

## Capítulo segundo

# Quiebras, pánicos e inestabilidad bancaria al inicio de la reconstrucción posrevolucionaria

*Si uno tiene situaciones en donde no se puede obrar sólo por confianza,  
entonces la libre opción es la de confiar o desconfiar.  
Esta confianza es la que no podemos predecir o confundir.  
Pero en realidad, la pregunta concreta es cómo pueden los sistemas  
favorecer la confianza y cómo la destruyen, y en consecuencia,  
cómo destruyen el Estado y el derecho.*

NIKLAS LUHMANN

EN EL presente capítulo revisaremos los avatares sufridos por la banca en los tres primeros años del gobierno de Álvaro Obregón y los intentos que éste ensayó para resolverlos. Observaremos que el periodo de *cracks* e inestabilidad afectó en primer término a las denominadas *casas bancarias*, y que ello estimuló la reforma institucional de la banca en su conjunto. Es claro que la inestabilidad bancaria del régimen obregonista estaba estrechamente ligada a la política que siguió el gobierno de Carranza con la banca y en particular con los antiguos bancos de emisión, la mayoría de los cuales fue incautada en 1916 y siendo, los sobrevivientes, objeto de préstamos forzosos que los llevaron al curso de una vida sonambular. Su salida técnica del mercado de operaciones, así como el impacto de la desreglamentación del sector que siguió a la incautación facilitaron el ascenso de las *casas bancarias* quienes de manera espontánea respondieron a la ausencia de los *bancos*. Para efecto de una mejor precisión conviene aclarar la diferencia legal entre estos dos tipos de organizaciones; señalando que en términos básicos y/o genéricos, sus funciones económicas, con las segmentaciones que imponía el mercado porfiriano, revolucionario y posrevolucionario venían a ser muy similares, aunque no gozaban, por ejemplo, del privilegio de la emisión.

Hacia 1903, presionado por gobiernos y elites estatales, Porfirio Díaz emitió un decreto que delimitó:

- a) el uso de la palabra banco o sus traducciones a cualquier idioma extranjero, a la “explotación de instituciones de crédito, por virtud de *concesiones* otorgadas por el gobierno”.

- b) negó su uso para el caso de que las instituciones se inscribieran al Registro de Comercio, con la salvedad de que sus escrituras contuvieran “la inserción de documentos oficiales que comprueben la existencia de una concesión otorgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público”.
- c) no obstante, el decreto reconoció que existían sociedades anónimas nacionales y extranjeras que se autodenominaban “bancos” (con esta palabra o su traducción a otro idioma) que no gozaban de la concesión gubernamental pero que se encontraban inscritas al Registro de Comercio, por lo que señaló que estos casos podrían “seguir usando la misma denominación que hasta la fecha, agregándole las palabras «sin concesión», cada vez que hagan uso de su denominación comercial”.
- d) para no violentar su programa de inversiones extranjeras, estableció que las sociedades anónimas extranjeras podrían usar la palabra si “establecieran o hubieren establecido ya sucursales en la república, con arreglo a las leyes mexicanas”; para el uso de tal derecho deberían obtener el permiso de la Secretaría de Hacienda justificando que su casa matriz funcionaba como *banco* en el país de origen.
- e) la nueva ley prescribió que el cambio de nombre y el uso de los derechos otorgados en tercer y cuarto término al término de un año. Por último venían las restricciones y castigos impuestos a la violación del decreto fechado el 28 de mayo.<sup>216</sup>

El revisado decreto de 1903 protegía las operaciones de los bancos concesionados al restringir el empleo del rótulo “banco”, pero ello no significaba que sólo *los bancos* cumplieran funciones bancarias. Tampoco se trataba de un asunto lingüístico menor pues refrendaba la potestad gubernamental para *seleccionar o definir* quién podría ser banquero y quién no lo sería. No obstante, el inciso tres introdujo un ingrediente de liberalidad para *actores bancarios de segundo orden*; al reconocer la presencia y operación de organizaciones autodenominadas “bancos” (o su traducción a otros idiomas) *sin* concesión gubernamental pero inscritas en el Registro de Comercio, los que bien podían ser “bancos privados”, sucursales de bancos extranjeros, o denominarse *casas bancarias*. Además de añadir a sus rótulos las palabras “sin concesión”, los organismos que no satisficieron las restricciones del decreto, o que eligieron no hacerlo y que continuaron operando como intermediarios financieros tuvieron la peculiaridad de reglamentarse por el Código de Comercio de 1884 y no por la Ley General de Instituciones de Crédito (en cualquiera de las versiones que conoció el porfiriato), como sí sucedía con los bancos concesionados, fueran éstos de emisión, hipotecarios o refaccionarios. Los “bancos privados” se encuadraban bajo una escala menor de privilegios (durante la época se percibió a la emisión como la mayor, aunque esto tendió a mo-

<sup>216</sup>Decreto Presidencial del 28 de mayo de 1903.

dificarse al final del porfiriato) pero también de obligaciones (como la de hacer públicos sus balances mensuales) y, en términos generales, los sometía a una mayor competencia y a ser, como observaremos en este trabajo, mucho más susceptibles de la desconfianza pública. Por supuesto, los requisitos para fundar un banco sin concesión eran menores. A un año de reformar la Ley General de Instituciones de Crédito de 1897, en 1909, José Yves Limantour, el ministro de Hacienda de Díaz, precisó al presidente del Chase National Bank que ni los “bancos privados ni las sucursales de bancos extranjeros que operaban sin concesión” estaban operados por la citada ley, sino “por la legislación comercial general” (el Código de 1884). De ahí concluía que “tales bancos y sucursales pueden ser establecidos sin ningún requerimiento especial”.<sup>217</sup> De lo que sin dificultad, se puede derivar la mayor liberalidad con la que podían aparecer este género de establecimientos. Los que sin embargo no florecieron en todo su esplendor durante el porfiriato debido a varios factores: la competencia de los bancos mayores y sus sistemas de sucursales, los elevados índices de concentración de la riqueza, la escasa o débil costumbre del público tanto como la poca capacidad de ahorro de los sectores medios obstaculizaron el crecimiento de estas organizaciones. La revolución y el colapso del sistema bancario en 1913, cambiarían el escenario en el que se desenvolvían *bancos* y *casas bancarias*; ahora el papel de las segundas sería más destacado.

Dos supuestos y una pregunta articulan y guían los diferentes momentos de nuestra interpretación del periodo de crisis sectorial que estudiamos. Elemental, el primero sostiene que el predominio militar de los sonorenses no fue suficiente para consolidar su nuevo poder político. En un sentido problematizante, el segundo apunta que la inestabilidad económica obstaculizó la consolidación política. Pero además de observar este reflujo de condicionamientos entre las dimensiones de la guerra, la política y la economía real, cabe también preguntarnos, ¿cómo fue que la aparente fragilidad del orden económico real se retroalimentó del desorden existente en los restos del viejo sistema bancario porfiriano (desorden manifiesto a través de crisis financieras y obstáculos legales en el ramo)?

Ofrecemos en primer término un cuadro de las circunstancias generales de la economía que afectaron el inicio del régimen obregonista. Posteriormente, centraremos la atención en la expresión crediticia de los problemas económicos, esto lo haremos revisando los casos de organizaciones bancarias calificables como “menores”. No seguimos, en consecuencia, el camino ortodoxo de revisar la expe-

<sup>217</sup>Limantour al Hon. A. B. Hepburn, presidente de The Chase National Bank; 6 de mayo de 1909, en CEH-CONDUMEX, Fondo CDLIV (r. 58).

riencia de un banco “importante”. ¿Fue esto producto de una decisión arbitraria? Si acaso puede ser llamada así, “nuestra elección” fue la que los acontecimientos históricos nos ofrecieron y recayó sobre intermediarios que florecieron entre las cenizas de los años de la incautación carrancista. Hablando con propiedad no se trata del caso de un *banco* sino de *casas bancarias*, que entre otras particularidades, gozaron de excelentes relaciones con los revolucionarios triunfantes. Sin duda, tratamos de organizaciones desatendidas en nuestra historia financiera pese a que en ellas se formarían algunos de los cuadros gerenciales que en el curso de las siguientes dos décadas ocuparían puestos clave del sistema bancario. Por último subrayemos que la problemática vivida por la banca de estos años preludivió las transformaciones institucionales del ramo; sin duda, las quiebras acentuarían la necesidad de llevarlas a cabo.

Con la ilustración de los casos de la Compañía Bancaria París México, del Banque Francaise du Mexique, The Mercantile Banking Co., y de la Casa Brockman observaremos testimonios de diversos procesos que pueden ofrecernos algunas claves para comprender tanto la actuación de las organizaciones bancarias como los parámetros en las que éstas se movían durante el periodo. También analizaremos los problemas que suponía un expediente legal al que continuamente recurrían: su liquidación judicial. Procedimiento que relacionamos con la deficiente legislación bancaria, así como con los vínculos existentes entre banqueros y políticos. A su vez, las deficiencias del marco regulatorio nos permiten observar la importancia que continuaron teniendo los mecanismos informales o personalizados respecto de los formales o institucionalizados. Naturalmente, en torno a estas continuidades podemos preguntarnos ¿si el *crack* de 1921 fue una crisis autónoma o se trataba de una prolongación de los avatares financieros del carrancismo? En términos de gradación, ¿se trató de una depresión o de un pánico? En el cuarto momento, a propósito de los impactos de la crisis bancaria de 1922 se amplía el campo histórico de observación y se profundizan los dos puntos anteriores para extraer algunas conclusiones provisionales sobre las relaciones entre el Estado y el sistema bancario. De esas experiencias se observa que las deficiencias del marco regulatorio heredado se convirtió en un factor que potenció la crisis financiera, la que adicionalmente pareció colaborar o acentuar los problemas de la economía real durante la reconstrucción posrevolucionaria en México.

### **Crisis, crédito y confianza**

Como sucede con un importante número de problemas económicos, los que afrontaba el país al ser derrocado Venustiano Carranza por la rebelión de Agua

Prieta estaban en una medida profunda penetrados por la crisis de confianza que vivían agricultores, comerciantes, productores de manufacturas, inversionistas, tenedores de bonos, agentes financieros y ciudadanos comunes nacionales y extranjeros. Un importante número de los estudios que tratan este periodo refieren de diversos modos ese sentimiento de desconfianza arraigado en el imaginario de la época. Después de todo, éste no era sino el más genuino y legítimo producto del resquebrajamiento institucional que habían traído los continuos y violentos cambios de gobierno.

En el terreno de la aplicación de los proyectos económicos siempre se tropezaba con este agente de descrédito pues además de su estrecho margen de influencia, la experiencia había enseñado a los mexicanos a recelar del dominio de gobiernos cuya legitimidad procedía realmente de las armas. A este respecto, tanto el gobierno interino de Adolfo de la Huerta (mayo-noviembre de 1920) como el mandato constitucional de Obregón (1920-1924) no fueron la excepción.<sup>218</sup> Las complejas relaciones entre los mundos de la política y la economía tanto con las del crudo uso de la violencia militar se expresaban, por ejemplo, en las dificultades que ambos gobiernos tuvieron para ensayar estrategias económicas consistentemente duraderas. Sus obstáculos aparecieron en forma de ausencia de créditos internacionales, retiros masivos de fondos bancarios, dificultades en la recaudación de impuestos, presiones de acreedores internacionales, así como de revueltas pequeñas y mayores que demandaban recursos económicos para ser combatidos o de grupos aliados política y militarmente al nuevo *establishment* y que reclamaban los frutos de su participación.<sup>219</sup> Desde luego, los políticos sonorenses entendieron con claridad que la reconstrucción económica del país era una premisa fundamental para su sobrevivencia como directores de la política nacional.

<sup>218</sup>Vistos en un ciclo más largo los problemas que encontró Obregón continuarían repitiéndose hasta el mandato de Lázaro Cárdenas (1934-1940). Un sentido importante de éstos era como ha señalado Hernández Chávez (1993), "El Estado nacionalista, su referente histórico", en Jaime Rodríguez, *The evolution of the Mexican Political System*, Wilmington, Delaware, Scholarly Resources Inc., p. 206: "cómo, con quién y hacia dónde reestructurar la economía y con base en ello hacer un nuevo pacto social". Sin duda, en la percepción de los políticos de la época se registra el intento de transitar a un Estado de naturaleza más activa. Aunque, claro, había que seleccionar los modos, las alianzas y los miembros para lograr esa actitud más promovente.

<sup>219</sup>Por sí sola la nueva constitución merece una mención especial como agente promotor de suspicacias. A su modo los constituyentes de 1917 habían definido sus propias desconfianzas, las mismas se orientaban en contra de los beneficiarios del porfiriato, sus enemigos históricos: los extranjeros, la Iglesia y la banca. Así, con estilo peculiar pero muy claros de la importancia de regular los derechos de propiedad de estos agentes, los constituyentes expresaron su deseo de construir un país de riqueza mejor distribuida en el artículo 27, el que definía el acceso a la propiedad por excelencia de aquellos tiempos: la tierra.

Tampoco el fenómeno de desgaste de la fe pública en las instituciones del país fue desapercibido por los líderes revolucionarios. Incluso, se podría hasta trazar una línea de preocupación ascendente –aunque quizá no sea sino el aprendizaje natural de un nuevo grupo de estadistas–, de modo tal que los políticos obregonistas y posteriormente los callistas, fueron más sensibles frente al combate de los males sociales que maderistas y carrancistas; pero más aún, para traducirlos en lo que constituiría la línea central de la retórica oficial posrevolucionaria: *el discurso de la reconstrucción*. Poco después de su triunfo militar sobre Carranza y a escasos días de que se llevaran a cabo las elecciones presidenciales, Obregón expresó con claridad esa conciencia política en un discurso en el que diagnosticó el estado de salud de la nación:

A las grandes enfermedades siguen las grandes convalecencias, y después de la lucha que hemos venido sosteniendo durante diez años para alcanzar nuestros derechos cívicos, es natural que estemos iniciando el periodo de convalecencia nacional, donde vamos a demostrar al mundo que somos capaces de reconstruir la patria que hemos semidestruido, para encauzarla por nuevos senderos, o que tan solo somos capaces de destruir y no de reconstruir el país en el futuro.<sup>220</sup>

Pero la “convalecencia” sería difícil. Una década de divisiones políticas, militares y sociales diluía la posibilidad de cualquier solución fácil. Un conjunto amplio y conexo de problemas la obstaculizaban. Al comienzo estaban los implicados por la pacificación y licenciamiento de tropas en Chihuahua, Morelos, Puebla, Oaxaca, Tamaulipas, Veracruz y Guerrero por sólo enumerar algunos estados que conservaban inercias bélicas importantes.<sup>221</sup> La pacificación, por supuesto, implicó negociaciones y acuerdos que suponían erogaciones para el gobierno; sin embargo, en éste se entendió que esos costos serían menores a los que supondría la continuación del estado de guerra. Pero a esta necesaria fuga de caudales había que agregar –hacia el final de 1920–, que las opciones para allegárselos eran real-

<sup>220</sup> Citado en Linda Hall (1995), *Oil, Banks, and Politics. The United States and Postrevolutionary Mexico, 1917-1924*. Austin, University of Texas in Austin Press, p. 231. Este trabajo puede servir al lector interesado en conocer las tensiones que llevaron a la ruptura entre Obregón y Carranza.

<sup>221</sup> Para comprender las paradojas que envolvieron a la pacificación, es ilustrativo revisar los frustrados intentos de Carranza para alcanzarla; al respecto, cfr. Javier Garcíadiago (1985a), “El dilema de la pacificación”, en *Así fue la Revolución mexicana*. t. v, Secretaría de Educación Pública. México, Talleres de Gráficas Monte Albán; (1985b), “La contrarrevolución y el constitucionalismo”, en *idem*. Pero Obregón también combatió levantamientos militares al inicio de su gobierno, e.g., los de José Sánchez Juárez en Oaxaca, Francisco Murguía en Coahuila y Durango, Lindoro Hernández en Hidalgo, Juan Carrasco en Nayarit, Francisco Vizcaíno y Gonzalo Enríl en el D.F.; al respecto, cfr. Emilio Portes Gil (1977), *Historia vivida de la Revolución mexicana*. México, Cultura y Ciencia Política, A.C., pp. 294-295; John Dulles (1982), *Ayer en México*. México, Fondo de Cultura Económica, pp. 104-111.

mente reducidas. Por ello había que reducir los gastos militares, pero esto no ocurrió con importancia sino hasta que la rebelión delahuertista (finales de 1923) brindó a Obregón la oportunidad de practicarlos, al tiempo que ensayaba la construcción de un nuevo consenso en las filas del ejército nacional. Por el lado fiscal sus márgenes de maniobra eran realmente estrechos. Al respecto, tal y como había sucedido con Carranza, uno de sus principales esfuerzos se dirigió a gravar la producción de petróleo; la que, por cierto, conocería su mejor época en los tres primeros semestres de su gobierno. Sin embargo, las compañías petroleras opusieron resistencia a los decretos sobre los incrementos de las tarifas fiscales que lanzaba su gobierno, al tiempo que resultaba por lo demás común que, incluso aceptando los nuevos impuestos, las compañías no pagaran sus contribuciones de manera regular.

