

Ponencia:

**La reestructuración productiva en la rama del tabaco después de la privatización de  
Tabamex**

Horacio Mackinlay

Departamento de Sociología  
Universidad Autónoma Metropolitana- Iztapalapa

Center for U.S.-Mexican Studies  
Universidad de California, San Diego

Prepared for delivery at the 1998 meeting of the Latin American Studies Association, The

Palmer House Hilton Hotel, Chicago, Illinois, September 24-26, 1998.

### **Introducción:**

En esta ponencia se hará un análisis de la reestructuración productiva en la rama del tabaco después de la privatización de la empresa paraestatal Tabacos Mexicanos S.A. de C.V. (Tabamex), tomando en consideración tres de los cuatro tipos de tabaco predominantes, las variedades Burley Sombra Mata (B.S.M.), Burley Semi Sombra (B.S.S) y Virginia Sarta Sol (V.S.S), los cuales abarcan más del 90% de la superficie cultivada en el Estado de Nayarit. No nos referiremos a la variedad Virginia Hornos Seco (V.H.S.), cuyo curado se hace en hornos, donde el proceso de reestructuración productiva es un tanto diferente<sup>1</sup>.

En la primera parte se hará una apretada síntesis de los principales cambios que ha conocido el proceso productivo, mientras que en la segunda parte se verán algunas de las consecuencias sociales de esta reestructuración durante la primera mitad de la década de los noventas.

### **Principales cambios en el proceso productivo: la búsqueda de eficiencia, productividad y calidad**

Si hubiera que determinar cuál de los cambios en el proceso de reestructuración productiva en la rama del tabaco es el que más impactó el proceso productivo y los ingresos de los productores, sin duda sería el establecimiento de diversas calidades en la recepción del tabaco. Durante la época de Tabamex había un precio único y la producción solamente podía ser rechazada en caso de ser francamente inservible. Durante los dos últimos años de existencia de la paraestatal, bajo la intensa presión de las compañías cigarreras y exportadoras que amenazaban con ya no comprar tabaco argumentando su deficiente calidad, se empezó a diferenciar según cuatro grados o calidades. En 1993-1994 se llegó a 7 grados, para 1994-1995 ya eran 12 y, en 1995-1996, se

mantuvo esta misma gradación para los tabacos Burley Semi Sombra, Burley Sombra Mata y Virginia Sarta Sol, pero aumentó para el Virginia Hornos Seco, para el cual se determinaron 20 calidades, cuando las empresas querían establecer 32. Esta misma gradación prevalece en la temporada 1996-1997. Hay que agregar un grado adicional que es el tabaco de desecho o picadura, pero éste tiene un precio muy bajo (Aric, 1996)<sup>2</sup>. Resulta pertinente hacer notar que en otros países existen todavía más calidades en el recibo, en correspondencia con el mayor número de clasificaciones con las que se comercia el tabaco a nivel mundial.

En esto reside el principal motivo de inconformidad de los tabaqueros desde la privatización. Están obligados a producir en forma mucho más eficiente, sin que ello se traduzca, para los que logran hacerlo, en una mejoría de sus remuneraciones ya que los precios tuvieron una tendencia a la baja desde principios de la década y solamente empezaron a recuperarse después de la devaluación del peso en diciembre de 1994. Trabajan más para apenas obtener el mismo nivel de ingresos o incluso uno menor. Los que, por diversos motivos, no pueden mejorar la calidad de su producto, llegan a obtener ganancias mínimas e incluso pérdidas, es decir, menos de lo que representaba el importe de la habilitación a inicios del ciclo. Pese a ello, por lo general los productores no se retiran de la actividad para dedicarse a otros cultivos, sino que a lo sumo reducen voluntariamente la superficie habilitada. Esta actitud tiene, considerando también la ausencia de alternativas suficientemente atractivas, varias explicaciones que se analizan a continuación.

