

# La agroindustria del tabaco en México y la formación de la empresa paraestatal Tabamex: 1920-1972

Horacio Mackinlay\*

Se lleva a cabo una revisión histórica de la agroindustria tabacalera a partir de la década de los veinte y hasta la formación de la empresa paraestatal Tabacos Mexicanos, S.A. de C.V. (Tabamex) en 1972. Su objetivo principal es ilustrar y comprender, a través de un estudio de caso, la manera como se desarrolló la intervención del Estado mexicano en las regiones tabacaleras y en la propia agroindustria. Con base en una descripción de los aspectos productivos subyacentes, interesa analizar las acciones emprendidas por los gobiernos estatales y el federal para fomentar la actividad tabacalera e incidir y mediar en las relaciones entre las empresas privadas y los productores de tabaco. Un aspecto que se destaca, por considerarlo de particular relevancia, es la construcción social de una imagen negativa de la relación entre los productores y las trasnacionales que, convertida en leyenda negra a mediados de la década de los sesenta, sirvió de argumento para proceder a la nacionalización de la agroindustria del tabaco en 1972. Sin embargo, más que relaciones deliberadamente injustas y arbitrarias, en realidad el conflicto subyacente consistía en una pugna por el establecimiento de criterios de eficiencia y productividad.

**Palabras clave:** tabaco, tabaco en rama, agricultura de contrato, agroindustria tabacalera, compañías trasnacionales, Partido Popular Socialista.

---

\* Profesor-investigador del Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Correo electrónico: <hmack@prodigy.net.mx>.

## Introducción

En la época actual, fuertemente influida por la idea de la primacía del libre juego de las fuerzas del mercado, se tiende a asociar el intervencionismo estatal con el gigantismo burocrático, la ineficiencia del sector público, la excesiva regulación inhibidora de la actividad económica, la protección arancelaria a ultranza, la ausencia de competencia entre los diversos agentes que concurren en la economía. Este tipo de valoración reviste a menudo de una fuerte carga ideológica, donde se descalifica por principio el intervencionismo, sin llevarse a cabo una evaluación más compleja de las políticas económicas keynesianas que se propusieron emplear diversos instrumentos de políticas públicas para regular las economías, a fin de corregir los desequilibrios que podían ser causantes de crisis económicas y encauzar a los países capitalistas hacia formas de crecimiento económico estables.

Cabe aclarar que este papel activo que asumieron los Estados capitalistas después de la crisis de 1929, donde se replantearon las verdades absolutas del liberalismo clásico del *laissez faire* y el *laissez passer*, no es necesariamente sinónimo de un intervencionismo nivelador de las brechas sociales encaminado a promover a los grupos sociales subordinados. Si bien esto se podría verificar más bien en la experiencia histórica de los países centrales durante la era del Estado de bienestar, en los países latinoamericanos no duró mucho el impulso distributivo iniciado por los regímenes populistas de las décadas de los treinta a los cincuenta. En estos últimos países, y también en cierta medida en los centrales, se trató sobre todo de formas de intervención donde predominaron –con sus excepciones en determinados periodos– políticas tendientes a promover la actividad productiva y la acumulación de capital del sector privado bajo la conducción del Estado, con moderados impactos sociales.

En México, el reconocimiento de la necesidad de un Estado interventor antecede al que se efectuó en los países centrales. Esto encuentra su explicación en la Revolución mexicana de 1910, episodio muy particular de nuestra nación que no tuvo correspondencia con otros procesos políticos similares. Este acontecimiento propició la Constitución de 1917, que es considerada como una de las más progresistas y avanzadas de la época, impregnada de un fuerte espíritu intervencionista, nacionalista y antiimperialista (Hamilton, 1983). Sin embargo, aunque el papel del Estado en la regulación y fomento económico durante la

década de los veinte es destacable en comparación con la mayoría de los países latinoamericanos, habrá que esperar varias décadas más para que se instaure un Estado benefactor cercanamente parecido al de los países centrales.

En cambio, la intervención estatal en México sí resultó notable en las esferas política y social. Terminada la fase armada de la Revolución, las élites político-militares que se disputaban el vacío de poder derivado del derrumbe del antiguo Estado porfirista, desplegaron una política de alianzas, manipulación e injerencia en la movilización de los grupos populares. Ello determinó que el Estado se convirtiese en uno de los precursores en el ámbito mundial de la intervención relacionada con el control político y la regulación de las relaciones sociales; esta intervención la ejerció tanto en lo que atañe a las clases subordinadas como a las clases económicamente dominantes. El largo periodo de estabilidad política de los regímenes emanados del Partido Revolucionario Institucional (PRI) que prevaleció hasta finales del siglo xx no se puede explicar sin considerar este factor.

No es el lugar indicado para abundar en consideraciones teóricas acerca del intervencionismo estatal ni sobre el sistema político mexicano pos-revolucionario, aspectos que he desarrollado en otros trabajos (Mackinlay, 2004; Mackinlay y Otero, 2006). A través de un recorrido histórico que inicia en la década de los veinte y que termina con la formación de la empresa paraestatal Tabamex en 1972, lo que pretendo en este artículo es ilustrar y comprender la manera como se desarrolló la intervención del Estado mexicano en las regiones tabacaleras y en la propia agroindustria. Con base en una descripción de los aspectos productivos subyacentes, me interesa analizar las acciones emprendidas por los gobiernos estatales y el federal para fomentar la actividad tabacalera e incidir y mediar en las relaciones entre las empresas privadas y los productores de tabaco.

Esta intervención, guiada a partir de la década de los cuarenta por la industrialización sustitutiva de importaciones, obedeció no solo a la importancia económica que reviste el impuesto del cigarrillo, una de las principales fuentes de ingresos de los gobiernos modernos, sino también al hecho de que las empresas nacionales y transnacionales no tenían más alternativa que contratar, para producir la materia prima que requerían sus fábricas, a pequeños productores campesinos, en su gran mayoría ejidatarios que habían accedido a la tierra a través de la reforma agraria. Si las diversas instancias de gobierno –con algunas excepciones–

se mostraron por lo general poco diligentes para promover realmente los intereses y el bienestar social de los campesinos tabacaleros, siempre estuvieron muy atentas en hacer todo lo posible para evitar brotes de inestabilidad social que pusieran en peligro la paz social priista.

En el primer apartado de este trabajo se plantean los antecedentes históricos de la temprana concentración de la industria cigarrera mexicana y la formación de un mercado mundial oligopólico, dominado por un reducido número de empresas transnacionales, a fines del siglo XIX y principios del XX. En el segundo se describen los mecanismos básicos de la agricultura de contrato que se estableció entre las empresas tabacaleras y los campesinos productores de la hoja de tabaco. El tercero habla de la sustitución de importaciones y de la integración vertical en esta rama productiva. En el cuarto se abordan los diversos problemas sociales que empiezan a surgir en la época de los intermediarios y la estructura corporativa autoritaria que se establece para controlar y mediatizar los conflictos sociales. El quinto gira en torno de los cambios del proceso productivo en la década de los sesenta, motivados por la necesidad de culminar el proceso de sustitución de importaciones, y sus repercusiones en las distintas regiones tabacaleras, con la consolidación de Nayarit como el principal estado productor de tabacos rubios para cigarrillos y el declive de las antiguas regiones más tradicionales de tabacos oscuros de Veracruz y Oaxaca.

Después de centrar el análisis en la dimensión económica-productiva y en los aspectos sociales, en los siguientes apartados se otorga una mayor atención a los asuntos de índole política. El sexto apartado reseña la intervención política estatal en esa misma década, con especial atención en el periodo presidencial de Adolfo López Mateos, quien, por un lado, intenta contrarrestar el poder de las grandes empresas de la producción tabacalera y, por el otro, impulsa a la gubernatura de Nayarit a un personaje perteneciente al ala nacionalista de izquierda del PRI. Un aspecto nodal va a ser la confrontación que se genera en esa entidad con las grandes empresas transnacionales cigarreras y exportadoras de tabaco desvenado. En el séptimo se presenta una interpretación de los conflictos sociales que se desarrollan en las distintas regiones tabacaleras, como uno que se deriva no tanto del autoritarismo y despotismo de dichas empresas, como se presentó ante la opinión pública y quedó plasmado en los relatos históricos, sino más bien como un conflicto motivado por la implementación de

un nuevo paquete tecnológico que requería elevar de forma sustancial los niveles de eficiencia, productividad y calidad de la producción. El octavo y último apartado finaliza con la nacionalización de la fase agroindustrial y la formación de la empresa paraestatal Tabamex.

En las conclusiones se hace una recapitulación y síntesis de la evolución del intervencionismo estatal en los ámbitos económico, político y social entre 1920 y 1972. Un asunto que se destaca por considerarse de particular relevancia es la construcción social de una imagen negativa de la relación entre los productores y las transnacionales que, convertida en leyenda negra a mediados de la década de los sesenta, sirvió de argumento para proceder a la nacionalización de esta industria y la formación de Tabamex en 1972.

## Antecedentes históricos

La planta del tabaco, originaria del continente americano, se cultivaba en numerosas regiones del México prehispánico. Durante la Colonia, debido a la importancia comercial que adquirió en todo el mundo, la actividad tabacalera comenzó a ser reglamentada con el objeto de gravarla impositivamente. Las diversas disposiciones y ordenanzas en la materia emitidas en los siglos XVII y XVIII alternaron entre las opciones de producir y comercializar la solanácea a través del monopolio estatal del estanco o bien concesionar estas funciones a particulares. Durante las primeras décadas de vida independiente del país, la política de los numerosos gobiernos que se sucedieron en ese entonces, no obstante algunos tímidos ensayos por liberalizar su producción, osciló básicamente entre mantener el estanco y concesionar la recaudación del impuesto del tabaco a particulares. No será sino hasta 1856 que se decreta la libre siembra y manufactura de los productos del tabaco, lo cual estimuló su cultivo principalmente en los estados de Veracruz, Oaxaca, Tabasco, Campeche, Yucatán y Nayarit y, en menor escala, en Morelos, Michoacán, Guerrero, Colima, Sinaloa y Chiapas (Tabamex-Inegi, 1989: 40).

A fines del siglo XIX, cuando se consolida el sistema agrominero exportador y se establecen políticas altamente favorables para la inversión de capitales, las exportaciones de tabaco conocieron una notable expansión. Debido a las condiciones naturales del trópico húmedo, propicias para el cultivo de tabacos oscuros, los estados de Veracruz y Oaxaca, cuyos

tabacos se cotizaban cada vez mejor en el mercado internacional, llegaron a producir, hacia 1897, más de la mitad de la producción nacional de tabaco en rama. Los tabacos oscuros se emplean para producir, además de puros, tabaco picado para pipa, rapé (picadura fina para inhalar) y tabaco en barras para mascar, entre otros. También sirven para manufacturar cigarrillos negros o como parte de las mezclas de los cigarrillos rubios.

Tradicionalmente la producción de tabaco era suministrada por pequeños productores campesinos que abastecían los talleres artesanales y los mercados locales. Sin embargo, durante el Porfiriato, a medida que las puertas del mercado mundial se ensanchaban, comenzaron a emerger nuevos sistemas de producción en mayor escala. Así, se establecieron los más diversos tipos de contratos entre grandes propietarios que invertían en la compra de tierras y se asociaban con pequeños y medianos productores, encargados de producir la codiciada hoja. Se empezó a delinear el sistema de las habilitaciones, mediante el cual el propietario adelantaba el financiamiento a cambio de asegurarse la compra de la cosecha (Bartra, 1996: 131-133). En algunas regiones, los inversionistas no desaprovecharon las oportunidades de imponer relaciones de servidumbre por endeudamiento e incluso formas de retención compulsiva de la fuerza de trabajo parecidas a la esclavitud, características del México finisecular. En las inhóspitas tierras del Valle Nacional (Oaxaca), para citar el caso más conocido, se formaron grandes plantaciones que recurrían al reclutamiento forzoso de mano de obra a través del mecanismo del *enganche*, donde la mano de obra esclava no sobrevivía más de un año en promedio, según relató John Kenneth Turner en su famosa obra *México bárbaro* (1985).

Una vez concluida la fase armada de la Revolución mexicana (1910-1920), se preservaron grandes propiedades tabacaleras con peones acasillados, pero se abolieron en casi todas las regiones las formas más extremas de explotación de la fuerza de trabajo, lo que llevó al declive de regiones enteras como Valle Nacional. Asimismo, el impresionante avance del consumo de cigarrillos manufacturados con tabacos rubios empezó a superar en volumen de producción a las tradicionales regiones tabacaleras de Veracruz y Oaxaca. Así se inició la rápida e inexorable expansión del cultivo en Nayarit, en cuya planicie costera se presentan suelos y condiciones climáticas de trópico seco más adecuadas para los tipos de tabacos rubios empleados en la fabricación de cigarrillos. A finales del siglo XIX, Nayarit participaba con menos de 19% de la pro-

ducción nacional. Hacia 1925, esta proporción se había incrementado a 41% de la producción nacional, con 32% de la superficie cultivada y, en 1930, estas cifras eran 52 y 42%, respectivamente, las cuales son indicativas también de más altos índices de productividad (Tabamex-Inegi, 1989: 43).

Otra temprana tendencia que se debe mencionar es la formación de los grandes monopolios cigarreros en el tránsito del siglo XIX al XX. En Estados Unidos, las cinco grandes empresas que dominaban 90% del mercado interno de ese país se fusionaron en 1890 para formar la American Tobacco Company y lanzarse a la conquista del mercado inglés. En respuesta, en 1901 se asociaron en Inglaterra 13 empresas para crear la Imperial Tobacco Company con el objetivo de competir en mejores condiciones con los estadounidenses, tanto en el viejo como en el nuevo continente (Llanos Lerma, 1970: 66). En 1902, para evitar una guerra comercial, ambos monopolios acordaron dividirse las zonas de influencia, quedándose el primero con el mercado de Estados Unidos, Cuba y Puerto Rico y el segundo con el del Reino Unido, a la vez que se asociaron para formar la British American Tobacco (BAT) con la intención de penetrar los mercados de los demás países del mundo. En 1911, la aplicación de la Ley antitrust de Sherman dividió a la BAT en 16 compañías, cinco de las cuales seguirían siendo verdaderos gigantes (R.J. Reynolds Tobacco, Lorillard Company, American Tobacco, Liggett and Myers y Philip Morris). Pero esta medida no frenaría la constitución de un mercado mundial oligopólico, dominado por un reducido grupo de empresas “hermanas” que conformarían lo que Frederick Clairmonte denominó el *conglomerado trasnacional del tabaco* (Clairmonte, 1983).