Por supuesto, Obregón buscó financiamiento a través de créditos internacionales. Desde que fue declarado presidente electo hizo todo lo posible para lograr acercamientos diplomáticos con el gobierno de Woodrow Wilson, tal y como lo muestra su gira en los Estados Unidos, de octubre de 1920.<sup>222</sup> Sabía perfectamente que el camino era largo y que la primera condición para alcanzarlos era obtener el reconocimiento diplomático estadounidense. Sin embargo, ésta no era la única condición necesaria, pues el momento (1920-1922) para gestionarlos era de una importante contracción de los créditos internacionales y, consecuentemente, de su encarecimiento.

Los estragos de la gran guerra europea (1914-1919), las reacciones por la victoria bolchevique en Rusia con la que frecuentemente se comparaba a los revolucionarios mexicanos,<sup>223</sup> las dificultades financieras del sistema ferroviario estadounidense, amén de –por supuesto– la deficiente imagen que tenía del país el Comité Internacional de Tenedores de Bonos de la deuda mexicana, eran algunos de los motivos que terminaban de complicar la contratación de préstamos de la banca internacional para su gobierno. Entre otros, el secretario de Hacienda durante el gobierno interino de Adolfo de la Huerta, Salvador Alvarado, presentó memoranda a Obregón en los que subrayó la dificultad de conseguirlos dado el “ánimo escéptico” que reinaba entre banqueros y hombres de negocios hacia

<sup>222</sup>Para alcanzar sus objetivos Obregón buscó también granjearse el apoyo de la prensa norteamericana. Cfr. Hall (1995), *op. cit.*

<sup>223</sup>Aunque no hay ningún tipo de evidencia que permita señalar alguna influencia bolchevique temprana en la Revolución mexicana. La mayor agilidad de las comunicaciones y el énfasis comparativo de políticos y hombres de negocios norteamericanos, así como la curiosidad propiciaron el interés de los revolucionarios mexicanos, quienes desde mediados de los años veinte intentaron descifrar la experiencia rusa. Así, políticos como Luis L. León, visitarían las tierras eslavas para encontrarse con un pronto desencanto.

México.<sup>224</sup> En su “sentimiento”, ellos consideraban que era necesario un “periodo de prueba” para cerciorarse de la estabilidad de su gobierno. Alvarado dedujo que Obregón debería iniciar una política de acercamiento y conciliación con el citado Comité Internacional; “poco o nada puede hacerse de otra manera”. El secretario informó de las expectativas que existían en el Comité de Banqueros; se trataba de un plan que incluiría la formación de una comisión de reclamaciones supervisada por los gobiernos estadounidense y mexicano, así como la aceptación por parte de este último de asesores estadounidenses en finanzas, petróleo y presupuestos. La propuesta pudo haber traído a la memoria el tutorado norteamericano sobre China. Por supuesto, el blanco más visible de los estadounidenses era la derogación del artículo 27 de la nueva Constitución mexicana. Adicionalmente, la aceptación de la comisión mixta parecía implicar efectos colaterales más amplios y esto hacía muy difícil que fuera aceptada por los nuevos gobernantes mexicanos.

Tampoco las nuevas circunstancias internacionales facilitaban que el gobierno de Obregón pudiera recurrir a prácticas diplomáticas bien probadas y conocidas. No podía negociar por separado con sus principales acreedores extranjeros, como se había ensayado durante el régimen porfiriano. El ejemplo más ilustrativo al respecto lo ofrece el importante giro que dio –al final de 1920– la política de los acreedores británicos hacia México; pues si bien antes de esa fecha los acreedores ingleses habían hecho lo posible para diferenciar su política respecto de la estadounidense, después de 1920 optarían por unificarse con la de Washington;<sup>225</sup> lo que implicó la unificación de un frente cuyas pretensiones resultaban más difíciles de satisfacer.

A decir de Meyer, había sido “la situación interna” la que había impedido a De la Huerta y Obregón “acceder” a la celebración de un tratado que “garantizara y protegiera los intereses de los ciudadanos norteamericanos”.<sup>226</sup> Por supuesto, es imposible resumir en líneas breves el panorama de la inestabilidad políti-

<sup>224</sup>Memorándum Financiero de Salvador Alvarado para Álvaro Obregón, s/f [presumiblemente, septiembre-octubre de 1920]; ACT, FAO, exp. 30, inv. 2046. En el que cita como circunstancias problemáticas el pánico que causan las victorias *bolshevikis* en Polonia sobre la Bolsa de Valores en París. Los pagos realizados (casi 600 millones de dólares) por el gobierno norteamericano a compañías ferrocarrileras como Great Northern, Chicago & Burlington, para que a su vez éstas pagaran a los bancos con los que tenían créditos contratados, previniendo así una crisis más grave en ese ramo. El rápido descenso reportado en los valores de bonos emitidos por compañías petroleras y ferrocarrileras a pesar de las excelentes condiciones con las que habían salido al mercado, los próximos vencimientos de la deuda inglesa y francesa con bancos estadounidenses y las dificultades de esos gobiernos para cubrirlas.

<sup>225</sup>Cfr. Lorenzo Meyer (1991), *Su majestad británica contra la Revolución británica, 1900-1950. El fin de un imperio informal*. México, El Colegio de México, pp. 321 y ss.

<sup>226</sup>Meyer, Lorenzo (1972) *México y los Estados Unidos en el conflicto petrolero (1917-1942)*. México, El Colegio de México, pp. 106 y ss.

ca interna. Sin embargo, ésta fue atestiguada por las disputas electorales en Durango, Nayarit, y las que afectaban a la alianza civil que había facilitado el ascenso de Obregón. Alianza en la que participaban los miembros del Partido Liberal Constitucionalista y del Nacional Cooperatista, mismos que disputarían fuertemente por el control de los municipios de la ciudad de México durante las elecciones de 1922; coyuntura que sería importante para la consolidación obregonista. En ese año, la balanza del sistema político se inclinó en favor del Nacional Cooperatista pero su dominio duró poco pues la carrera presidencial (1923) terminó por dividir los miembros de este partido. Su escisión terminó con la eliminación de la fracción más independiente de Obregón, lo que a la postre le beneficiaría con un mayor control sobre la cámara baja. No obstante, se trataba de un triunfo cuestionable pues la consolidación de la hegemonía de sus partidarios había consumido la mayor parte de su gobierno.

Algunos años atrás las cosas eran distintas; los constitucionalistas –en cuya fundación había participado el propio Obregón en 1916– dominaban en buena medida el escenario de la política mexicana. Las elecciones de 1919-1920 los habían colocado como la fracción dominante de la Cámara de Diputados y –como los cooperatistas más tarde– exhibían una independencia relativa frente al poder presidencial;<sup>227</sup> la autonomía de estos últimos se acentuó cuando Obregón no aceptó que los constitucionalistas lo postularan (muy probablemente para eludir compromisos políticos mayores). No obstante, éstos eran difíciles de evitar pues los constitucionalistas también gozaban de ascendencia entre la clase militar. Lo que se muestra en las carteras ministeriales que ocupaban sus miembros: general Benjamín Hill, secretario de Guerra y Marina; licenciado Rafael Zubarán Capmany, de Industria, Comercio y Trabajo; general Antonio Villarreal, de Agricultura y Fomento; doctor Cutberto Hidalgo, de Relaciones Exteriores; general Amado Aguirre, de Comunicaciones; licenciado Eduardo Neri, procurador general de la República.<sup>228</sup> Así, los liberal-constitucionalistas tenían el control de las carteras más importantes del gabinete obregonista, amén de tener el mayor número de éstas y el control de varios gobiernos estatales. La confianza en su propia fuerza política los condujo por la senda de una creciente competencia política con Obregón. El reto era evidente, Obregón entendió que esa competencia podría derivar en un conflicto de mayores dimensiones. Pero no sería sino has-

<sup>227</sup>La autonomía del legislativo, la debilidad de los lazos que lo sujetaban partidariamente y el vínculo que lo unía a su base electoral se explica centralmente por el hecho de que diputados y senadores gozaban del derecho constitucional a ser reelegidos para periodos subsecuentes. Conviene recordar que Hill estaba emparentado políticamente con Obregón.

<sup>228</sup>Esto sin contar con “una mayoría de altos funcionarios de la Federación”, los datos y la última afirmación son de Portes Gil, *op. cit.*, p. 330.

ta diciembre de 1922, cuando una ofensiva apoyada por Obregón y promovida por el entonces diputado cooperatista, Emilio Portes Gil, quebrantó su hegemonía ministerial al producir las dimisiones de Zubarán, Villarreal y posteriormente de Neri.<sup>229</sup> Pero tampoco los cooperatistas mantendrían –en 1923– una actitud sumisa hacia Obregón. Ambiciosos –al tiempo que cuidaban su propia reelección–, miraban hacia el futuro escudriñando las posibilidades que tenían de alcanzar la presidencia los dos más visibles candidatos de Obregón: Adolfo de la Huerta y Plutarco Elías Calles. Finalmente, fue hasta que su fracción dominante –encabezada por Jorge Prieto Laurens– decidió secundar la rebelión delahuertista, que los seguidores de Obregón pudieron adquirir un mayor control sobre el Congreso.

Además de la inestabilidad política, al comienzo de la administración obregonista el país vivía un importante ascenso del movimiento obrero.<sup>230</sup> Al final de 1920, una ola de huelgas desatadas en la industria minera de Coahuila, Sonora y Pachuca concentró la atención del nuevo gobierno.<sup>231</sup> A la crisis por la que cruzaban los mineros, se sumó la amenaza del paro de los ferrocarrileros, quienes también fueron partidarios activos de Obregón en su lucha por ascender a la Presidencia de la República. Tal relación parece haber motivado una atención especial, de su parte, para resolver el conflicto. Sin embargo, y a pesar de haber hecho “un gasto bastante considerable” para convocar a un congreso “con el fin de propiciar la unificación de las diversas organizaciones en los Ferrocarriles Nacionales y resolver, al mismo tiempo, las dificultades entre los obreros y la dirección de esta empresa”, la huelga terminaría por estallar y a ésta se sumaría la de los trabajadores del Ferrocarril Mexicano.<sup>232</sup>

Por si estas circunstancias no pesaran sobre la economía nacional, sobrevino un repentino descenso del precio de la plata. Y aunque en realidad el metal venía de un ciclo descendente que se remontaba al final del siglo pasado y que llegaba a alternarse con pequeñas alzas como la registrada en los últimos años del carrancismo, su inesperada caída preocupó a la administración obregonista, al grado que ésta decidió intervenir ordenando a la Comisión Monetaria comprar los exce-

<sup>229</sup> *Idem.* Antes, sin embargo, en circunstancias oscuras, Benjamín Hill había muerto por envenenamiento y su lugar fue ocupado por otro constitucionalista, el general Enrique Estrada, quien hacia 1923 sería una de las cabezas visibles de la rebelión delahuertista.

<sup>230</sup> Guadarrama, Rocío (1984), *Los sindicatos y la política en México: la CROM 1918-1928*. México, Ediciones Era, p. 54, ofrece cifras interesantes del crecimiento de los agremiados en la central obrera más importante de esos años, la Confederación Regional Obrera de México.

<sup>231</sup> Véase *El Universal* del 18 de diciembre de 1920. Huelgas en las que llegaron a parar más de 30,000 obreros.

<sup>232</sup> Clark, Marjorie Ruth (1981) *La organización obrera en México*. México, Ediciones Era, pp. 84 y ss.

dentes de la producción. La medida tenía el doble propósito de nivelar el precio de la plata y emplearla para acuñar moneda con la que se intentarían cubrir los faltantes de circulante en el mercado.

Las consecuencias de la escasez del circulante venían siendo comentadas por observadores agudos del momento, tales como Antonio Manero, quien las relacionaba con el que a su juicio, era el problema central del país: el que “el crédito del país estuviese aniquilado”. Lo que se veía empeorado porque el medio circulante era “escasísimo y rígido”.<sup>233</sup> Con este último término refería el carácter masivamente metálico del circulante; de ahí –explicaba Manero– que las reservas no aumentarían ni disminuirían con la rapidez de la circulación fiduciaria, la que –a su decir– se ajustaría más fácilmente a las necesidades del mercado. Pero la utopía maneriana, que recogía el sentir de muchos intelectuales, políticos y banqueros de la época, chocaba contra la percepción y experiencia populares. Realmente era complicado que el público aceptara el papel de los bancos; mostraba con esto no sólo la persistencia de un fenómeno sino la poca influencia de los intermediarios financieros en la sociedad mexicana y sobre todo, la desconfianza acumulada en una década de incertidumbres en la que había conocido los riesgos de poseer monedas militarmente sitiadas o billetes inconvertibles en momentos de inestabilidad económica tales como los que se vivían al inicio del obregonato.<sup>234</sup> Del otro lado de la barrera, los banqueros calculaban los costos de operación de ese errático mercado que siempre terminaban por ser presionados hacia el alza; algo que, a su vez, se reflejaba, por ejemplo, en los aumentos de los tipos de interés que ocurrían por esos días. Por supuesto, Manero preveía los efectos colaterales que podrían sobrevenir, de ahí que subrayara la importancia de restituir el crédito y de ahí que también criticara acremente las “soluciones” espontaneistas que trazaba el gabinete obregonista. Por ejemplo, le parecía que el intento de detener la baja de la plata comprando la mayoría de la producción nacional constituía, en el menos negativo de los casos, un “círculo vicioso”. La actitud del nuevo gobierno le recordaba incluso, lo que llamó, “la anécdota del Calvario”: “no puede salvarse él y quieres que te salve a ti”... “el gobierno no

<sup>233</sup>Véase *El Universal*, del 17 de diciembre de 1920. No obstante debe señalarse que, a la postre, la plata comprada también serviría para la creación de fondos que se emplearían en la fundación de bancos nacionales.

<sup>234</sup>Todavía algunos años después, Carlos Díaz Dufoo, reconocido analista económico desde el porfiriato, podía sentir esa desconfianza profunda, aunque también podía introducir el matiz que ofrecía el contraste de otras experiencias nacionales: “El recuerdo del «infalsificable», a despecho de los años corridos, nos inquieta como una pesadilla ¡ay, vivida por desgracia! Pero demos las gracias a los inventores de aquella “deuda sagrada”: su depreciación con respecto a la moneda de oro no llegó a las de otras naciones en estos tiempos últimos; Alemania y Rusia, por ejemplo”, cfr. *Excelsior*, 28 de julio de 1927.

puede cubrir realmente sus necesidades y se desea que pague el precio de la conjuración de la crisis”.<sup>235</sup>

Con todo, la menguada capacidad global de pago de la economía, las dificultades de la circulación bimetálica y escasamente fiduciaria, así como los efectos causados –directa o indirectamente– por la inestabilidad social, política y militar sólo fueron el entorno de la crisis financiera de 1921. Por lo que su peso específico en ésta fue más bien, de naturaleza indirecta; al catalizar, entre la clientela bancaria, la idea de que este ambiente de incertidumbre económica adquiriría mayores proporciones. Sin embargo, este carácter indirecto no debe derivar en la desestimación de su importancia para el desarrollo de la crisis financiera de 1921, pues aunque ésta tuvo su propia dinámica conoció también los efectos potenciadores de su entorno. Los mismos fueron acrecentados, entre otras cosas, por la ola de rumores que cayó sobre el sistema bancario al comienzo de ese año. Así, la importancia de la percepción de descrédito público hacia las instituciones financieras consistió en haber facilitado las circunstancias propicias para la formación de un –aparentemente espontáneo– sentimiento de pánico al momento en el que se anunció la liquidación de la Compañía Bancaria París México.

### El pánico de 1921

Éste fue la primera sacudida importante después de la incautación de los antiguos bancos de emisión. Cabe anticipar que se desencadenó con un *crack* relativamente autónomo. Precisamos *relativamente* por la consistente cooperación del entorno económico arriba esbozado; *autónomo*, porque del examen de su crisis se deduce que fueron fundamentalmente decisiones imprudenciales de su cartera las que la colocaron en una situación de alto riesgo. En lo que sigue señalaremos su lugar en el sistema bancario, intentaremos reconstruir algunos rasgos de su historia, revisaremos los factores que propiciaron su quiebra, así como las características e implicaciones de ésta, mismas que prometían continuar si no se modificaba el marco institucional que debía regular el desempeño de los intermediarios financieros.

