

# Los campesinos cebaderos y la industria cervecera en México

RODRIGO A. MEDELLIN E.\*

## LA CRISIS DEL CAMPO, CRISIS CAMPESINA Y CRISIS SOCIAL

Los más afectados por la crisis del campo son sus habitantes. La economía, el sistema productivo y el tejido social comunitario de los campesinos sobreviven, pero están profundamente dañados por muchos años de explotación y opresión. Y la crisis de los campesinos es la crisis de nuestra sociedad entera. Todo esto lo ha entendido el Estado al proponerse como meta de la política agropecuaria la autosuficiencia nacional de productos básicos y como instrumento al Sistema Alimentario Mexicano (SAM). Por esto ha planteado la necesidad de establecer una alianza con los campesinos y compartir riesgos con ellos, así como reorientar los subsidios públicos hacia las tierras de temporal y eliminar intermediarios que dañan a productores y consumidores.

## LA AUTOORGANIZACION CAMPESINA

El SAM y la política de autosuficiencia alimentaria, sin embargo, difícilmente tendrán éxito sin una participación activa de los campesinos organizados. Ahora bien, tras tantos años de deterioro de la organización campesina, su recuperación, si bien urgente, no será fácil ni las soluciones sencillas. No hay recetas generales para resolver un problema tan inveterado, complejo y heterogéneo. Será necesario analizar detalladamente situaciones específicas donde se manifieste la

iniciativa de autoorganización de los campesinos —de acuerdo con sus propios fines e intereses—, para respetarla y apoyarla.

En este artículo se aborda el caso de los campesinos productores de cebada maltera de temporal en los valles altos de Tlaxcala, Puebla, Hidalgo y estado de México, en la República Mexicana. Se pretende: 1) analizar su situación económica; 2) describir las características del mercado de la cebada; 3) analizar la coyuntura actual de la producción y el mercado, y 4) plantear proposiciones para racionalizar y mejorar la producción y el mercado de la cebada de temporal, con base en una mejor organización de los productores campesinos que facilite el trato directo de los campesinos con la industria para eliminar a los intermediarios.

## EL MERCADO DE LA CEBADA: SUS ACTORES

### *Los productores*

La cebada ha sido un cultivo tradicional de los valles altos desde tiempos de la Nueva España. Tradicionalmente se había usado como forraje para animales, casi nunca para consumo humano. Tradicionalmente también, la cerveza en México se producía con malta importada. La segunda guerra mundial cambió todo esto. Las cervecerías se vieron imposibilitadas para importarla y tuvieron que empezar a elaborarla a partir de la cebada disponible: la forrajera. Pronto, sin embargo, impulsaron el cultivo de la maltera en los valles altos, al grado de que en la actualidad es ya poca la cebada forrajera o *criolla*. De entre los posibles cultivos, la cebada —de ciclo primavera-verano— es especialmente apropiada para las condiciones climatológicas de estas zonas. O más bien, la menos inapropiada. La relativa escasez de agua, la combinación de lluvias tardías y heladas tempranas, son condiciones que no facilitan otras siembras. La cebada, junto con el maíz y el maguey, y en menor medida el haba y la papa,

\* Doctor en sociología, Universidad de Harvard; ha colaborado directamente con comunidades campesinas productoras de cebada durante los últimos seis años. Es presidente del Centro de Investigación y Capacitación Rural, A.C. (Cedicar) y Coordinador de Investigación Científica del Comité Promotor de Investigaciones para el Desarrollo Social, A.C. (Copider). Una primera versión de este trabajo se presentó como ponencia en el V Congreso Mundial de Sociología Rural, celebrado en la ciudad de México del 7 al 12 de agosto de 1980.

constituyen los principales cultivos de la región. En comparación con otros, la cebada requiere menos agua, tiene un ciclo vegetativo más corto que, por ejemplo, el trigo, y es más resistente al frío. Aun así, son frecuentes los años en que la cosecha se pierde parcial o totalmente por granizo o heladas.