En México, coincidiendo con estas tendencias internacionales, la concentración y mecanización de la industria se refleja en las siguientes cifras: de 721 establecimientos dedicados al ramo del tabaco que existían en 1899, solamente quedaron 440 en 1910; el nivel de ocupación en la industria descendió de 20 392 plazas en 1900 a 9604 en 1910, a la par que aumentaba en forma exponencial el consumo y la producción (Sáinz y Echegaray, 1988: 203). Las primeras fábricas en introducir modernas máquinas engargoladoras para producir cigarrillos en gran escala fueron El Buen Tono, instalada en 1894, y La Tabacalera Mexicana, de 1899. Otra empresa importante constituida en este último año fue La Cigarrera Mexicana, con capitales extranjeros residentes asociados con

capitales nacionales que no formaban parte del conglomerado trasnacional.<sup>1</sup>

Para 1910 El Buen Tono producía un poco más de la mitad de los cigarrillos consumidos en el país (Tabamex-Inegi, 1989: 42). Dos décadas después, en 1933, no había más de 151 establecimientos relacionados con la producción de tabaco, de los cuales 47 eran fábricas de cigarrillos y el resto pequeños y medianos talleres de puros. Para aquel entonces la Compañía Manufacturera de Cigarros El Águila, S.A. —fundada en 1923, filial de la BAT— había desplazado a las compañías pioneras de finales del siglo XIX, ya que produjo 66.4% de las cajetillas de cigarrillos que se vendieron ese año, mientras que El Buen Tono, la Cigarrera Mexicana y La Tabacalera Mexicana estaban en el segundo, tercer y octavo lugar en ventas con 14.3%, 3.4% y 1.2%, respectivamente. Las demás 44 cigarrerías se repartían tan solo el restante 14.7% del mercado (Sáinz y Echeagaray, 1988: 215).

## La producción primaria y el establecimiento de la agricultura de contrato

Antes de la Revolución, las compañías cigarrerías se relacionaban de forma primordial con hacendados y grandes productores para proveer de tabaco a sus fábricas de cigarrillos, pero en el transcurso de la década de los veinte se vieron en la necesidad de recurrir cada vez más a pequeños agricultores para aumentar la producción y asegurar su abasto. Debido al ambiente de turbulencia política que prevalecía en el México rural posrevolucionario y dado que lo principal del negocio radicaba en la venta de cigarrillos, en vez de producir ellas mismas la materia prima (las hojas de tabaco), las compañías más grandes por lo general preferían asociarse con intermediarios nacionales conocedores de las regiones y del cultivo, para que estos se encargaran de contratar la producción agrícola.

A partir de la segunda mitad de esta década, los intermediarios desarrollaron una campaña para convencer a los productores establecidos en las tierras más aptas de la planicie costera de las bondades del tabaco. A

---

<sup>1</sup> El Buen Tono tenía predominio de capitales franceses y La Tabacalera Mexicana, de capitales españoles, mientras que La Cigarrera Mexicana fue formada por un grupo de inversionistas mexicanos, franceses y alemanes.



cambio de los recursos monetarios, semillas y otros insumos necesarios para producir, dependiendo de los arreglos, se llegaba a un acuerdo de exclusividad mediante el cual los agricultores se comprometían a vender su producción a quien otorgase los recursos adelantados. Este financiamiento, llamado *crédito de habilitación*, era sin intereses y el precio de venta se establecía a inicios del ciclo productivo (Castellón Fonseca, 1992: 39). Es así como en 1927, impulsada por El Águila, la empresa intermediaria Pedro Maus y Cía se instaló en el pueblo nayarita de Santiago Ixcuintla, en la región Costa Norte, encabezada por quien diera el nombre al negocio y por Leopoldo Caraballo, su socio. Su radio de acción abarcaba el corredor Santiago-Villa Hidalgo, centro neurálgico de la actividad tabacalera de Nayarit (Sáinz y Echegaray, 1988: 212).

También surgieron intermediarios en otras localidades de la Costa Norte, como Tuxpan, Aután, La Presa, Acaponeta, Ruiz y, en la región Costa Sur, alrededor del municipio de Compostela, el cual se convertiría a la postre en el segundo gran polo de la actividad tabacalera en Nayarit. Pedro Maus y Cía era la empresa intermediaria más importante que, además de sus propios habilitados, se ocupaba de supervisar las plantaciones de los intermediarios que abastecían a El Águila (Valtierra Pacheco, 1984: 82). Esta compañía intermediaria nacional, que cambió de razón social en 1933 para pasar a ser la Compañía Comercial Nayarita, S.A., en asociación con El Águila, fue pionera en la introducción y experimentación de nuevas variedades de tabacos originarias de Estados Unidos. De estos años datan las primeras experimentaciones realizadas por esta y otras compañías con semillas Burley y Virginia, que son las variedades de tabaco que perduran hasta nuestros días.

En esta etapa de la agricultura de contrato los intermediarios se asociaban sobre todo con propietarios privados, ya sea hacendados o pequeños productores, toda vez que no existía un gran número de ejidatarios por lo limitado que había sido el reparto agrario. Sin embargo, la reforma agraria cardenista llevada a cabo entre 1934 y 1936 fraccionó los latifundios de la región y en su lugar dejó numerosos ejidos. La redistribución de la tierra benefició primero a los peones acasillados y posteriormente a los trabajadores eventuales de las haciendas. Debido al relativo despoblamiento de la planicie costera, se registró durante las siguientes décadas una importante afluencia de campesinos que emigraron en busca de tierras y trabajo, provenientes sobre todo de las entidades circunvecinas. Algunos hacendados mantuvieron el cultivo del

tabaco en las mejores superficies de sus antiguos latifundios. Aquellos que ya participaban desde antes en la estructura de intermediación, formaron sus propias compañías intermediarias. Puesto que la propiedad social agraria llegó a ser la forma de tenencia predominante, se generalizaron los contratos con ejidatarios<sup>2</sup> (Améndola Massiotti, 1984: 76).

En ese entonces, los habilitados eran los que se responsabilizaban de las eventuales pérdidas financieras frente a los grandes intermediarios. Los arreglos con los productores eran sumamente variados, pero no era costumbre aportar en garantía la propiedad de la tierra sino que por lo general se recurría al endeudamiento a cuenta de futuras cosechas. Una vez desmantelada la antigua estructura latifundista, para solucionar este asunto, debido al carácter inembargable de la propiedad ejidal, se ideó el sistema de los *grupos solidarios* o de *responsabilidad común* en los ejidos. Estos grupos servían para asegurar la inversión realizada por la empresa: “En caso de pérdida de algún ejidatario el resto (del grupo) tenía que responder para resarcir la deuda contraída, descontándoseles de sus *alcances* [utilidades] finales<sup>3</sup> el monto de la pérdida, lo que obligaba a los miembros del grupo a establecer un sistema de vigilancia para que ninguno se retrasara en la realización de las labores, porque si uno perdía la cosecha perdían todos” (Valtierra Pacheco, 1984: 96). Este sistema pronto se generalizó en las demás regiones productoras de tabaco del país.

A diferencia de los productores más grandes que contrataban trabajadores asalariados, los pequeños productores empleaban fuerza de trabajo familiar y solo recurrían a la contratación de jornaleros externos al núcleo doméstico para la cosecha y el ensarte, labores tradicionalmente realizadas por familias pertenecientes a las etnias que viven en la Sierra del Nayar –los huicholes, los coras, los tepehuanos y los mexicaneros–. En esa época, la mayor parte de la producción consistía en un producto denominado *tabaco en rama*, es decir, las hojas de tabaco que, inmediatamente después de cosechadas, eran curadas (secadas) en sartas.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> La propiedad social agraria estaba constituida por ejidos y comunidades agrarias. Para todo lo relativo a la tenencia de la tierra durante la era de la reforma agraria mexicana (1917-1992) véase Pérez Castañeda (2002).

<sup>3</sup> El término *alcances* se refiere a lo que “alcanza” a quedar después de la liquidación, es decir, cuando se hacen cuentas finales para saldar la diferencia entre el crédito otorgado durante el ciclo productivo y el valor de la producción entregada. De manera más formal, las empresas y las asociaciones campesinas emplean el término *utilidades*.

<sup>4</sup> El *ensarte* es el proceso mediante el cual una cantidad de 400 a 500 hojas de tabaco se atraviesan con aguja e hilillo de ixtle en su vena central para formar sartas, que se secan a la

Sin embargo, lo más selecto de la producción de los tabacos virginia se entregaba recién cosechado (tabaco verde) para ser deshidratado en las plantas de hornos que se construyeron en la región Costa Norte.

En 1936 se instaló en el país una nueva empresa relacionada con el conglomerado trasnacional: la Cigarrera La Moderna, S.A., filial de la trasnacional Brown & Williamson, que se asoció con la BAT para el suministro de la materia prima. Así, la Comercial Nayarita abasteció durante 10 años a las trasnacionales El Águila y La Moderna; la primera, especializada en las marcas más baratas, y la segunda, en las de precio alto. La contribución de la Comercial Nayarita a la modernización de los procesos productivos fue fundamental: experimentación con diversos tipos de semillas; prueba de fertilizantes, herbicidas y pesticidas químicos que entonces hacían su aparición; introducción de tractores para preparar las tierras; construcción de los referidos hornos para el secado, así como otros adelantos tecnológicos.

Sin embargo, hacia 1946 las dos trasnacionales obligaron prácticamente a los propietarios de esta compañía intermediaria a vendérselas para absorberla dentro de su propia compañía habilitadora: Tabaco en Rama, S.A. (TERSA). Esto se debió a la decisión de la industria cigarrera de controlar más de cerca el proceso productivo que estaba en manos de los intermediarios, aunque no por ello prescindió del todo de ellos: los antiguos socios de la Comercial Nayarita fundaron La Tabaquera Nacional, propiedad de Pedro Maus y Rafael Tortajada, con sede en Tuxpan, y Tabacos Nayaritas, de Leopoldo Caraballo, que operaba en la zona de Villa Hidalgo. El Águila y La Moderna siguieron comprando parte de sus requerimientos de tabaco a estas nuevas empresas, así como a otros intermediarios (Sáinz y Echegaray, 1988: 216).

## **La sustitución de importaciones y la integración vertical de la industria cigarrera**

En la década de los treinta, los pequeños y medianos industriales productores de cigarrillos intentaron enfrentar la concentración monopólica. En 1931 constituyeron la Asociación Nacional de Fabricantes de Cigarros y, en 1936, durante la celebración de la Convención Cigarrera,

---

intemperie o dentro de estructuras de madera con techo de palma (galeras) protegidas del sol.

se pronunciaron contra la “competencia desleal” de las empresas transnacionales que ponía en peligro su existencia (Sáinz y Echegaray, 1988: 217-218). Empero, no será sino hasta que el gobierno promueva ampliamente la industrialización sustitutiva de importaciones, a partir de la década de los cuarenta, que tendrán más probabilidades de éxito. Así, para proteger a la pequeña industria nacional, el 25 de abril de 1944 se decretó la “saturación” de la industria. En el considerando número 4 del decreto publicado en el *Diario Oficial de la Federación*, emitido durante el gobierno del presidente Manuel Ávila Camacho (1940-1946), se explica claramente su significado:

Que si las necesidades del consumo se encuentran debidamente satisfechas por las fábricas existentes, el permitir la instalación de nuevos centros de producción cigarrera, no solo imposibilitaría en mayor grado el desarrollo de esta industria, sino también pondría en mayor peligro la existencia de la pequeña, por lo cual es conveniente que se declare saturada esta industria, en lo que se refiere a la instalación de nuevas fábricas o de nuevo equipo en las fábricas ya existentes (*Diario Oficial de la Federación*, 25 de abril de 1944, en Sáinz y Echegaray, 1988).

Este decreto, vigente entre 1944 y 1950, creó también un órgano regulador, la Comisión Coordinadora de la Industria Cigarrera Nacional, con facultades para incidir en los precios y los volúmenes de producción y de venta y dictar medidas fiscales para favorecer a los industriales nacionales. Esta medida permitió una relativa recuperación de las pequeñas fábricas, toda vez que estas frenaron su declive para aumentar su porcentaje de 7.2% de la producción nacional de cajetillas, en 1944, a 10.1%, en 1949. No obstante, el gobierno del presidente Miguel Alemán (1946-1952), en su afán de promover a toda costa la inversión extranjera una vez finalizada la segunda Guerra Mundial, dispuso la “desaturación” de la industria el 4 de abril de 1950, condenando a los pequeños industriales a una paulatina desaparición del mercado.<sup>5</sup> El órgano regulador se mantuvo un tiempo, pero con una orientación y prioridades diferentes (Valtierra Pacheco, 1984: 116-118).

<sup>5</sup> Valtierra Pacheco, basado en López (1951), proporciona los porcentajes de ventas en el mercado nacional de cigarrillos en 1949 y la localización física de las fábricas: El Águila (Distrito Federal y Guanajuato): 47.79%; La Moderna (Monterrey); El Buen Tono (Distrito Federal y Guanajuato): 8.45%; La Tabacalera Mexicana (Toluca): 7.93, y “otras fábricas”, 10.10%.

En los hechos, pues, en contradicción con el discurso político, en la rama del tabaco no se impulsó a los pequeños industriales nacionales,<sup>6</sup> pero la política pública que sí se aplicó con todo rigor a partir de 1940 fue la sustitución de importaciones que obligaba a las compañías cigarreras, sin importar el origen de sus capitales, a reducir de forma paulatina sus importaciones tanto de insumos como de los productos finales. Para lograr este propósito se llevó a cabo una elevación gradual de los aranceles a la importación entre 1940 y 1970. En este marco de política industrial, en 1951 El Águila construyó la primera gran planta industrial beneficiadora de tabaco instalada en la ciudad de Tepic —la hoy llamada Desvenadora Lázaro Cárdenas—, donde se retira la nervadura de la hoja, se la clasifica y se acondicionan las pacas de tabaco para su conservación y venta, para producir nacionalmente el *tabaco desvenado*, principal insumo de las fábricas de cigarrillos.

En el gobierno del presidente Adolfo Ruiz Cortines (1952-1958) se emitieron nuevas directrices para avanzar con pasos más firmes hacia la sustitución de importaciones en la rama del tabaco. Ello obligó a las empresas habilitadoras a involucrarse en forma cada vez más directa en la supervisión del proceso productivo, a fin de elaborar tabaco desvenado con las características técnicas y de calidad que requería la industria cigarrera. En consecuencia, a partir de 1956, TERSA inició un ambicioso programa de investigación y experimentación en torno a la adaptación de las semillas de distintas variedades de tabacos nativos de Estados Unidos, fundamentalmente Burley y Virginia, a los suelos del país, con el objeto de producir en México la totalidad de su producción. La producción nacional se destinaba a las marcas baratas pero para las marcas de precio alto —como *Raleigh*, la marca emblema de La Moderna—, se debía recurrir a la importación de la mayor parte del tabaco que se utilizaba para manufacturar estos cigarrillos.

