperaciones obligatorias" del empresariado local con la revolución.

Ya establecido en la ciudad, el general en jefe del ejército carrancista, Pablo González Garza, comunicó a la Cervecería la imposición de un préstamo de 500 mil pesos con carácter de obligatorio, bajo la pena de incautación del negocio en caso de no hacerlo. De

---

El interés de la empresa cervecera era estar en buenos términos con regímenes que, aunque de naturaleza dictatorial o ilegítima, brindaban seguridad a las operaciones económicas frente a los cambios radicales y la violencia que encarnaban las facciones revolucionarias.





Los generales Pablo González Garza y Antonio I. Villarreal, como jefe del ejército constitucionalista y gobernador designado de Nuevo León, respectivamente, asumieron el control de la empresa cervecera y su explotación a beneficio del carrancismo. (Fotos: Archivo General de la Nación)

inmediato el jefe de la oficina en Monterrey ante asuntos con el gobierno, Alexis Watty, informó de esto a los directivos, quienes le indicaron que hiciera ver al recién nombrado gobernador de Nuevo León, el general Antonio I. Villarreal, que –pese a la imposibilidad de hacer el desembolso ante la mala situación financiera de la negociación– lo considerarían en una reunión general de accionistas<sup>6</sup>.

Es menester señalar que los extranjeros jugaron un rol importante en las difíciles negociaciones de las compañías frente a las facciones revolucionarias, como elemento disuasivo ante al latente peligro de intervención de sus operaciones y capital. Cualquier daño a los intereses foráneos podría provocar un conflicto internacional, así como la pérdida del apoyo moral y/o material de países clave en la compra de armamento y el agenciamiento de recursos monetarios. Ambas cuestiones eran bien sabidas por los gobiernos mexicanos en turno y las diferentes facciones revolucionarias, por lo que se abstuvieron de afectar esa clase de negocios.

Con base en lo anterior y a pesar de que el poder de facto ante la ausencia de la mesa directiva lo tenían los

señores Pablo Salas y Jiménez, Francisco G. Sada nombró jefe de la oficina en Monterrey a Alexis Watty “a fin de que, por la circunstancia de ser extranjero, pudiera salvar ciertos compromisos para el negocio”<sup>7</sup>. Los accionistas transmitieron al señor Watty las pautas para negociar con el gobernador Villarreal, indicándole que ofreciera como alternativa al préstamo algún impuesto sobre las ventas de cerveza o, en caso de no aceptar, solicitar una prórroga ante la imposibilidad de la directiva de reunirse debido a la ausencia del señor Joseph María Schnaider, a quien ubicaron en Guadalajara y tardaría algún tiempo en llegar a Texas<sup>8</sup>.

Pese a los esfuerzos hechos desde el mismo 24 de abril para evadir la intervención y llegar a un acuerdo que le permitiera continuar con sus operaciones, la Cervecería fue incautada el 2 de mayo de 1914. El general Villarreal designó al señor Antonio Elosúa como interventor de gobierno, con el fin de hacer un inventario de las existencias de producto, capital, maquinaria y otras cuestiones del negocio<sup>9</sup>. Desde ese momento empezó a explotarse la compañía en beneficio del carrancismo, lo que orilló a la directiva de la empresa a implementar estrategias que pudieran devolverles el control de la fábrica o, en su defecto, que la afectación no fuera tan grave.

La primera referencia existente a la extracción de cerveza por parte de los carrancistas está fechada el 8 de mayo de 1914, cuando Pablo Salas informó que el interventor Antonio Elosúa había instalado una oficina

en el Palacio de Gobierno para llevar el control de las existencias del producto y administrar las ventas ante la clientela, de la que recogía el importe. A pesar de que las requisas de cerveza se hacían previa notificación al señor Salas y no se había producido ninguna obstaculización a este proceso, Elosúa nombró a Abel Lozano como nuevo Director de la Cervecería Cuauhtémoc con el propósito de agilizar las operaciones y tener a su cargo el manejo interno de la fábrica, la elaboración y embotellado de la cerveza, la fabricación de hielo y el control de la plantilla laboral, entre otros muchos asuntos<sup>10</sup>.