---

1 Para un análisis más detallado del V.H.S. véase Mackinlay, 1977.

2 Los precios varían según las posiciones del corte de la hoja y al interior de cada posición, aunque también pueden ser clasificados en equivalentes de otros cortes, de acuerdo a su calidad. Para que el lector tenga una idea de los precios de 1995-1996, éstos eran, para el Burley Semi Sombra, por tonelada de: T: 8 500, 7 650, 6 630; B: 9 673, 9 289, 6 885; C: 9 500, 8 630, 6 741; X: 8 500, 7 650 y 6 800; Picadura: 2 973. Cada letra representa una posición en el corte de la hoja, de arriba para abajo de la planta (Información recabada durante el trabajo de campo).

Además de las ventajas del financiamiento y las prestaciones que ofrece el tabaco, entre los pequeños productores que son la mayoría, la fuerza de trabajo que se emplea en las labores agrícolas generalmente proviene del núcleo familiar, lo que les permite apropiarse de parte de los salarios y de otros pagos contemplados en la habilitación. Si hacemos un desglose de los costos de producción, aunque existen variaciones considerables de acuerdo a la variedad de tabaco y las políticas de las empresas habilitadoras en cuanto a su distribución<sup>3</sup>, en términos generales podemos decir que un 42% corresponde a jornales, 25% a maquilas que requieren de maquinaria e implementos especializados y diversos servicios; y cerca del 33% a gastos de materiales e insumos. Si las familias campesinas tienen suficiente mano de obra para realizar las labores asalariadas y si, adicionalmente, disponen de un tractor, equipo de riego o una camioneta, lo cual no es demasiado inusual en el caso de los tabaqueros, pueden quedarse con una buena proporción de la habilitación e incluso, en el segundo caso, ofrecer sus servicios a terceros.

También hay que considerar que, a pesar de que ahora ya no está prohibido tener más de 5 hectáreas, en determinados casos puede seguir resultando conveniente acumular varias parcelas a nombre de familiares o prestanombres del productor, lo que se explica por el seguro social y las prestaciones vinculadas a los contratos que se multiplican y porque de esta manera se pueden organizar cuadrillas de trabajo para atender más de un predio, lo cual permite aumentar los niveles de empleo familiar. Las unidades económicas campesinas restringen la contratación de jornaleros externos al máximo, sobre todo a trabajos que no pueden realizar las familias, en particular en las épocas de siembra, cosecha y ensarte. Este tipo de unidades campesinas que captan los salarios de la habilitación de una o varias parcelas no tienen ningún interés en el

---

3 Como vimos, los costos de producción están establecidos de antemano por contrato, pero cada empresa hace ajustes en el transcurso de la temporada, ahorrando en algunos rubros y gastando más en otros. En la temporada 1995-1996 la habilitación, por hectárea, fue como sigue: B.S.S.: 11 302.00; B.S.M.: 11 302.00; V.S.S.: 9 770.00,

desarrollo de procesos de compactación de tierras y aplicación de tecnologías ahorradoras de mano de obra.

También hay campesinos que, por no disponer de fuerza de trabajo familiar y/o por sus condiciones de salud y edad avanzada, contratan trabajadores para todas las labores agrícolas y normalmente ejercen una función de supervisión en las diversas fases del ciclo productivo. Solamente pueden embolsarse la liquidación al finalizar el ciclo, quedando con un muy limitado margen de beneficios, o deben recurrir al desvío de parte de los recursos para su propio consumo, en detrimento de la calidad del producto final. Diferente era la situación de éstos y los demás productores en la época de Tabamex cuando, en ausencia de un recibo que discriminara según calidades<sup>4</sup>, era posible y frecuente que se realizaran menos labores que las estipuladas (como reducir el número de aplicaciones de riegos y agroquímicos), que se utilizaran insumos recibidos en especie para otros cultivos, o simplemente que éstos fueran vendidos a otras personas a un precio muy bajo.