Al respecto, cabe mencionar otra forma de intervención estatal que se conoce durante las décadas de los cuarenta y cincuenta, aunque de

---

<sup>6</sup> La norma legal que supuestamente debía garantizar la hegemonía de los capitales nacionales era la Ley de Inversiones Extranjeras, según la cual los capitales provenientes del exterior no podían tener la mayoría accionaria de las empresas instaladas en México, pero esta tampoco era realmente llevada a la práctica por el gobierno mexicano. En los hechos, no se ponía trabas para que las empresas extranjeras recurrieran a prestanombres, quienes a menudo eran los gerentes mexicanos de suma confianza. En ocasiones recurrían a la nacionalización de sus ejecutivos extranjeros. TERSA, por ejemplo, empleó ambos procedimientos.

limitado alcance: la banca de fomento. Operada a través del Banco Nacional de Crédito Ejidal (Banjidal), solía otorgar algunos créditos de habilitación en zonas con problemas de salinización de las tierras, mediante convenios con las empresas intermediarias para que estas compraran el tabaco a precios subsidiados, a fin de preservar las fuentes de trabajo y prevenir manifestaciones de descontento de parte de los afectados. Ello a pesar de que los gobiernos de la época no se destacaron por ser especialmente favorecedores de la economía campesina, sino que, por el contrario, frenaron la reforma agraria y depositaron en los empresarios agrícolas y ganaderos el liderazgo de la producción y exportación de productos alimentarios (Mackinlay, 1991).

## Los problemas sociales en la era de los intermediarios

Para los años cincuenta, lo que cambió en el escenario cotidiano fueron los cada vez más numerosos conflictos que comenzaron a surgir. Según coinciden la mayoría de los análisis, el principal motivo de estos radicaba en la estructura de intermediación que empezaba a manifestar signos de agotamiento. En efecto, los intermediarios convinieron inicialmente a las compañías cigarreras, ya que les evitaban tener que entablar tratos directos con un número elevado de pequeños productores, pero a la larga se generaron problemas que llegaron incluso a poner en peligro la provisión de la materia prima en forma oportuna. Asimismo, a medida que el paquete tecnológico se sofisticaba, los intermediarios menos capacitados en formación agronómica, que eran la mayor parte, dejaban de ser un adecuado vehículo para la transferencia de tecnología a los productores, cuestión que se tornaba cada vez más importante para ciertos tipos de tabaco, en particular los de mejor calidad, que eran requeridos crecientemente en mayor medida.

De forma simultánea, algunos de los intermediarios más grandes se habían convertido en verdaderos caciques con gran poderío económico. Diversificados hacia otros giros de la actividad económica, no siempre actuaban de manera subordinada a las compañías cigarreras: a menudo utilizaban parte de los insumos adelantados en actividades agrícolas ajenas al tabaco y vendían en el mercado libre, donde se comerciaba el tabaco no sujeto a contratación, una fracción de la producción comprometida. En ocasiones, en vez de canalizar las habilitaciones a los

productores que correspondía, algunos intermediarios –muchos de los cuales para ese entonces provenían de los grupos caciquiles que se habían formado dentro de los ejidos– arrendaban de forma ilegal tierras para producir ellos mismos la solanácea.

Después del viraje que emprendieron los gobiernos poscardenistas en el sentido de relegar al sector campesino a un papel productivo secundario, los mecanismos de control político del sector ejidal se reforzaron. La Confederación Nacional Campesina (CNC), principal organización rural del PRI y vehículo prácticamente obligado para acceder a la posesión de la tierra, asumió un papel cada vez más marcado como “aparato político de contención preventiva de las movilizaciones campesinas” después de 1940 (Gordillo 1988: 151). Este impresionante aparato agrario, estructurado en forma piramidal, tenía en su base los numerosos ejidos que proliferaron a lo largo y ancho del país, los cuales estaban agrupados en diversas instancias regionales como los comités locales o municipales. Estos últimos convergían en las Ligas de Comunidades Agrarias de las distintas entidades federativas del país, normalmente controladas por los gobernadores. Las 32 Ligas de la República confluían en el Comité Ejecutivo Nacional, que ejercía un control vertical descendente, cuyo líder era nombrado por el presidente de la República, según las reglas no escritas del sistema (Gordillo y Rello, 1981: 30; Mackinlay 1996: 180-184).

Después del reparto de tierras, se desarrolló un proceso encubierto de acaparamiento y renta de parcelas y todo un mercado de tierras clandestino al interior de los ejidos, cuyas reglas y modalidades eran sumamente variables, debido a la prohibición del arrendamiento y venta de tierras ejidales. Instrumentadas estas prácticas por lo general desde el comisariado ejidal, esta instancia se convirtió en el bastión de los grupos caciquiles dominantes. En las regiones tabacaleras estos grupos se reforzaron más de lo habitual gracias a las facultades que tenía el presidente del comisariado ejidal para intervenir en la asignación de las tierras tabacaleras. Si bien algunos ejidos desarrollaron de manera excepcional formas de gobierno más democráticas, donde las asambleas ejidales realmente funcionaban y tenían un mayor control sobre sus instancias ejecutivas, no fue así en la mayor parte del país. En el caso de la producción del tabaco en rama, los caciques ejidales lograron acaparar sustanciales superficies de tabaco en favor de sí mismos o de sus allegados.

En todas las regiones tabaqueras proliferaron contratistas y subcontratistas, generándose desde minifundios hasta el cultivo de algunos surcos de

tabaco, como en algunas localidades de Oaxaca y Veracruz. En el otro lado del tablero, los créditos eran acaparados por pocos: contratos arriba de 10 hectáreas y algunos cercanos a las 100 hectáreas en manos de medianos y grandes propietarios privados y ciertos ejidatarios. Había gran disparidad de condiciones de financiamiento: en ciertos casos era insuficiente y determinaba que los productores tuvieran que recurrir a préstamos usureros para financiar parte del proceso productivo, en espera de recuperarse a la hora de las cuentas finales después de entregar la cosecha.

Además, según reportan los estudios disponibles, no eran infrecuentes el cobro indebido de intereses por los adelantos recibidos; problemas con el pesado a la hora de la entrega de la producción; arbitrariedades en la clasificación y descuentos injustificados, con el pretexto de deficiencias de calidad, y muchos otros causados por la voracidad de los intermediarios que siempre buscaban mejorar la comisión que obtenían por cada “carga” de 138 kilogramos de tabaco. Cuando surgían problemas de cierta trascendencia, estos eran solucionados de forma coyuntural con la intervención de las Ligas de Comunidades Agrarias, las dependencias federales —como el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización (DAAC) y la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG)—, o los gobernadores en turno, de acuerdo con las situaciones que se presentaran (Heredia y Villaseñor, 1987; Rodríguez Canto, 1985; Sáinz y Echegaray, 1988; Valtierra Pacheco, 1984).

El motivo central de conflicto entre los productores y los intermediarios empezó a girar en torno a los precios de la materia prima. Durante los años cuarenta se registraron en Nayarit numerosas peticiones de aumentos de estos, articuladas a través de comités formados de manera espontánea, cuyas demandas terminaban siendo canalizadas por conducto de la Liga de Comunidades Agrarias y se resolvían por lo general con la intervención final del gobernador del estado (Heredia y Villaseñor, 1987: 85-86). A partir de 1946, con el ascenso al poder en Nayarit del gobernador Gilberto Flores Muñoz (1946-1952), personaje estrechamente identificado con los grandes intereses de las compañías cigarreras, quien se convertiría en el hombre fuerte de la entidad y en un prominente personaje político en el ámbito nacional, se ejercería un manejo sumamente autoritario de las relaciones con los grupos sociales subordinados. Durante el “maximato” de Flores Muñoz —así denominado debido a que su influencia como factor de poder dentro de la entidad perduró hasta la década de los sesenta— los precios pagados a los productores de tabaco



prácticamente se estancaron, no obstante el desencadenamiento de una considerable tendencia inflacionaria a partir de 1956.

Otro gran y delicado motivo de conflicto era el llamado *tabaco libre* producido por cosecheros sin contrato ni convenio con las empresas intermediarias o con las filiales de las cigarreras. Este tabaco provenía de productores espontáneos y, en ocasiones, de los propios productores contratados que plantaban superficies adicionales con los mismos recursos de la habilitación, para vender esta producción a terceros, en perjuicio de la calidad del producto. Los intermediarios también podían obtener un ingreso extraordinario mediante el aumento del número de hectáreas con poca o nula inversión adicional. No era fácil evitar el florecimiento de este mercado paralelo, pues en ese entonces existía un considerable número de compradores que, de acuerdo con las coyunturas del mercado, podían ofrecer precios atractivos.

De esta manera, las cigarreras habían conocido un proceso de concentración pero todavía subsistía cierto número de pequeñas fábricas que coexistían con las grandes e impedían que las primeras controlaran monopólicamente el mercado y se pusieran de acuerdo sobre precios y condiciones de contratación. En el mercado de los tabacos oscuros existían aún más agentes que podían interesarse en la materia prima, como pequeños fabricantes de puros, purillos, cigarros de hoja, de mascar y demás subproductos. Numerosos ejidatarios que no lograban firmar contratos con las empresas participaban en este mercado paralelo. En temporadas de sobreproducción solían recurrir a la protesta y a la movilización para obligar a las empresas a adquirir su producción.

No obstante, a pesar de los problemas que se presentaban con los intermediarios, el tabaco era altamente apreciado, ya que junto con la caña de azúcar, era relativamente de los pocos cultivos que proporcionaban márgenes de utilidad considerablemente elevados y ofrecían un financiamiento completo del proceso productivo, consistente en el pago de los insumos, servicios agrícolas con maquinaria y equipo y los jornales necesarios. Otros cultivos, en particular los cereales básicos como el maíz y frijol, eran cada vez menos redituables y sus precios de garantía fueron prácticamente congelados a partir de 1959, durante el “desarrollo estabilizador”. Por ello, se generó una fuerte presión social en contra de la existencia de grandes superficies tabacaleras que, si bien difícilmente sobrepasaban los límites de la propiedad privada agrícola estipulados en el Código Agrario, eran vistas como acaparadoras de los contratos.

Las protestas cada vez más recurrentes y la necesidad de elevar la calidad de la producción eran indicadores del agotamiento de la capacidad de los intermediarios de manejar de manera adecuada la agricultura de contrato. En 1956, a raíz de una crisis de sobreproducción importante que finalmente obligó a las empresas a comprar los excedentes del mercado libre para apaciguar el conflicto, se emprendió una gradual eliminación de los intermediarios, hasta que en 1960 se firmó, en Tepic, capital del estado de Nayarit, un acuerdo entre la SAG y las empresas cigarreras mediante el cual estas se comprometían a realizar las contrataciones en forma directa o a través de subsidiarias propias.

Con la sustitución del intermediarismo por la operación directa de las compañías, el proceso de integración vertical que se venía forjando desde la época de la Comercial Nayarita alcanzó un mayor grado de consolidación, puesto que la fase agrícola quedó todavía más integrada al proceso de transformación industrial. Solo dos grandes compañías habilitadoras quedaron en operación, TERSA y Tabacos Mexicanos, S.A.; esta última filial de La Tabacalera Mexicana.<sup>7</sup> Las demás cigarreras y las empresas especializadas en la exportación de tabaco desvenado debían recurrir a sus departamentos de campo, pero por lo general el grueso de su abastecimiento lo obtenían a través de convenios con estas dos habilitadoras, sobre todo de TERSA, que era la natural aliada de las transnacionales de origen inglés y estadounidense.

Al ser la compañía más grande (a fines de la década de los cincuenta controlaba alrededor de 80% de la producción de tabaco en Nayarit), TERSA marcaba la pauta en lo que a montos de la habilitación y precios pagados al productor se refiere (Améndola Massiotti, 1984: 178). Frente a la presión que ejercía el gobierno para reducir las importaciones, la superficie cosechada y la producción en Nayarit se dispararon a partir de 1954: de alrededor de 18 000 hectáreas y 20 000 toneladas, se pasó a cifras superiores a las 27 000 hectáreas y 50 000 toneladas hacia fines de la década de los sesenta (cuadro 1).

---

<sup>7</sup> Las dos únicas grandes compañías nacionales que habían logrado mantenerse en el mercado, El Buen Tono, de Ernesto Pugibet, y La Tabacalera Mexicana, de José María Basagoiti, se fusionaron en 1960, conservando la razón social de la segunda. La nueva compañía se asociaría en 1966 con la Liggett & Myers Tobacco Company, empresa perteneciente al Conglomerado Transnacional de la British American Tobacco (Valtierra Pacheco, 1984: 269; Llanos Lerma, 1970: 66).

Cuadro 1. Superficie cosechada, producción y rendimientos de tabaco en Nayarit y en el resto del país. 1946-1972

Años	Superficie cosechada Nayarit (hectáreas)	Producción Nayarit (toneladas)	Rendimientos Nayarit (toneladas/hectáreas)	Superficie cosechada resto del país*	Producción resto del país	Rendimientos resto del país	Total nacional superficie cosechada	Total nacional producción	Total nacional rendimientos
1946	16,205		0	20,430	0	0	36,635	35,936	1
1947	17,825	21,780	1	22,762	18,651	1	40,587	40,431	1
1948	16,340	18,537	1	19,369	16,957	1	35,709	35,494	1
1949	15,700	17,584	1	19,118	16,238	1	34,818	33,822	1
1950	15,801	18,351	1	19,194	16,649	1	34,995	35,000	1
1951	15,750	18,733	1	19,507	16,747	1	35,257	35,480	1
1952	15,790	19,606	1	19,694	16,433	1	35,484	36,039	1
1953	15,802	19,110	1	20,185	17,608	1	35,987	36,718	1
1954	18,266	20,714	1	18,924	16,920	1	37,190	37,634	1
1955	24,611	33,670	1	18,840	19,476	1	43,451	53,146	1
1956	24,888	32,913	1	19,675	20,702	1	44,563	53,615	1
1957	26,738	40,498	1.2	24,697	29,174	1	51,435	69,672	1
1958	26,782	40,661	2	25,165	30,210	1	51,947	70,871	1
1959	27,247	40,924	2	25,759	30,941	1	53,006	71,865	1
1960	27,047	40,097	1	26,712	31,938	1	53,759	72,035	1
1961	27,002	38,919	1	25,460	28,003	1	52,462	66,922	1
1962	28,412	42,645	2	23,514	24,742	1	51,926	67,387	1
1963	28,978	42,670	1	22,615	24,911	1	51,593	67,581	1
1964	29,996	42,812	1	21,739	24,955	1	51,735	67,767	1
1965	27,483	42,973	2	12,898	15,200	1	40,381	58,173	1
1966	29,176	44,931	2	10,432	11,590	1	39,608	56,521	1
1967	20,268	31,476	2	11,835	10,779	1	32,103	42,255	1
1968	23,389	33,283	1	11,973	14,940	1	35,362	48,223	1
1969	26,500	52,603	2	14,706	16,239	1	41,206	68,842	2
1970	27,945	51,083	2	15,140	17,486	1	43,085	68,569	2
1971	26,155	52,154	1.99	24,043	25,372	1	50,198	77,526	2
1972	28,627	50,955	2	10,049	11,021	1	38,676	61,976	2
últimos 5 años	26,523	48,016	2	15,182	17,012	1	41,705	65,027	2

Fuente: Las cifras de Nayarit provienen de sc (1952-1971) y, a nivel nacional, de INEGI (1999). Las estadísticas la superficie del resto del país se calcularon a partir de deducir del total nacional los datos correspondientes a Nayarit.