No se requiere de gran perspicacia para comprender que los carrancistas le sacaban enorme beneficio al comercio de cerveza por cuenta propia, pues tenían un mercado consumidor cautivo gracias a la inexistencia de competidores nacionales y extranjeros (a causa de las dificultades en la distribución por la guerra) que incrementaba la demanda y, sobre todo, por las considerables reservas del producto que estaban en los almacenes de la cervecería, al alcance de la mano. En una estimación hecha por Pablo Salas, para el 13 de junio de 1914 las pérdidas de la cervecería ascendían a 165 mil 500 pesos<sup>11</sup>, sin considerar el sobreprecio de los productos impuesto por las autoridades, del que hay múltiples referencias documentales.

Los directivos denunciaron al general Villarreal la ilegitimidad de la incautación, ya que ellos no se habían negado a hacer la contribución de los 500 mil pesos exigidos y sólo habían requerido de tiempo para que todos los accionistas tomaran una decisión. Pero en vez de aceptar esto o elaborar una contrapropuesta, se aplicó la jacobina medida de intervenir el negocio. Carranza dejaba en claro su postura de castigar a todas aquellas negociaciones que, de acuerdo a su interpretación, habían estado en contra de su movimiento y simpatizado con Victoriano Huerta.

Junto a las razones que se expusieron al inicio de este intertítulo –alusivas a los impuestos para el mantenimiento de las fuerzas federales en la ciudad y la relación histórica de la cervecería con el antiguo régimen porfirista–, otra razón en juego fue la relación de parentesco establecida entre Francisco G. Sada con el gobierno de Huerta a través de su hijo, Luis G. Sada, quien desposó a Ana María Gorostieta Velarde, hija de uno de los miembros del gabinete golpista: Enrique Gorostieta González<sup>12</sup>. Esto fue suficiente para hacer pensar a Venustiano Carranza y a la cúpula constitucionalista que la compañía se hallaba en buenos términos con sus enemigos, imponiéndoles con inflexibilidad la intervención del negocio.

Frente a la negativa de los revolucionarios de devolver la fábrica y atender las justas demandas del consejo

directivo, se tomó la decisión de recurrir a personas de influencia en Monterrey que abogaran ante las autoridades. El 10 de mayo de 1914 los accionistas comunicaron a Pablo Salas que se acercara al gobernador, junto a personas importantes, y que buscara una reducción en el préstamo de los 500 mil pesos. Se admitía en pago una parte del producto de las ventas y no la totalidad de las mismas, como se hacía hasta ese momento. Como condición de cualquier arreglo posible, se estableció que los revolucionarios deberían levantar de inmediato la incautación sobre la Cervecería Cuauhtémoc<sup>13</sup>.

Se redactaron varias cartas de recomendación por los señores Isaac Garza, José A. Muguerza Crespo y Francisco G. Sada, dirigidas a personalidades como Nicéforo Zambrano (alcalde de Monterrey), Alfredo Pérez, Manuel Anaya (jefe de hacienda en la ciudad) y Pablo Burchard, y se entregaron a Pablo Salas con el fin de que cuando pidiera su apoyo, se amparara en esos documentos. En las epístolas se estableció que debería buscarse una reducción del préstamo a 150 mil pesos o disponer de una parte de las ventas de cerveza. Antes de que el consejo directivo recibiera una respuesta, el interventor entregó un recibo a Pablo Salas por la extracción de cerveza y hielo valuado en 143 mil 67 pesos. Antonio Elosúa mencionó que eso se deduciría del préstamo de los 500 mil pesos<sup>14</sup>.

La respuesta de Antonio I. Villarreal a los accionistas de la empresa llegó el 18 de mayo, donde accedía a la reducción del préstamo y la nueva fijación del mismo en 200 mil pesos, sin tomar en cuenta los productos que los revolucionarios habían tomado y comercializado para ese momento.

Después de analizar la propuesta, la junta directiva determinó que la cantidad era muy alta para considerarla; se ofrecía en cambio “dar \$100,000 [pesos] con el producto total de las primeras ventas de cerveza o \$150,000 [pesos] si se nos concede hacer el pago dando la ½ de lo que se venda, tomando como precio el neto de la cerveza, sin los envases y descontando lo que el gobierno tiene recibido por el producto de lo que se ha realizado”<sup>15</sup>.