Casi todos los productores de los valles altos son campesinos —ejidatarios o pequeños propietarios con menos de cinco hectáreas— que habitan en comunidades rurales, aunque hay cierto número de propietarios no tan *pequeños*, y de ejidatarios que rentan parcelas o las trabajan al tercio y llegan a cultivar 30, 50, 70 y aún más hectáreas. Todos estos productores proveen de cebada maltera de temporal a la industria cervecera.<sup>1</sup>

A partir de 1960 se promovió el cultivo de cebada maltera de riego, en cosecha de invierno, en la zona del Bajío —Guanajuato, partes de Querétaro y San Luis Potosí—, y más recientemente en Baja California, en la región de Mexicali.

Además de la cebada nacional de temporal y riego, las cervecerías importan cierta cantidad del grano de Estados Unidos. No se importa malta.

#### *Los consumidores*

Hay tres grandes consorcios en México: la Cervecería Cuauhtémoc, la Cervecería Moctezuma y la Cervecería Modelo. Cada uno tiene varias plantas en diversos sitios de la República.<sup>2</sup> A su vez, las cervecerías son parte de conglomerados financiero-industriales mayores: Grupo VISA de Monterrey, Grupo CREMI y Grupo Modelo, respectivamente.

Cada cervecería tiene su filial que le produce la malta a partir de la cebada. Cuauhtémoc: Malta, S.A.; Moctezuma: Central de Malta, S.A.; Modelo: Fábrica Nacional de Malta, S.A. La Modelo tiene, además, un proveedor independiente: Extractos y Maltas, S.A. Todas las malteras tienen plantas en la ciudad de México, salvo Central de Malta, que la situó en San Marcos, Puebla.

Todos estos grupos financiero-industriales son mexicanos, a diferencia de muchos sectores de la industria alimentaria de nuestro país, que son transnacionales. Alguno tiene participación minoritaria de capital extranjero. En cambio, su dependencia tecnológica es muy grande. En la producción de malta se siguen casi al pie de la letra los procedimientos utilizados en Estados Unidos o en Europa. Como resultado, la materia prima (cebada) requiere de especificaciones precisas para que el proceso de transformación sea eficaz. De especial importancia es que el grano llegue a la fábrica seco y conservando su poder de germinación.

En 1958 las tres grandes cervecerías crearon una compañía filial encargada de promover la producción de cebada maltera en el país, reducir las importaciones y organizar el

mercado para abastecer a las fábricas malteras: Impulsora Agrícola, S.A. (IASA). Con relación a los productores de cebada maltera, IASA es un *monopsonio* (comprador único) de última instancia (en primera están los intermediarios y acaparadores).

Alguna parte de la cebada la adquieren los fabricantes de alimentos balanceados, entre los que sobresalen Purina, Api-Aba (Anderson Clayton), La Hacienda y Albamex (paraestatal). Muchos consumidores comerciales de cebada para forraje son directamente criadores de animales. Algunos incluso la siembran.

Finalmente, parte de la cebada producida por los campesinos se destina a la alimentación de sus propios animales.

#### *Las instituciones oficiales*

Diversas instituciones oficiales participan en la producción y venta de cebada de temporal. Sobresale el Banrural, que otorga el crédito para la producción (semilla, fertilizante, herbicida, fondos para las maquilas). Por su parte, la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera (ANAGSA) asegura el monto del crédito recibido en caso de pérdida total o parcial de la cosecha; el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA) desarrolla nuevas y mejores variedades de cebada maltera; la Productora Nacional de Semillas (Pronase) autoriza y supervisa la reproducción de semillas mejoradas de IASA, y el servicio de extensionismo de la SARH ofrece asistencia técnica. En la comercialización de la cebada el papel de la Conasupo es marginal, casi inexistente; ese vacío lo ocupa IASA. La SARH, por último, se ocupa de organizar a los productores.

#### *La red de intermediarios*

No son muchos los campesinos que entregan la cebada directamente a las fábricas de malta. La mayoría, especialmente los productores más pequeños, vende su producto a alguno de los múltiples intermediarios o acaparadores locales o regionales, algunos de los cuales son comisionistas oficiales de IASA (véase la fig. 1).