\* Aunque había otros estados que producían tabaco fuera de Veracruz, Oaxaca y Chiapas, su producción era reducida.

## Auge y crisis de la agroindustria del tabaco durante la década de los sesenta

Esta es una década de grandes cambios, motivados sobre todo por las instrucciones gubernamentales de avanzar en la sustitución de importaciones y aumentar las exportaciones. La inminencia de medidas arancelarias más drásticas obligó a TERSA a acelerar el ritmo de sus experimentaciones agronómicas y a buscar lugares adecuados para producir virtualmente todos los tipos de tabacos que necesitaba. A mediados de la década, el Poder Ejecutivo emitió un decreto que obligó a concluir el proceso, con lo que en pocos años prácticamente se eliminaron las importaciones y se pasó de un saldo deficitario de la balanza comercial de 22.2 millones de pesos en 1965 a uno superavitario de 182.6 millones en 1972 (Chumacero, 1985: 42).

Desde el punto de vista de las tecnologías utilizadas, se generalizaron una serie de modificaciones al paquete tecnológico, con la introducción de variedades mejoradas de tabacos Burley y Virginia, el aumento del número de labores agrícolas asociadas con la ampliación del uso de fertilizantes e insecticidas químicos, un mayor número de riegos a las plantaciones, cambios en la manera de cosechar y en los métodos del curado (o secado) y otros que contribuyeron a la elevación de los rendimientos por hectárea y repercutieron en un incremento del empleo rural. El tabaco afianzó su lugar como uno de los cultivos comerciales que emplea el más alto número de jornales por hectárea. El nivel de utilización de maquinaria se mantuvo en una situación intermedia: se incorporó para ciertas labores adicionales pero se desechó para otras. Los tractores se utilizarían sobre todo para la preparación de los suelos. También se difundiría ampliamente la utilización de bombas y equipos de riego y aparatos livianos para la aplicación de agroquímicos. Después de diversos ensayos, se abandonaron los intentos de mecanizar más ampliamente el trabajo en los planteros —donde se producían los almácigos—, no dieron resultado las máquinas ensartadoras ensayadas ni se juzgó conveniente la utilización de máquinas plantadoras (Améndola Massiotti, 1984: 88-98).

Partiendo de la premisa del bajo costo de la mano de obra rural mexicana se sopesaron los pros y contras, como el hecho de que ciertos trabajos mecanizados podían representar un ahorro en salarios pero no producían un resultado de la calidad deseada, así como la aceptación o rechazo de estas técnicas por parte de los productores campesinos, natu-

ralmente inclinados a emplear fuerza de trabajo en vez de sustituirla por máquinas. El paquete tecnológico del tabaco, importado en buena parte de sus aspectos, también incorporó elementos y técnicas tradicionales campesinas, como el curado en sartas y algunas otras. Confrontado con las condiciones naturales y sociales específicas de cada región, combinó tecnologías avanzadas con actividades manuales y artesanales.

Al principio hubo reticencias por parte de los productores en seguir al pie de la letra las nuevas indicaciones. Más allá de que implicaban una mayor dedicación a las labores agrícolas, cambiaban una serie de reglas y métodos con respecto a los que estaban acostumbrados en el pasado. Una manera de presionarlos fue mediante la aplicación de criterios más estrictos en el recibo del tabaco, ya que se pagaba de acuerdo con dos calidades diferenciadas, lo que significa que si se valuaba la producción en el nivel más bajo, ello repercutía en un menor ingreso. Además, si la producción no tenía suficiente calidad, podía ser total o parcialmente rechazada o ser objeto de penalizaciones con descuentos monetarios. Para transferir la nueva tecnología, las compañías multiplicaron el número de supervisores de campo encargados de la asistencia técnica y de la vigilancia de la correcta aplicación del paquete tecnológico, a la vez que se modificaron los contratos para desglosar en forma precisa las labores a realizar y los montos de la habilitación correspondientes a cada una de ellas. Estas quedaron asentadas en listas llamadas *costos del cultivo* o *cuotas de habilitación* (Valtierra Pacheco, 1984: 157).

La política de sustitución de importaciones tuvo dos efectos principales: un aumento de la superficie cultivada en determinadas zonas de expansión y una reorganización general de las áreas de cultivo en el ámbito nacional que implicó el retiro de las superficies menos rentables. Gracias al relevamiento de los suelos realizado por TERSA, se seleccionaron nuevas zonas, tanto en la planicie costera de Nayarit como en los demás estados de la República. La región abierta al cultivo más importante fue la de Zimatlán, en los Valles Centrales de Oaxaca, en 1967, donde se encontraron condiciones propicias para la producción de tabacos de tipo turco o aromático, necesarios en pequeñas cantidades pero indispensables para la manufactura de cigarrillos. De forma paralela, se registró un repliegue de ciertas zonas cuya producción había dejado de ser redituable debido a la caída de la demanda mundial de tabacos oscuros, porque sus suelos no eran de la calidad deseada o registraban altos índices de salinidad, incluyendo algunas zonas del norte de la región tabacalera de Nayarit. El retiro

de los créditos para producir tabaco generaría, como veremos adelante, graves problemas sociales y políticos.

En 1967, 81.4% del valor total de la producción correspondió a Nayarit, 8.88% a Veracruz, 6.39% a Oaxaca y 3.33% a otras entidades. Veracruz se subdividía en tres grandes regiones, el norte (Álamo, Papantla y Platón Sánchez), el centro (Córdoba) y el sur (San Andrés Tuxtla). En el norte y el centro el grueso de la producción, donde se producían tabacos oscuros para cigarrillos, era habilitado por las compañías cigarreras, mientras que este no era el caso del sur debido a que se trataba de tabacos oscuros para puros. Ese año las cigarreras contrataron en Nayarit a 6132 ejidatarios y a 169 propietarios privados con un total de 18 684 hectáreas, con una superficie media de 2.96 hectáreas por productor contratado. En contraste, en Veracruz esas mismas cifras fueron: 3482 hectáreas habilitadas, correspondientes a 6312 a ejidatarios y 203 pequeños propietarios, con una superficie media de 0.53 hectáreas<sup>8</sup> (Llanos Lerma, 1970: 62 y 64).

Como se puede notar, había un número similar de ejidatarios en Nayarit y Veracruz para una superficie seis veces menor en el último. En este caso, el número promedio de hectáreas habilitadas por ejidatario era de poco más de media hectárea, ciertamente muy bajo. Sin embargo, esta estadística resulta engañosa porque incluye a los miles de microproductores de Córdoba, “donde los ejidatarios siembran pequeñas parcelas en las laderas de las montañas y en los corrales y patios de sus casas” (Llanos Lerma, 1970: 64). Veracruz, que había sido una de las grandes zonas productoras del siglo XIX, debido a la paulatina pérdida de mercado registrada por los puros, primero, y por los cigarrillos manufacturados con tabacos oscuros, después, sufrió una reducción paulatina de esta actividad, ya que en México no se desarrolló un mercado importante de cigarrillos negros, como fue el caso de Francia, por ejemplo, con sus *Gauloise* y *Gitanes*. Su participación en la economía tabacalera se restringía al poco dinámico mercado de tabaco para puros y pipa y a la menguante producción de tabacos oscuros, empleados cada vez en menor proporción en las mezclas de cigarrillos. El impresionante crecimiento del consumo de cigarrillos rubios afectó seriamente a tradicionales marcas, como los *Delicados* de La

<sup>8</sup> Existe una diferencia de 1 500 hectáreas en las calculadas para Nayarit, en relación con las que se presentan en el cuadro 1, pero puede ser que las cifras de Llanos Lerma se refieran a la superficie contratada por las empresas cigarreras, mientras que las del cuadro 1 incluyen las de la banca de fomento.

Tabacalera Mexicana. En el cuadro 1 es muy notoria la caída sostenida de la superficie del rubro *resto del país* –básicamente Veracruz y Oaxaca–, que pasó de un promedio aproximado de 25 000 hectáreas a principios de 1960 al de 12 000 hacia fines de la década.

En Oaxaca la tradicional región productora de tabacos para puros de Tuxtepec-Valle Nacional, gravemente afectada por la plaga del *moho azul*, había continuado su declive desde principios de siglo, mientras que la recién abierta zona de tabaco aromático para cigarrillos de Zimatlán-Valles Centrales llegaría a contar a principios de la década de los setenta con alrededor de 4000 microproductores con un promedio de una décima de hectárea cada uno, cosechada dos veces al año (González López, 1971: 124). Los microproductores de Córdoba y de los Valles Centrales no habían superado su tradicional situación de marginación social. A pesar de que habían recibido tierras ejidales durante el siglo xx que los habían liberado, en ciertos casos, de las formas de trabajo forzado o semiforzado de la centuria anterior, la reforma agraria mexicana no los había dotado de suficientes tierras ni los había apoyado con infraestructura y recursos de fomento para mejorar de manera sustancial sus condiciones de vida.

La situación no era tan mala para los productores del norte del estado de Veracruz, con extensiones un poco más grandes, en su mayoría campesinos de un nivel socioeconómico más alto cuyas superficies de tabaco oscilaban entre media hectárea y una hectárea y media. Enfrentados al deterioro de los precios del maíz y frijol, obtenían un ingreso complementario nada desdeñable, derivado tanto de los salarios adelantados por las empresas en el crédito de habilitación –que en su mayor parte permanecían dentro de la unidad doméstica, ya que las labores agrícolas eran realizadas por miembros de la familia del productor–, como de las utilidades obtenidas de la liquidación. En esta región también había productores que tenían superficies considerablemente mayores, como los pequeños y medianos propietarios privados de Platón Sánchez, que producían ellos mismos en sus propias tierras o distribuían parte de la habilitación entre más pequeños cosecheros indígenas y mestizos.

De todas formas, los tabacaleros de estas regiones nunca conocieron –como veremos enseguida– una bonanza comparable a la de Nayarit. Durante los años sesenta empezaron a caer en una situación de precariedad, ya que muchos perdieron sus habilitaciones y los que se sostenían en la actividad se verían constantemente amenazados con las fuertes reducciones de la superficie de fines de la década y principios de la si-

guiente. Como afirma Chumacero: “En general, la superficie cultivada de tabacos oscuros sufrió severas reducciones, desapareciendo la zona central de Veracruz y disminuyendo la de la Huasteca (Platón Sánchez) y la de Álamo, así como la de Valle Nacional en Oaxaca” (1985: 30).

En Nayarit, en contraste, la reorganización de las áreas de cultivo y el retiro de las zonas salinas afectó a zonas enteras, como las del norte de la entidad, y a un número importante de productores pero, a diferencia de Veracruz y Oaxaca, la superficie total se mantuvo más o menos estable durante la década e incluso conoció un aumento entre 1968 y 1972, en épocas de descenso de la superficie para el resto de las regiones (cuadro 1). Si se analiza la columna de los rendimientos de este cuadro, se puede notar su incremento en Nayarit desde fines de los cincuenta, cuando aquellos empezaron a oscilar en torno a una tonelada y media por hectárea, coincidiendo con los cambios en el paquete tecnológico, pero el despegue más significativo se dio durante el lustro 1968-1972, cuando llegan a 1.93 en promedio.

Esto se explica por el hecho de que para esas fechas la reestructuración productiva y la supervisión técnica estaban dando resultados, mientras que en el resto del país los rendimientos habían permanecido bajos y estancados (cuadro 1). Si se recurre a las pocas cifras sobre ingresos, disponibles para Nayarit, se tiene que en 1966 estos habían alcanzado niveles muy altos, después de un aumento de los precios cuyos orígenes serán vistos en el próximo apartado. El promedio de utilidades por hectárea de los diversos tipos de tabaco plantados fue de 6654 pesos en la temporada 1965-1966 y de 7220 pesos en la temporada 1968-1969, lo que equivalía a 15 474 y 15 592 pesos de 1996, respectivamente, cifras nunca antes conocidas por los tabacaleros nayaritas (Chumacero, 1985: 43; Llanos Lerma, 1970: 64). A juicio de Valtierra Pacheco:

Los campesinos durante el tiempo en que operó TERSA obtuvieron los mayores ingresos reales (por lo menos hasta 1965-1966). Algunos de ellos manifestaron que en el ciclo 1980-1981 habían obtenido utilidades del tabaco en monto nominal casi iguales a las obtenidas en otro ciclo agrícola unos quince años atrás y que de entonces a la fecha no habían tenido una mejoría en sus ingresos. Durante muchos años el tabaco, en lo que hace a utilidades, no tuvo comparación con el resto de los cultivos porque TERSA siempre procuró que la solanácea fuera el más rentable de los cultivos para eliminar cualquier signo de competencia. Esta situación se manifestaba en



que todos los años más y más campesinos pedían ingresar a la producción de tabaco (1984: 169).

## Política de izquierda e intervención estatal en la década de los sesenta

El sexenio de Adolfo López Mateos (1958-1964) fue escenario de la parte final de un ciclo importante de luchas campesinas que se había iniciado a principios de la década de los cincuenta, cuyos epicentros fueron, en el norte del país, la Unión General de Obreros y Campesinos de México, afiliada al Partido Popular, y, en el estado de Morelos, el Partido Agrario Obrero Morelense, liderado por Rubén Jaramillo.<sup>9</sup> El gobierno de López Mateos, calificado por el mismo presidente como de “extrema izquierda dentro de la Constitución” (Medina Peña, 1994), llevó a cabo una política de mayor apoyo a la economía campesina, sobre todo en comparación con la política francamente desfavorable de los tres sexenios que le antecedieron, conceptualizados como el periodo de la “contrarreforma agraria” (Bartra, 1985). Ahora bien, López Mateos va a llevar sobre sus espaldas el peso histórico del asesinato de Jaramillo en 1962, después de haberle otorgado la amnistía, y poco se recordará de que durante su gobierno se reactivó de manera considerable el reparto agrario, se derogó la colonización privada para restringirla a la colonización ejidal, se puso término a numerosas concesiones ganaderas cuestionadas por encubrir auténticos latifundios, se aumentaron los créditos de la banca de fomento y los subsidios dirigidos a los ejidatarios y campesinos pequeños propietarios, entre otras acciones (Mackinlay, 1991: 138-139).