Esta posición de la compañía, respecto a renegociar tratos con el gobierno, fue una constante durante todo el tiempo en que las facciones en conflicto controlaron Monterrey. En el primer semestre de 1915, con los villistas ocupando la ciudad, la Cervecería no abandonó la postura que mostró ante los constitucionalistas de minimizar las pérdidas y las contribuciones a la administración en turno; gestionaron rebajas y esperaban tener “la última palabra” en cualquier acuerdo. No era para menos, puesto que el decomiso de cerveza y hielo



hecho era una cuestión secundaria para los revolucionarios en los "arreglos" con la empresa cervecera, a pesar de importar miles de pesos.

Al tiempo que se establecían las bases para el acuerdo, se discutió de nuevo la clausura definitiva de

la fábrica debido a las razones ya conocidas: malas condiciones del mercado, extracción continua de producto por la soldadesca carrancista y la intolerable circunstancia de que la mayor parte de la poca ganancia pararía en los bolsillos del constitucionalismo.

No obstante, se decidió seguir con las operaciones, pero bajo la consigna de reducir la producción al mínimo, no dar facilidades para el abastecimiento de materia prima ni combustible y tampoco ayudar en la venta de la cerveza a la intervención<sup>16</sup>. Era claro que lo que la directiva pretendía con ello era dejar sin medios a Antonio Elosúa para continuar con la manufactura y hacer tan insostenible el negocio que el gobierno tendría que devolverlo a sus dueños.

Los últimos días de mayo fueron de negociaciones continuas con el gobernador y con el Ministro de Hacienda carrancista, Ing. Felicitas Villarreal, en las que Pablo Salas hizo lo posible por gestionar una reducción del dinero solicitado, contando con el respaldo de los señores Manuel Anaya, Nicéforo Zambrano y Pablo Burchard, tal como lo establece la documentación. Sin embargo, Felicitas Villarreal se negó a hacer la rebaja y quedó como oficial la cifra de 200 mil pesos. Ante ello, la junta directiva pasó al siguiente nivel y dirigirse directo con Venustiano Carranza, telegrafiándole o contactándolo personalmente en Saltillo, Coahuila, donde estaría a mediados de junio<sup>17</sup>.

El encargado de tomar la batuta en las negociaciones fue Joseph Maria Schnaider, quien había llegado a Estados Unidos para analizar las particularidades de la incautación con la mesa directiva. Schnaider se ofreció ante la junta para ir a tratar directo con Carranza la devolución de la fábrica. También aprovechó las pláticas que había sostenido con el representante de la facción constitucionalista ante el gobierno norteamericano, Rafael Zubarán Capmany, de quien había obtenido, además de buenas recomendaciones para tratar con el coahuilense, la noticia que era de su interés: llegar a un arreglo.

Aunque en un principio la votación de la directiva desechó la idea de que Schnaider viajara a México por la inseguridad, después convino en que lo hiciera para que, de paso, solucionar algunos problemas no especificados en la Cervecería<sup>18</sup>.

Mientras el accionista se preparaba para su viaje, la junta recibió un telegrama de la oficina en Monterrey donde Felicitos Villarreal, por orden de Carranza, les propuso un arreglo para recuperar el negocio, que de entrada tenía más contras que pros. A favor del acuerdo se encontraba la circunstancia de que el pago de la contribución sería en parcialidades de 50 mil pesos a liquidar en seis meses, pero fuera de ello el resto de las estipulaciones no favorecían los intereses de la compañía: 1) el monto ascendía de 200 mil a 300 mil pesos, 2) la cerveza y hielo incautado desde el 2 de mayo fuera considerado como "impuesto de guerra", y 3) si la directiva insistía en un rebaje, deberían ponerse

a disposición del señor Antonio Elosúa los libros de contabilidad desde 1909<sup>19</sup>.

Venustiano Carranza sabía muy bien de la bonanza económica y el crecimiento de las operaciones de la Cervecería hasta antes de 1913, de tal suerte que quizás los directivos sospecharan que esta última cláusula era en realidad una treta. Las enormes ganancias de la compañía en el periodo 1909-1912 hubiera sido la excusa perfecta para que los revolucionarios dieran fin a los regateos de la directiva o, peor aún, aumentaran el monto de la contribución ante el capital real de la compañía, estipulado en esa documentación confidencial. Se resolvió que no se tomaría ninguna decisión al respecto y se esperarían noticias de Schnaider<sup>20</sup>.