#### EL MERCADO DE LA CEBADA: SU DINAMICA

La producción de cebada se incrementó de 180 000 ton en 1960 a 440 000 en 1975. Parte de este crecimiento se explica por el aumento del rendimiento: en las mismas fechas pasó de 0.7 a 1.5 toneladas por hectárea en promedio. También aumentó la superficie cultivada. Independientemente de los años en que hubo pérdidas sustanciales en las cosechas, como por ejemplo 1974, el incremento en la producción no ha sido suficiente para satisfacer la demanda nacional. La importación ha suplido esta diferencia. De 1960 a 1966 se hicieron grandes importaciones (30 000, 50 000 y hasta 80 000 toneladas por año). De 1967 a 1972 fueron bajas (3 000 o 4 000 toneladas). En 1973 se importaron 57 000; en 1974, 123 000, y en 1975, 153 000 toneladas.<sup>3</sup>

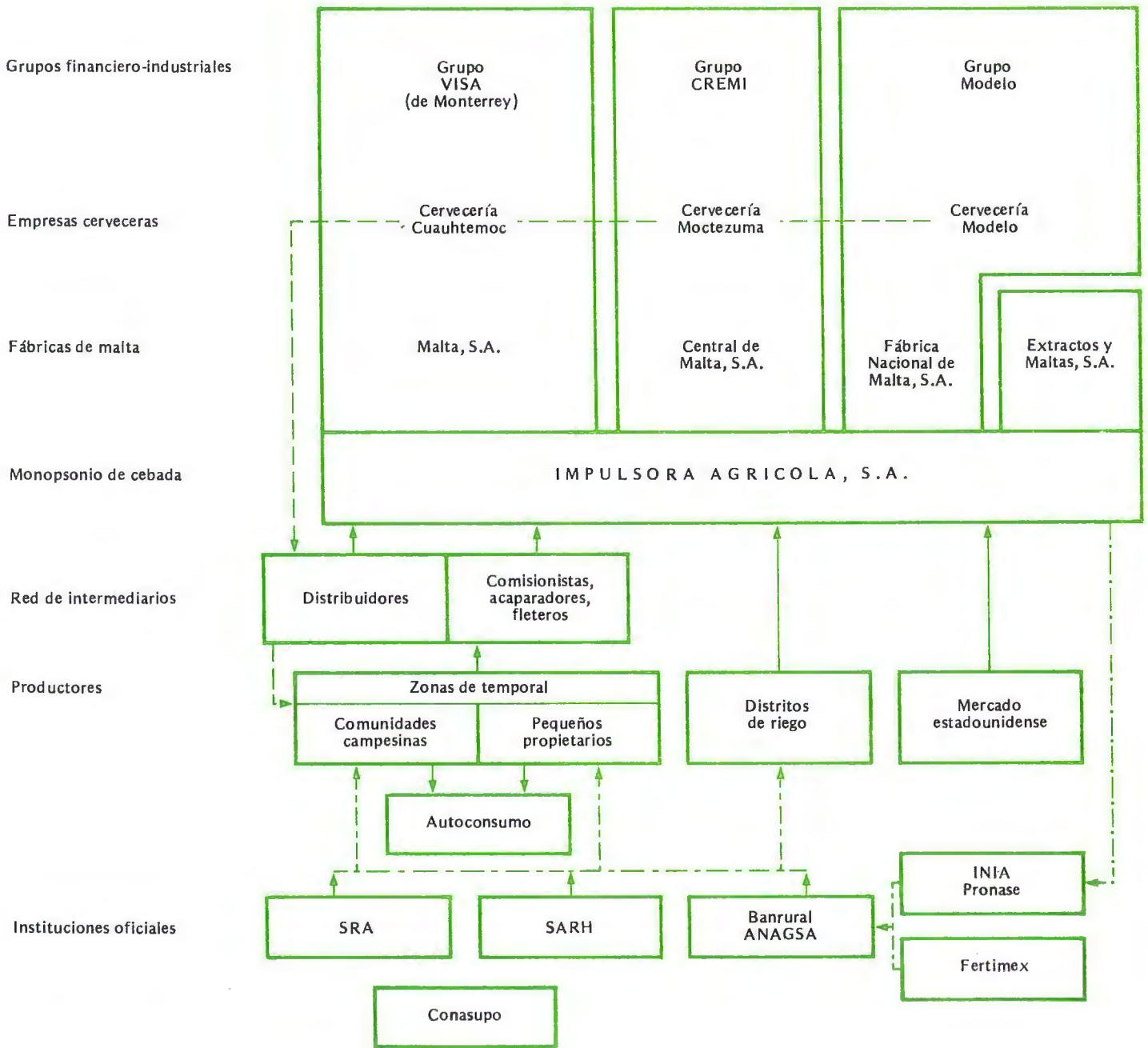
3. Datos tomados de David Barkin y Blanca Suárez, *El complejo de granos en México*, Centro de Ecodesarrollo, Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales, México, 1980.