En la rama del tabaco se tomaron diversos tipos de iniciativas encaminadas a regular y fomentar la actividad tabacalera y amortiguar los conflictos sociales. Las acciones gubernamentales abarcaron desde una intervención en favor de un aumento de los precios del tabaco y una serie de recomendaciones que se hicieron durante la segunda mitad de 1961 que pretendían normar los contratos y atender ciertas quejas de los productores, sin mayor trascendencia en términos prácticos, hasta otras más decididas como promover las exportaciones con financiamiento dado por las instituciones crediticias oficiales.

<sup>9</sup> Véase De Grammont (1989).

Durante este sexenio, así como en el del presidente Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970), se realizó una importante inversión pública en infraestructura hidráulica: entre 1960 y 1970, la superficie de riego del estado de Nayarit aumentó de 328 a 10 432 hectáreas, con lo que se benefició en gran medida a la región Costa Norte (Domike y Rodríguez, 1976, citado en Améndola Massiotti, 1984: 207).

Durante la Presidencia de López Mateos se buscó impulsar las exportaciones y contrarrestar el excesivo poder de las transnacionales, por lo que se promovió la implantación de compañías competidoras de TERSA. La empresa exportadora de capital italiano, la compañía Santa María de México, S. A. —dedicada a exportar tabaco desvenado que colocaba en el mercado internacional—, inició sus operaciones con la adquisición de 4000 toneladas de tabaco libre que se habían generado durante la sobreproducción de la temporada 1961-1962, cuando numerosos productores no sujetos a contratación se quedaron con el producto en sus manos y las compañías cigarreras se negaron a comprarlo.

Esta empresa, que se instaló con la promesa de invertir en la construcción de hornos para el secado, habilitó cerca de 3000 hectáreas durante las dos siguientes temporadas con el apoyo financiero del Banco Nacional de Crédito Agrícola (Bangrícola), pero siguió comprando tabaco libre, lo cual provocaba la airada protesta de los gerentes de TERSA, que argumentaban de que no solo subsidiaban a la Santa María de México, sino que con ello se afectaba la calidad de la producción. Las protestas de TERSA fructificaron durante el gobierno de Díaz Ordaz, cuya política retornó a la senda favorable a las grandes empresas cigarreras y exportadoras, aunque no en forma inmediata. Así, el Bangrícola redujo el apoyo a la compañía italiana hasta provocar su retiro del país en 1966 y el ingreso de nuevas empresas exportadoras, ahora relacionadas con el conglomerado transnacional (Valtierra Pacheco, 1984: 153-154).

En efecto, después del retiro de la Santa María, el Bangrícola mantuvo sus operaciones pero esta vez mediante el otorgamiento de créditos agrícolas a dos compañías habilitadoras y exportadoras estadounidenses: Tabacos Azteca, S.A., filial de la K.R. Edwards Leaf Tobacco Co, y la Exportadora de Tabacos Mexicanos, S.A. de C.V. (Extamex), filial de The Austin Co., transnacionales que se instalaron en México en 1966. Estas dos compañías invirtieron en la construcción de sus respectivas plantas desvenadoras en Tepic. Otras que gozaron del apoyo del Bangrícola fueron la nueva empresa exportadora Cigarros Bayolán, filial de

R.J. Reynolds y la compañía Cigarrera Nacional, filial de Philip Morris International, asociadas con Extamex para la obtención de tabaco desvenado. En el ámbito industrial, continuó el proceso de concentración, con la absorción de las fábricas más pequeñas por las grandes. Hacia fines de los sesenta, El Águila, La Moderna y La Tabacalera Mexicana, de un total de 14 cigarrerías registradas, acaparaban 96% de la producción nacional de cigarrillos (Llanos Lerma, 1970: 65).

En la recta final de su periodo presidencial, López Mateos tomó una decisión que a la postre sería la que más afectaría los intereses de los grandes grupos nacionales y transnacionales cigarreros: optar por la designación, en 1963, de un candidato progresista del PRI para la gubernatura de Nayarit para el periodo 1964-1970, Julián Gascón Mercado, con lo que se concluía de esta forma con 18 años de cacicazgo de Flores Muñoz. La primera acción significativa del nuevo gobernador, que tenía fuertes vínculos con el Partido Popular, fue reglamentar en el ámbito estatal la Ley Federal de Tierras Ociosas y revitalizar el reparto agrario en la entidad, cuya intensidad había disminuido de forma notable desde el cardenismo, para afrontar el creciente desempleo rural causado, entre otros factores, por la terminación de los Convenios de Braceros con Estados Unidos que afectó a numerosos migrantes nayaritas. Su segunda acción fue su intento por incidir para elevar los precios y mejorar las condiciones de contratación de los productores en la agroindustria del tabaco, principal actividad económica del estado, para lo cual se acordó la convocatoria, de parte del titular del DAAC, a nombre del saliente presidente de la República, a una reunión para analizar los precios de las distintas variedades de tabaco para la temporada 1964-1965, donde participaron funcionarios gubernamentales, representantes de las compañías, los gobernadores de Veracruz y Oaxaca, y los dirigentes de las Ligas de Comunidades Agrarias de los tres mayores estados productores de tabaco.

Como las conversaciones con los representantes de las compañías cigarrerías no prosperaban, cuando se inició la segunda ronda de negociaciones, ahora sin la participación de los gobernadores de Veracruz y Oaxaca, Gascón Mercado convino con los dirigentes campesinos de Nayarit detener la plantación del tabaco. Sin embargo, esta medida de presión no tuvo otro efecto más que desatar una fuerte contraofensiva de los intereses afectados, los cuales, en medio de una intensa campaña en los medios de comunicación para desacreditar la demanda de aumento de precios, organizaron el envío por parte de productores na-

yaritas de miles de telegramas a las autoridades federales, donde desautorizaban esa demanda y exigían que se abrieran las contrataciones para dicha temporada. En vista del conjunto de circunstancias que hacían imposible mantener esa medida de presión, en palabras del propio gobernador: “Nos declaramos derrotados por las empresas extranjeras y aceptamos que se iniciaran las contrataciones en las mismas condiciones que en años anteriores” (Gascón Mercado, 1989: 47).

En 1965 se presentó una coyuntura para que el gobernador de Nayarit retomara la iniciativa política. A raíz de los retiros del crédito de habilitación a algunos ejidos de la zona norte del estado se formó una sociedad cooperativa en el ejido de Palma Grande, municipio de Rosamorada, Nayarit, con la participación de militantes del Partido Popular. El gobernador Gascón Mercado, que había promovido a inversionistas extranjeros ajenos al conglomerado trasnacional, facilitó el encuentro de los cooperativistas con la compañía checoslovaca Transakta Pzo. ¡Nada más y nada menos que una compañía de un país ubicado del otro lado de la Cortina de Hierro! La cooperativa, después de muchas gestiones ya que el gobierno federal, a través del Banjidal, se mostraba reticente a apoyarla, finalmente obtuvo financiamiento de este banco y firmó un convenio con la cooperativa, donde pactó un precio tres veces más alto del que se pagaba en la entidad.

La forma de pago era bastante peculiar: 40% en efectivo y 60% en maquinaria agrícola. Aun así, “la cantidad obtenida en efectivo (4.40 pesos) era superior a lo que pagaban para ese momento las compañías de Nayarit (3.64 pesos), con el beneficio adicional de obtener la maquinaria que necesitaban, como los 30 tractores Zetor del primer pago” (Valtierra Pacheco, 1984: 146). Aunque el trato inicial era por la compra de 350 toneladas y el número de asociados nunca rebasó los 200, se generó una gran conmoción a escala estatal y nacional: a la constitución de la cooperativa asistieron más de 1400 campesinos y el hecho se destacó ampliamente en la prensa nacional, donde aparecieron artículos en los cuales se denunciaba el carácter abusivo de las compañías trasnacionales y la gran disparidad entre los precios internacionales y los prevalecientes en México.<sup>10</sup> La gesta de la Cooperativa de Palma

<sup>10</sup> Véanse los artículos publicados en la revista *Siempre!* en 1966, reproducidos en Chumacero (1985: 127-151).

Grande se convirtió en un referente básico de las luchas de la izquierda y de los sectores más marcadamente nacionalistas del PRI.<sup>11</sup>

En octubre de 1966, durante el gobierno de Díaz Ordaz, a iniciativa de las autoridades federales las compañías aceptaron integrar el Comité Nacional del Tabaco (CNT) con el objeto de generar un espacio de discusión y resolución de los diferentes problemas de la actividad. Este Comité estaba formado por representantes de varias secretarías de Estado —encabezadas por la SAG—, de los gobiernos estatales de Nayarit, Veracruz y Oaxaca, de la CNC a nivel nacional y de las Ligas de Comunidades Agrarias de las mismas entidades. Después de un mes y medio de arduas negociaciones, el principal acuerdo fue el compromiso de las compañías de hacer una revisión periódica de los precios, empezando por los de la temporada 1966-1967, por lo que se otorgó un fuerte aumento de entre 71 y 128%, en función de las variedades, para los tabacos producidos en Nayarit; de 45 y 46% en Veracruz, y de 11 y 12% en Oaxaca, aunque más tarde subieron un poco más en este último estado para ubicarse en el rango de 18 y 19% respecto de los precios vigentes antes del convenio.

El acuerdo también incluyó, entre otros aspectos, un incremento de los montos de financiamiento o cuotas de habilitación por hectárea, para ajustarlos a los costos de producción de cada variedad de tabaco; la fijación de una sola categoría de calidad para recibir la producción de tabaco, en vez de las dos que existían anteriormente; la libertad para los productores de adquirir los insumos por su cuenta, en particular los agroquímicos; la reducción de los plazos de las empresas para efectuar las liquidaciones de la cosecha, y el establecimiento de superficies máximas a los contratos, de cuatro hectáreas tratándose de ejidatarios y 12 para pequeños propietarios. Otras demandas, como la incorporación de los tabacaleros al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), fueron remitidas a una comisión para su estudio (Llanos Lerma, 1970: 76-81).

Con posterioridad a esta reunión, el CNT resultó inoperante debido a que se estableció como criterio de la toma de decisiones el consenso entre sus integrantes. En adelante no se efectuaría la revisión de los precios pactada, ya que la parte empresarial se opondría a ello de forma sistemática. Otros acuerdos, como el referido a los límites en los contratos para reducir

---

<sup>11</sup> Para más detalles acerca de esta experiencia y el movimiento campesino tabacalero en general, véanse: Chumacero, 1985; Gascón Mercado, 1989; Sáinz y Echegaray, 1988, y Rodríguez Canto, 1985.

la concentración de las superficies, se cumplieron solo de manera parcial. Mucho menos se avanzó con el tema del IMSS. Por el contrario, animadas por un cambio a su favor en la correlación de fuerzas en las esferas gobernantes del país hacia la mitad de la administración de Díaz Ordaz,<sup>12</sup> las compañías cigarreras asumieron una actitud de endurecimiento en cuanto a las reivindicaciones de los productores de tabaco, lo que determinó que después de 1967 las utilidades de estos últimos disminuyeran, no obstante los aumentos de los precios de los cigarrillos autorizados en 1967 y 1971 (Chumacero, 1985: 43 y 154).

La contraofensiva de las empresas cigarreras y exportadoras estaba guiada por su percepción de que habían hecho demasiadas concesiones en la negociación de 1966 y que resultaba necesario inclinar la balanza hacia su lado. Una de sus prioridades fue neutralizar al gobernador de Nayarit, por lo que se redobló la campaña de boicot que no había cesado desde los primeros enfrentamientos de 1964. En 1967, las empresas llevaron a cabo una fuerte ofensiva para destituirlo, lo que incluyó una movilización de todos sus aliados dentro del estado, incluyendo a líderes campesinos, obreros y del sector popular, altos oficiales del Ejército, políticos cercanos al antiguo cacique Flores Muñoz. Aunque no se logró destituir al gobernador, esta movilización política empresarial culminó con la renuncia del secretario general de Gobierno, principal operador político de Gascón Mercado, lo que debilitó en gran medida a este en los últimos dos años de su mandato.<sup>13</sup>

## **Crisis de la agroindustria tabacalera y formación de Tabamex (1967-1972)**

Más que protestas por el deterioro de los ingresos después de haber alcanzado su pico más alto en 1967, lo que más llama la atención en los documentos escritos sobre la época son las denuncias respecto de la pésima relación entre productores y empresas. No obstante los acuerdos alcanzados en el seno del CNT que habían atendido algunas de las reivindicaciones más sentidas, en la literatura se repiten una serie de denuncias

<sup>12</sup> Julián Gascón Mercado, en sus memorias (1989), menciona a un poderoso funcionario de la Secretaría de Agricultura que definía la política federal hacia la rama del tabaco.

<sup>13</sup> Véase Chumacero, 1985, y Gascón Mercado, 1989.

acerca de la concentración de las superficies en determinadas localidades; la insuficiencia de las cuotas de habilitación que obligaba a los productores a endeudarse con altas tasas de interés con particulares para llevar adelante la producción; el autoritarismo de las empresas en lo tocante a la clasificación y pesado del producto, aplicándose descuentos injustificados por deficiencias del tabaco entregado; la imposición de los agroquímicos a precios sumamente altos; la persistencia de siembras “libres”, fuera de programación, fomentadas por las empresas; la corrupción de los inspectores, calificados como “los personajes más odiados, [...] más temidos por los campesinos” y el retiro súbito, sin previo aviso, de determinadas superficies y de zonas enteras por motivos políticos.<sup>14</sup>

Entre los analistas de la agroindustria tabacalera de entonces se repite la afirmación de que el mercado libre era tolerado e incluso fomentado por las empresas cigarreras, ya que les servía para regular la oferta e incidir en los precios hacia la baja. Según Antonio Chumacero, el mecanismo era el siguiente: ya que los rendimientos variaban considerablemente año con año, se calculaba que la superficie contratada fuera un poco inferior a las necesidades. La parte restante para cubrir la totalidad provenía de las siembras libres de las que se obtenía un tabaco a precios menores a los oficiales, producido con poca o nula habilitación (1985: 31). Aunque se hizo costumbre responsabilizar a las empresas habilitadoras filiales de las grandes cigarreras, como reconoce Valtierra Pacheco, el mercado libre también podía perjudicar a las más grandes, como TERSA, ya que como se dijo con anterioridad, los productores podían utilizar los recursos de la habilitación para producir una cantidad adicional, en detrimento de la calidad.