No fue gratuito que las tensiones financieras se concentraran en la Compañía Bancaria París México pues, hacia el final de 1920, un importante número de sus clientes atravesaban por diferentes tipos de apuros. Ciertamente, si nos atene-

<sup>235</sup> *Idem*. Expresiva, la actitud revelaba el ánimo ingenuo de un gobierno poco perito en el reconocimiento de los límites y las restricciones que imponía el mercado a sus planes.

mos a las escasas menciones que hace la historiografía del periodo, esta organización financiera difícilmente podría ser clasificada como una de las importantes del país. Sin embargo, tenemos registros benévolos de esos años que se refieren a ella como uno de los “grandes establecimientos financieros” de la época.<sup>236</sup> Tal expresión es de Augusto Genin, personaje ligado a los círculos financieros porfirianos y quien representaría intereses de tenedores de bonos antes de que se constituyera el Comité Internacional de Banqueros, no obstante no brindó ningún tipo de información para respaldar su afirmación, así que pese a ser un testigo cercano a los acontecimientos de la banca su dicho nos parece un tanto exagerado.

Así, ni el olvido ni las expresiones generosas parecen estimar su escala con pertinencia. En este caso no son buenos los extremos. En primer término la Banca París México tenía su lugar dentro de la clase de los bancos comerciales o en otras palabras, de las llamadas *casas bancarias*. Sus negocios tenían una medida similar a ciertas sucursales de bancos extranjeros, en particular y muy probablemente a la que tenían The Canadian Bank of Commerce y Anglo-South American Banking.

Estas *casas bancarias* no se regulaban, como los *bancos*, por la Ley General de Instituciones de Crédito y por esta razón la información que generaban no tenía las mismas exigencias que las de éstos; circunstancia por la cual reunir información precisa acerca de su jerarquía y escala no sólo resulta difícil sino que el producto también podría ser cuestionable. No obstante nuestras limitaciones, es muy posible que las mencionadas *casas* tuvieran capitales menores a los que anunciaban en los diarios *El Crédito Español* y *The Bank of Montreal*; aunque sus negocios debieron haber sido promedialmente mayores a los de giros similares que existían en la provincia, donde también florecieron este tipo de intermediarios financieros. Con las reservas que impone nuestra comparación debemos subrayar que esta clase de intermediarios ocuparon una categoría legalmente inferior ante los antiguos bancos de emisión, por los que se vieron opacadas durante el porfiriato. Como ya se ha visto, una situación especial era la del Banco Nacional de México y el Banco de Londres y México, quienes continuarían

<sup>236</sup>Cfr. Genin, Augusto (1921), *México contemporáneo, 1921*. México, A.F. Salazar & Cía. Editores, p. 131. Cabe señalar que en su informe presidencial de 1923, Álvaro Obregón también le concedería un lugar destacado a la citada casa bancaria. Polifacético, este ciudadano francés fue también muy conocido por sus intereses arqueológicos y antropológicos, afición de la que todavía da cuenta su colección en el Museo del Hombre en París, así como por su colaboración con periódicos mexicanos y franceses, más sobre esto en *Ethnos*, t. I, núm. 8-12, noviembre de 1920 a marzo de 1921. Muestra de sus actividades como representante de financieros fue también la amistad que tuvo con otros muy destacados, como fue el caso del famoso abogado Manuel Gómez Morín.

siendo, y en particular el primero, los más importantes y sólidos. Finalmente, para redondear este bosquejo del sistema bancario, hacia los años veinte y treinta, emergería con claridad un tercer tipo de organizaciones financieras impulsadas desde el Estado. En este último caso estarían los bancos agrarios y gremiales (con esto queremos significar aquellas instituciones que fueron diseñadas para atender principalmente a segmentos sociales urbanos, en los que habría que incluir a obreros, burócratas, aunque también se proyectaron instituciones, todavía vivas, para segmentos próximos a éstos como el banco del ejército).<sup>237</sup>

Los desórdenes financieros que trajo consigo la revolución han oscurecido nuestra comprensión de los orígenes de la Compañía Bancaria París México; es probable también que la violencia sea responsable de la desaparición de la mayor parte de sus archivos. No podemos, por esta ausencia, documentar fehacientemente los cambios que sufrió entre 1911 y 1920. Por ejemplo, no tenemos en claro si su director general y accionistas principales continuaban residiendo en la ciudad de México al iniciar los veinte. La interrogante merece atención en virtud de que la información de que dispusimos apenas nos permite señalar la notoria actividad del representante legal de la Compañía, don Agustín Rodríguez, a quien parecen habersele delegado funciones amplias e incluso la gerencia de la organización en diversos momentos.<sup>238</sup> Cabe hacer notar que la experiencia de Rodríguez en la Bancaria debió haber sido muy importante para su carrera, en la que alcanzaría la dirección general del Banco de México. También sabemos que el negocio gozó del suficiente crédito público como para que, durante su interinato presidencial, Francisco León de la Barra participara en él (lo que incluso motivaría que fuera señalada como beneficiaria de su gobierno), luego de que intentara introducir sus negocios personales al Banco Nacional de México.<sup>239</sup>

<sup>237</sup> Otras instituciones como la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación o la Comisión Monetaria fueron transformadas para dar pie al Banco Nacional de Crédito Agrícola y al Banco de México, respectivamente.

<sup>238</sup> La experiencia que adquiriría Rodríguez llegaría hasta el punto de convertirse en director del Banco de México. La relación mencionada aparece durante el curso de la *Sentencia de la 4a. Sala del Tribunal Superior y Voto Particular del Magistrado licenciado Ramón Miranda y Marrón en el incidente sobre aseguramiento y reivindicación de mil acciones al portador del "Banco Internacional e Hipotecario de México, S. A.,"* pedidos por el apoderado del señor Thomas Quirk en el proceso instaurado contra el señor Geo Y. Ham, por abuso de confianza, poseídas aquéllas, actualmente, por la "Compañía Bancaria París y México". México, Talleres Tipográficos de "El Tiempo", 1911. [CEH, 332.108.72 / v.a. / N. INV. 19204]

<sup>239</sup> La infructuosa introducción de sus intereses en el Nacional, su desplazamiento a la Cía. Bancaria y los señalamientos pueden verse en la carta de Scherer a Limantour del 22 de julio de 1911, CEH, CDLIV, rollo 72. La familia De la Barra era copropietaria de las compañías mineras Queensland y Australia y El Barreno junto a Francisco Álvarez Othón, J. Galván, Emeterio Lavín, Amadeo Ortiz, Román Ramírez; cfr. Lagunilla Inárritu, Alfredo (1973), *La bolsa en el mercado de valores de México y su ambiente empresarial*. México, Bolsa de Valores de México.

El origen del capital resulta mucho menos incierto pues se anuncia en el nombre mismo de la firma, lo confirman testigos presenciales de la época y lo avalan los apellidos de los accionistas principales: Carlos Markassuza, Adrián David, Enrique Monjardin, Emilio André, Mauricio Honorat, Eugenio Roux, Adrian Jean Augusto Fardan, Clemente Jacques y Juan Casson. Hubert Andragnes era su director general hacia 1911. Las excepciones eran el acaudalado José G. Escandón y Santiago Arechederra.<sup>240</sup> La asamblea de accionistas y su relación con un “Comité Consultivo en París” nos permiten observar otro ángulo por demás interesante: el que la Compañía Bancaria París México revele un parentesco con el modelo que había inaugurado el Banco Nacional de México en la historia de la banca mexicana.<sup>241</sup> La repentina muerte del consejero André al final de enero de 1911, nos permite observar la citada relación en la que, al parecer, el Comité delegaba una importante autonomía incluso para reformar estatutos del banco. El caso fue que el reemplazo de un consejero bajo estas circunstancias (por causa del deceso de un miembro activo), no estaba contemplado en la legislación interna de la organización. Había entonces que “subsana[r] esa deficiencia”; había que hacer una reforma de estatutos que debería ser aprobada por el Comité de París. La reforma se resolvió con prontitud y siguiendo las sugerencias de los accionistas radicados en México, lo que en parte parece expresar la autonomía que hemos mencionado; no obstante, en contrapeso, se debe señalar que el Comité de París tenía la potestad para nombrar consejeros suplentes como ocurrió en mayo con el señor Desiré Signoret.<sup>242</sup>

Por otro lado, el mapa de los negocios de la Compañía Bancaria París México sugiere más permanencias que cambios en la década que arranca con la caída del gobierno de Porfirio Díaz.

Entre los cambios se podrían citar los negocios de la bancaria con la Compañía Cervecera de Toluca, a la cual el banco había prestado más de 350,000 pesos en los ocho primeros meses de 1911 (un negocio posiblemente malo por la pos-

<sup>240</sup>Cfr. Augusto Genin, *op. cit.* De igual modo, cfr. *Libro de actas de la Compañía Bancaria París y México*, fechado el 29 de diciembre de 1910, AHB.

<sup>241</sup>Agradezco al doctor Carlos Marichal por obsequiarme un ejemplar de su ponencia inédita, “Influencias francesas en la conformación de la banca mexicana: el Banco Nacional de México, 1884-1914”, presentada en la celebración del 200 aniversario del Banque de France, París, el 14 de octubre de 1999. Como antes de leerla había intuido la posibilidad de la existencia de un modelo similar entre el Banco Francés y el Nacional me ha causado un gran interés observar esa influencia modélica que comenzó con el diseño del Nacional y de la que aún nos faltan otros tipos de estudios como, *e.g.*, el de localizar la existencia de otros modelos e intentar su comparación con éste.

<sup>242</sup>Al respecto, véanse las sesiones del 14 de febrero y del 2 de mayo de 1911, en el *Libro de actas de la Compañía Bancaria París México*, fechado el 29 de diciembre de 1910, AHB. El nombramiento del suplente ocurrió bajo el anuncio de la próxima ausencia de León Signoret, así que es muy probable la intercesión de este último personaje ante el Comité de París para el nombramiento del primero.

terior quiebra de la cervecera). Otros accionistas, ligados a la familia Jacques, lo eran también de la Compañía Papelera de San Rafael que, como la cervecera, se encontraba en el Estado de México. A semejanza de estos casos en Hidalgo y Durango también los negocios de la Bancaria parecen haber disminuido durante el curso de la década; aunque en estas últimas entidades la presencia de sus actividades era indirecta y sólo parece ligarse con la propiedad de acciones de los bancos de emisión de esos estados; de esta forma el descenso y probable frustración de sus intereses en esas plazas se asoció con la suerte que trajo la incautación para aquellas organizaciones.

En contraste, se puede observar una línea de continuidad en los negocios de la bancaria en la capital regiomontana con la Compañía de Fundición de Hierro y Acero de Monterrey, con Patricio Milmo e Hijos y con V. Rivero y Sucesores. Situaciones similares se preservarían en Jalisco (con Manufacturera La Teja y posteriormente con compañías de almacenaje), Veracruz (en donde abrió una agencia comercial y sostenía tratos continuos con el Banco Mercantil de Veracruz y en donde posteriormente estrecharía relaciones con la Casa Viya Hermanos), Coahuila (primero con el Banco de Coahuila, propiedad de don Dámaso Rodríguez y muy probablemente también con la poderosa Casa Purcell, para después pasar al financiamiento de productores de algodón en La Laguna) y, por supuesto, en la ciudad de México. En esta plaza la Compañía Bancaria París México mantenía relaciones *solidarias* con negociaciones similares,<sup>243</sup> inicialmente sus negocios más importantes fueron con el Banco de Londres y México, teniendo créditos preferenciales que rebasaban el millón de pesos. Sin embargo durante el transcurso de la gesta revolucionaria, el Banco Nacional de México adquirió un mayor peso en el capital de la bancaria;<sup>244</sup> situación que podremos observar adelante.

Ahora veremos las principales circunstancias económicas que rodearon la crisis que la sacudiría entre 1921 y 1922 y posteriormente atenderemos el *pánico* bancario. Debemos subrayar que su importancia no sólo consiste en observar la transmisión de problemas económicos más globales a los propiamente internos de las organizaciones bancarias. Desde luego, el entorno económico y jurídico parecía facilitar su crisis, sin embargo, quizá lo más relevante en los pánicos y quiebras que observaremos sea el que las liquidaciones judiciales a las que die-

<sup>243</sup>Tal fue el caso con la Agencia Lcaud e Hijo, que después cambiaría su denominación por el Banque Francaise du Mexique. Así el Consejo Directivo de la Bancaria podía renovar un préstamo por 2,000 pesos "por su sola firma" y sin garantía de ninguna especie a Raoul Aimilien Lcaud, cfr. *Libro de actas de la Compañía Bancaria París México*, fechado el 29 de diciembre de 1910, AHB.

<sup>244</sup>*Idem.*

ron lugar trajeron efectos relevantes sobre el perfil del sistema bancario. El más evidente de éstos sería el haber acelerado la necesidad de su transformación. Pasemos en consecuencia a revisar la citada crisis.

Al inicio de los años veinte, los apuros de la llamada Compañía Bancaria París México se debían, resumiendo cuentas, a por lo menos tres causas directas:

En primer lugar, estaba la grave situación por la que atravesaban los algodouneros de La Laguna. Región en la que actuando demasiado liberalmente la Banca había prestado sumas con garantías de cosechas a razón de 20 dólares a los algodouneros, cuando la fibra había alcanzado el doble de esta cantidad. Las expectativas de los productores nacionales –y de los banqueros que financiaban su actividad– se alentaban aún más por el anuncio gubernamental en el sentido de incrementar los impuestos por la introducción de algodón extranjero. Sin embargo, los cálculos resultaron ser absolutamente desacertados y el precio descendió a su peor nivel de los últimos años. A la baja de los precios internacionales del algodón se aunaron los altos precios de los jornales pagados a los trabajadores y una mala cosecha causada por la plaga del gusano rosado. Tales circunstancias colocaron abruptamente a los cultivadores de algodón ante el dilema de cubrir sus créditos o ir a la bancarrota. Su decisión posterior de demorar el pago de créditos afectó directamente a la Compañía Bancaria París México que había invertido en la región una suma cercana a los 4 millones de pesos, convirtiendo a su sucursal de Torreón como una de las más importantes. Sólo parecía comparable a la que tenía en el puerto de Veracruz.

En este último puerto los negocios tampoco iban bien. Una ya larga detención de mercancías paralizaba las actividades entre el puerto y el corredor comercial que conectaba a éste con las ciudades de Puebla y México. A decir de la Confederación de Cámaras de Comercio, los problemas de descarga las habían detenido por un espacio mayor de cuatro meses, con los consecuentes deterioros y pérdidas adicionales para los comerciantes.<sup>245</sup> Los problemas se relacionaban íntimamente con la penosa situación por la que atravesaban los ferrocarriles por efecto de la violencia revolucionaria pero también por la creciente ineficiencia de su administración. Hacia julio de 1921, la prensa capitalina señalaba que los aumentos en los fletes en los ferrocarriles hacían el transporte 100 por ciento más caro que en el periodo anterior a la revolución.<sup>246</sup> Incluso, antes de diciembre

<sup>245</sup>Cfr. *El Universal* del 31 de diciembre de 1920, que informa de la “congestión de carga en el puerto de Veracruz” y del próximo viaje de la comisión especial de la Confederación de Cámaras Extranjeras de Comercio para tratar el asunto con los administradores de la aduana y de los ferrocarriles.

<sup>246</sup>Aunque poco pulidas las cifras que insistentemente reportaron *Excelsior* y *El Universal*, durante aquel mes, nos dan una idea de los impactos causados por la crisis ferrocarrilera al comercio.

de 1920, el problema era lo suficientemente grave para que el representante de la Cámara Americana de Comercio, Bruno Newman; el de la Cámara Española de Industria y Navegación, Carlos Pratts; el de la Francesa de Comercio, Florence Burgunder; y el de la Italiana, Alejandro Cusi, enviaran un memorándum a De la Huerta urgiéndolo para resolver su situación.<sup>247</sup> En éste le anunciaron que, en caso de no encontrar una salida rápida, la carestía y el aumento de los precios sería inevitable. Igualmente, auguraron que sus representados no podrían hacer frente a los créditos que tenían contratados. No obstante el tono de alarma que los periódicos daban a las peticiones de los comerciantes, éstas no recibieron respuesta durante los siguientes días e incluso sus problemas parecieron empeorar cuando se anunció un incremento del 50 por ciento en las cuotas por almacenaje de mercancías en el puerto.<sup>248</sup> Así, los problemas del puerto presagiaban malos augurios para la Bancaria, pues entre los rubros importantes de su cartera estaba el destinado a la concesión de créditos al comercio de importación que pasaba por Veracruz.