1. En los últimos dos años se han abierto algunas áreas de cultivo de cebada de temporal en los estados de Zacatecas, Coahuila (región de Saltillo) y Chihuahua.

2. Las fábricas pequeñas o de ámbito regional ya han sido adquiridas por las tres grandes.

FIGURA 1

Representación esquemática del mercado de cebada maltera



- .....> Subsidio para investigación
- .....> Insumos
- > Materia prima
- .....> Producto terminado (cervezas)

Durante este período el porcentaje de incremento de la cebada se compara favorablemente con el del trigo, el maíz y la avena; no así con el del sorgo, que creció espectacularmente, sobre todo a costa del maíz.

#### *El abasto de las malteras*

La cebada maltera constituye una materia prima para un proceso industrial —es producto agroindustrial y no agroalimenticio. Su manejo implica una relación directa entre el sector agrícola y el industrial, con la consiguiente adaptación entre dos procesos de ritmos muy distintos. El mecanismo de adaptación es el sistema de abasto de las malteras: desde la siega, pasando por el transporte y el almacenaje, hasta el procesamiento. Para asegurarse un abasto adecuado, tradicionalmente se han seguido los siguientes pasos:

1) En general, las malteras cuentan con suficiente espacio de almacenamiento en sus plantas. Conforme se acerca la cosecha de temporal de primavera-verano, procuran ir reduciendo sus inventarios, para poder recibirla en su totalidad.

2) Una vez que se conoce el volumen de la producción de temporal, se programan las siembras de la cebada de riego para el ciclo de invierno en el Bajío y Baja California Norte, de tal manera que se nivele el abasto.

3) Si ambas cosechas no son suficientes, se solicitan permisos para importar la cebada de Estados Unidos.

De esta manera, si se sembró menos cebada temporalera, o si el granizo o el hielo la dañó, las malteras acuden a la cebada de riego o a la importada. Para expedir los permisos de importación, el Estado primero se cerciora de que ya no quede cebada en el campo, o de que se prevea escasez próxima. Cubierto este requisito, el mismo Estado tiene interés en dar los permisos para que no paren las cervecerías, pues además de la presión política de los industriales —grupos económicos muy poderosos—, de transtornos laborales y en el suministro a los consumidores, el erario público perdería fuertes sumas provenientes del impuesto sobre producción y consumo de cerveza.

#### *La comercialización de la cebada temporalera*

Antes de la fundación de IASA, cada cervecería promovía la siembra y competía con las otras en la compra directa de la cebada a los campesinos. Para ello, se valían de sus respectivos distribuidores de cerveza en la región, además de sus propios compradores. Paulatinamente, muchos distribuidores se convirtieron en comisionistas, intermediarios y acaparadores. Posteriormente surgieron otros acaparadores a escala regional y local, por lo general productores algo mayores.