Varias eran las estrategias para sacar mayor provecho a la habilitación, a menudo con la anuencia de los sindicalizados inspectores de Tabamex, que podían pasar por alto este tipo de irregularidades consideradas naturales en ese entonces. No obstante, también habría que precisar que en esa época los recursos de la habilitación estaban calculados expresamente por encima de los costos de producción. Aunque ello no se reconocía abiertamente, se brindaba un ingreso adelantado (que los productores denominaban “raya”) que de todas maneras sería recuperado a la hora de liquidación al finalizar el ciclo, mientras que la última, como vimos, era concebida como un recurso que contribuiría a la reproducción de la unidad económica campesina durante los

---

V.H.S.: 14 462.OO (hornos modernos) y 15 900.00 (hornos tradicionales). Los montos de la habilitación varían de un ciclo a otro en la misma proporción que los precios (Aric, 1996).

cinco o seis meses improductivos del año (Jáuregui, et. al., 1980, pp. 261-282). De ahí que el campesino estuviera acostumbrado a recibir ingresos provenientes de la habilitación, fuera del presupuesto de los jornales o de las maquilas que, sobre todo durante los primeros años de la privatización, buscaba reponer de alguna forma.

En la actualidad resulta más difícil desviar estos recursos ya que la habilitación está calculada estrictamente en términos de las necesidades del proceso productivo. Por otra parte, mantener estas prácticas puede resultar contraproducente para la calidad del producto final. Es cierto que muchos productores se enfrentan a la lucha por la subsistencia que los obliga a preservarlas, en contra de sus intereses al finalizar el ciclo, pero también existen resabios de una actitud tendiente a sacar a toda costa provecho de la habilitación que todavía no ha sido superada, aunque esto repercuta en la calidad de la producción.

El otro problema relacionado con los diferentes gradaciones tiene que ver con la manera de determinar su calidad a la hora del recibo. Como este sistema todavía es reciente, no se ha llegado a un mecanismo del todo satisfactorio para dirimir las controversias. Hasta la temporada 1993-1994 el recibo estaba a cargo de los clasificadores de la empresa con la vigilancia de un representante de la Aric. Los productores se quejaron de la poca defensa de sus intereses que hacían sus representantes e incluso de lo que consideraban, en algunos casos, una complicidad entre las dos partes. Para la zafra 1994-1995 se estableció un sistema mediante el cual, en caso de persistir un desacuerdo, se pasa a una instancia superior constituida por funcionarios de más alto rango de la Aric y de la empresa que emiten un veredicto definitivo<sup>5</sup>.

---

4 Paradójicamente, el tabaco producido en las tierras salinizadas, que en la actualidad puede ni siquiera ser incluido en la categoría de picadura si la compañía lo rechaza (por disposición contractual), era de los que más convenían a los productores ya que la hoja producida en estos suelos se vuelve más pesada.

5 Tomando el ejemplo de los Estados Unidos y Francia, existen clasificadores cuya formación, que toma varios años de estudio y experiencia, es costeadada por los ministerios de agricultura de estos países.

Los conflictos y controversias en torno a la clasificación --particularmente fuertes los cuatro primeros años después de la privatización-- se explican, por un lado, porque los productores no estaban acostumbrados a fijarse en la calidad y naturalmente se inconformaban cuando se les otorgaba una categoría baja que disminuía considerablemente sus ingresos. Sin embargo, la falta de experiencia en este tipo de negociaciones pudo también ser aprovechada por las empresas para rebajar el pago más de lo debido, sobre todo esos años que fueron críticos para la agroindustria del tabaco. Si una de las empresas (Tadesa) tiene la reputación de ser más "dura" en el recibo y la otra (Moderna) bastante menos drástica, mientras que TPN y Dimon pagan todavía mejor que la última, esto significaba que el aspecto de la evaluación objetiva de las calidades todavía hay un buen camino que recorrer.

A diferencia de otras actividades agrícolas donde el control de calidad se ejerce a través de una supervisión continua de la actividad productiva, en el tabaco éste se da fundamentalmente cuando se entrega la producción en los centros de recepción de las compañías habilitadoras al finalizar el ciclo productivo. Los supervisores de las compañías ciertamente tienen un papel de vigilancia sobre el adecuado cumplimiento de los diversos pasos del proceso productivo, además de ejercer una función operativa como brindar asistencia técnica, emitir autorizaciones, realizar pagos en efectivo y hacer entrega de todo lo correspondiente a la habilitación. No obstante, considerando el recorte del personal de campo en relación a la época de Tabamex, tienen bajo su responsabilidad la atención de 200 hectáreas en promedio, lo que les impide dedicarse a la supervisión de las parcelas en forma profunda. Con ligeras variantes y algunas excepciones, los productores que entrevistamos durante el trabajo de campo opinaron que el nivel de calidad de la asistencia técnica es prácticamente el mismo, no ha mejorado ni empeorado. Muchos de ellos afirman que no precisan a los ingenieros más que para la entrega de las ministraciones o el

arreglo de asuntos administrativos, ya que los métodos del cultivo son básicamente los mismos que antes.