En medio de las circunstancias que se vivían en Veracruz y La Laguna fue que la Compañía Bancaria Occidental de Almacenaje de Guadalajara anunció que no podría continuar con el pago de sus créditos a la Bancaria París México.<sup>249</sup> Resulta materialmente imposible sumar con números exactos las pérdidas que representaban estos tres problemas para la cartera de esta organización, pero los siguientes pueden brindar una idea de su importancia. La suma global de su cartera era de 14 millones de pesos; de los cuales al menos seis (*cuatro*, que estaban directamente ligados a préstamos sobre existencias de algodón, y *dos* que afectaban a créditos concedidos a la importación de mercancías y “similares”) cuestionaban el balance real de la institución. Es decir, poco más de una tercera parte del valor total de la cartera de la Compañía Bancaria París México –sin incluir la suma de lo que podría alcanzar la suspensión de la Compañía Bancaria Occidental de Almacenaje de Guadalajara– era susceptible de encontrarse en problemas legales de cobranza.

Además de estas cadenas específicas de transmisión de la crisis, se sumó –como si se tratara de una nueva causa directa– toda una ola de rumores que ter-

<sup>247</sup>Véase *El Universal*, del 28 de diciembre de 1920.

<sup>248</sup>Claro, se podría interpretar de amarillista el anuncio publicado por *El Universal*, 29 de diciembre de 1920. Pero, independientemente de que tal interpretación fuera correcta, los comerciantes reaccionaron rechazándolo con lo que le atribuyeron veracidad. En favor de la interpretación amarillista señalemos que unos días después se anunció oficialmente que el aumento no ocurriría.

<sup>249</sup>Aunque cabe suponer que existiesen relaciones entre los problemas causados por la detención de mercancías en Veracruz y los que afectaron a los comerciantes tapatíos, no hemos podido localizar evidencia directa de esto. Independientemente de la existencia de esta conexión, lo cierto es que los problemas de la sucursal de la Bancaria en Guadalajara se sumaban a los que estaban pasando las de Veracruz y Torreón.

minó por colapsar la solidez de la Bancaria. Pues si tomamos como buenas las cantidades fijadas por *Excelsior*,<sup>250</sup> las reservas que la Compañía Bancaria París México tenía en caja antes del inicio de la crisis oscilaban alrededor del “48 por ciento” de sus créditos; entonces, la cifra parecía distar de ser crítica. Pero las expectativas del público sobre la seguridad de las mismas eran muy diferentes y al menos “2 millones y medio de pesos” se fugaron de sus depósitos los últimos tres días de diciembre de 1920. En términos porcentuales, su cartera valía menos de la mitad de lo que valió en noviembre del año anterior.<sup>251</sup>

Después de tres días de rumores la situación de la Bancaria París México era absolutamente diferente. Por coincidencia el 1o. de enero de 1921 fue sábado, al día siguiente *Excelsior* mencionó que el día de asueto había producido un “saludable efecto sedante... en el ánimo del público”. Como lo había hecho anteriormente –en primera plana–, calificó la alarma de perjudicial y reiteró su confianza en la estabilidad económica de los bancos. Pero los llamados para conservar la tranquilidad y la insistente convocatoria del civismo como medio para solventar la situación parecen haber producido el efecto contrario. Y como si el ánimo y la confianza de los propietarios de depósitos bancarios se moviera en sentido opuesto a la interpretación oficial de los acontecimientos, las actividades financieras del nuevo año iniciaron con gran pánico ante las puertas de otras dos casas bancarias, el Banque Francaise du Mexique (la Antigua Casa Lacaud) y The Mercantile Banking Co.

Desde muy temprana hora largas filas de clientes que querían dejar de serlo se presentaron en ambos establecimientos esperando la apertura de actividades, pero su ansiedad por retirar sus fondos fue contenida por la policía capitalina. No obstante, para las dimensiones de sus arcas el ataque fue formidable. La Compañía Bancaria París México y The Mercantile Banking Co. solicitaron su liquidación judicial el 3 de enero.<sup>252</sup> Abrumado por las circunstancias, el accionista principal del Banque Francaise, el señor Aimilien Lacaud, también caviló en torno a la posibilidad de solicitar la liquidación, pero antes de hacerlo decidió recorrer dos caminos alternativos: el primero y público consistió en enviar una carta a los prin-

<sup>250</sup> *Excelsior*, 10 de enero de 1921; en esa fecha también apareció publicado el balance general de las operaciones de la Compañía para el 30 de noviembre del año anterior, mismo que no reporta problemas dignos de atención y que tampoco presenta diferencias importantes con las sumas publicadas por *El Universal* durante los primeros días de enero de 1921.

<sup>251</sup> Las cifras de Lagunilla Ñarruti, Adolfo (1973), *La Bolsa en el mercado de valores de México y su ambiente empresarial*. México, Bolsa de Valores de México, vol. 1, p. 119, prácticamente no difieren de las que hemos brindado. Reporta un activo de 14.3 millones de pesos; para el monto de los pasivos hizo un balance de 11.1 millones. Lo que representaría estragos mayores al 70 por ciento del valor global de la cartera.

<sup>252</sup> Cfr. *El Universal*, 4 de enero de 1921.

cipales diarios de la capital enfatizando el carácter “satisfactorio” que vivía su banco; el segundo de naturaleza más confidencial consistió en solicitar el apoyo de Obregón.<sup>253</sup> Lacaud, quien mantenía extraordinarias relaciones con la elite gubernamental, celebraría así una reunión extraordinaria con el secretario de Hacienda del régimen de Obregón y ex presidente interino, Adolfo de la Huerta y el subsecretario del ramo, señor A. Padrés. Se dijo que la reunión había sido provechosa pues “se resolvió prestarle apoyo [al Banco Francés] en forma tal, que es muy probable que dicha empresa abra sus operaciones mañana lunes, y esto siempre que no se presente el público en masa a reclamar sus depósitos, ni se quebrante la confianza en favor de la negociación”;<sup>254</sup> pero, como hemos visto, ocurriría justamente lo contrario.

El propagamiento de la noticia sobre la suspensión de pagos de la Compañía Bancaria París México incrementó la intensidad de los rumores, al grado que durante el pánico otros banqueros hablarían del “nerviosismo” de Rodríguez como un agente más de la crisis. De la Huerta intentó calmar al público; declaró que el pánico era infundado y que en el plazo de 15 días seguramente las compañías bancarias en problemas solicitarían el levantamiento de su liquidación judicial.<sup>255</sup> Por supuesto, la prensa también reprochó fuertemente la desconfianza del público: “el público es el peor enemigo de sí mismo... pues no recapacita”, sigue sus impulsos [irracionales], insistía la prensa de esos momentos.<sup>256</sup> Agregando que, la presión de los bancos para evitar sus quiebras produciría otras en comercio e industria y éstas repercutirían en el alza de artículos de consumo “y vendrá una crisis general que sufrirá el público provocador de ella”. Ésta no llegó, las dimensiones de los bancos afectados no podían irradiar esa perniciosa influencia, pero el sentimiento de desconfianza que la preludiaba sí estaba presente: “Lo lamentable de este asunto, es la desconfianza que se ha apoderado de los ánimos de la gente poco versada en asuntos bancarios, la cual ha propagado el mal a todo el público, dimanando de ahí, que los Bancos se hayan visto pletóricos de depositantes que ansiosamente han retirado sus fondos.”<sup>257</sup>

Desde luego el problema no era de desconocimiento o ignorancia de los asuntos financieros. Con el rumor desatado y creciendo, la acción egoísta se había

<sup>253</sup> Cfr. *El Universal y Excelsior*, del 2 de enero de 1921.

<sup>254</sup> Cfr. *El Universal*, 1o. de enero de 1921. Simultáneamente, el diario recogió acusaciones del señor Agustín Rodríguez y de Agustín Legorreta, gerente del Banco Nacional de México, en contra de los periódicos que “alentaban la alarma y los rumores”. El día siguiente se repitió la reunión con la asistencia de los últimos señores y de Elías S.A. de Lima, representante del Banco Mexicano de Comercio.

<sup>255</sup> Cfr. *El Universal*, 4 de enero de 1921.

<sup>256</sup> Véase *El Universal*, 5 de enero de 1921, pero éste también fue el sentido de *Excelsior* durante las dos primeras semanas de 1921.

<sup>257</sup> *Excelsior*, 4 de enero de 1921.

tornado en una psicosis de mayores proporciones que orillaba a actitudes colectivas que perjudicaban a sus propios actores individuales. Después de todo, la experiencia histórica muestra que –en acontecimientos similares e incluso en contextos donde el pánico no existe– no hay ninguna razón de peso para suponer que las creencias inducidas por una situación sirven a los intereses de las personas que las viven.<sup>258</sup> Así la actitud individual de retirar los depósitos propios era perfectamente racional –dada la expectativa al temor final de quedar solos haciendo onerosos, largos y muy probablemente infructuosos esfuerzos por recuperar su dinero de un banco quebrado– aunque su producto colectivo no lo fuera.

Pese a tener los pronósticos populares en su contra, el Banque Francaise du Mexique pudo contener un nuevo ataque el 6 de enero. Con excepción de las casas bancarias en liquidación, los bancos abrieron sus puertas las horas hábiles de la mañana no obstante que se trataba de un día de asueto, el de la Epifanía. Con su encomiable y aparentemente ilimitada resistencia, el popularmente denominado Banco Francés parecía haber conjurado la tempestad al menos en la capital de la república.<sup>259</sup> Pues el pánico se dirigió a Torreón, Guadalajara y Veracruz donde también se sufría la coyuntura. Los temores de los clientes de la Bancaria París México eran también los de Aimilien Lacaud, pues él también tenía sucursales de su banco en esas ciudades.<sup>260</sup> Y aunque es imposible medir el grado en el que efectivamente afectaron las nuevas alarmas al comercio y a otros intermediarios financieros, lo cierto fue que al menos The Mercantile Banking of Mexico no tendría la oportunidad de consolidar su retorno al mercado pues pronto enfrentaría su quiebra.<sup>261</sup>

### Quiebras bancarias y vínculos políticos

En términos jurídicos la liquidación judicial bancaria era un caso especial de las quiebras comerciales. En términos *técnicos* la liquidación implicaba la intervención de un juez, el arqueo de los fondos de la institución y, a partir del análisis de éstos, la determinación de su quiebra (con el consecuente remate de sus activos para resarcir las sumas de los depositarios y liquidar adeudos con los acreedores) o de su reapertura. En términos *pragmáticos* era una moratoria, un retraso

<sup>258</sup>De lo que tampoco se deriva que este desencuentro entre creencias y “creyentes” benefició los intereses de terceros; por ejemplo, del “grupo dominante” o de otros competidores.

<sup>259</sup>*Excelsior*, 7 y 8 de enero de 1921.

<sup>260</sup>*El Universal*, 5 de enero de 1921.

<sup>261</sup>*Excelsior*, 12 de enero de 1921, anuncia que el Mercantil y la Bancaria París México renunciarían a su liquidación judicial para reabrir antes de 10 días. En ambas organizaciones el activo era superior al pasivo, pero como veremos adelante el Mercantil no alcanzaría su recuperación.

legal del pago a depositantes y acreedores que otorgaba un tiempo muy valioso al banquero y al Consejo de Accionistas y que estos funcionarios utilizaban lo mismo para tranquilizar clientes que para presionar deudores o negociar préstamos y también acuerdos con las autoridades de la Secretaría de Hacienda.<sup>262</sup>

Desafortunadamente, la práctica bancaria de solicitar la liquidación judicial no está suficientemente estudiada aunque su uso fue frecuente durante los años veinte. Por supuesto, incluso antes del régimen de Carranza, los dirigentes nacionales habían concebido a la fundación de la Banca Central del país como el punto de inflexión para terminar con las crisis financieras, las mismas que frecuentemente eran agravadas por esta práctica judicial. Sin embargo, para el momento en el que ocurrieron las liquidaciones de la Compañía Bancaria París México y The Mercantile Banking of Mexico, el gobierno de Adolfo de la Huerta y posteriormente –con mayor énfasis– el de Obregón ya daban claros visos de que con ellos habría una nueva política hacia este ramo de la economía. Una política diferente cuya característica principal sería la reconciliación y cuyo símbolo más visible era –en esos momentos– el anuncio de la desincautación de los bancos de emisión. La señal vino el último día de enero aunque la publicación oficial vino casi dos semanas después; la ley de desincautación parecía negociar políticamente con los bancos el proyecto de un banco central regulado estatalmente, justo cuando acababa de atravesarse por una situación de desconcierto. Hacia el comienzo del régimen de Obregón, podemos etiquetar esas acciones como signos y mensajes o como juegos de percepciones entre políticos y banqueros, porque en realidad no se había rebasado el plano de los gestos para saltar al de las acciones concretas y aquí el caso de las organizaciones en problemas jugaba un papel relevante entre la comunidad empresarial y el nuevo gobierno. Había, pues, que resolver en los no siempre apacibles terrenos de la pragmática y la jurisprudencia el estado de indefinición política y legal del sistema bancario que los políticos sonorenses habían heredado del derrocamiento de Carranza. La incertidumbre que afectaba directamente la marcha del sistema bancario debería ser solucionada para activar la economía del país y con ello sentar las bases para reconstruir el Estado.

Pero, ¿cómo se resolvía la indefinición legal en la que podrían caer los bancos que entraban en liquidación? En principio habría que señalar que ésta no sólo se resolvía de modo jurídico sino también de manera política. Al respecto, resulta ilustrativo comparar las diferentes experiencias del Banque Francaise du Mexi-

<sup>262</sup> Ya tuvimos la oportunidad de citar la reunión extraordinaria entre Lacaud y el representante de la Hacienda obregonista, Adolfo de la Huerta. Así como el apoyo que se le prestaría, cfr. *El Universal*, 10 de enero de 1921.

que, la Compañía Bancaria París México y The Mercantile Banking of Mexico. El primero salvó el expediente de la liquidación mientras que los dos segundos debieron enfrentarla, aunque en esta ocasión pudieran solucionar sus problemas con relativa rapidez. Al inicio de la crisis, el señor R.M. van Zandt, gerente de The Mercantile Banking of Mexico, enfatizó que al momento de solicitar la liquidación la situación del banco era “inmejorable”.<sup>263</sup> El activo excedía al pasivo en más de 700,000 pesos y como el volumen de sus operaciones era modesto (solamente alcanzaba 2'750,000 pesos), por más que la desconfianza castigara los valores de sus carteras, las partidas no se nivelarían; existiendo, consecuentemente, un superávit.<sup>264</sup> Con cifras distintas, las proporciones que vivía la Compañía Bancaria París México eran similares.<sup>265</sup> Por lo demás, es claro que ni Van Zandt ni Agustín Rodríguez, ni ninguna otra casa bancaria eran capaces de enfrentar la devolución inmediata de los valores de la mayoría de sus clientes.

¿Cómo entonces había paliado su crisis el denominado Banco Francés? Después de intentar resaltar las diferencias específicas de este pánico, buscaremos comprender los problemas que vinculaban los nerviosos ataques de un público que continuaba concibiendo al dinero de manera metalista respecto de la liquidación como mecanismo técnico y legal que, simultáneamente, prometía resolver los problemas de convertibilidad y refinanciamiento de los intermediarios en problemas, pero que también introducía un nuevo nivel de complejidad a la situación. Pues, como veremos con la repetición de la crisis en noviembre de 1922, la liquidación podía convertirse en un “lóbrego laberinto”, como gustaba calificarla el sempiterno Francisco Bulnes.<sup>266</sup> Uno que podía recorrerse gracias a la desconfianza del público o por la inexistencia de mecanismos, como la añorada Banca Central, que facilitarían el redescuento interbancario. Un laberinto que enrarecía la buena marcha del sistema bancario desde el porfiriato en parte por la escasa atención que prestaban los bancos al examen correcto de sus negocios tanto como

<sup>263</sup>Declaraciones del señor R.M. van Zandt a *Excelsior*, 12 de enero de 1921.

<sup>264</sup>*Idem*.

<sup>265</sup>El Juzgado 3 de Distrito Supernumerario que había aceptado la solicitud de Rodríguez, lo mismo que la Procuraduría General de la República declararon que los activos de la Bancaria París México excedían en 4 millones de pesos oro nacional a sus pasivos. La cifra no incluía otros valores a la vista que se hallaban depositados en Estados Unidos y Europa. *Excelsior*, 4 de enero de 1921.

<sup>266</sup>Sugerentemente, Bulnes afirmaba que –técnicamente– la quiebra no existía porque el pasivo fuera mayor que el activo, sino porque como lo señalaba el artículo 945 del Código de Comercio: “Todo comerciante que deja de hacer sus pagos se halla en estado de quiebra.” Desde luego también corrían el peligro de perder “su cosecha de trigo porque la arruinó el Chahuixtle; otros porque el picudo o el gusano rosado devoraron su algodón”. Bulnes concluía que la agricultura mexicana prácticamente quedaba excluida del crédito bancario. Véase *El Universal*, 14 de enero de 1921. Independientemente de coincidir o no con su posición, su opinión expresaba que durante la época se percibía al crédito agrícola como un auténtico “cuello de botella”.

a la “solvencia financiera” de sus clientes. En contraste, se mostraban más preocupados por sustentar sus préstamos en la “solvencia civil”, en asegurar la concesión del crédito en propiedades de sus clientes, circunstancia que finalmente resultaba ser de gran riesgo para la marcha de los bancos, pues era frecuente que aquéllos hipotecaran en más de una ocasión sus inmuebles ocasionando que los procesos de liquidación fueran engorrosos e infructuosos.