Uno de los motivos que impulsaron a las cervecerías para crear IASA fue evitar la competencia entre ellas en la compra directa de la cebada. En adelante, de común acuerdo, IASA distribuiría la cosecha de temporal entre las diversas fábricas malteras en proporción al volumen de venta de cada cervecería. Con respecto a la cebada de riego, cada fábrica solicitaba la cantidad que deseaba al programar la siembra. Y toda la cebada —de riego o de temporal— se

manejaría a través de IASA, que se constituía en virtual monopsonio.

En efecto, IASA logró eliminar la competencia entre las malteras en la compra de la cebada, pero asumió íntegramente el sistema de intermediación y la red de comisionistas y acaparadores. Este sistema sigue operando hasta ahora. El mayor volumen del grano llega a las fábricas a través de los intermediarios.

Para poder entregar cebada en una maltera —o embarcarla por ferrocarril—, y para que ésta pueda recibirla, se requiere una *orden de entrega* de IASA. Esta orden es la llave mágica, sin la cual no se puede ni entregar ni recibir. En esta forma se distribuye la cebada entre las fábricas de acuerdo con los volúmenes convenidos, y se regula el flujo del campo a las plantas.<sup>4</sup> Como se puede sospechar, los comisionistas y acaparadores tienen mucho mayor facilidad para conseguir las órdenes de entrega que el campesino minifundista. Por ésta y muchas otras razones que se detallarán más adelante, el campesino se ve prácticamente obligado a vender al intermediario. Por otra parte, se habla mucho de *entendimientos* personales entre funcionarios y personal de IASA con los intermediarios y acaparadores.<sup>5</sup>

#### *El precio de la cebada*

Cada año el Consejo Directivo de IASA (que representa a las cervecerías) establece el precio que las malteras pagarán por la cebada, de común acuerdo con las autoridades gubernamentales, y siempre por encima del precio de garantía del trigo fijado por la Conasupo. Generalmente el precio se anuncia ya avanzada la cosecha de temporal y rige también para la de invierno. En realidad es un rango de precios, dependiendo de la calidad de la cebada, juzgada de acuerdo con las normas de calidad especificadas por las fábricas (porcentaje de grano aprovechable, humedad, impurezas, granos flotantes o vanos, pelones o quebrados, porcentaje de germinación, mezcla de variedades).<sup>6</sup> Como se ve en el cuadro 1, el precio en México va en constante aumento, a diferencia del precio en el mercado estadounidense del grano, que presenta fluctuaciones. El que pagan los intermediarios en el campo es menor que el de IASA en más de 400 pesos la tonelada, y sí presenta fluctuaciones.<sup>7</sup>

4. Aunque tienen suficiente capacidad de almacenamiento, las plantas no pueden recibir más que determinada cantidad de cebada por día.

5. Toda la impresión es que ahí corre mucho dinero. Esto no es sorprendente en el campo mexicano. Pero obviamente estas prácticas son perjudiciales tanto para los campesinos como para la industria.

6. Para mayores detalles véase Rodrigo A. Medellín, "The relationship of barley producing *campesinos* with middlemen, private breweries and public agencies in México", en John F.H. Purcell (ed.), *The State, Social Class and Political Linkage: Implications for Rural Development in Mexico*, en prensa. Versión castellana en Publicaciones del Copider.

7. Como en 1976 cuando, avanzada la trilla, bajó el precio y cesó la demanda de cebada, al grado de que mucha se quedó en el campo. Una hipótesis para explicar este colapso en el precio es que las malteras importaron demasiada cebada en 1975 (155 000 ton) como reacción a la escasez de 1974, y al sobresaturarse el mercado, dejaron de recibir cebada del altiplano hacia finales de 1976. Es un ejemplo de cómo una mala planeación de las importaciones perjudica a los campesinos.