Esta opinión obedece a que, para todos los tabacos --excepto el Virginia Hornos, cuya situación será analizada más adelante-- el proceso productivo en el campo no ha variado en lo fundamental. Ciertamente, se han introducido mejores variedades, una de las compañías está experimentando aumentar la densidad o número de plántulas por hectárea (La Moderna), recién se empiezan a utilizar, aunque en forma todavía muy incipiente, insecticidas biológicos (Tadesa), fertilizantes minerales y formas de control biológico menos agresivos que los agroquímicos, pero no se ha registrado una mayor tecnificación o mecanización del cultivo ni, aparentemente, ninguna innovación tecnológica especial en lo que a la fase agrícola se refiere. Las compañías habilitadoras, argumentan que esto no es posible con una estructura minifundista como la que caracteriza al estado de Nayarit. Los productores han sido obligados a elevar sus niveles de eficiencia y productividad sobre la base de condiciones técnicas similares a las de la época de Tabamex.

El poco tiempo que ha transcurrido desde la privatización y la falta de información pública acerca de las actividades de la iniciativa privada nos impiden conocer a fondo la magnitud de los esfuerzos que se realizan en términos de investigación y experimentación sobre nuevas variedades de plantas y de fertilizantes, fungicidas y herbicidas, sean éstos químicos o biológicos<sup>6</sup>. Esta situación impide hacer una cabal evaluación de los resultados hasta ahora

---

6 El grupo Pulsar, al que pertenece La Moderna, ha realizado cuantiosas inversiones en investigación biotecnológica aplicada a las diversas actividades que el grupo desempeña en actividades agrícolas: producción de semillas mejoradas, plántulas de hortalizas y de tabaco en invernaderos, productos frescos hortofrutícolas de exportación, etcétera. La mayor parte de la infraestructura para la investigación se encuentra en el Centro Internacional de Investigación y Capacitación Agropecuaria A.C. (CIICA) ubicado en la costa de Chiapas. Con respecto a Tadesa-Cigatam, no tenemos conocimiento de mayores inversiones en investigación que esta empresa realice en México, pero eso no impide que adquiera paquetes tecnológicos del exterior, dada su asociación con la Philip Morris International. Sin embargo, como veremos más adelante, no hay lugar a dudas de que está mucho

obtenidos. Si analizamos los rendimientos generales de los distintos tipos de tabaco, podemos notar que no ha habido un incremento espectacular ni mucho menos: se pasó de un promedio de 1.58 toneladas por hectárea en la época de Tabamex a 1.73 en el tiempo que ha transcurrido desde la privatización. El aumento más importante se dio en la temporada 1995-1996, llegándose a 2.21 toneladas por hectárea, lo que podría explicarse en parte por las particularmente buenas condiciones climatológicas de esa temporada, lo cual podría marcar la pauta de la segunda mitad de los noventa si es que no se registran situaciones adversas debidas a fenómenos naturales como la plaga del moho azul<sup>7</sup> durante el ciclo 1996-1997. En este ciclo la productividad se derrumbó a 1.50 toneladas por hectárea.