Después de llegar a Monterrey y comunicarle a Pablo Salas la decisión de la junta directiva de acompañarlo a la reunión con Carranza, Schnaider llegó a Saltillo el 12 de junio de 1914. Empero, la entrevista se produjo hasta cuatro días después, en un ambiente de indiferencia por parte del jefe constitucionalista a las proposiciones de los delegados de la Cervecería. Después de escuchar de forma distante a Schnaider, Carranza finalizó la entrevista e indicó que la incautación estaba en manos de su ministro de hacienda, Ing. Felicitos Villarreal, y no en él, dando por finalizada toda tentativa de arreglo<sup>21</sup>.

De acuerdo a las fuentes consultadas, el jefe constitucionalista hizo esperar varios días a Schnaider para darle su respuesta, aun cuando su decisión ya estaba tomada. Como antes se comentó, Carranza no veía con buenos ojos a la Cervecería por sus supuestos nexos con Huerta y por su apoyo al ejército federal en el ataque de octubre de 1913. En su carta que dirigió a la junta directiva, de fecha 19 de junio, Schnaider expuso esta circunstancia, además informó que, cuando estuvo en Monterrey, trató de contactar al general Pablo González, pero le advirtieron que González compartía el mismo pensamiento de su superior<sup>22</sup>.

Aunque la Cervecería resaltó por haber sido incautada, la antipatía de Carranza y sus jefes militares hacia los inversionistas y las clases conservadoras fue patente en muchos aspectos. Durante las primeras semanas de ocupación, el general Antonio I. Villarreal mandó

---

Para los accionistas y directivos de la empresa  
cervecera era intolerable que las pocas  
ganancias por la venta de sus productos  
fueran a parar a los bolsillos de los rebeldes  
constitucionalistas.

demoler el templo de San Francisco, ubicado en el primer cuadro de la ciudad y que era la edificación religiosa más antigua de Monterrey, con el pretexto de combatir a un clero contrarrevolucionario y perverso.

Como lo menciona Óscar Flores, el constitucionalismo “atacó a los enemigos de la revolución, no a una clase, pero [a los ojos de Carranza] los enemigos de la revolución resultaron ser los grandes industriales, comerciantes y hacendados nacionales de Nuevo León”<sup>23</sup>. Flores refiere

una reunión precedente que sostuvo Venustiano Carranza con los miembros de la Cámara Nacional de Comercio, quienes organizaron al jefe revolucionario un banquete en la Quinta de José Calderón, el 2 de junio de 1914.

Durante el evento los miembros de la organización utilizaron su sofisticada oratoria para halagar a las fuerzas constitucionalistas y augurar su próximo triunfo ante Victoriano Huerta. Pero Carranza se mantuvo inmovible, serio y sereno, escuchando los elogios de los comerciantes e industriales. Flores menciona que el general tomó la palabra y dejó estupefactos a todos los asistentes:

Aunque a los empresarios les pareció una eternidad, su discurso fue verdaderamente corto; las facciones de los asistentes cambiaron de una manera violenta. Aparentemente molesto por la actitud expresada, Carranza se pronunció contra todos aquellos antirrevolucionarios que fueran quienes fueran, tendrían que caer bajo sanción de la ley y de la justicia, ya que al participar directa e indirectamente en el régimen emanado del “cuartelazo de febrero”, pagarían, aseguró, con su propia vida<sup>24</sup>.

Al no verse en el horizonte un posible arreglo y frente al peligro de que la negociación acabara en la absoluta bancarota, los inversionistas cambiaron de estrategia y asumieron una postura ofensiva en contra de la intervención. Sabían que los constitucionalistas hacían su “agosto” con la venta de la cerveza almacenada y la baja cantidad que se producía, aumentando el costo del producto en un mercado donde no había com-



petencia y que para el 25 de junio de 1914 les había dado dividendos superiores a los 411 mil pesos<sup>25</sup>. La directiva identificó al abastecimiento de insumos como “el talón de Aquiles” de todo este sistema; sin cebada, malta y lúpulo con los que producir cerveza, los revolucionarios ya no obtendrían ganancias y tendrían que devolver la fábrica.

Bajo este supuesto, Isaac Garza Garza y José A. Mugerza escribieron a sus corresponsales ante las compañías abastecedoras; les informaron que la Cervecería estaba incautada por la revolución y que deberían prevenir a los dueños de tener cautela al surtir los pedidos de materia prima, pues en caso de pérdida la directiva no se haría responsable. De esta manera, firmas como Milwaukee Western Malt Company, Meyer Supply Company de St. Louis Missouri, Garlock – Packing Co. y la American Bottle Co., de Chicago, entre otras, fueron advertidas sobre el riesgo de mantener relaciones comerciales con los carrancistas, dado el cambiante mundo de la política mexicana en ese momento<sup>26</sup>.