El continuo recurrir a la fórmula de la liquidación muestra que se había convertido en una suerte de paliativo espontáneo en el sistema financiero mexicano del comienzo de los años veinte. Una suerte de mal remedio aceptado de mala gana entre los banqueros (dado el exacerbamiento del carácter aleatorio del mercado) con el que intentaban solventar tanto las deficiencias del marco regulatorio como la escéptica opinión del público sobre el sistema mismo. Por ello otro observador perspicaz de la época, Manuel Gómez Morín, podía afirmar que las “maniobras” de Van Zandt y Rodríguez no eran más que “un medio para obtener una moratoria forzosa”.<sup>267</sup> Toda vez que el tiempo es el valor más importante en estos casos. Ocupándolo para acelerar la conversión de valores en efectivo, negociar refinanciamiento en otros bancos, apoyos de particulares o del propio gobierno y tener acuerdos con accionistas y abogados. Al comienzo de 1921, sin embargo, en el punto crucial del apoyo económico la suerte deparó un curso distinto a los tres intermediarios que observamos.

La revisión del caso resulta sugerente porque permite registrar cierta discrecionalidad del gobierno hacia los bancos en problemas. Como cabe esperar, ésta no puede ilustrarse con pruebas irrefutables, puesto que sólo trasluce indirectamente como rumores y quejas. *El Universal* y *Excelsior* publicaron, entre el 7 y el 11 de enero, los “se ha dicho”, “hemos sabido” “fuentes confiables”, etcétera, apuntando que “la Comisión Monetaria” habría facilitado “fuertes sumas” a uno de los bancos que “más ha[bía] resentido” los efectos del pánico.<sup>268</sup> El 8 de enero, la Comisión tuvo que salir al paso de los rumores para negar que hubiera entregado “un solo centavo”, aunque aceptó haber cotejado –a través de avisos telegráficos– la existencia de fondos de la Bancaria París México y del Mercantil en Nueva

<sup>267</sup> Entrevista de *Excelsior*, del 8 de enero de 1921, a Gómez Morín. El entrevistado declaró: “seguramente que al liquidar todas las cuentas que les sean presentadas quedarán en aptitud de seguir operando en la misma forma de antes, pues ni uno ni otro cuentan con desfaldo en su contabilidad”. Unos días después, las declaraciones de Van Zandt apuntarían en la misma dirección. Y dos años más tarde, cuando vino a formalizarse un proyecto importante de convenio elaborado por el síndico de la liquidación, veríamos al propio Gómez Morín convertirse en representante de los acreedores del Mercantile Banking Co. En esa ocasión los números volvieron a mostrarse cercanos a los dichos originales de Van Zandt; afirmándose que existían 528,000 pesos listos para repartirse y 55,000 dólares, en depósito con el Mechanics and Metals National Bank de Nueva York, con el que el Mercantile tuvo una relación estrecha.

<sup>268</sup> Véanse *Excelsior* y *El Universal* de esas fechas.

York, del mismo modo y no sin dejar un cierto sabor a cinismo, se jactó de haber hecho negocio cambiando sus pesos por dólares con aquéllas.<sup>269</sup> Los periódicos también mencionaron que la noticia había sido confirmada por la Secretaría de Hacienda pero se abstuvieron de mencionar el nombre de las “fuentes confiables” que citaban.<sup>270</sup> Sin embargo, tan significativo como las reacciones de la Comisión Monetaria –y, desde luego, más que esa ausencia de menciones– lo era la queja explícita del señor J. Mac Carty, uno de los principales accionistas de The Mercantile Banking of Mexico, quien declaró en el sentido de que el Banco Francés había recibido un trato preferencial del gobierno de Obregón<sup>271</sup> y citó que la Secretaría de Hacienda había redescontado de su cartera los valores de este último, y había desatendido las peticiones de crédito de su banco. Agregó que ni la Secretaría ni la Comisión Monetaria habían enviado alguna comisión para enterarse directamente de la situación del banco que representaba. Se trataba en consecuencia de discrecionalidad en el trato del gobierno hacia los bancos en problemas lo que habría definido la pronta recuperación del Banco Francés y la difícil suerte por la que continuaba atravesando la suya.

Pero, en realidad, la historia de las preferencias era más larga. Curiosamente, Obregón conoció los detalles de la problemática del Banco Francés el día de la Epifanía de 1921. Sin ánimo de sugerir regalos irónicos al nuevo Presidente de la República, su accionista principal y también viejo conocido de Obregón, el señor R. Amilien Lacaud, le “rogó” a éste su “pronta acción” para atender el agobiante estado que guardaba el banco: “Casi setenta por ciento de nuestros depósitos fueron retirados y seguimos pagando”;<sup>272</sup> decía Lacaud, quien responsabilizó de sus problemas a la Compañía Bancaria Occidental de Almacenaje de Guadalajara, por haber suspendido pagos a “varios bancos” –desde luego pensaba en la Bancaria París México– con grave perjuicio para su institución. Sin ocultar el nerviosismo que lo embargaba, Lacaud enfatizaba su confianza en la solidez de

<sup>269</sup>Véase *Excelsior*, del 8 de enero de 1921.

<sup>270</sup>Meses después, el 10 de septiembre de 1921, en su Informe de Gobierno durante la apertura del periodo ordinario del segundo año de sesiones del 290 Congreso de la Unión, el presidente Obregón reconoció: “En ocasión de la crisis que afectó recientemente a diversos bancos de la capital y previniendo las graves consecuencias comerciales que semejante suceso pudo producir, la propia institución [la secretaria de Hacienda] facilitó un préstamo a aquellos establecimientos, sumas que en total llegaron a cuatro millones seiscientos mil pesos, con lo que los bancos afectados lograron hacer frente a sus compromisos y conjurar el peligro”; cfr. La Hacienda Pública de México a través de los informes presidenciales, vol. II, pp. 11 y ss.

<sup>271</sup>Véase *Excelsior*, del 30 de enero de 1921.

<sup>272</sup>AGN- FOC, Leg: 424-B-3. Telegrama del 5 de enero de 1921. De Amilien Lacaud a Álvaro Obregón. En ese momento, Obregón convalecía de una enfermedad en Michoacán, pero al enterarse de la noticia dispuso enviar a un representante suyo para que tratara personalmente el asunto con el secretario de Hacienda, Adolfo de la Huerta; cfr. Telegrama del 7 de enero de 1921, en *idem*.

su propia institución al tiempo que, contradictoriamente afirmaba: “la presión del público es tan enorme que tenemos [que] valernos [de] policía [y] soldados”. Razón por la que solicitaba “ayuda pequeña o moratorium para hacer [la] situación [del] Banco Francés absolutamente segura”.<sup>273</sup>

Memorioso –como sus allegados lo calificaban–, Obregón debió haber recordado sus anteriores tratos con Lacaud después de leer su telegrama. ¿Cómo no recordarlo, si un mes antes lo había saludado cuando la Confederación de Cámaras de Comercio celebró su ascenso a la presidencia?<sup>274</sup> ¿Cómo podría no recordarlo si en mayo de ese mismo año había usado sus servicios para el depósito de impuestos de “algunas compañías petroleras” con los que había girado pagos para la atención de sus tropas?<sup>275</sup> Pero los tratos entre Lacaud y Obregón eran todavía más lejanos. Cuando menos se remontaban a la segunda quincena de septiembre de 1918, fecha en la que Obregón había usado sus servicios financieros para girar fondos de The First National Bank de Nogales, Arizona, a la ciudad de México. Siendo, muy probablemente, su secretario particular en Sonora, Manuel Vargas,<sup>276</sup> quien le recomendará la utilización de los servicios de Lacaud por eficientes y confiables. En aquellos días de septiembre de 1918, alejado de las funciones públicas y consagrado a la expansión de sus intereses privados, Obregón maduraba un negocio que prometía muy buenos dividendos: la concesión de aguas del Río Petatlán o Sinaloa, con objeto de su “aprovechamiento como fuerza motriz” para generar electricidad.<sup>277</sup> El negocio implicó un costo de 10,000 dólares y, de ma-

<sup>273</sup> AGN- FOC, leg. 424-B-1. Telegrama del 5 de enero de 1921. De Lacaud a Obregón.

<sup>274</sup> *El Universal*, del 4 de diciembre de 1920, publica el nombre de Lacaud entre los comensales que acompañaron al nuevo presidente en la mesa de honor del banquete que la Confederación de Cámaras de Comercio le ofreció. Ahí, entre gobernadores de estados norteamericanos, legisladores e inversionistas nacionales y extranjeros, figuró también un cercano colaborador de F. I. Madero que gozó de la confianza de Obregón para sus negocios particulares, el licenciado Roque Estrada.

<sup>275</sup> La suma ascendió a 500,000 pesos. Obregón reconoció que en la documentación que adjuntaba al secretario de Hacienda, Alberto J. Pani, figuraban “algunos giros al portador, sistema éste que se adoptó en casos de suma urgencia, en que se necesitó enviar a algunos comisionados y se les ministraban, en aquella forma, los fondos acordados para el desempeño de su contenido”. Véase AGN, FOC, leg. 104-O-3, Oficio dirigido a Pani el 26 de noviembre de 1924.

<sup>276</sup> Interesado en la cinematografía, Vargas fue secretario particular de Obregón en Sonora entre 1917 y 1920. Al iniciar su gobierno, Obregón lo nombró jefe del Departamento del Estado Mayor de la Secretaría de Guerra, luego ocuparía la gerencia de la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación.

<sup>277</sup> El ingeniero Roberto Gaxiola gestionó en la Secretaría de Agricultura y Fomento el contrato y apareció como su titular en el *Diario Oficial* que lo publicó (29 de noviembre de 1918). Con la estrella de Obregón iluminando el horizonte del proyecto, el propio ministro del ramo, ingeniero Pastor Rouaix estuvo dispuesto a poner sus “seis sentidos” cuando Roque Estrada se lo presentó; lo del sentido adicional (por cierto, poco kantiano) fue comentario de Estrada a Obregón, cfr. su carta del 26 de octubre de 1918, en AGT, FAO, exp. “21 Bis”/170, inv. 458. La relación comercial entre Gaxiola y Obregón parece aclararse en un proyecto de contrato que, sin embargo, no está firmado por ninguno de los dos, aunque sus planes parecen haber sido exitosos. En éste, Gaxiola aparecía virtualmente como testaferrero del general. Cabe señalar que el proyecto original no incluía a Obregón, pues no había sido planeado por él sino entre Gaxiola y

nera importante, confianza y confidencialidad en el manejo de los asuntos que involucraba<sup>278</sup> y para los cuales Obregón contó con los servicios de Lacaud.

De las transacciones y contactos que ambos llevaban a cabo, parece haber nacido una mayor confianza de Obregón hacia Amilien Lacaud, tal circunstancia llevaría al general a tener en este banco su “cuenta especial” como Presidente de la República, o lo que es lo mismo, a hacer de Lacaud su banquero privado.<sup>279</sup> No extraña entonces que este reconocido miembro de la bolsa porfiriana de valores se permitiera molestarlo, al momento de ascender a la presidencia, con la exposición de sus opiniones “sobre el sistema bancario que mejor conviene al país”. En acciones como ésta manifestaba la confianza ganada con el tiempo, pero también el deseo y la iniciativa de hacerse portavoz del sector bancario mediante el planteamiento de un programa de reforma que venía arraigándose entre las *casas bancarias*. Un plan que preveía un sistema centrado en un Banco Único de emisión cuyas funciones deberían estar centradas en la recepción de depósitos de “bancos y banqueros y principalmente al redescuento de la cartera de los mismos, valiéndose para esto de los fondos provenientes de su capital, de su emisión y de los mismos depósitos de bancos y banqueros”. En donde los demás bancos deberían ser “absolutamente libres y el Gobierno no debe dar ni al Banco Único, ni a ningún otro banquero, concesión de privilegio alguno, de manera a poder aprovecharse de la competencia y poder operar en caso con la institución que mejores condiciones le ofrezca”.<sup>280</sup>

Lacaud subrayó especialmente lo que consideraba una falla fundamental para el funcionamiento del sistema bancario: el hecho de que no existiera ningún mecanismo financiero que permitiera las operaciones de redescuento. Razón por la que sus palabras podrían ser calificadas –desde nuestro futuro– como premonitorias de los azares que sufriría su banco unos meses después: “Es necesario que los bancos puedan redescantar su cartera porque de lo contrario están expuestos en casos de pánico a tener que suspender sus pagos, aunque su posición sea enteramente solvente y próspera.”<sup>281</sup>

---

el inversionista norteamericano Lyttleton Price, residente de Los Ángeles, California. Incluso, el contrato contemplaba la indemnización de Price pues éste había adelantado 4,000 dólares a Gaxiola para iniciar las investigaciones y trámites pertinentes. Éstos se harían en las plantas hidroeléctricas de Juanacatlán y Puente Grande en Guadalajara, *idem*. Debe señalarse que el contrato que publica el *Diario Oficial* citado sólo comprende los 3,000 litros por segundo que concibe el proyecto original y no los 12,000 que finalmente otorgó Rouaix.

<sup>278</sup> Véase carta de Gaxiola a Obregón, del 7 de enero de 1919, en ACT, FAO, exp. “21 Bis”/170, inv. 458.

<sup>279</sup> Detalles de la “cuenta especial” en ACT, FFT, Serie 10209, Banco Francés, inv. 751 y 753, *e.g.*

<sup>280</sup> Al respecto, véase la carta de Lacaud a Obregón del 24 de agosto de 1920, en ACT, FAO, exp. L-4/422, inv. 2438.

<sup>281</sup> *Idem*.

Desafortunadamente las atinadas observaciones de Lacaud se harían presentes en el mundo bancario cuatro meses después. Pero, como hemos visto el Banco Francés corrió con mejor suerte que la Bancaria París México y que el Mercantil, después de que sobrevino la suspensión de pagos de la Compañía Bancaria Occidental de Almacenaje de Guadalajara. Ésta se convirtió en el catalizador de ese conjunto mucho más amplio de problemas que volvía incierto el inicio mismo del gobierno obregonista, así como su relación con el sistema bancario. Se trataba de un medio de incertidumbre que sólo podía ser atacado con recursos, tiempo y proyectos coherentes de reorganización; aunque, claro está, también intentó ser resuelto con medios muchos más inmediatistas y pragmáticos; lo que se expresa, *e.g.*, cuando el gabinete obregonista decidió comprar los excedentes de plata en el mercado interno. O, en el caso del Banco Francés, cuando Obregón accedió a las peticiones que Lacaud le hiciera el día de la Epifanía; esto es, cuando “la ayuda pequeña” y el *moratorium* le fueron concedidas. Con acciones como éstas su gobierno enviaba a la clase empresarial señales de una nueva política, orientada por la conciliación. Naturalmente, Obregón esperaba que el mensaje también fuera entendido más allá de nuestras fronteras.

Como resulta ordinario en cualquier coyuntura, los espectadores de comienzos de 1921 consideraron que esa crisis sería breve y estaba reducida a los casos de la Bancaria París México y del Mercantile Banking, toda vez que los avatares de la Antigua Casa Lacaud fueron mejor controlados. En términos del plazo breve se podría asentir en lo general con la afirmación anterior (excluyendo, claro está, la situación de los bancos emisores más afectados por la incautación carrancista). Pero si se observa la crisis apenas dentro de un ciclo un poco más largo resultaría ser más extendida y recurrente. Justamente, en previsión de nuevas posibilidades de riesgo, la crisis de enero de 1921 tuvo un simbolismo especial: llamó la atención de banqueros y gobierno en el largo plazo. Fue la gota que derramó el vaso. Efectivamente, como había sucedido con el pánico neoyorkino de 1907, una consecuencia directa de la crisis financiera mexicana de 1921 fue el “clamor” entre los banqueros por una profunda reforma de su ramo.<sup>282</sup> Así, inmediatamente después de las tensiones financieras –del inicio de 1921– se abriría un periodo de discusión que tocaría tres niveles distintos: el Congreso, la banca y el gobierno. Las discusiones girarían en torno a los puntos que se consideraban centrales para reformar el marco regulatorio del sistema financiero.