Al no haber habido grandes cambios en términos de utilización de maquinaria y equipo, el aumento en los rendimientos --factor meramente cuantitativo-- podría explicarse en buena medida por el mayor esfuerzo que deben realizar los productores en el terreno productivo, aunque no estamos en posición de evaluar si la utilización de nuevos insumos y variedades de tabaco repercutieron en ello. Mucho menos podemos opinar sobre si, en la mejoría de los niveles de calidad --aspecto que sí se registró a raíz de la privatización de la agroindustria tabaquera--, algo tienen que ver estas innovaciones o ello se ha debido a la presión que se ha ejercido en la supervisión y el recibo del tabaco. En todo caso, desde el punto de vista de los productores, lo que sí se ha dado es una intensificación de sus ritmos de trabajo e involucramiento en la parcela acompañados de un deterioro importante de sus niveles de ingresos, como veremos en el siguiente apartado. Queda por verse si a la larga estos cambios repercutirán, como lo plantean los

---

menos avanzada que La Moderna en cuanto a la aplicación de innovaciones y esquemas novedosos en la producción del tabaco.

<sup>7</sup> El moho azul, un hongo que se ha vuelto resistente a los fungicidas tradicionalmente empleados para combatirlo, representa una de las peores plagas que afectan a la producción del tabaco en el mundo.

representantes de la iniciativa privada, en una mejoría que beneficie a las dos partes involucradas en el negocio.

### **La situación social en la rama del tabaco en la primera mitad de la década de los noventa**

El segundo gran motivo de inconformidad entre los productores, después de la introducción de las calidades en el recibo del tabaco, reside en el endeudamiento con las empresas o con los "grupos solidarios" de los que los productores forman parte. Los grupos solidarios o de "responsabilidad común" agrupan entre 5 y 10 productores que en total detentan superficies de 20 hectáreas en promedio. Estos existían desde la primera época de las empresas privadas, cuando apenas empezaba la producción en gran escala en Nayarit en los años treinta, pero como en ese entonces difícilmente se generaban deudas de consideración, no representaron un problema de grandes dimensiones (Valtierra, 1984, p. 96). En la época de la paraestatal tenían el objetivo de racionalizar el suministro de la habilitación: el jefe del grupo hacía llegar a sus compañeros las ministraciones, se coordinaba con los supervisores para los asuntos relacionados con la asistencia técnica y organizaba la utilización del equipo de campo compartido por el conjunto. Cuando se dio la privatización, los grupos solidarios fueron mantenidos, pero ya no con esta finalidad sino como único recurso que tenían las empresas habilitadoras para garantizar su inversión.

En efecto, como anteriormente no se podía aportar la tierra como prenda de garantía y, además, apropiársela no interesa a dichas empresas<sup>8</sup>, éstas se aseguran de tener las menores pérdidas posibles a través de la socialización de las mismas entre los productores: si unos obtienen por su producción menos de lo les fue dado como habilitación y por lo tanto adquieren

---

<sup>8</sup> Ya con las reformas de 1992 a la legislación agraria sí se pueden establecer contratos de esta índole pero, en la medida en que existen otras vías para salvaguardar las inversiones y que hay una larga tradición de agricultura de contrato en Nayarit, salvo en casos excepcionales considerados más adelante, no se ha procedido a revisar los contratos en función de esta variable.

una deuda, ésta es descontada de las ganancias de otros integrantes del grupo solidario que sí tuvieron un saldo positivo. En caso de cambios de grupos o de empresas, se mantienen los descuentos, los cuales son entregados a la compañía que corresponde, según establecido en el convenio colectivo anual.

Cuando los siniestros durante la temporada de El Niño, el descontento empezó a cundir. Ese ciclo y el anterior (1990-1991 y 1991-1992) los productores no solamente habían estado asegurados sino que, como se trató de los años de la competencia por las mejores tierras de parte de las compañías, éstas otorgaban préstamos de hasta \$ 2 000.00 por hectárea para convencer a sus dueños de firmar. El seguro solamente cubrió los costos de producción, por lo que los productores afectados se endeudaron con las primas de los seguros social, de vida y agrícola y, adicionalmente, con dichos préstamos personales. Como las compañías habilitadoras no podían recuperar tales deudas a través de los grupos solidarios en un solo año agrícola, escalonaron los descuentos de tal forma que todavía se aplican para algunos productores. A raíz de esta situación, los préstamos personales durante la temporada a cuenta de la liquidación se restringieron notablemente durante por lo menos cinco años: para los más pequeños productores, cuyas parcelas oscilan entre 1 y 3 hectáreas, al igual que los créditos refaccionarios, éstos fueron casi por completo inaccesibles en este lapso. Solamente los productores más grandes que pueden devolverlos más rápidamente, es decir cuyos predios que oscilan entre 4 y 10 hectáreas, tuvieron posibilidades de obtenerlos a una tasa ligeramente inferior que la bancaria.