## CUADRO 1

*Precio de la cebada maltera*

Año	Cebada norteamericana LAB Minneapolis <sup>1</sup>		Cebada mexicana de temporal		
	Dólares por bushel	Pesos por ton	Pesos por ton LAB ferrocarril o fábrica	Pesos por ton en el campo <sup>3</sup>	
				Máximo <sup>4</sup>	Mínimo <sup>4</sup>
1975	3.90	2 237 <sup>5</sup>	2 000	1 600	1 200
1976	3.55	3 014 <sup>6</sup>	2 200	1 800 <sup>7</sup>	1 600 <sup>7</sup>
1977	2.20	2 271 <sup>9</sup>	2 400 <sup>10</sup>	2 000	1 800
			2 700 <sup>11</sup>	2 200	1 800
1978	2.30	2 375	3 100	2 700	2 100
1979	3.10	3 200	3 500 <sup>10</sup>	3 000	2 500
			3 650 <sup>11</sup>	3 100	2 600
1980	3.10	3 200 <sup>12</sup>	4 700 <sup>13</sup>		

1. Promedio de los meses de agosto a noviembre. Sólo en 1974 hay una fluctuación notable en esos meses, pues el precio subió gradualmente de 3.00 dólares en junio a 4.80 en noviembre, debido en gran parte a las compras de México, motivadas por la pérdida total de la cosecha de temporal.

2. Precio de la cebada con 85% o más de grano aprovechable y dentro de las demás normas de calidad.

3. Promedio del precio pagado por intermediarios en comunidades campesinas de Tlaxcala.

4. Refleja la variación de precios de una región a otra.

5. Paridad de 12.50 pesos por dólar.

6. Paridad de 18.50 pesos por dólar.

7. Hasta diciembre de 1976.

8. A principios de 1977.

9. Paridad de 22.50 pesos por dólar.

10. Hasta octubre.

11. De noviembre en adelante.

12. En junio de 1980.

13. Precio previsto.

Fuentes: columna 1, *Brewer's Digest*, julio de 1980; columna 3, precios de IASA; columnas 4-5, investigación directa.

## LA SITUACION DE LOS PRODUCTORES CAMPESINOS

Desde el punto de vista de la industria, el campesino del altiplano no es el mejor de los proveedores de cebada maltera. Su producto es de menor calidad y menos uniforme que el de riego, lo que ocasiona ciertas dificultades —no excesivas— para su transformación. También son menores sus rendimientos, por lo que sus costos por tonelada resultan mayores. No existe una organización de productores, como en el Bajío o en Baja California Norte, con la que se puedan programar las siembras. Cada uno de los minifundistas toma sus propias decisiones de acuerdo con sus particulares criterios. El clima del altiplano es errático y las cosechas se ven frecuentemente afectadas: si falta lluvia, la cebada es delgada; si caen heladas, el grano no llena y queda vano o semivano. No faltan años en que se pierde totalmente la cosecha. Todos estos factores hacen incierto el abastecimien-

to. Si se logra la cosecha, el manejo del producto deja mucho que desear. Al trillararlo o voltearlo, se pela o quiebra mucho grano. No suelen secarlo adecuadamente, por lo que alguna semilla se calienta o germina y queda estéril e inservible para producir malta. El traslado de la cebada del campo a la fábrica rara vez lo puede hacer el campesino. No cuenta con vehículos de transporte, y en muchos casos su producción es tan pequeña que no le conviene fletar un camión. De ahí que fácilmente le venda a los intermediarios. Además, el campesino suele ser reacio a aceptar las normas de calidad de las fábricas, y en los casos en que entrega su cebada directamente a la planta, no le agrada que le castiguen el precio por calidad deficiente.

Todos estos problemas pesan sobre el ánimo de los industriales. Algunos hubieran querido eliminar la cebada temporalera, para concentrarse exclusivamente en la de riego. No les ha sido posible porque el Gobierno los ha presionado: de quitárseles la cebada, los campesinos del altiplano no tendrían ninguna otra posibilidad, y dejarlos sin cultivo le crearía al Estado un problema político inmanejable. Por lo mismo, el Estado no da manos libres para que se plante cebada de riego. Los industriales han tenido que aceptar la situación, y tratan de sacarle el mejor partido. Ante la deficiente producción nacional, han decidido impulsar el mejoramiento del cultivo de las zonas de temporal, regiones de predominante economía campesina. Ahora bien, ésta se encuentra fuertemente deteriorada, como efecto del modelo de desarrollo que ha seguido el país.