<sup>282</sup>Véase Ron Chernow (1990), *The House of Morgan. An American Banking Dynasty and the Rise of Modern Finance*. Nueva York, Simon & Schuster, p. 129, quien habla de “un clamor universal” para el caso citado. En el México de inicios de 1921, se podría atribuir ese clamor a los banqueros pero también se debe enfatizar el eco y la receptividad que el gobierno obregonista concedía al tema al que consideraba de primera importancia.

Febrero comenzó entonces con las armonizantes noticias del fin de la incautación bancaria realizada bajo el gobierno de Venustiano Carranza, se dieron entonces instrucciones a los interventores de los bancos para presentar los balances de las carteras, de las operaciones celebradas con el gobierno y de los billetes que obraban en poder del público.<sup>283</sup> El gobierno de Obregón confirmaba así su intención de acordar con la clase empresarial el sentido de la reforma del sistema bancario nacional. Y aunque la desincautación no vendría sino un mes más tarde, su anuncio era una expresión clara del interés existente en el nuevo gobierno para acordar con la clase empresarial. Adicionalmente, éste venía acompañado del de la reapertura del Banco de Londres México y el del Estado de México, así como los anuncios de la futura transformación de la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Fomento en un Banco Agrícola Refaccionario cuya administración sería responsabilidad del gobierno. Era entonces un buen momento para catalizar –ahora en un sentido positivo– los temores que había generado el pánico financiero; después de todo, banqueros y gobernantes compartían la aversión a los riesgos estructurales que podrían producirse si continuaban los desajustes en las organizaciones destinadas a proveer de capacidad de pago a los sectores que más fuertemente impulsaban a la economía modernizante del país.

Sin embargo, la señal implicaba un fondo indeseado por los antiguos bancos de emisión, por lo que no podía anunciarse una pronta luna de miel. Agustín Legorreta, director del Banco Nacional de México, conoció el decreto de la desincautación antes de que éste saliera a la luz pública. Desde ese momento manifestó su desacuerdo con el artículo 11 que refería, en su sentido original, a “las extinguidas concesiones” de los bancos de emisión y aunque había logrado que el secretario de Hacienda cambiara la antedicha expresión por la de “las antiguas concesiones”, no dejó de subrayar, ante el Consejo de Administración del Banco que dirigía, la pertinencia de “formular alguna protesta o expresión de inconformidad”. De igual modo, hizo notar que representantes de otros bancos de emisión se habían acercado a él pronunciándose en el mismo sentido.<sup>284</sup> La doble señal implicaba entonces el anuncio del acuerdo y la resistencia por ambas partes; expresaba la ambigüedad que venía siendo característica en la relación entre políticos y banqueros. Y que en algún sentido se ilustra también con el plano internacional cuando nuevos rumores anunciaron –de nuevo incumplidamente– la

<sup>283</sup>Cfr. Lagunilla Iñaturri, *op. cit.*

<sup>284</sup>Véase AHB, Libro de Actas No. 9, sesión ordinaria del 8 de febrero de 1921. Cfr. también Zebadúa, *op. cit.* pp. 189 y ss., por lo demás el momento coincide con el cambio del proyecto gubernamental para crear el Banco Único de Emisión; Obregón anunció la posposición de éste y la creación de bancos regionales de emisión; sin embargo, la propuesta fue rechazada por la Cámara de Diputados.

próxima visita de Thomas W. Lamont, socio de J.P. & Morgan y representante del Comité Internacional de Banqueros. Su llegada sería un signo altamente positivo de la banca neoyorkina hacia el gobierno sonorense que parecía iniciar así las negociaciones para el cumplimiento de la deuda mexicana y con ello negociar nuevos créditos en el exterior, circunstancias que también podrían aclarar su relación con los banqueros locales. Pero las expectativas descansaban en el vacío. Era imposible que la percepción del gobierno y los banqueros norteamericanos hacia el nuevo régimen mexicano hubiese cambiado tan radicalmente en un par de meses.<sup>285</sup> Y no resultaría extraño que los banqueros mexicanos hubiesen tomado nota de la prudencia norteamericana ante el régimen de la reconstrucción.

### Indefinición legal y riesgo económico

Finalmente, a diferencia de The Mercantile Banking of Mexico que sería liquidado, el Banco Francés pudo salvar con mejor suerte su ejercicio de 1921 porque recibió el impulso necesario para su recuperación gracias a la venta de los valores que tenía depositados en Nueva York, la de dólares a la Comisión Monetaria, así como el préstamo directo de la Secretaría de Hacienda. Sin embargo, para ambas organizaciones la vuelta a la normalidad estaba frenada por las circunstancias que vivía el resto de la economía. Así, durante prácticamente todo el primer semestre del año las deficiencias del sistema ferrocarrilero (que afectaron lo mismo al abaratado algodón de La Laguna que a los bienes comerciados entre Veracruz, la ciudad de México y Guadalajara) continuaron obstaculizando la reactivación económica de las regiones en las que ambas compañías bancarias habían promovido sus intereses. No obstante estos problemas generales, en los primeros días de diciembre de 1921, Lacaud envió a Obregón un informe positivo de su balance de actividades anuales.

El informe, sin embargo, añadía una complicación y ésta concernía a los impuestos que debía pagar la *bancaria*. A decir de Lacaud, el gobierno del Distrito Federal había calculado el monto de sus contribuciones sobre una interpretación errónea del capital invertido de su institución en el que se confundía a aquél con el pasivo, lo que elevaba la suma de los impuestos que ahora se le exigían. Para argumentar su causa, Lacaud contrastó el monto que había sufragado el año anterior y que ascendía a “16,126.22” contra los “197,844.31” pesos que ahora de-

<sup>285</sup>No obstante la señal negativa de la banca norteamericana, la parisiense sí correspondió a la “apertura política” obregonista. Así, la Banque de Paris et des Pays Bas envió “en representación suya [a] sir William Wiseman (un banquero que había sido jefe de inteligencia británica en los Estados Unidos durante la Guerra Mundial)”, véase Zebadúa (1994: 190). Pero su informe del manejo financiero en México “no debió ser muy benévolo” pues recrudesció la desconfianza sobre el régimen de los sonorenses.

bería desembolsar. Y para dar más fuerza a su alegato comparó la última cifra con los pagos que hacían otras instituciones por el mismo impuesto: “tenemos entendido que el Banco de Montreal y el Banco de Canadá pagan únicamente 1,000 pesos mensualmente aunque hagan negocios mayores y tengan depósitos mucho más grandes que nosotros”.<sup>286</sup>

Sin embargo, los problemas sólo comenzaron con el aviso del cobro injustificado, pues a éste siguió el intento de embargar la negociación. El ejecutor de la cobranza procedió a sellar puertas y bóvedas, pero Lacaud reaccionó rápidamente y comunicó su problema a las más altas autoridades que conocía. Para evitar el desaguizado,

El Señor Ministro de Hacienda Don Adolfo de la Huerta telefoneó dando órdenes de suspender el embargo, pero el Ejecutor preguntó quién era este Señor de la Huerta, y rehusó acatar sus órdenes. Más tarde, usted con su carácter de Presidente de la República, telefoneó ordenando la suspensión del embargo, orden que se acató de mal humor diciéndole al Ejecutor que lo hacía únicamente para atender a la súplica del Presidente.<sup>287</sup>

De esta manera, después del simbólico menosprecio del ejecutor hacia el rango ministerial del ex presidente De la Huerta, nuevamente un gesto de Obregón impidió que la negociación de Lacaud cayera en un círculo de problemas más graves, pues el sello de las cajas se traduciría en una futura suspensión de pagos de la que derivarían litigios con los acreedores que podrían solicitar su quiebra, así como nuevos *runes* sobre la inestabilidad del banco, lo que —cuando menos— afectaría a sus sucursales en provincia.

Pero a decir de Lacaud, tampoco ahí se detendrían las cosas, porque al final de cuentas el gobierno también participaba de la responsabilidad de las consecuencias, tanto como de la formación misma de los rumores o *runes*, como él gustaba llamarlos:

No cabe duda que el público depositante, miedoso por naturaleza, acogería nuestra suspensión de pagos como un ataque del gobierno contra todos los Bancos y que inmediatamente se atropellaría contra los demás Bancos para retirar sus fondos, resultando de este atropello una crisis financiera intensa, cuya responsabilidad recaería sobre el mismo Gobierno Mexicano, tanto en la República como en el Exterior.<sup>288</sup>

Por supuesto, en la percepción de ese “público —por naturaleza— miedoso”, podrían haber cruzado cualquier clase de ideas durante cualquier número de

<sup>286</sup> Carta de Lacaud a Obregón del 2 de diciembre de 1921, AGN, Fondo Obregón-Calles, leg. 424-B-3.

<sup>287</sup> *Idem.*

<sup>288</sup> *Idem.*

veces. Pero el ánimo de los gobernantes hacia los bancos se inclinaba cada vez más a la cooperación; por ello extrañan las afirmaciones nerviosamente directas con que Lacaud calificó de “ataque” gubernamental la errónea interpretación de un burócrata de bajo rango; por más que –simultáneamente– su carácter crudo también exprese un aire de familiaridad que no se permitiría una persona extraña o desconocida por el presidente.<sup>289</sup>

Desde luego, la relación de amistad y negocios que guardaban Obregón y Lacaud, o la que podría tener con cualquier otro banquero, era importante para resolver los momentos de tensión que se suscitaban en las dimensiones propiamente institucionales de su interacción. Pero, si como personas podrían conducirse conforme a sus horizontes particulares, como funcionarios su comportamiento debía respetar los límites de las reglas institucionalmente establecidas. No obstante sus planos institucionales estaban referidos a ámbitos diferenciados y, por esto, los riesgos asumidos se movían en perspectivas distintas. Obviamente, la de Lacaud era la del movimiento más genuino del dinero, mientras que la de Obregón –más compleja–, la de la resolución de los problemas políticos, tenía la peculiaridad de atraer sobre sí los riesgos de la mayoría de los ámbitos sociales. Efectivamente, como intermediario financiero que obedecía una racionalidad cada vez más moderna –en un medio cuyas reglas institucionales todavía no lo eran del todo–, Lacaud enfrentaba el riesgo típico de su actividad: asumía las diferencias temporales que laten en materia de inversión y crédito, al tiempo que aceptaba la casuística del mercado. Por su parte, como el más alto funcionario de un nuevo y aún frágil Estado, los riesgos de la representación de Obregón no pueden reducirse a la capacidad de pago del gobierno que encabezaba, ni al valor internacional del dinero mexicano, pues incluso restringiendo sus actividades a las consecuencias de estas funciones, pronto se podía ver situado ante problemas de naturaleza distinta a los problemas propiamente financieros.

Con todo, la centralidad de los problemas económicos planteaba a Obregón la necesidad de tratar el continuo reajuste de su marcha. Los proyectos del Banco Único de Emisión, la solución de los problemas de un banco relativamente pequeño –pero que realmente hacía circular la riqueza del país– como el Francés, lo mismo que sus repetidos intentos por acceder al mercado de los créditos interna-

<sup>289</sup> Sin embargo, la respuesta de la propia oficina de la presidencia no manifiesta ninguna extrañeza, al respecto, véase la respuesta a Lacaud del 12 de diciembre de 1921, AGN, FOC, leg. 424-B-3. Pero ese carácter directo se debía también a la propia fama de Lacaud: “Tengo la reputación de ser brusco, y le ruego me disculpe si he pecado en este sentido, pero le he relatado exactamente...”, le diría Lacaud a Obregón el 25 de abril de 1923, es decir, después de ocurridos los problemas del final de 1921; cfr. AGN-FOC, exp. 424-B-3.

cionales pertenecen a esa lógica. Que, entre otras, tenía la peculiaridad de enfrentar –internamente– las trabas de una normatividad jurídico-económica obsoleta.<sup>290</sup> Así, no era extraño que los litigios jurídicos entablados por y/o contra los bancos regresaran irresueltos e incluso agravados a los demandantes; con lo que la acción del marco jurídico ampliaba los riesgos de desajustes económicos mayores. Por supuesto, esto no parece haber sido teóricamente claro entre la nueva clase política al principio de los veinte. Más bien, fue la vieja práctica del ensayo-error, un pragmático ir a tientas, el que la aleccionó al respecto. Pero en el continuo ensayo de sus pragmáticas correcciones pronto se delinearían las soluciones y consecuencias que ofrecía el mercado. Mismas que no parecían coincidir con las vagas promesas de “justicia social” que habían quedado abiertas con la revolución. Justamente, sería en la polémica definición de esas promesas que se encontrarían nuevas justificaciones para reformar el código que normaba el comportamiento de los actores (funcionarios e instituciones) del sistema bancario, algo que fue también percibido –instrumentalmente– como un medio para incidir desde el Estado sobre el comportamiento del mercado. Tema en el que el Banco Francés ofrece nuevas ilustraciones.

Aunque, claro, no fue la única institución que sufrió los estragos de la crisis económica de 1922, pues otras como la Petroleum Banking and Trust Company S.A., Berea o Kelli Co., la Casa Bancaria Viya Hermanos Sucs., la Casa Bancaria Eulalio Román, la Casa Alberto Stein, el Banco Milmo y la Compañía Bancaria de Monterrey (Sucesora de Sada Paz, Hermanos) también se verían obligadas a suspender sus pagos.

A diferencia de las razones que motivaron los problemas financieros de 1921, las causas de la nueva crisis bancaria son más difusas.<sup>291</sup> No obstante se puede mencionar que antes que ésta sobreviniera, la Casa Bancaria Eulalio Román anunció que suspendería sus pagos provocando la alarma del público. Como cabía

<sup>290</sup>Los planteamientos de la reforma sólo vendrían con la Primera Convención Nacional Bancaria de febrero de 1924.

<sup>291</sup>Entre julio y noviembre de 1922 *Excelsior* y *El Universal* registraron un número importante de oscilaciones que hablan de la inestabilidad del mercado nacional: había descensos en las importaciones, lo mismo que en la producción de petróleo, que significaban menos ingresos para el erario público en materia de impuestos. Un problema similar era el que ocurría con la Renta General del Timbre. Desde septiembre se habían reportado incrementos de precios, los que eran causados por la abundancia de plata y la mayor demanda de oro que comenzaba a escasear, circunstancias que entorpecían la buena marcha de los negocios. Pero, incluso un examen simple de cualquiera de estos puntos abre interrogantes sobre el modo cómo impactó al sistema financiero: así, *e.g.*, ¿cómo afectaba la multicitada [durante el periodo] queja de la deficiente circulación monetaria a los medios de crédito y a los bancos? Vale la pregunta, pues al menos en el plano teórico los distintos comportamientos de la circulación no afectan simétricamente los de los medios de crédito; en principio, porque la capacidad de pago no está limitada por la suma del circulante.

esperarlo el nerviosismo de los depositantes pronto amenazó a otras instituciones e incluso adquirió visos de convertirse en un nuevo pánico luego de que la negociación de la familia Lacaud se declaró en liquidación judicial. Debe precisarse, sin embargo, que no parecen haber sido sólo las circunstancias generales de la economía, las que condujeron a la Casa Román a declarar su suspensión de pagos, puesto que la información de la época testimonia que ésta “se había visto obligada a solicitar su liquidación en vista de que el más fuerte propulsor de ella, Avelino Montes, le retiró su ayuda”.<sup>292</sup> Así, la deficiente diversificación de clientes en la cartera de una Casa Bancaria (lo que significaba una mala distribución del riesgo al interior de esa institución) implicaba indirectamente el ensanchamiento del umbral de riesgo para el conjunto del sistema bancario.

Como había sucedido el año anterior bastaron dos días para que los fondos del Banco Francés fueran casi vaciados por los depositantes. La experiencia de dos años al frente de los asuntos administrativos del país que habían acuñado los revolucionarios les hacía prever de mejor manera las posibles consecuencias de los problemas financieros que deberían nuevamente enfrentar. Sin embargo, desafortunadamente, ahora disponían de menores medios para corregirlos:

Debemos recordar bien que hace poco más de un año y en los momentos en que la azarosa situación porque atravesé... el Banco Francés se vio orillado a tener muy serias dificultades para poder afrontar el pánico que se había apoderado de sus clientes y del público en general. El Gobierno Federal en aquella ocasión y como he podido saber de fuente perfectamente autorizada, acudió en su auxilio, proporcionándole elementos que fueron muy valiosos para enfrentar la crisis. Justo es admitir que la situación del Erario Federal en aquellas épocas que comparadas con las presentes podían llamarse bonacibles, las arcas del tesoro se encontraban más abastecidas, lo cual permitió al Gobierno impartir su ayuda al Banco Francés, salvándolo de las graves consecuencias de la falta inmediata de suficientes cantidades de numerario para atender sus pagos. Lógico es considerar que al presentarse la nueva crisis que ha llevado a esta institución a la suspensión de sus operaciones, aun cuando el Gobierno hubiera abundado en los mejores deseos de impartir su ayuda como lo hizo en el caso anterior, no le hubiera sido posible, en primer lugar porque su situación financiera le hubiera impedido disponer de varios millones que era indispensable aportar violentamente para cubrir las obligaciones del Banco Francés.<sup>293</sup>

<sup>292</sup>Véase *El Universal*, del 17 de noviembre de 1922. Avelino Montes Linaje, de origen español, había sido yerno de Olegario Molina, cabeza del emporio henequenero yucateco durante el porfiriato. Además de haber sido el principal heredero del imperio de Molina, Montes se preocupó por ampliar los intereses familiares.