Pese a las múltiples gestiones de los inversionistas, los documentos aluden a que en la mayor parte de los casos esta estrategia no tuvo éxito, porque las compañías norteamericanas siguieron abasteciendo a la Cervecería hasta que fue recuperada, a fines de 1914. Sin embargo, no porque no cumplieran sus objetivos, los movimientos de la junta directiva pasaron desapercibidos para Antonio Elosúa y el nuevo director de la empresa cervecera, José Videgaray, quien había sustituido a Abel Lozano el 16 de junio de ese año. El 29 de julio, Elosúa envió una carta a Isaac Garza donde le informaba que varias casas americanas no habían surtido los pedidos hechos por él. Según Elosúa, esto lo atribuía a trabajos de la junta directiva, y si esa situación

continuaba habría consecuencias graves para el negocio<sup>27</sup>.

La reprimenda de las autoridades carrancistas orilló a que los inversionistas abandonaran su actitud ofensiva contra la incautación, y retomaron las medidas de contención para reducir la afectación del negocio. La primera de ellas fue telegrafiar a Pablo Salas con el propósito de que le indicara al maestro cervecero Fred Balz "hacer los cocimientos que sean necesarios para que no se pierda la cerveza existente y los indispensables para evitar dificultades con las autoridades"<sup>28</sup>, quienes podrían endurecer sus acciones contra la Cervecería, tomando en cuenta el problema de los suministros.

La escasez de materia prima en la compañía no obedecía sólo a la acción de la junta directiva, sino que estaba ligada a cuestiones externas provocadas por la guerra civil, como la interrupción del servicio ferroviario, el aumento a los impuestos de transportación y almacenaje y, como "cereza del pastel", la obligatoriedad de las transacciones en oro y plata por la devaluación del peso mexicano.

Antes de la incautación, Cervecería ya tenía dificultades con los ferrocarriles nacionales porque exigían por adelantado el flete de los embarques, y cobraban una cantidad extra por concepto de almacenaje cuando el traslado se interrumpía a causa de la guerra. Por más que la directiva argumentó la ilegalidad de dicha práctica, la necesidad de hacerse de insumos hizo que la situación tuviera que tolerarse<sup>29</sup>.

Un caso que resalta se dio a principios de mayo de 1914, cuando Francisco G. Sada informó a los directivos del almacenaje de 100 cajas de lúpulo en Laredo y Galveston, procedentes de Alemania, pero que a raíz de la inseguridad y la falta de comunicaciones no fue posible enviarlas a Monterrey<sup>30</sup>. Como el almacenaje de lúpulo requería de bodegas frías (y esto acarrearía costos), se decidió venderlas en Estados Unidos y recuperar algo de lo invertido<sup>31</sup>; no obstante, para mediados del siguiente año el insumo aún seguía sin comercializar.

El 17 de junio de 1914, Sada mencionó a la directiva que el lúpulo todavía seguía en las oficinas de la Cervecería Cuauhtémoc en Laredo, Texas, sin posibilidad de embarcarse para México. Enfatizaba que las autoridades norteamericanas seguían imponiendo cargas fiscales al producto tasadas en 7,054.72 dólares oro (cantidad no reembolsable cuando el producto cruzara la frontera, según referencia del mismo Francisco G. Sada), a pesar de explicarles la situación.

Como ya se había postergado mucho su utilización y corría el peligro de echarse a perder, se discutió enviar

el lúpulo a bodegas más grandes y refrigeradas, pero al final decidieron no moverlo debido a los fuertes gastos que implicaba esto: en el flete y almacenaje por cuatro meses la Cervecería tendría que erogar cinco mil 626 dólares plata<sup>32</sup>, sin contar con que la incomunicación con Monterrey podría durar más tiempo del estimado.

En el mes de agosto la posición de Carranza respecto al préstamo no cambió. El interventor continuó con las requisas de cerveza y hielo que importaban miles de pesos para la causa revolucionaria, pero en septiembre de 1914 la actitud del primer jefe constitucionalista para con la negociación pareció suavizarse. A pesar de que ya se veían diferencias en el seno del ejército constitucionalista, el objetivo primario de derrotar a Victoriano Huerta ya había sido alcanzado y Pablo Salas recibió una propuesta del gobierno que era difícil de desestimar.