*La economía campesina*

La economía campesina es muy compleja pues está orientada a satisfacer necesidades básicas. Ni siquiera se plantea el monocultivo comercial, que los obligaría a depender totalmente del mercado para su subsistencia —con las supuestas ventajas de la especialización y ventajas comparativas en la producción, pero en la práctica con riesgos inaceptables para la supervivencia. Además de cebada, los campesinos cultivan maíz, crían animales domésticos, recolectan frutos del campo, aprovechan al máximo los recursos de la naturaleza que conocen con gran detalle y producen otra serie de satisfactores para su consumo o venta, además de trabajar estacionalmente como jornaleros o peones. La familia entera participa en el proceso productivo, de procesamiento de productos y en el consumo. Pero, a diferencia de las sociedades primitivas o de las tribus aisladas, la economía campesina no es autárquica. A estas alturas es ya claro que la economía de los campesinos cebaderos está plenamente vinculada con el resto de la economía nacional e internacional. Su situación está determinada en gran medida por decisiones y procesos ajenos, sobre los que no tienen ningún control.

De entre los más ancianos, muchos pelearon en la Revolución y lucharon por una reforma agraria —en el fondo una reforma social— que les permitiera vivir dignamente. Consiguieron el reparto de tierras y poco más. El resto de las clases sociales tenía otros designios. Pronto empezaron a operar, por acción u omisión, mecanismos económicos, políticos y sociales adversos a los campesinos. Enumeremos algunos:

1) *Falta de apoyo*. Como vimos, las zonas de riego son más productivas que las de temporal, gracias en parte a los recursos públicos que han recibido. Por el hecho mismo de no contar con un apoyo semejante, los campesinos quedan en desventaja en términos de productividad y costos. En una economía de mercado, donde los precios tienden a ser uniformes dentro de un espacio económico, la carencia de apoyo público opera en contra de la economía campesina.

2) *Precios relativos*. La relación de precios entre productos agrícolas y productos manufacturados —insumos, instrumentos de producción, artículos de consumo— va siendo cada vez más adversa a la economía campesina y constituye una permanente pérdida de excedentes, agudizada al extremo durante estos últimos años de inflación elevada.

3) *Intermediarios*. Frecuentemente se piensa que los intermediarios son en gran medida los responsables de las situaciones de miseria de los campesinos. En el caso de la cebada, hay que matizar esta afirmación. De acuerdo con cálculos realizados, un intermediario puede ganar en un viaje de cebada de 10 toneladas lo mismo que un campesino que ha cultivado una parcela de 5 ha. durante un año.<sup>8</sup> La conclusión obvia que muchos sacan es que para mejorar la situación de los campesinos hay que ayudarles a eliminar a los intermediarios y a que vendan su cebada directamente en las fábricas malteras. De esa manera, se piensa, los campesinos se quedarían con la utilidad del intermediario. Empero, las cosas no son tan simples. Si se hace un análisis de los costos de producción y comercialización de la cebada maltera de temporal, se descubre que en ciertas regiones los costos de comercialización no son muy superiores a la diferencia entre el precio que paga la fábrica y el que paga el intermediario al comprarla directamente en el campo.<sup>9</sup> En ese caso no vale la pena llevar la cebada a la fábrica, pues *se sale a mano*. En otras regiones la diferencia es sustancial, pero suelen ser las más remotas, con menos medios de comunicación y con dificultades de transporte; o bien, se trata de regiones donde se mantiene a los campesinos en la ignorancia con respecto a la realidad total del mercado de la cebada. En estos casos hay cierto margen para poder obtener un mejor precio de los acaparadores, semejante al que se paga en otras regiones. Salvo los medieros, que producen muchas toneladas de cebada, al campesino promedio no le conviene tratar de llevar su producto a la fábrica. Así se lo ha demostrado la experiencia. En conclusión, es cierto que hay que eliminar a los intermediarios, pero no llevando la cebada a la fábrica, sino por otros medios que se analizarán más adelante.