Sin embargo, la sospecha sobre las compañías cigarreras se derivaba del hecho de que muchas veces terminaban comprando esta producción. Esta opinión no es compartida por José María Basagoiti, presidente de La Tabacalera Mexicana, para quien las siembras libres se derivaban del carácter sumamente redituable del tabaco, no de la iniciativa de las empresas, que “no han tenido más participación que la de resolver el problema social [...]. La historia de nuestras tantas veces excesivo y no planeados inventarios, así lo demuestra” (Basagoiti, 1972: 3). Intervinieran o no las

<sup>14</sup> La anterior cita proviene de Chumacero (1985: 26); véanse también Bonfil, 1985; González Sierra, 1987 y Teubal *et al.*, 1982.

grandes compañías habilitadoras, esta cuestión se tornó en un asunto de primera importancia en el debate político tabacalero del momento.

Hay que tomar con reserva varias de las imputaciones, en su gran mayoría provenientes de políticos, dirigentes campesinos, militantes, funcionarios y periodistas críticos –muchas veces por principios– de las trasnacionales. En la rama del tabaco, los antecedentes de esta férrea crítica se remontan, como vimos, a la campaña emprendida por el gobernador Gascón Mercado para mejorar e igualar las condiciones de los productores de su estado, que encontraron eco en el grupo de intelectuales de izquierda –como Renato Leduc– agrupados en torno a la revista *Siempre!*. Todos ellos lógicamente buscaban resaltar el presunto mal trato al que estaban sometidos los productores de tabaco, sin realizar un análisis pormenorizado del problema. Los trabajos académicos posteriores simplemente dan por cierta esta visión.

No hubiera cuestionado estas afirmaciones, que en la primera lectura me parecían convincentes, a no ser porque en el trabajo de campo, en diálogos con viejos tabacaleros nayaritas que vivieron este periodo, no encontré una visión negativa de esos años sino que, por el contrario, percibí un sentimiento de añoranza de esa que, en realidad, fue la época de oro de la agroindustria. Afirmaciones recurrentes en el sentido de que esos eran tiempos en los que “sí se podía trabajar” denotan no solo satisfacción por los ingresos sino también por el trabajo mismo. También llama la atención el hecho de que, aunque por lo general estos productores no se expresan negativamente de la etapa que le siguió a esta, cuando la agroindustria tabacalera fue manejada por la empresa paraestatal Tabamex (1972-1990), en la que también obtuvieron buenas prestaciones e ingresos, las expresiones positivas acerca de TERSA predominan de manera abrumadora y muy poco se elogia a Tabamex.

No cabe duda de que en el transcurso de los sesenta las empresas habilitadoras empezaron a ser más estrictas que en las décadas anteriores en cuanto a la aplicación del paquete tecnológico y la calidad en el recibo del tabaco. A partir de las nuevas exigencias de elevar la calidad del producto, cambiaron de una actitud tolerante hacia una estricta actitud eficientista basada en la cabal aplicación del paquete tecnológico. Respecto de la corrupción de los inspectores,<sup>15</sup> es sumamente difícil

---

<sup>15</sup> Según Chumacero, “el campesino obtenía el crédito a condición de que le entregara al inspector la mitad de sus ‘alcances’ (utilidades) al final del ciclo; otras veces el pago era anticipa-



dilucidar después de tanto tiempo, aunque es poco creíble que se tratara de una política instituida, por lo menos en el caso de TERSA, que no podía obtener muchas ganancias adicionales con tales actitudes. Una de las dificultades para evaluar la veracidad de estas denuncias, formuladas a fines de la década de los sesenta, es que no se especifica bien el periodo de que se trata, y en ocasiones es notorio que se realiza una extrapolación con respecto a la era de los intermediarios, con lo que se adjudica a las empresas imputaciones del pasado, cuando entonces no administraban directamente todos los créditos.

Habría que ponderar si es que las quejas de los tabacaleros contra los inspectores reflejaban, sobre todo, su protesta en contra de la supervisión técnica en sí misma. Antes de los años sesenta, en la medida en que los requisitos de calidad no eran tan altos, los productores estaban acostumbrados a trabajar sin mayor inspección y a administrar los recursos de la habilitación en forma mucho más autónoma. Era muy común, por ejemplo, que se desviaran recursos hacia otros cultivos o al consumo de la unidad doméstica, e incluso, como vimos, para producir un excedente comercializado en el mercado libre. Con la generalización del nuevo paquete tecnológico, los inspectores tuvieron que asumir un papel más activo en la nada popular tarea de vigilar que esto no sucediera, mediante la exigencia de un cabal cumplimiento de los trabajos calendarizados y que se acataran todas las especificaciones técnicas estipuladas en los contratos, a fin de que se obtuviera un producto con las características y la calidad acordadas.<sup>16</sup>

Pero existe una diferencia cuando esta situación deriva en la pérdida de la fuente de trabajo y cuando no sucede así. Por ello, a pesar de que

---

do; en no pocas ocasiones les concedían préstamos personales, siempre y cuando le entregaran una parte al inspector. [...] En mi opinión, estaba perfectamente calculado por las compañías: a su personal de campo les pagaban sueldos muy bajos, con lo cual los forzaban a explotar a los campesinos, explotación que no solo consistía en lo antes mencionado, sino que también significaba tener controlados a los productores para que no se quejaran y exigieran mayores precios o más habilitación: si alguno se quejaba, perdía el crédito” (Chumacero, 1985: 26-27).

<sup>16</sup> Conozco una situación parecida en los años noventa cuando la aplicación de un nuevo paquete tecnológico, acompañado de procedimientos para elevar la eficiencia y la productividad, fue interpretada como autoritarismo, ya que afectaba una importante dosis de autonomía que los productores habían desarrollado durante la época de Tabamex y, desde luego, también repercutía en su grado de implicación en el proceso productivo. De ahí que es posible sostener que en ambos casos se escenificó una pugna por los niveles de productividad del trabajo, donde las empresas pretendían un nivel más alto y los grupos de productores inconformes uno menos elevado. Para la década de los noventa véase Mackinlay (1998, 1999).

los productores ubicados en las mejores tierras y más eficientes pueden haber expresado en ocasiones descontento acerca del “autoritarismo” (del paquete tecnológico más que de las empresas habilitadoras), no estaban amenazados de perder su fuente de ingresos, ni estaban en realidad tan insatisfechos con las condiciones generales en las que se desempeñaban. Prueba de ello es la alianza con las empresas manifestada en las movilizaciones que se llevaron a cabo en contra del gobierno de Gascón Mercado, realizadas a pesar de que este controlaba el aparato corporativo estatal; además de la memoria histórica positiva que guardan los viejos tabacaleros nayaritas.

La paradoja de la década de los sesenta consistió en que fue una de las de mejores ingresos para los productores y, al mismo tiempo, de mayores niveles de protesta y descontento en el campo tabaquero. Esto se explica, en mi opinión, por el impacto socialmente diferenciado de la restructuración de la agroindustria en esa época. Por un lado estaban los productores contratados en las mejores tierras que se beneficiaban de esta bonanza —concentrados en Nayarit, aunque también los habían en otras regiones— y, por el otro, aquellos que habían perdido el crédito de habilitación o estaban amenazados de que ello sucediera por el retiro de los créditos de las superficies con tabacos oscuros (Oaxaca y Veracruz) y de las tierras salinas (en todas las regiones).

Cuando sobrevino el deterioro de los precios pagados al productor después de 1967, los productores “económicamente viables”, para utilizar una expresión contemporánea, fueron los únicos que pudieron amortiguar el impacto, ya que conocieron un aumento considerable en sus niveles de productividad, mientras que los demás, cuyos ingresos de todas formas nunca fueron demasiado elevados debido a lo reducido de sus parcelas y al hecho de que los tabacos oscuros tenían un precio más bajo, no solo tuvieron que enfrentar dificultades económicas sino también un trato más estricto de los inspectores e incluso presiones para que abandonaran el cultivo.

Algo similar sucedía con los retiros de los créditos de habilitación que dejaban a los campesinos sin el codiciado financiamiento del tabaco. La manera como lo señalaban estos críticos, lo cual a veces correspondía con la apreciación subjetiva de muchos campesinos afectados, era que ello no obedecía a razones técnicas sino a motivaciones políticas. En una intervención donde Alfredo V. Bonfil, secretario general de la CNC, recoge los resultados de una serie de consultas realizadas con or-

ganizaciones tabacaleras, invoca en repetidas ocasiones argumentos en el sentido de que áreas enteras “se cancelan injustificadamente y luego vuelven a abrirse con condiciones políticas distintas”, o que el reparto de las superficies de siembra atendía “al grado de lealtad o sumisión” de los campesinos con la empresa (Bonfil, 1985: 154-155).

El retiro por consideraciones políticas efectivamente sucedía, tal como lo pudimos constatar en la entrevista que sostuvimos con Basagoiti, quien sostiene que sí intentaban salir de las zonas más politizadas pero no por una cuestión de principios sino porque la actitud de los líderes (refiriéndose a César del Ángel) dificultaba de manera considerable sus operaciones. En la actualidad pocos cuestionarían el derecho de las empresas de proceder en este sentido, pero hay que considerar que en aquellos tiempos, donde todavía prevalecían fuertes sentimientos de justicia social en el marco del Estado intervencionista posrevolucionario, no se percibía como descabellada la solicitud del secretario general de una organización campesina de exigir que el retiro de los créditos se realizara bajo algún mecanismo de vigilancia gubernamental para evitar arbitrariedades. Sin embargo, si bien el fenómeno de una extrema politización sucedía en algunas localidades —hay sobradas razones para pensar de que sí sucedía con los partidarios de César del Ángel—, el repliegue de las compañías habilitadoras no se explica tanto por motivos políticos sino por tratarse de regiones productoras de tabacos oscuros cuyo mercado había realmente decaído, tierras que se habían salinizado con el paso del tiempo o que habían dejado de ser idóneas con base en las nuevas exigencias de la industria.

Estos críticos nunca señalaron las importantes concesiones arrancadas a las empresas durante las negociaciones de 1967 en el marco del CNT, entre las que vale la pena comentar la fijación de una sola calidad para el recibo del tabaco y el hecho de que se eliminaran los grandes contratos para establecer el límite de cuatro hectáreas para ejidatarios y de 12 para pequeños propietarios. Con la primera desapareció el incentivo para obtener el precio más alto, para producir mejor; bastaba con cumplir con las exigencias mínimas para evitar que la producción fuese rechazada. También dificultó enormemente el recibo de la producción, ya que imponía como único mecanismo de control de calidad la posibilidad de rechazar total o parcialmente la producción por inservible. En cuanto a la reducción y “democratización” del tamaño de la superficie habilitada que distribuyó entre más pequeños productores un mayor número de contratos, tampoco es seguro de que tendiese a fomentar

la productividad, toda vez que se fragmentaba la tierra probablemente en exceso y se podía desperdiciar la oportunidad de plantar en una superficie de muy buena calidad –sin tratarse necesariamente de grandes concentraciones– más allá del límite permitido.

No es de extrañarse que las empresas habilitadoras buscaran el modo de evitar la aplicación de estos acuerdos después de 1967, los cuales eran percibidos por estas como una imposición gubernamental perjudicial para los rendimientos y por los productores y sus dirigentes, en particular los más radicales, como un derecho adquirido inamovible. Estos acuerdos contribuyeron a la generación de las tensiones que se han comentado. Pero sus repercusiones no quedaron como anécdota de la época sino que impactarían sensiblemente en el futuro. Establecieron en la agenda de la negociación una serie de principios poco proclives al fomento de la eficiencia en el terreno productivo –sobre todo el primero, francamente negativo al respecto–, que serían retomados una vez que se creó Tabamex.

## **Hacia la formación de la empresa paraestatal Tabamex**

Todo lo anterior explica el hecho de que las manifestaciones de organización y movilización campesinas más significativas que antecedieron a la nacionalización de la agroindustria tabacalera y la formación de Tabamex, a principios de la década de los setenta, provinieran, fundamentalmente, de los contingentes campesinos afectados por la reestructuración de la agroindustria. Su movilización adquirió una gran fuerza cuando empezaron a ser impulsados por el gobierno federal, cuya política durante la Presidencia de Luis Echeverría (1970-1976) conoció un nuevo viraje con respecto a la administración de Díaz Ordaz. Aunque ambos se enmarcan en una era intervencionista del Estado, el segundo, al igual que casi todos sus predecesores desde 1940, consideraba a la iniciativa privada el eje fundamental del desarrollo económico. Echeverría, cuyas políticas guardan más parecido con las de López Mateos, tenía un enfoque más estatista, distributivo del ingreso y buscaba impulsar al rezagado sector social campesino. El proyecto echeverrista ponía especial énfasis en el campo, donde se proponía enfrentar la inminente crisis productiva que amenazaba con hacer perder la autosuficiencia alimentaria que había prevalecido desde los años cuarenta mediante la

expansión del sector paraestatal.<sup>17</sup> Una de las primeras iniciativas de su administración consistió en abocarse a la tarea de crear las condiciones políticas que propiciaron la intervención directa del Estado en la industria tabacalera.

En Nayarit, bajo el liderazgo del carismático Bonfil, la CNC conformó a fines de 1971 la Sociedad Ejidal Esteban Baca Calderón. Esta nueva organización inició sus operaciones gestionando créditos ante el Banjidal destinados a productores que se habían quedado sin habilitación —principalmente por ocupar tierras con problemas de salinidad—, con el doble propósito de hacerse de una base política y a la vez minar el monopolio de las empresas trasnacionales. En la temporada 1971-1972 financió el cultivo de 1000 hectáreas, pero la producción quedó embodegada ya que ninguna cigarrera accedió a comprarla. En los trabajos históricos citados se habla de “boicot”, mientras que las compañías cigarreras aducían que, al no haber contratado esta producción, nada las obligaba a comprarla, aún menos considerando su cuestionable nivel de calidad. En 1972 la Baca Calderón se reestructuró porque no había alcanzado el peso político deseado (se convirtió en la Asociación Ejidal de Producción Agropecuaria General Esteban Baca Calderón), en busca de objetivos más amplios que oscilaban entre una función de representación gremial del conjunto de los productores de Nayarit —en esta tesitura, se autonombró representante de los 156 ejidos tabacaleros del estado— y otra consistente en desempeñar un papel principal como organización económica campesina. A fines del mismo año, “se constituyó en punta de lanza del Estado mexicano para lograr el apoyo de los tabacaleros de Nayarit a la iniciativa gubernamental” (Jáuregui *et. al.*, 1980: 73).