El 3 de septiembre, la Cervecería recibió una comunicación de Felicitos Villarreal, donde Carranza reducía

---

Venustiano Carranza sabía muy bien de la bonanza económica y el crecimiento de las operaciones de la Cervecería Cuauhtémoc, a la que no veía con buenos ojos por sus supuestos nexos con Victoriano Huerta y por su apoyo al ejército federal en el ataque de octubre de 1913.





## La incautación cesó a principios de diciembre de 1914 y tanto directivos, empleados y obreros se prepararon para echar a andar una negociación al borde de la quiebra.

el monto de la contribución a sólo 150 mil pesos, quedando los 350 mil pesos restantes con carácter de liquidado por concepto de lo que el interventor se había agenciado hasta ese momento. Aunque la oferta era tentadora porque esto significaba recuperar de una vez por todas la fábrica, de manera unánime la junta directiva respondió al ingeniero Villarreal que no podía ni debía acceder “a esa proposición porque ya se ha dispuesto de sumas mayores que la de quinientos mil pesos, y además sus condiciones pecuniarias no le permitirían de ninguna manera hacer ese nuevo desembolso”<sup>33</sup>.

Era por demás justa la posición que asumían los inversionistas a esta nueva propuesta. El constitucionalismo había requisado enormes cantidades de productos que excedían por mucho los 500 mil pesos originales. El tacto de Isaac Garza para mantener abierto el canal de las negociaciones con el gobierno derivó en una contrapropuesta que la mesa directiva remitió días después a Monterrey. Como lo mencionan las fuentes, era necesario llegar a un acuerdo para la devolución de la Cervecería, pues –al contrario de lo que se creía– había pocas probabilidades de que al interventor se le acabaran los insumos para seguir explotando la empresa.

El 19 de septiembre de 1914 le entregaron a Pablo Salas las bases a discutir con Felicitos Villarreal para llegar a un convenio definitivo. Se presentan enseguida en orden de prioridad:

1.- Que los 150 mil pesos se tomen de las cuentas o los pendientes de cobro que tiene la intervención con la clientela.

2.- Dar los 150 mil pesos del producto del activo que se nos entregue y, en último caso, hasta ofrecer una pequeña parte de esa cantidad, de los elementos propios de la compañía.

3.- Dar los 150 mil pesos siempre y cuando el gobierno acepte recibirlos en partes y en un plazo razonable (esto como último recurso)<sup>34</sup>.

Para este estudio no existen fuentes que hablen de los derroteros que siguieron estas negociaciones; se puede inferir por las comunicaciones de las siguientes semanas que el ansiado acuerdo no se alcanzó, dado que la Cervecería siguió siendo operada por la revolución.

El desenlace de esta historia llegó el 7 de diciembre de 1914, cuando las autoridades entregaron la fábrica a Pablo Salas sin ningún tipo de formalidad, sin inventarios y con la cadena productiva desquiciada. Todo lo anterior como resultado de la mala administración de la mano de obra y los insumos.

La versión oficial y algunas referencias documentales remiten a que el interventor Antonio Elosúa no podía seguir operando la Cervecería Cuauhtémoc ante la falta de empaques para la cerveza, por lo tanto, tuvo que devolverla a sus dueños. Es plausible que esto se debiera también a los nubarrones que el constitucionalismo enfrentaba en esos momentos.

El tema de la sucesión presidencial, luego de la derrota de Huerta, enemistó a Carranza con sus antiguos aliados, Francisco Villa y Emiliano Zapata, quienes desconocieron la autoridad del jefe coahuilense como mandatario interino. La violencia a punto de estallar y el constitucionalismo estaban en gran desventaja numérica ante las fuerzas populares que preparaban su ofensiva en el centro del país.

Es posible que en esta crítica situación, Venustiano Carranza tuviera que echar mano de todos los efectivos que le fueran leales, con el fin de preparar su campaña. Carranza debía retirar a sus tropas y personal administrativo de lugares alejados del teatro de operaciones o de batallones imposibles de sostener ante ataques del enemigo, como sucedió con Monterrey.

Independientemente de la veracidad de la anterior hipótesis, lo cierto es que la incautación cesó a principios de diciembre de 1914 y tanto directivos, empleados y obreros se prepararon para echar a andar una negociación al borde de la quiebra, a la que aún le faltaba enfrentar la difícil etapa del villismo, que al igual que el carrancismo, impuso sus propias demandas y amenazas.