<sup>293</sup>Véase *Excelsior*, 13 de diciembre de 1922. El autor de la cita, Fernando Leal Novelo –quien negaría estar afectado por la liquidación del Banco Francés– siguió con atención los problemas financieros del final de 1922 no sólo por un interés periodístico, sino también porque fungía como un informante de Fernando

Pero además de no poder recurrir con facilidad a la salida que brindaba el refinanciamiento directo del gobierno, hubo que sumar los obstáculos interpuestos por la inoperancia de la vieja normatividad jurídica, así como el que el mercado interbancario tampoco refrescara la capacidad de pago del Banque Francaise du Mexique.

De manera similar a como había ocurrido en 1921, Lacaud insistiría personalmente ante Obregón, en abril de 1923, que su empresa gozaba de salud financiera. E incluso agregó en una nota confidencial que era a ella que se debía la rápida recuperación de la crisis de 1921, la cual había rebasado las mejores expectativas haciendo que para el 15 de noviembre la situación del Banco Francés fuera absolutamente próspera e insistió en que “su pasivo era mucho menor que su activo”.<sup>294</sup> Intentando dar fe y transparencia a su dicho señaló que para el 31 de julio de ese año, su “utilidad neta” había ascendido a “462,000” pesos.

No obstante en su comunicación también anotó, sin hacer mayores precisiones, que estas circunstancias habían cambiado en tres meses, y que “á la noche [del 14 de noviembre]... un préstamo de 400,000 era ampliamente suficiente para hacer frente al chubasco, con el efectivo en la caja y la concentración de fondos de las sucursales”. Sin aclarar en qué consistió el “chubasco”, pero dejándonos entrever que éste había implicado una presión del público, Lacaud agregó que el señor A. Legorreta, director del Banco Nacional de México, se había comprometido a “entregarnos esta suma por cuenta del Banco Nacional, tomando como garantía redescuentos de nuestra cartera. [pero] Al último momento, y cuando ya era demasiado tarde para dirigirnos a otras personas, se presentó el señor A. Legorreta, para participarnos que no podía cumplir, por orden del señor Ministro de Hacienda”.<sup>295</sup> ¿Había existido tal orden por parte del ministro o había sido sólo un pretexto de Legorreta para incumplir su promesa? ¿Obtenía algún provecho Legorreta, o los accionistas del banco que dirigía, con los problemas del Ban-

---

Torreblanca, secretario particular de Obregón durante el periodo presidencial de éste; véase, *e.g.*, carta de Leal Novelo a Torreblanca del 30 de noviembre de 1922, AGN-FOC, exp. 424-B-3. Si bien es difícil establecer la fecha en la que se inicia la relación entre Leal Novelo y Obregón, ésta pudo haber madurado entre agosto y septiembre de 1920, alrededor de la época en la que viajó con la comitiva de Obregón a su gira en los Estados Unidos. Leal Novelo mantenía estrechas relaciones con los miembros de distintas cámaras de comercio, al punto que llegaría a ocupar cargos importantes en éstas.

<sup>294</sup> Carta confidencial de R. Aimilien Lacaud a Obregón del 25 de abril de 1923, en *idem*.

<sup>295</sup> *Idem*. Aimilien Lacaud reiteró su dicho a *El Universal* sin mencionar el nombre de Legorreta, quien sintiéndose aludido contestó el día siguiente afirmando que había sostenido su ayuda “con toda clase de gestiones”, pero “la situación del Banco Francés era de tal naturaleza, que esta ayuda hubiera sido insuficiente para salvar[lo]”. Véanse *Ibidem*, del 16 y 17 de noviembre de 1922.

co Francés? ¿Se había inscrito esa decisión dentro de un marco de estrategias en el que colaboraban Legorreta y De la Huerta?<sup>296</sup>

Lacaud había insinuado una línea de respuestas para las preguntas que hemos formulado. Sin embargo, ésta se levantaba sobre la base de una sospecha –registrada en su antes citado comunicado confidencial– que más parecía fundada en rumores que en las “averiguaciones”, que le decía a Obregón haber realizado; por éstas, él suponía que Legorreta había malinformado a De la Huerta sobre la situación del Banco Francés. Con lo que parecía sugerir al presidente que ello había abierto las puertas para que el Banco Nacional de México adquiriera el control de su institución. Así, además de lamentar la promesa incumplida por Legorreta, a renglón seguido, Lacaud manifestó su pesar porque de “los nueve interventores y cinco de los síndicos encargados de la liquidación, son gerentes o abogados consultores del Banco Nacional, Institución que por consiguiente, sin ser ni accionista, ni acreedor de la Banque Francaise du Mexique, ha tomado en sus manos la liquidación de dicha institución”.<sup>297</sup> Desde luego resulta difícil ofrecer una respuesta acabada sobre esas interrogantes. Así que antes de hacer algunas observaciones sobre la actuación del Banco Nacional de México convendría señalar que algunos de los clientes más importantes del Banco Francés, aglutinados en la Cámara Nacional de Comercio, decidieran posteriormente constituir su propia institución financiera: el Banco de Comercio.<sup>298</sup> Desde esta perspectiva la quiebra del Banco Francés no parece haber implicado un trasladado inmediato e importante o masivo de su cartera de clientes ahora en liquidación hacia el Nacional de México; por más que sí puedan registrarse casos, como el del empresario Fernando Dosal, dueño de los almacenes El Nuevo Mundo, de solicitudes de créditos al Banco Nacional garantizados con acciones de empresas que también habían usado los servicios del Banco Francés.<sup>299</sup>

<sup>296</sup> Collado Herrera, María del Carmen (1996), *Empresarios mexicanos, entre la Restauración y la Revolución, 1920-1924*. México, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana; pues en su horizonte se plantea que De la Huerta era “proclive a favorecer” al Nacional de México en el sentido de emplear su estructura para fundar la anhelada Banca Central. Sin duda, Legorreta y De la Huerta parecían mantener una buena relación. Habían viajado recientemente a Nueva York para negociar con el Comité Internacional y su estancia en ese puerto les habría ofrecido la oportunidad de comentar ampliamente la situación de los bancos mexicanos. Pero no tenemos información directa que permita sugerir que De la Huerta se beneficiara de las ventajas obtenidas por el Nacional de México al final de 1922 y durante el primer semestre de 1923. En el siguiente capítulo veremos una actuación distinta del ministro de Hacienda. Por otra parte, Collado deja a un lado la importancia de este pánico bancario pues el efecto que sugiere es de que se trata de datos colaterales a la convención bancaria.

<sup>297</sup> Cfr. carta confidencial de R. Aimilien Lacaud a Obregón del 25 de abril de 1923, AGN, Fondo Obregón- Calles, exp. 424-B-3.

<sup>298</sup> Véase *El Universal*, del 28 de octubre de 1924.

<sup>299</sup> Véase AHB, Libro de Actas del Consejo de Administración, sesión ordinaria del 20 de enero de 1923.

En ausencia de un banco central el Nacional de México tenía una marcada tendencia a actuar como si fuera tal institución; refinanciando a otras organizaciones bancarias, redescontando sus valores y manteniendo un cierto liderazgo por encima de sus competidoras. Este papel naturalmente se expresaba con mayor fuerza en los momentos críticos tal y como ocurrió con la crisis de 1922, porque aparecía espontáneamente (dada quizá la preponderancia que había logrado en el porfiriato) como uno de los prestamistas de último recurso del sistema. Pero la crisis bancaria de 1922 implicó una diferencia respecto de la del año anterior: la Secretaría de Hacienda (el otro prestamista de último recurso) no pudo intervenir para ayudar a los bancos por la poco “bonacible” situación que vivía.<sup>300</sup> La ausencia del citado ministerio como elemento amortiguador de la crisis nos permite ver con mayor claridad la actitud adoptada por el Banco Nacional en su papel de último prestamista, mismo del que pareció obtener ganancias. Después de todo el carácter informal de la función de ser el último prestamista, podría plantearle no sólo la posibilidad de muchos problemas, sino también muchas preguntas y por qué no, también beneficios por los riesgos que asumía (voluntaria o involuntariamente, presionado por las autoridades hacendarias). El principal problema y riesgo era su propia quiebra. Las preguntas podían ser simples pero también fundamentales. Las primeras podrían ser: ¿cuánto?, ¿a quién?, ¿con qué garantías?, ¿cuándo y en qué plazos sería amortizado el préstamo?, etcétera. Las segundas, de naturaleza distinta, podrían ser autorreferentes: ¿por qué el Banco Nacional debe asumir una responsabilidad que la ley no le concede?, ¿por qué debieran recaer sobre él los enconos de la lucha por el escaso dinero existente en el mercado? Pero no sólo había preguntas y dilemas, también existía la posibilidad de obtener ventajas de la incertidumbre que afrontaban otros bancos.

Durante la crisis, los efectos de la suspensión de pagos del Banco Francés se hicieron sentir inmediatamente en el sistema bancario. Se multiplicaron hacia el Banco de Crédito Español, a la Casa Bancaria Zambrano e Hijos, y la de Viya Hermanos quienes se apresuraron a buscar su tabla de salvación. Entonces, solicitaron créditos al Banco Nacional de México por 643, 513 y 150,000 pesos, respectivamente.<sup>301</sup> El Consejo de Administración deliberó en torno a las solicitudes y las garantías ofrecidas consintiendo con las dos primeras pero reservándose la decisión de la tercera. Y casi tres meses después, pero no por la solicitud de Lacaud sino por la del síndico de la liquidación judicial del Banco Francés, Legorreta se vio

<sup>300</sup>Véase *supra*, nota 293.

<sup>301</sup>Véase AHB, Libro de Actas del Consejo de Administración, núm. 9, Sesión Ordinaria del 21 de octubre de 1922.

obligado a abrir dos créditos a esta negociación.<sup>302</sup> Lo mismo ocurrió con la Casa Viya Hermanos de Veracruz, a la cual el Nacional de México abrió su crédito cuando ya se había iniciado su proceso judicial.<sup>303</sup>

Pero el Banco Nacional no sólo debió asumir riesgos más allá de la prudencia que su Consejo de Administración le recomendaba, pues de sobra sabía que su primera función era vigilar los intereses de sus accionistas, sino que también buscó una ampliación de éstos por la vía de obtener ventajas adicionales o marginales que en tiempos normales hubiesen sido mucho más difíciles de lograr. Así, coincidió que entre los documentos con los que el Crédito Español garantizó el establecimiento de su crédito figuraran acciones de la Compañía Harinera y Manufacturera Nacional. Empresa que solicitaría, hacia principios de enero de 1923, un crédito al Nacional de México que no sería suficiente para que eludiera su ingreso a un proceso de liquidación. De esta forma, al parecer indirecta, con dos operaciones, el banco que dirigía Legorreta se convirtió en el virtual dueño de la citada empresa. Pero, antes de que esto sucediera, Miguel Macedo, abogado y miembro del Consejo de Administración del Banco, tuvo que realizar arduas gestiones para lograr el cambio del síndico originalmente designado para llevar adelante la liquidación de la Harinera y sólo así se concretó “cierto control” sobre el proceso.<sup>304</sup>

Un control mucho mayor era el que el Banco Nacional de México tenía sobre la liquidación del Banco Francés; situación que lamentaban los Lacaud. Además de ello ocurrió un suceso curioso en su liquidación: se trató de una circunstancia indeseada pero conocida y que llegaba a afectar en este género de quiebras. La competencia de dos juzgados para decidir la liquidación del banco. Esta competencia enredó desde el inicio del proceso la posibilidad de una solución rápida. Simultáneamente y obedeciendo a dos distintas demandas (la primera de liquidación y la segunda de quiebra), los jueces del segundo y tercer distrito del Distrito Federal, los licenciados Alberto Gómez Mendoza y Miguel Román, respectivamente, habían ordenado sellar puertas y bóvedas de la institución. Una de las demandas –la que solicitaba la liquidación– había sido hecha por el propio Lacaud, quien recurría a este medio en un intento de sortear una crisis más grave; la otra –de quiebra–, había sido pedida por un acreedor menor del banco, la Sociedad Mutualista “La Mexicana”, una antigua Compañía de Seguros que atravesaba en esos momentos por su propia liquidación.<sup>305</sup>

<sup>302</sup> Véase AHB, *Ibidem*, Sesión Ordinaria del 9 de enero de 1923.

<sup>303</sup> Véase AHB, *Ibidem*, Sesión Ordinaria del 16 de enero de 1923.

<sup>304</sup> Véase AHB, *Ibidem*, Sesión Ordinaria del 13 de enero de 1923.

<sup>305</sup> *Excelsior* y *El Universal*, del 16 de noviembre de 1922 y días posteriores, recogen los pormenores que rodearon a la competencia que inmediatamente se entabló entre los actuarios de ambos juzgados.

Quizá porque la aseguradora dispusiera de información sobre las intenciones de Lacaud o simplemente por azar, las demandas chocaron para retrasar y consecuentemente agravar la resolución de los problemas del Banco Francés. A mala hora había funcionado bien la justicia para Lacaud. Como lo comentaba la prensa de la época, muy rara era la ocasión en la que la justicia actuaba de modo tan expedito, sólo que (y quizá sin paradoja) en esa oportunidad lo hizo para empeorar el asunto. Así, el enfrentamiento del juzgado segundo y tercero situó al Banco Francés en el “lóbrego laberinto” tan temido por el sempiterno ingeniero Francisco Bulnes. En el que antes de decidir cómo se repartirían los valores de la institución, habría que definir –por la vía de un litigio– cuál sería el juzgado que llevaría el caso. Esto es, ante todo habría que definir la competencia de los juzgados y esto implicaría –como efectivamente sucedió– consumos adicionales de tiempo y dinero que correrían en contra de acreedores, demandantes y del propio banco.

Incluso, antes de conocer el lío de la competencia bancaria hubo reacciones en la provincia solicitando a Obregón que interviniera para impedir la profundización de la crisis. En Monterrey, la Cámara Nacional de Comercio, Industria y Minería del estado solicitó –el mismo 15 de noviembre– una moratoria que tendría como objeto tranquilizar los ánimos del público toda vez que el anuncio de la suspensión de pagos del Banco Francés ya había tenido consecuencias en el Banco Milmo que había anunciado en esa plaza su imposibilidad de cumplir con las obligaciones que había contraído. Pero la acción de los empresarios no concluyó con su mensaje, pues lograron que el gobernador constitucional del estado enviara otro similar a Obregón. Además, sin esperar la respuesta del centro, la Cámara, el gobernador y los bancos locales acordaron suspender las actividades bancarias del día siguiente ante el temor de que continuaran repitiéndose los retiros masivos de fondos.<sup>306</sup>

En Veracruz, donde las consecuencias se hicieron sentir con la suspensión de pagos de la Casa Bancaria Viya Hermanos, la Cámara de Diputados con tono fuerte y suspicaz, dirigió “súplicas” al Congreso de la Unión, “para que a la mayor brevedad dicte la Ley sobre Instituciones de Crédito, que de acuerdo con la Constitución Federal vigente y con los principios económicos y necesidades de la época, garantice debidamente los intereses del pueblo, que son los del Gobierno

<sup>306</sup>Véanse los telegramas de la Cámara Nacional de Comercio, Industria y Minería del Estado de Nuevo León al Presidente de la República del 15 de noviembre de 1922 y al mismo destinatario y de la misma fecha, del Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León, R. Támez, en AGN, FOC, exp. 424-B-3. A Támez le preocupaba particularmente que la “junta de mejoras materiales” del estado tuviera “fuertes depósitos constituidos en los Bancos locales”. Como se ha visto arriba, la crisis pudo haber arrastrado al banco de los Zambrano, pero esto fue evitado por la intervención del Nacional de México.

y de la Nación”, y al “Ejecutivo de la Unión... para que por conducto del Ministerio Público se investigue si los depositantes de fondos en las negociaciones fallidas, dieron sus consentimientos para que sus depósitos se destinaran a operaciones especulativas”. Pero el tono no era el que sugiere el término leguleyo de “súplica” sino que era de *profunda indignación*: los diputados deploraban la afectación de los intereses de sus representados, por “las quiebras sucesivas de negociaciones que efectúan operaciones de Banca”. Que “además de ocasionar la ruina a millares de familias que con sacrificios habían logrado algunas economías, entorpecen el desarrollo del comercio de la industria, matan el deseo de ahorro, e impiden la cimentación del crédito en el país”. Con énfasis los diputados veracruzanos acusaban a las “personas que se denominan Caballeros de Colón” de “regentear” a esas “negociaciones fallidas”. Por último, elevaban sus “súplicas” toda vez que reconocían no tener facultades “para dictar las disposiciones legislativas que puedan garantizar los intereses de los habitantes del Estado, que tantos perjuicios ha resentido con las quiebras sucesivas de Petroleum Banking and Trust Company S.A., Banque Francaise du Mexique, Berea o Kelli Co., Eulalio Román y Villa [*sic*] Hermanos Sucs”.<sup>307</sup>

Con todo, las peticiones regiomontanas y las significativas iniciativas de los frustrados legisladores veracruzanos eran sólo un pequeño anuncio del alud de reacciones que sobrevendrían después de la parálisis de la liquidación del Banco Francés. Pues a sus reacciones se adhirieron las de las Cámaras de Comercio de la ciudad de México, Torreón, Querétaro, Puebla, Chihuahua, Colima, Toluca y Mérida, quienes enviaron toda clase de comunicaciones (memoranda, telegramas, oficios, etcétera) en las que solicitaron a Obregón, lo mismo que al procurador general de la República, señor Eduardo Delhumeau, su intervención para destrabar la liquidación del Banco Francés. Por supuesto, más de una Cámara solicitó la solución “extrajudicial” del problema y la reforma de la legislación existente en la materia.