En Veracruz, las movilizaciones sociales que precedieron a la formación de Tabamex tuvieron un carácter más auténtico que en Nayarit. Involucraron tanto a pequeños como a medianos productores afectados por igual por la crisis de los tabacos oscuros. La vanguardia de los primeros la constituyeron los afiliados al Movimiento Nacional de los 400 Pueblos de César del Ángel, cuya mayor fuerza radicaba, como se dijo, en la localidad de Álamo. En contraste, Platón Sánchez, enclavado en la zona de la Huasteca, se distinguía por la presencia de un fuerte grupo de pequeños propietarios privados afiliados al partido oficial —con superficies de tabaco considerablemente más grandes que

<sup>17</sup> Véase Moguel (1990).

las de los ejidatarios—, que ejercía relaciones caciquiles de dominación, monopolizando los puestos de elección popular y la dirección de las organizaciones de base campesinas, tanto las de su propio sector, el privado, como también las del sector social: miembros de la misma familia llegaron a ser dirigentes regionales de la Confederación Nacional Ganadera y de la CNC casi al mismo tiempo. Este grupo, que tenía buena capacidad para movilizar indígenas y campesinos pobres, encabezaría las movilizaciones políticas en esta región (Léonard y Mackinlay, 2000).

Otro argumento que se emitió en la época giraba en torno a la utilización política que las empresas cigarreras y exportadoras hacían de su enorme poder económico, presentándolas prácticamente como un “Estado dentro del Estado”. En Nayarit no se puede poner en duda su gran poderío económico. Julián Gascón Mercado (1989: 79 y 94) señala que el presupuesto de TERSA para habilitar sus cosechas en 1964 era 10 veces mayor al presupuesto anual del gobierno del Estado, y que a él las compañías le ofrecieron en 1965 un soborno equivalente al monto presupuestal estatal de un año para detener sus acciones de promoción de los intereses de los productores. Además de las sospechas de que corrompían a altos funcionarios, las compañías aportaban recursos financieros a las tesorerías estatales en todas las regiones para la realización de obras públicas en las comunidades tabacaleras.

En Veracruz y Oaxaca las grandes compañías eran sumamente poderosas pero su impacto se restringía a las regiones donde se desempeñaban. No tenían una magnitud estatal como en Nayarit, donde la producción de tabaco abarcaba una buena cantidad de municipios y representaba la actividad más importante en términos de inversión, empleos y derrama económica en general. La confrontación con el gobernador Gascón Mercado durante el periodo de 1964 a 1969 puso al desnudo su enorme capacidad desestabilizadora, lo cual generaba una gran irritación en determinados círculos políticos del país. Según Bonfil, “las trasnacionales habían incursionado muy evidentemente en la dominación campesina. El control de las estructuras locales de poder, desde el ejido hasta los municipios y las gubernaturas, atentaba contra las funciones estatales propiamente dichas” (citado por Ceballos, Díaz Pineda y Gomescésar, 1985: 60). El presidente Echeverría hizo eco de estas aseveraciones cuando recriminó a las compañías cigarreras de comportarse como “las antiguas empresas petroleras”.

Este tipo de afirmaciones, que solo coincidían parcialmente con los hechos reales, derivaron en conclusiones exageradas al sugerir que las compañías cigarreras y exportadoras incursionaban en la política en forma permanente, cuando en realidad lo hacían en coyunturas determinadas, ya que su vocación eran los negocios, no la política en sí misma. No existen bases para afirmar —además de que constituiría un caso inusitado en el México posrevolucionario del periodo estudiado— que el grupo de empresas transnacionales en cuestión se desempeñaba prácticamente como un partido político regional establecido. Sin embargo, esto resultó en un poderoso argumento justificador y legitimador de la intervención estatal, dirigido tanto a los habitantes del campo como también a las clases medias urbanas e ilustradas que seguían las noticias. Con esto se cerraba la pinza para que los sectores nacionalistas dentro del sistema político empezaran a pensar en las diversas alternativas de reorganización de la actividad tabacalera bajo la égida estatal.

En septiembre de 1972 se convocó a una manifestación que reunió a alrededor de 500 tabacaleros provenientes de todas las zonas productoras del país. La marcha a lo largo del Paseo de la Reforma de la ciudad de México culminó en la casa presidencial de Los Pinos, donde los líderes tabacaleros fueron recibidos por el presidente Echeverría. Los contingentes más importantes eran del Movimiento Nacional de los 400 Pueblos de Álamo, y el grupo de Nayarit, encabezado por la Asociación Ejidal Esteban Baca Calderón. Para entonces se habían vinculado al movimiento tabacalero dirigentes de organizaciones de izquierda, como Heberto Castillo, Luis Cervantes Cabeza de Vaca y Manuel Aguilar Talamantes, antiguos militantes del movimiento estudiantil de 1968, también relacionados con la movilización de los cañeros veracruzanos de esos años. El presidente Echeverría acordó con los líderes de la marcha la celebración de una suerte de congreso que se realizaría en Álamo el 23 de septiembre de 1972; ahí se harían propuestas para solucionar la crisis del sector, a la que concurrirían representaciones de tabacaleros de todo el país, dirigentes de organizaciones campesinas oficiales, técnicos especialistas en tabaco, funcionarios gubernamentales y representantes de los industriales (Teubal *et al.* 1982: 282).

La elección del norte de Veracruz para la denominada “reunión de trabajo” con el presidente de la República, donde se promoverían las grandes transformaciones de la agroindustria tabacalera, se debe a que era la zona de mayor radicalización política, y Álamo la localidad con más alto gra-

do de movilización de las bases campesinas. Esta entidad federativa, con fuerte influencia de las corrientes de izquierda que emergían en el panorama nacional, era el epicentro de la movilización de los productores de caña de azúcar —una agroindustria establecida en numerosos estados de la República, mucho más importante en el país que la del tabaco—. El gobierno deseaba mostrar su buena voluntad hacia los productores rurales, en una época de intensa movilización campesina de lucha por la tierra.

Es significativo que esta reunión se llevó a cabo en un estado productor de tabacos oscuros que estaba sumido en una profunda crisis y no en Nayarit, entidad que ya aportaba en ese entonces alrededor de 80% de la producción nacional de tabaco.<sup>18</sup> Esta elección era señal de que el gobierno tenía en mente intentar reactivar la producción en las zonas que estaban siendo abandonadas por las compañías cigarreras y, a la vez, reflejaba el hecho de que en Nayarit, aparte de la Cooperativa de Palma Grande, cuya organización sin duda fue auténtica, y la Esteban Baca Calderón, promovida por el Estado, la mayoría de los productores, presidentes municipales, comisariados ejidales e incluso algunos dirigentes de la CNC poco estaban interesados en la nacionalización de la agroindustria tabacalera. A contracorriente de las ideas vertidas por los intelectuales, por Bonfil y los funcionarios públicos que participaron en la reunión de Álamo, el gobernador de Nayarit que sucedió a Gascón Mercado, Gilberto Gómez Reyes, declaró: “No pedimos la nacionalización de las compañías tabaqueras, solo relaciones justas y equitativas. Acabar con la mano servil, eso es lo que quieren los ejidatarios” (citado por Valtierra Pacheco, 1984: 177).

Con todos los argumentos vertidos y su difusión en los medios masivos de comunicación, no es de extrañar que ya permeara entre amplios segmentos de tabacaleros un malestar por el deterioro de los ingresos y por el “autoritarismo” de las empresas, pero hablar de nacionalización francamente escapaba a sus aspiraciones. Tal como estaba estructurado, el cultivo del tabaco seguía resultando, con un amplio margen, el más interesante en comparación con los otros cultivos y actividades productivas en el campo. La lucha de los productores con problemas de contratación iba simplemente en el sentido de que les mantuvieran o restituyeran los

---

<sup>18</sup> Para enmendar el desdén a Nayarit, poco antes de anunciarse la creación de Tabamex se organizó un acto de masas en Tuxpan, Nayarit, con la presencia de Luis Echeverría, donde se concentró a 28 000 personas (Teubal *et al.*, 1982: 286).



créditos de habilitación, mientras que para los que tenían asegurada su continuidad como productores, sus reivindicaciones se limitaban a planteamientos relacionados con los precios, las condiciones de producción y venta de la solanácea y las prestaciones sociales asociadas con el cultivo. En realidad se trató de un proyecto ideado desde fuera de su experiencia histórica, sobre el cual no tenían motivo especial para apoyarlo con entusiasmo, ni tampoco mayores bases para oponerse a él. Aprovechando que se planteó la propuesta, se había desarrollado un clamor generalizado en torno a la inscripción de los tabacaleros al IMSS.

Hubo voces en el Congreso de Álamo, como las de Manuel Stephens, del Partido Popular Socialista (PPS; anteriormente Partido Popular) y de César del Ángel, que plantearon la conveniencia de nacionalizar toda la cadena productiva, desde la producción y exportación de tabaco desvenado hasta la fabricación y comercialización de cigarrillos (Teubal *et al.*, 1982: 283). Empero, el gobierno optó por restringirla a la fase agroindustrial, con una decidida intención de impulsar la exportación de tabaco desvenado, bajo el esquema de una empresa tripartita, donde el Estado se asignó 52% de las acciones, las empresas privadas nacionales y extranjeras, 24% y los “campesinos organizados”, el restante 24%.

Hay que advertir la escasa oposición manifestada por las compañías cigarreras que se plegaron sin mayor resistencia a la nacionalización de TERSA y de todos los activos de las empresas dedicadas a la producción de tabaco desvenado. En efecto, los industriales del tabaco mantuvieron una actitud de silencio durante todo el proceso echeverrista. En el lapso que transcurrió entre la reunión de Álamo y la promulgación del decreto presidencial, se abocaron a negociar con el gobierno las posibles alternativas. Una vez que este se publicó, José María Basagoiti, en virtud de ser el único empresario mexicano importante, se manifestó públicamente. Después de negar que las compañías habían sido “explotadoras de campesinos”, mostró una actitud de resignación, sobre todo considerando que únicamente se afectó la fase de producción primaria pero no fueron tocadas las fases de manufactura y comercialización de cigarrillos, principales fuentes de acumulación de la industria cigarrera: “Lo que se ha hecho con la creación de Tabamex es que nosotros no vamos a tener nada con los campesinos, recibiremos el tabaco ya empaquetado y procederemos a la manufactura de cigarros. Nada más. Eso para nosotros va a ser un descanso, ya estábamos fastidiados de mentiras y calumnias, por eso hemos aceptado gustosos” (*Excélsior*, 7 de noviembre

de 1972, citado por Teubal *et. al.*, 1982: 287). En efecto, una de las implicaciones principales de la nacionalización fue precisamente cancelar la relación directa que, a través de la agricultura de contrato, vinculaba a los pequeños productores con las empresas cigarreras, para que el Estado mexicano se encargara de habilitar la producción y asumiera las demás funciones de la fase agroindustrial.

La empresa paraestatal Tabamex se creó en noviembre de 1972, sin el beneplácito de las compañías cigarreras, sumamente escépticas de la eficiencia que podría demostrar la flamante nueva empresa estatal para abastecer a sus industrias con tabaco de calidad. Estas compañías tuvieron que ser fuertemente presionadas por el propio presidente de la República para que aceptaran la solución propuesta. En el discurso que pronunció Basagoiti en el acto de Los Pinos donde se anunció la formación de Tabamex (el cual no se difundió a la prensa), plantea una interesante interpretación del deterioro de las relaciones entre las empresas y los campesinos basada en la necesidad de imponer criterios de eficiencia productiva, que él llama *eficacia*: “Los campesinos han sido víctimas de la necesidad de la eficacia. Una eficacia planeada desde arriba; una eficacia planeada sin participación, porque hasta ahora el mundo había creído en ella solamente así”. También plantea que, aunque con Tabamex se intentará “subordinar los imperativos de la eficacia al servicio del hombre”, no se podrá desatender este imperativo (1972: 5).

## Conclusiones

Entre 1920 y 1940 el México rural estuvo sumido en un profundo proceso de cambio estructural agrario que culminó con la gran reforma agraria cardenista de la segunda mitad de la década de los treinta. Si bien desde antes se había empezado a desarrollar la agricultura de contrato entre empresas tabacaleras y pequeños agricultores, no había más alternativa que esta forma de relación económica debido a que las leyes agrarias prohibían que las sociedades mercantiles por acciones fueran propietarias de tierras. El que predominaran ejidatarios y no productores privados individuales se debe a que en las superficies más aptas para el cultivo del tabaco se formaron ejidos en sustitución de los antiguos latifundios. Además de esta situación que tiene que ver con las leyes agrarias federales, no hay mucho que decir acerca de la intervención del Estado en la rama en esta época:

las relaciones entre particulares eran la tónica dominante y no requerían de mayor intervención estatal. La comparativamente alta retribución que obtenían los campesinos por sus servicios a las empresas, realizada a través de los intermediarios encargados de proporcionar el crédito de habilitación, opacó los conflictos que empezaron a surgir entre ambas partes.

A partir de la década de los cuarenta, tratándose de una actividad económica con disponibilidad de capitales, el Estado tampoco intervino en la creación de infraestructura productiva relacionada con esta actividad, como sucedió en otros sectores de la economía. No será sino hasta la década de los sesenta que la inversión pública se haga presente, pero esto se llevó a cabo con la creación de infraestructura de riego en la zona costera, no solamente en beneficio de los tabacaleros sino de todos los agricultores asentados en los distritos de riego de la Costa Norte del Nayarit. Por el mismo motivo, tampoco fue necesario que la banca de fomento interviniera mayormente en el aspecto financiero, aunque sí lo hizo en una escala reducida motivada por consideraciones de carácter social y político. Entre 1940 y 1960, el Banjidal otorgó préstamos destinados a ayudar a campesinos cuyas tierras habían desarrollado problemas de salinidad, con el objeto de proteger las fuentes de empleo y prevenir eventuales conflictos sociales.

En el transcurso de la década de los sesenta, los créditos otorgados por el Banjidal, aunque tenían la misma motivación de ayudar a productores afectados por el problema de la salinización, se convirtieron también en un arma política. En el primer caso se trató de los créditos gestionados por el gobernador Gascón Mercado para la Sociedad Cooperativa de Palma Grande a mediados del decenio, a partir de lo cual se detonó un entramado de sucesos que culminaron con la negociación que se dio en el seno del CNT, la cual elevó sustancialmente los precios pagados al productor por su materia prima y otorgó otras concesiones favorables a los pequeños agricultores, como establecer límites máximos para los contratos y un precio único de compra, en vez de las dos calidades anteriormente vigentes. En el segundo caso, se trató de los créditos otorgados a principios de la década de los setenta a la Sociedad Ejidal Esteban Baca Calderón, creada expresamente por la CNC en coordinación con el gobierno echeverrista para generar una base social de apoyo en Nayarit a la nacionalización de la agroindustria tabacalera.