En agosto de 1994, cuando realizamos el primer trabajo de campo, el descontento de los afectados era mayúsculo, ya que en las liquidaciones de los ciclos 1992-1993 y 1993-1994 los descuentos dentro de los grupos solidarios se aplicaron sin contemplaciones. En muchos casos ni siquiera se conocía al o los compañeros de grupo por quienes se habían sacrificado las ganancias.

A raíz de ello se estableció, a partir de la última temporada citada, una modalidad diferente de integración de los grupos solidarios, antes definidos por las empresas, para que los productores eligieran cómo conformarlos, pero esto no tenía por qué mejorar el problema del endeudamiento sino a lo sumo generar menos fricciones entre sus integrantes.

Durante la siguiente temporada, 1994-1995, marcada por la crisis que estalló a un mes de iniciada la administración del presidente Ernesto Zedillo, la situación de la rama mejoró gracias a la devaluación, pues ésta favoreció las exportaciones de tabaco y los precios de la materia prima, calculados con base a referencias internacionales. Los sobrantes, aunque bajos, experimentaron una tendencia relativamente positiva y las deudas fueron menores que en 1992 y 1993. No obstante que los resultados de la zafra no fueron tan negativos, cundió el enojo otra vez porque no se actualizaron los precios pagados al productor con motivo de la modificación del tipo de cambio, ya que éstos habían sido negociados en octubre de 1994, unos meses antes de que ésta sucediera.

Hacia agosto de 1995 se organizó un movimiento de protesta que significó el resurgimiento momentáneo del Frente de Defensa Tabaquero (FDT), mismo que se había dado a conocer en la época de la desincorporación. Argumentándose que gracias a la devaluación las compañías habían obtenido ganancias millonarias, se exigía una compensación para los productores. Se registraron importantes manifestaciones en las ciudades de Santiago Ixcuintla, Las Varas (municipio de Compostela) y en la capital del estado, Tepic. Las oficinas de la Aric fueron tomadas por más de una semana. Esta demanda --carente de sustento legal ya que los precios habían sido pactados sin contemplar variaciones en el tipo de cambio, pero que se explica por la crítica situación de los productores durante los años anteriores-- no prosperó y el FDT se

desarticuló poco después, pero seguramente influyó en el aumento de los precios para el siguiente ciclo.

En la temporada 1995-1996 ya no se registró tanta insatisfacción como en años anteriores: los precios aumentaron en más de un 38% para todas las variedades de tabaco, las liquidaciones empezaron a ser más elevadas y casi no se acumularon nuevas deudas. También influyó, además de la movilización del FDT, la competencia que se entabló, por lo menos ese ciclo, con otros cultivos como el frijol y el sorgo, cuyos precios tentaron a más de un tabaquero, lo que obligó a las empresas a tener una actitud menos dura para evitar una fuerte deserción de sus habilitados. Para la temporada 1996-1997, se registró nuevamente un aumento cercano al 27%, esta vez debido a los problemas climatológicos registrados en Brasil y los Estados Unidos que determinaron una baja de los inventarios y una subida de los precios internacionales. Debido a esto y a la caída de los precios de los cultivos básicos, resurgió el interés de parte de los productores en plantar tabaco, interés compartido por las empresas habilitadoras que, como vimos, no solamente aumentaron considerablemente la superficie habilitada sino que piensan incrementarla todavía más en la temporada 1997-19989.