Estas reiteradas solicitudes para recorrer un camino diferente al judicial se explican mejor si se describen los obstáculos que imponía el código vigente de comercio a la solución de las quiebras comerciales. Como se mencionó arriba, la

<sup>307</sup>Véase Oficio núm. 1046, de la Legislatura del Estado Libre y Soberano de Veracruz de la Llave al Ciudadano Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, del 18 de noviembre de 1922, en *idem*. Ahí también la respuesta de Obregón a la diputación veracruzana (24 de noviembre de 1922) en la que afirmaba haber girado instrucciones “para que se estudiara un proyecto de Ley relacionado con Casas Bancarias y Compañías de Seguros; por otra parte, descartaba que los depositantes delegaran su «anuencia» para correr riesgos innecesarios. Finalmente, Obregón reconocía que las leyes bancarias eran “muy deficientes”, pero aclaraba a la legislatura veracruzana que, a pesar de ello, las instituciones bancarias “se han estado sujetando... a éstas”.

liquidación judicial era un tipo especial de quiebra. Más precisamente un “procedimiento especial” en el caso de que el comerciante suspendiera sus pagos. En principio y muy visiblemente difería en que era solicitada por el deudor y no por el acreedor.<sup>308</sup> Lo que inicialmente parecía favorecer el arreglo con sus acreedores, pues –de acuerdo con el artículo 1470– si ambas partes “se convencionaren” la liquidación judicial se daría por “terminada y el deudor puesto de nuevo al frente de su giro”. Hasta aquí, todo parecía facilitar la construcción de un consenso, sin embargo, por ser un subcaso del género de las quiebras comerciales, la liquidación suponía el acatamiento de reglas comunes a aquéllas. Y era, justamente, en estos puntos de intersección donde afloraban más reiteradamente las quejas de los empresarios. Un ejemplo claro lo ofrece la reglamentación tocante al “aseguramiento de bienes” de la negociación que entraba en litigio; pues ésta suponía, por principio que el juez que conocía del caso nombrara a los funcionarios que lo llevarían adelante. Estos funcionarios llamados: síndico e interventor, tenían inicialmente sólo funciones “provisionales”.<sup>309</sup> Desafortunadamente para las negociaciones declaradas en quiebra, ninguno de los siete artículos que componían el capítulo referente al “aseguramiento de bienes” precisaba el sentido en el que debía ser interpretada la palabra, “provisionales”; pues sólo hasta el capítulo referente al tema de la liquidación judicial éste era precisado, y se resolvía cuando: “los acreedores a pluralidad de votos, nombrarán síndico e interventor definitivos”.<sup>310</sup> Y, aquí regresábamos a los problemas originales y fundamentales: el tiempo y el dinero.

La “provisionalidad” del síndico y el interventor –que podían no representar fielmente la composición de intereses de los legítimos acreedores, como lo sugiere, *e.g.*, el caso de la Compañía Harinera y el del Banco Francés– suponía la suma de los periodos del aseguramiento de bienes e inventario de los mismos, así como el “de la rectificación de créditos”. Este último, implicaba revisar los créditos concedidos para determinar el estatus de los derechos de los acreedores ante la quiebra, lo que a su vez suponía juicios colaterales para legitimar los mismos y todo esto, obviamente, podía llevar meses e incluso años sin que se registrará ningún avance significativo. Y sólo hasta agotado todo el proceso se podría proceder a nombrar a los funcionarios que “definitivamente” encabezarían el arreglo de la quiebra. Por supuesto, los problemas que creaba esta diferencia temporal a las instituciones de crédito eran mayúsculos, sobre todo en circunstancias

<sup>308</sup>Véase artículo 1466 del Código de Comercio de los Estados Unidos Mexicanos (1900).

<sup>309</sup>Véase artículo 1429, Fracción I, *op. cit.*

<sup>310</sup>Véase artículo 1471, *op. cit.*

—como las mexicanas— en las que no podían acceder a mecanismos interbancarios formales de refinanciamiento.

El problema, claro, había sido visto con mucha anterioridad.<sup>311</sup> Sin embargo, como resulta normal en la esfera del derecho en donde los casos siempre exceden a la ley, el del Banco Francés no fue la excepción. Y si en algún sentido cabe hablar de excepcionalidad en su caso, ésta provendría de haber “sobre”-rebasado a la ley; primero, por haber suscitado la competencia de dos juzgados (con sus respectivos síndicos e interventores provisionales); y, después, porque coincidió que uno de los jueces que competía por el enjuiciamiento de su caso lo retrasó aún más al hacer entrega de su juzgado. Efectivamente, cuatro días después de iniciarse el problema de la competencia, el juez tercero de distrito, licenciado Miguel Román, entregó el juzgado que tenía bajo su responsabilidad al licenciado Donato R. Cárdenas, quien sólo entonces comenzó a conocer los asuntos pendientes de ese Distrito, incluido desde luego el del Banco Francés. Nuevos azares le traían nuevas complicaciones a éste. De ahí que no resulte extraño, ni por la generalidad del conocimiento en torno al asunto de las quiebras ni por la especificidad del caso, que la mayoría de los acreedores del Banco Francés presionaran al gobierno de Obregón, llegando incluso a conformar un Comité de Acreedores del Banco, para que abriera la posibilidad de una salida “extrajudicial”.<sup>312</sup>

Con la decena de estados que habían sido sensibles a la crisis del Banco Francés se delinea una idea aproximada del mapa en donde se extendían los negocios de Lacaud, y desde el cual se alzaron las voces que señalaron la viabilidad de esa solución. Cabe señalar que el mapa no se limitaba a las ocho ciudades en las que tenía establecidas sucursales el Banco Francés (Guadalajara, Torreón, Monterrey, San Luis Potosí, Tampico, Tuxpan, Veracruz y Mérida). Por otro lado, sus consecuencias en bancos de carácter más local o que habían registrado una menor expansión interregional ilustran simultáneamente tanto una mayor integración del sistema bancario (dada la sensibilidad mostrada frente a la crisis), como las dificultades por las que atravesaba éste al final de 1922 para proveer de capacidad de pago al resto de la economía bajo situaciones en las que se incrementaban el riesgo de sus operaciones. Puesto que además de no poder suministrar —como intermediarios— fondos a compañías y comercios que carecían de ellos, constantemente estaban amenazadas por el riesgo de no poder pagar los depósitos que deberían custodiar.

<sup>311</sup>Y, por supuesto, las voces que se expresaban sobre el punto evidenciaban al sector que representaban. Un ejemplo, lo ofrece la propuesta de reforma entregada al secretario de Hacienda por el señor José González Soto, delegado de la Cámara de Comercio de Puebla, quien proponía en su estudio que los síndicos fueran nombrados por las Cámaras de Comercio. Cfr. *El Universal*, 16 de septiembre de 1922.

<sup>312</sup>Véase *El Universal*, del 19 de noviembre de 1922.

Sin embargo y pese al amplio umbral de riesgo bajo el que operaba el sistema bancario en esos momentos, Obregón no concedió la anhelada solución extrajudicial al problema. Sí, en cambio, vio que el proceso fuera atendido con celeridad por la Suprema Corte de Justicia. Instancia en la que se dirimió la competencia de los juzgados y que falló “por unanimidad” en favor del segundo distrito; es decir, del que caía bajo la responsabilidad del juez Alberto Gómez Mendoza a quien Lacaud había solicitado la liquidación. Como se lo comunicara Eduardo Delhumeau, procurador general de la República, a Obregón la decisión de la corte allanó el camino para que comenzaran a ejercer sus funciones el síndico y el interventor de ésta.<sup>313</sup>

Jules Lacaud, hijo del accionista principal, agradeció en su nombre y en el de los acreedores a Obregón por haber “influido en que se resolviera con rapidez la cuestión de la competencia entre [los] dos juzgados. Pues dada la naturaleza del litigio las poco más de dos semanas en las que la Suprema Corte resolvió su fallo eran de una rapidez rara vez vista”.<sup>314</sup> Sin embargo, esto sólo devolvía las cosas al punto de inicio. Nuevamente, los trabajos de los Lacaud se encaminaban a llegar a un acuerdo con sus acreedores; asunto, en el que por cierto, padre e hijo tenían diferencias. Al margen de esta nueva, accidental y familiar complicación, llama la atención la respuesta de Obregón a la misiva de Jules Lacaud, toda vez que en ella enfatiza sus “deseos de que se realice un arreglo privado con los acreedores”.<sup>315</sup> Lo que establecería el camino más corto posible para reanudar las labores del Banco Francés al extraer legalmente del ámbito jurídico, el problema de la liquidación judicial.<sup>316</sup> No obstante, alcanzar un acuerdo con los aproximadamente 8,000 acreedores del banco era una labor titánica, que apenas comenzaría a organizarse con sentido hacia mayo de 1923.<sup>317</sup>

<sup>313</sup>Cfr. Telegrama de Delhumeau a Obregón del 12 de diciembre de 1922, y la respuesta de Obregón del 13 de diciembre de 1922. AGN-FOC, exp. 424-B-3. Respectivamente eran el licenciado Fernando Duret y el señor Agustín Legorreta.

<sup>314</sup>Véase la carta de Jules Lacaud a Obregón del 14 de diciembre de 1922, en *idem*.

<sup>315</sup>Véase carta de Obregón a Jules Lacaud del 27 de diciembre de 1922, en *idem*.

<sup>316</sup>Tal y como lo establecía el artículo 1470, del Código de Comercio, véase *op. cit.* De hecho, Jules Lacaud había iniciado contactos con el que a la postre se convertiría en el núcleo del Comité de Acreedores del Banco Francés. A instancias de éste, él expuso la situación del banco ante sus acreedores en las oficinas de la Cámara Francesa de Comercio. Ahí, entre otros empresarios del comercio, figuraban Marcelino Barquín (accionista principal del Palacio de Hierro), Fernando Dosal (accionista principal de los almacenes El Nuevo Mundo), J.B. Ebrard y Henri Domenge (socios fundadores del Puerto de Liverpool), Hipólito Signoret (dueño de fábricas de textiles y socio del Palacio de Hierro), José Bernot Romano subgerente de la Fábrica de Papel de San Rafael y Anexas), representantes de National Paper & Type Co., etcétera. Algunos detalles de la reunión pueden verse en *El Universal* del 27 de noviembre de 1922.

<sup>317</sup>Fecha en la que el Comité de Acreedores de la Banque Francaise du Mexique, decidieron esforzarse para “activar y simplificar los trámites judiciales con objeto de llegar a una Junta General de Acreedores”, cfr. carta del Comité a Obregón del 1o. de mayo de 1923, en AGN, FOC, exp. 424-B-3.

Desde luego, antes de que cualquier convención se llevara a cabo, tal y como ya lo había comentado Obregón a Aimilien Lacaud, “un sinnúmero de gentes acomodadas y pobres y sobre todo de esta segunda categoría, han visto perdidos, en un momento, todos sus pequeños ahorros”. Y reiteraba: “aunque el suscrito se considera como el menos responsable, siente la pena de que nuestras Leyes tomen tan pocas precauciones para cuidar los intereses públicos”.<sup>318</sup> En conjunto, esto era lo que Obregón llamaba “la dolorosa realidad”.<sup>319</sup> Sin duda, el caudillo lamentaba el que la revolución todavía no hubiese sido capaz de corregir las graves deficiencias del marco regulatorio de las actividades bancarias. Ésa era la “dolorosa realidad” que hacía sufrir al público por la crisis misma, por la ausencia de bancos y por las indefiniciones de que adolecía el código porfiriano de comercio, único *corpus* legal que planteaba restricciones a la desregulada actividad de las casas bancarias pero que lo hacía, como hemos visto, abriendo un sinnúmero de incertidumbres y deseconomías a esas organizaciones financieras. Naturalmente, las últimas preguntas (que por cierto no estamos en condiciones de contestar) son: ¿realmente no podía hacer nada Obregón para auxiliar al Banco Francés? O, en un sentido opuesto, ¿acaso prefirió su quiebra, porque esa organización representaba a las organizaciones financieras desreguladas y éstas, a su juicio, deberían ser liquidadas del sistema bancario para dar paso a uno más eficiente, regulado y, por tanto, confiable? O, más simplemente, usando el sentido común, ¿decidió que siendo el Banco Francés un responsable de la crisis debía pagar los costos que ésta suponía?

Independientemente de las respuestas es claro que la reorientación de los propósitos de la economía no sólo no parecía haber llegado al mundo de la banca sino que, incluso, parecía obedecer a una dinámica ajena a las vagas promesas revolucionarias. ¿Hasta qué punto se podían reorientar si, *e.g.*, legalmente continuaba en operación un código comercial que impedía no sólo un mejor cálculo de los riesgos económicos sino que incluso los acrecentaba, al tiempo que sus hiatos favorecían la gestación de soluciones extrainstitucionales? Que, en consecuencia, favorecía la reaparición del premoderno y viejo estilo porfiriano de resolución de problemas comerciales: la reaparición de una “economía caníbal”. Adicionalmente, como se ha visto, la presión para reformar el código de comercio no procedía directamente de políticas revolucionarias sino de dinámicas ajenas a ésta o cuando menos diferenciables de ésta; que obedecían a pautas distintas y que, entre otros factores, oscilaban con el amplio y elástico

<sup>318</sup> Véase telegrama de Obregón a Aimilien Lacaud del 30 de abril de 1923, en *idem*.

<sup>319</sup> *Idem*.

umbral de riesgo bajo el que operaba el sistema bancario. En este renglón se mostraba la continuidad de un pasado porfiriano que parecía, en primer término, reconocer los cambios que imponía la casuística de un mercado efectivamente desgastado por la violencia revolucionaria. Y sólo en segundo lugar, a las dobles señales que procedían del ámbito de la política revolucionaria. Tal parece haber sido la lógica que envolvió la relación entre políticos y banqueros durante los años marcados por el signo de la desincautación bancaria.

Como hemos visto, el caso del Banco Francés muestra estos vínculos. Sin embargo, de su estudio se desprenden también otras enseñanzas como la fragilidad de las instituciones financieras activas durante el obregonato; ésta también se caracterizó por el ascenso de una clase de empresarios que ya era conocida en el porfiriato, pero que pudo extender sus actividades gracias a los efectos de la incautación bancaria de 1916: las casas bancarias. Con ellas creció una mayor competencia en el mercado sin que existiese una regulación efectiva que previniese la emergencia de los fenómenos que acompañaron su florecimiento; por ejemplo, los que se desencadenaban porque aquellas reglas que intentaban gobernarlas no coincidieran con las de las organizaciones legalmente denominadas *bancos*; o porque no hubiese (por las razones que se quiera) un mecanismo de refinanciamiento interbancario; o porque al estrechar sus vínculos empresariales y políticos con los revolucionarios esas casas bancarias apelaban a mecanismos discrecionales (y consecuentemente premodernos) para resolver sus conflictos, circunstancia que legítimamente era mal vista por otros actores lo que causaba disenso en el ramo, etcétera. Desde estos puntos de vista, la historia de las liquidaciones y la quiebra de algunos bancos pequeños y, aparentemente, carentes de importancia, nos ha permitido entrever un momento relevante para la transformación del sistema bancario mexicano, al facilitarnos la comprensión de la forma en que los efectos multiplicadores de sus problemas actuaron para introducir tensiones que posteriormente vendrían a catalizar la reforma del marco regulatorio del sistema o al menos esto fue lo que se anunció en la Convención Nacional Bancaria de 1924.