La banca de fomento también intervino a través del Bangrícola. Recuérdese que en la división institucional, el Banjidal estaba destinado

a dar servicio a ejidatarios y el Bangrícola era para propietarios y empresas privadas; en los hechos, el primero tenía una orientación más bien de tipo social y asistencialista, el segundo, una orientación sobre todo productiva. Durante el gobierno de López Mateos, el Bangrícola otorgó créditos agrícolas a la empresa exportadora de tabaco desvenado, la compañía de capital italiano Santa María de México, donde se entremezclaron varios propósitos, a saber: a) adquirir miles de toneladas de tabaco producidas sin contrato para dar respuesta a un problema social; b) promover la instalación de empresas exportadoras de tabaco desvenado para incentivar la producción y generar divisas; c) contrarrestar el poder de las empresas pertenecientes al conglomerado trasnacional liderado por la BAT, y d) motivar a la Santa María a invertir en la construcción de una planta desvenadora. Una vez que cambió la correlación de fuerzas política durante el gobierno de Díaz Ordaz, se forzó la salida de la Santa María y se trasladó esta línea de crédito principalmente a dos empresas pertenecientes al conglomerado trasnacional: la K.R. Edwards Leaf Tobacco Co. y The Austin Co., que terminaron invirtiendo en la construcción de sendas plantas desvenadoras en Nayarit.

Sin embargo, la intervención más importante que desplegó el Estado a partir de 1940 consistió en la aplicación de una estricta política de sustitución de importaciones, la cual obligó a las empresas nacionales y extranjeras a sustituir de manera gradual por producción nacional las importaciones de tabacos de mejor calidad, proceso que culminó en la década de los sesenta. Esta política pública fomentó toda una serie de actividades, como el incremento de la superficie cosechada y el número de productores habilitados en las distintas regiones tabacaleras; la contratación de numerosos jornaleros indígenas migrantes –huicholes, coras y de otros grupos étnicos– provenientes de la Sierra del Nayar, para quienes el tabaco se convirtió en una fuente de ingresos muy importante durante la temporada de la cosecha y el ensarte;<sup>19</sup> el empleo de profesionistas y personal administrativo de las empresas y de un gran número de obreros en las plantas de hornos, desvenadoras y fábricas de cigarrillos instaladas en diversas ciudades; la investigación agronómica, con la consecuente incorporación a la agroindustria de profesionales egresados de las universidades agrícolas del país; la producción y venta de maquinaria agrícola, fertilizantes e insumos agroquímicos, también producidos dentro del país,

etcétera. Sería difícil enumerar todos los efectos multiplicadores del complejo tabacalero; basta mencionar algunos de los más importantes para dar cuenta de las repercusiones de esta política arancelaria.

Resultó significativa la intervención relacionada con el control político y la regulación de las relaciones sociales ejercida tanto por las agencias gubernamentales locales y federales como por los aparatos político-corporativos del Estado. Este siempre buscó adelantarse a las expresiones de descontento social o atraerlas a su ámbito, para que se desarrollaran bajo sus propias reglas del juego, como fue el caso del Movimiento Nacional de los 400 Pueblos del estado de Veracruz y del Partido Popular, principal fuerza política opositora de Nayarit y de varias regiones del México rural en la época. La política desplegada por el gobierno de Julián Gascón Mercado fue uno de los factores que contribuyó a consolidar la alianza de este partido (que después sería el PPS) con el Estado mexicano, la cual duró hasta finales de la década de los ochenta.

En varias ocasiones, el Estado mexicano del periodo histórico que se analizó impuso sus prioridades a las empresas cigarreras y exportadoras nacionales y trasnacionales (como apoyar a los productores de tierras salinizadas y presionar a las empresas para que compraran estos tabacos); o directamente las enfrentó (durante la gubernatura de Gascón Mercado; con motivo de la creación de Tabamex) y hasta se dio el lujo de tomar medidas para contrarrestar lo que consideraba un excesivo poder (atraer a reales competidores, fomentar el mercado libre no sujeto a contratación). Aunque en estos casos los responsables fueron los presidentes considerados más progresistas, pudimos observar que el mismo gobierno de Díaz Ordaz tardó hasta mediados de su sexenio en cambiar la correlación de fuerzas políticas a favor de las empresas. Este tipo de políticas ilustran el importante grado de autonomía del que gozaba el Estado mexicano con respecto de las clases económicamente dominantes, lo cual es sumamente contrastante con lo que sucede en la actualidad, etapa caracterizada por un muy escaso, si no es que casi nulo, margen de autonomía.

Otro asunto de sumo interés fue la construcción social de la leyenda negra acerca de las trasnacionales, que sirvió para preparar las condiciones que hicieron posible la nacionalización de la agroindustria tabacalera. Enfatizo *construcción social* porque no fue una simple invención maquiavélicamente orquestada, sino que se basó en una interpretación que determinados grupos de productores hicieron de su problemática, donde asimilaron el despliegue de un nuevo paquete tecnológico que

requería de mayores niveles de eficiencia y productividad, con una especie de autoritarismo innato e injustificado de parte de las transnacionales. El conflicto real consistió en una pugna entre las empresas habilitadoras y ciertos grupos de tabacaleros por el establecimiento del nivel de productividad del trabajo.

Sin duda, los acuerdos de 1966 alcanzados en el CNT habían enrarecido el ambiente; además, existían antecedentes de épocas previas que abonaron en el desarrollo de este punto de vista; es lógico también que los grupos de productores afectados lo asumieran como bandera de batalla para defenderse de la perspectiva de perder su fuente de trabajo. Pero también es cierto que en determinados medios políticos de izquierda existe un reflejo acrítico de aceptar todo reproche a las transnacionales como verídico, como pudimos ver en varias partes de este artículo. Estos reproches fueron fácilmente retomados por los interesados en llevar adelante el proyecto de la nacionalización, con los resultados señalados. Un problema, probablemente menor, es que esta versión no solamente se convirtió en la historia oficial sino que fue asumida como una verdad histórica incuestionada. Otro asunto más importante, ya que tuvo implicaciones en el desarrollo histórico concreto, es que Tabamex nació y se desarrolló bajo un signo netamente asistencialista, donde la prioridad otorgada a la eficiencia y la productividad, que toda empresa debe procurar, fue baja desde el principio. Pero esto es un tema que amerita una investigación posterior.

## Bibliografía

Améndola Massiotti, Carmen

1984 "Cambios tecnológicos en la estructura técnico productiva del cultivo del tabaco en Nayarit (1960-1980)", tesis de licenciatura, Chapingo, Estado de México, Departamento de Sociología Rural/Universidad Autónoma Chapingo.

Bartra, Armando

1985 *Los herederos de Zapata*, México, Era.

1996 *El México bárbaro. Plantaciones y monterías del sureste durante el Porfiriato*, México, El Atajo Ediciones.

Basagoiti, José María

1972 Discurso pronunciado en la ceremonia de creación de Tabamex, 6 de noviembre, mimeo.

Bonfil, Alfredo

1985 “Intervenciones en la Reunión Nacional sobre la producción, comercialización e industrialización del tabaco”, Álamo, Veracruz, 23 de septiembre de 1972, en Antonio Chumacero, coord., *Origen de una empresa pública. El caso de Tabacos Mexicanos*, Tepic, Universidad Autónoma de Nayarit.

Castellón Fonseca, Francisco Javier

1992 “Tabaco y modernización en Nayarit (1930-1990)”, en *Memoria del 75 aniversario del estado de Nayarit, 1917-1992*, Tepic, Gobierno del Estado de Nayarit, pp. 38-45.

Ceballos, Hilda, Manuel Díaz Pineda e Iván Gomescésar

1985 *La organización campesina y la integración vertical de la agricultura: el caso de los tabacaleros de Nayarit*, México, Cider/Secretaría de Programación y Presupuesto.

Chumacero, Antonio, coord.

1985 *Origen de una empresa pública. El caso de Tabacos Mexicanos*, Tepic, Universidad Autónoma de Nayarit.

Clairmonte, Frederick

1983 “La dinámica del oligopolio mundial del tabaco”, en *Comercio Exterior*, vol. 33, núm. 6, junio, pp. 530-540.

De Grammont, Hubert C.

1989 “La Unión General de Obreros y Campesinos de México”, en Julio Moguel, coord., *Historia de la cuestión agraria mexicana*, t. 8: *Política estatal y conflictos agrarios, 1950-1970*, México, Siglo XXI Editores-CEHAM.

Domike Arthur L. y Gonzalo Rodríguez

1976 *Agroindustria en México. Estructura de los sistemas y oportunidades para empresas campesinas*, México, CIDE (Proyecto FAO/PNUD/SRA).

Gascón Mercado, Julián

1989 *Tabaco: testimonio de una lucha campesina*, Tepic, Universidad Autónoma de Nayarit.

González López, Guillermo José

1971 “Cultivo e industrialización de tabaco oriental o aromático en los Valles Centrales del estado de Oaxaca”, tesis de licenciatura-

ra en Agronomía, Chapingo, Estado de México, Universidad Autónoma Chapingo.

González Sierra, José

1987 *Monopolio del humo (elementos para la historia del tabaco en México y algunos conflictos tabaqueros veracruzanos, 1915-1930)*, México, Universidad Veracruzana (Col. Historias Veracruzanas, núm. 5).

Gordillo, Gustavo

1988 *Estado, mercado y movimiento campesino*, México, Plaza y Valdés.

Gordillo, Gustavo y Fernando Rello

1981 “Ejido y luchas agrarias”, en *Solidaridad*, cuarta época, núm. 11, septiembre.

Hamilton, Nora

1983 *México: los límites de la autonomía del Estado*, México, Era.

Heredia, Enedina y Bertha Villaseñor

1987 “La industria cigarrera en Tepic: su origen, desarrollo y efectos en la estructura económica social de Nayarit”, tesis de licenciatura, Tepic, Escuela de Economía/Universidad Autónoma de Nayarit.

Inegi

1999 *Estadísticas históricas de México*, t. I, México, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Jáuregui, Jesús, Murilo Kuschick, Hilario Itargo y Ana Isabel García Torres

1980 *Tabamex: un caso de integración vertical de la agricultura*, México, Nueva Imagen.

Léonard, Éric y Horacio Mackinlay

2000 “¿Apropiación privada o colectiva? Vicisitudes y expresiones locales de la desincorporación del monopolio estatal Tabamex en el estado de Veracruz, en *Alteridades*, año 10, núm. 19, enero-junio, pp. 123-141.

López, Martha

1951 “La industria cigarrera en México”, tesis de licenciatura, México, Escuela Nacional de Economía/UNAM.

Llanos Lerma, Raúl

1970 “La producción de tabaco y su proyección nacional”, en *Revista del México Agrario*, año III, vol. III, mayo-junio, pp. 59-94.



Mackinlay, Horacio

- 1991 “La política de reparto agrario en México (1917-1990) y las reformas al artículo 27 constitucional”, en Alejandra Massolo *et al.*, *Procesos rurales y urbanos en el México actual*, México, Departamento de Sociología/UAM-Iztapalapa, pp. 117-167.
- 1996 “La CNC y el Nuevo Movimiento Campesino (1989-1994)”, en Hubert C. de Grammont, coord. *Neoliberalismo y organización social en el campo mexicano*, México, IIS/UNAM-Plaza y Valdés, pp. 165-238.
- 1998 “¿Negociación colectiva o individualizada? La organización campesina en la rama del tabaco frente a los procesos de reestructuración productiva de los años noventa”, en *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 60. núm. 4, octubre-diciembre, pp. 209-251.
- 1999 “Nuevas tendencias de la agricultura de contrato: los productores de tabaco en Nayarit después de la privatización de Tabamex (1990-1997)”, en Hubert C. de Grammont (coord.), *Empresas, reestructuración productiva y empleo en la agricultura mexicana*, México, IIS/UNAM-Plaza y Valdés, pp. 145-204.
- 2004 “Los empresarios agrícolas y ganaderos y su relación con el Estado mexicano en la época del Partido Revolucionario Institucional”, en *Polis*, vol. 2, núm. 4, pp. 113-143.
2008. “Jornaleros agrícolas y agroquímicos en la producción de tabaco en Nayarit”, en *Alteridades*, año 18, núm. 36, pp. 123-143.

Mackinlay, Horacio y Gerardo Otero

- 2006 “Corporativismo estatal y organizaciones campesinas: hacia nuevos arreglos institucionales”, en Gerardo Otero, coord., *México en transición: globalismo neoliberal, Estado y sociedad civil*, México, Miguel Ángel Porrúa, pp. 135-153.

Medina Peña, Luis

- 1994 *Hacia el nuevo Estado. México, 1920-1993*, México, FCE.

Moguel, Julio, coord.

- 1989 *Historia de la cuestión agraria mexicana*, t. 8: *Política estatal y conflictos agrarios, 1950-1970*, México, Siglo XXI Editores-CEHAM.
- 1990 *Historia de la cuestión agraria mexicana*, t. 9: *Los tiempos de la crisis (1970-1982)* (primera parte), México, Siglo XXI Editores-CEHAM.

Pérez Castañeda, Juan Carlos

2002 *El nuevo sistema de propiedad agraria en México*, México, Palabra en Vuelo.

Rodríguez Canto, Adolfo

1985 “Organización y lucha de los productores de tabaco del estado de Nayarit”, tesis de licenciatura, Chapingo, Estado de México, Departamento de Sociología Rural/Universidad Autónoma Chapingo.

Sáinz, Luis Ignacio y Miguel Ángel Echegaray

1988 “El siglo xx. I. Economía y trabajo”, en María Concepción Amerlinck, coord., *Historia y cultura del tabaco en México*, México, Tabamex/Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

SIC

1952-1971 *Anuarios estadísticos 1952-1971*, México, Secretaría de Industria y Comercio.

Tabamex-Inegi

1989 *Atlas del tabaco en México*, México, Tabacos Mexicanos, S.A. de C.V.-Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Teubal, Miguel *et al.*

1982 *El desarrollo agroindustrial y los sistemas no alimentarios: tabaco*, México, Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial/Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (Cuadernos Técnicos para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 26).

Turner, John Kenneth

1975 *México bárbaro*, México, B. Costa Amic, Editor.

Valtierra Pacheco, Esteban

1984 “La evolución del complejo sectorial tabacalero (1765-1982)”, tesis de licenciatura, Chapingo, Estado de México, Departamento de Sociología Rural/Universidad Autónoma Chapingo.

Artículo recibido el 25 de marzo  
y aceptado el 24 de junio de 2011