### Notas

<sup>1</sup> García Ramírez, Fernando. *Op Cit.* Pág. 39.

<sup>2</sup> Flores Torres, Óscar. *Op. Cit.* Pág. 28.

<sup>3</sup> *Ibidem.*

<sup>4</sup> *La Belle Époque* es un concepto nacido en Europa para designar al periodo comprendido entre 1890 y el inicio de la Primera Guerra Mundial, en 1914. Fue una época de relativa paz en que se establecieron valores y costumbres surgidas en el seno de las sociedades capitalistas (especialmente de Francia), se depositó la plena confianza en el progreso humano a través de la ciencia y el positivismo como filosofía de Estado tenía un papel indiscutible. En el caso de México, se le identifica con la dictadura porfirista, el

afrancesamiento de las clases altas y el impulso a las inversiones nacionales y extranjeras mediante concesiones ventajosas en materia de fiscalidad.

- <sup>5</sup> Snodgrass, Michael. *Op. Cit.* Pág. 48.
- <sup>6</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 51, 2 de mayo de 1914.
- <sup>7</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 10, 22 de enero de 1914.
- <sup>8</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 51, 2 de mayo de 1914.
- <sup>9</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 52, 2 de mayo de 1914.
- <sup>10</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 56, 8 de mayo de 1914.
- <sup>11</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 83, 13 de junio de 1914.
- <sup>12</sup> Peña, Christopher G. The Peña – Lara Story, Revisited. Pág. 48. Otros investigadores, como Óscar Flores Torres, han estudiado esta cuestión, pero es de relevancia la obra recién publicada del historiador texano Christopher Peña. Para la investigación, él utilizó una fuente primaria: el relato de su abuelo Cristóbal Peña, antiguo jefe del departamento de embotellado de la Cervecería Cuauhtémoc, quien vivió en carne propia los acontecimientos, escuchar los dimes y diretes y afrontar el peligro en esa crítica época.
- <sup>13</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 60, 10 de mayo de 1914.
- <sup>14</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 61, 12 de mayo de 1914.
- <sup>15</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 66, 18 de mayo de 1914.
- <sup>16</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 69, 22 de mayo de 1914.
- <sup>17</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 74, 2 de junio de 1914.
- <sup>18</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hojas 77 y 78, 7–8 de junio de 1914. Una razón de peso para permitir que Schnaider se entrevistara con Carranza es que

hiciera valer su condición de extranjero e inversionista importante de la Cervecería, ante lo cual el constitucionalismo podría asumir una postura más flexible para llegar a un arreglo.

- <sup>19</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 81, 10 de junio de 1914. Diez días después, Felicitos Villarreal indicó a la Pablo Salas que si la directiva quería un arreglo, debería ahora mostrar los libros desde 1904; es decir, se analizarían las finanzas de la compañía durante los últimos diez años.
- <sup>20</sup> *Ibidem.*
- <sup>21</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 87, 17 de junio de 1914.
- <sup>22</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 87, 19 de junio de 1914.
- <sup>23</sup> Flores Torres, Óscar. *Op. Cit.* Pág. 75.
- <sup>24</sup> *Ibid.* Pág. 77.
- <sup>25</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 93, 25 de junio de 1914.
- <sup>26</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hojas 94 (27 de junio de 1914), 99 (3 de julio de 1914) y 100 (4 de julio de 1914).
- <sup>27</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 105, 29 de julio de 1914.
- <sup>28</sup> *Ibidem.*
- <sup>29</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 21, 14 de marzo de 1914.
- <sup>30</sup> Este insumo sigue siendo de naturaleza crítica en el proceso de elaboración de la cerveza, ya que es el que le otorga su característico sabor amargo, pero en aquella época lo era aún más dado que su importación de Europa central era el único medio de hacerse de él ante la falta de cultivos mexicanos.
- <sup>31</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913 – 1915). Hoja 56, 8 de mayo de 1914.
- <sup>32</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 85, 17 de junio de 1914.
- <sup>33</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 108, 3 de septiembre de 1914.
- <sup>34</sup> Colección Histórica FEMSA, Actas de Consejo de la Cervecería Cuauhtémoc (1913–1915). Hoja 110, 19 de septiembre de 1914.