El inesperado fenómeno del "moho azul" empañó el panorama de la temporada 1996-1997 que parecía bastante promisorio. Por sus condiciones climáticas, el estado de Nayarit nunca había sido demasiado afectado por el moho azul, pero a fines de 1996 y los primeros meses de 1997 las inusitadas lluvias y bajas temperaturas generaron condiciones idóneas para su desarrollo. Si bien la superficie no se vio mermada tan fuertemente porque se realizaron nuevas plantaciones ya avanzada la temporada, la producción y los rendimientos sí conocieron una baja

---

9 Hacia mediados de 1997, mediante transacciones millonarias, el control mayoritario de las acciones de la Moderna y de Cigatam pasó nuevamente a manos de sus antiguos dueños, la British American Tobacco y la Philip Morris International, respectivamente. En el caso de La Moderna, se trató de 1,712 millones de dólares por la compra de

importante. Al compararse la superficie sembrada y la cosechada, esta disminución no fue de más de un 12%, pero la producción obtenida fue 35% menor que la esperada (Aric, 1997).

A diferencia de los primeros años de la privatización, en un entorno internacional más favorable, las empresas y la Aric negociaron condiciones menos desventajosas para los productores. Pese a que el seguro cubría solamente riesgos climatológicos y no plagas y enfermedades, se hicieron esfuerzos por responsabilizar al clima de los siniestros (argumentándose que éste fue el que propició el desarrollo del hongo) y se logró, de acuerdo a un asesor de la Aric, una cobertura bastante considerable del mismo. Las liquidaciones fueron muy bajas, cuando no negativas, debido al derrumbe de la productividad y al uso de fungicidas e insecticidas que repercutió en forma importante en los costos de producción. Por primera vez no se utilizó el sistema de los grupos solidarios para socializar las pérdidas, sino que se tomó la decisión de hacer las cuentas en forma individual durante este ciclo, en forma excepcional. Por otra parte, una vez finalizada la temporada, las empresas, en la fase de selección de las superficies que van a habilitar durante el ciclo 1987-1988, han retomado la competencia para asegurar sus contratos y están otorgando nuevamente préstamos personales adelantados a los productores.

---

poco más del 50% del capital accionario de todos los negocios relacionados con el tabaco de la empresa (*Ocho Columnas*, 10/VII/97).

## **Bibliografía:**

- Aric 1996 y 1997. Asociación Rural de Interés Colectivo de Productores de Tabaco del Estado de Nayarit, Información Estadística Anual, fotocopias.
- Castellón Fonseca, Francisco Javier, 1992. "Tabaco y Modernización en Nayarit (1930-1990)", en *Memoria del 75 Aniversario del estado de Nayarit, 1917-1992*, Gobierno del Estado de Nayarit., pp. 38-45.
- González Castañeda, Héctor, 1995. "El tabaco: la mayor derrama económica para Nayarit", en *Unir, Revista Trimestral de Vinculación de la Universidad Autónoma de Nayarit*, No 3, enero-marzo (pp. 20-30).
- Heredia Quevedo, Enedina, 1991. *Tabaco y Control Político en Nayarit*, Tesis de Maestría en Estudios Regionales, Instiuto Mora.
- Jáuregui, Jesús, et. al., *Tabamex: un caso de integración vertical de la agricultura*, México, CIDER-Nueva Imagen, 1980.
- La Moderna, 1996. *From Seed to Market: Empresas La Moderna's Agrobio-Technology Integration*, Harvard Business School, NI-596-113, May 21.
- Mackinlay, Horacio, 1997. *Nuevas tendencias de la agricultura de contrato: los productores de tabaco en Nayarit después de la privatización de Tabamex (1990-1997)* (en prensa).
- Pacheco Ladrón de Guevara, Lourdes, 1992. "Las cortadoras de tabaco en Nayarit", en Vania Salles & Elsie McPhail (coords.), *La investigación sobre la mujer: informes en sus primeras versiones*, Documentos de Investigación No 2, PIEM/El Colegio de México.
- Saldívar Von Wuthenau, Juan, 1991. *La desincorporación de empresas estatales en México: el caso de Tabamex*, Tesis de Licenciatura en Economía, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).
- Tabamex, 1989. *Atlas del Tabaco en México*, Tabacos Mexicanos S.A. de C.V. (Tabamex) e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (Inegi).
- Valtierra Pacheco, Esteban, 1984. *La evolución del complejo sectorial tabacalero (1765-1982)*, Tesis de licenciatura, Departamento de Sociología Rural, Universidad Autónoma Chapingo.