Hay otros mecanismos perfectamente institucionalizados —forman parte de la estructura económica del campo— que complementan una sistemática extracción del excedente económico de los campesinos. Ahora bien, dentro de un sistema así, no hay agricultura que pueda prosperar. A esto se deben añadir otros mecanismos de control político y de

dominación cultural, que mantienen al campesino en una situación de postración y permanente desventaja. En estas condiciones lo sorprendente no es que el campesino sea poco productivo, sino que todavía produzca y sobreviva, y más aún que siga teniendo empuje, iniciativa, y coraje para seguir luchando.

#### *Caracterización teórica del campesino cebadero*

Es ya tal la pobreza de los campesinos cebaderos, que sienten claramente la necesidad de organizarse para poder salir adelante. Es muy importante que tanto ellos, como el Estado y los industriales, tengan una idea clara de la naturaleza de su economía y de la organización que sería apropiada en este caso, para evitar falsas trayectorias, callejones sin salida y reacciones represivas.

En contraposición al pensamiento de algunos marxistas, no parece que los campesinos cebaderos tengan un modo precapitalista de producción mercantil simple, articulado con el modo de producción capitalista, dentro de una formación socioeconómica dominada por el capitalismo. También en contraposición con la escuela de pensamiento de la *modernización*, no parece que el campo se encuentre en un *estado de subdesarrollo* del que tenga que salir, con apoyos externos, para recorrer un largo y difícil camino hacia el desarrollo económico.<sup>10</sup>

Seis años de evidencia empírica derivada del trabajo directo colaborando con comunidades campesinas productoras de cebada, acompañados de estudio e investigación teórica, nos permiten proponer la siguiente hipótesis teórica sobre la situación de estos campesinos y su forma de organización más adecuada. En síntesis:

La situación de pobreza de la economía campesina y sus bajos rendimientos agrícolas no se explican por sus características intrínsecas, sino sobre todo por las relaciones desventajosas que le han impuesto. Más específicamente, los campesinos cebaderos son pequeños productores, pero *no independientes*, pues carecen del control pleno sobre sus propios medios de producción y sobre la organización de sus cultivos agrícolas. No producen fundamentalmente en respuesta a las señales del mercado (precios), ni tienen la posibilidad de colocar su cosecha en el mercado a un precio suficientemente remunerativo.

Una vez descorridos todos los velos que ocultan su verdadera realidad, los campesinos cebaderos aparecen como *trabajadores* dentro del proceso industrial de elaboración de la cerveza. Veamos: los campesinos procesan, en sus campos, la materia prima que los cerveceros necesitan para producir la malta. Los campesinos reciben a crédito la semilla especi-

8. Véase Medellín, *loc. cit.*

9. Los intermediarios obtienen utilidades aún mayores gracias a la infraestructura que han acumulado: transportes, bodegas, secadoras, seleccionadoras de grano, y a prácticas tales como defraudar en el peso, retener el pago a los campesinos, mezclar grano bueno y malo, sobornar empleados de las fábricas, etc., así como al volumen de cebada que manejan.

10. Ambas posiciones implican la desaparición de los campesinos como tales. En un caso los modos de producción precapitalistas desaparecen con el avance del capitalismo, y sus integrantes se proletarianizan; en el otro, la modernización transforma a unos cuantos campesinos en agricultores modernos, mientras los demás son desplazados y se convierten en obreros agrícolas o industriales. En este contexto, la posible organización de los campesinos sólo tendría un sentido eutanásico: ayudarlos a desaparecer sin tanto sufrimiento ¡Una cofradía de la buena muerte!

ficada por IASA, al precio que ésta establece —semilla que se ha desarrollado de acuerdo con las necesidades y especificaciones de las malteras. El cultivo lo realizan siguiendo las indicaciones de los técnicos de IASA —o de sus lugartenientes: el banco o los extensionistas. Una vez lograda la cosecha, la devuelven a IASA —directamente o a través de intermediarios, al precio que fija IASA o los intermediarios— para que la entregue a la fábrica. Desde este punto de vista se puede considerar que el campesino está trabajando *para* la fábrica, aunque no trabaje *en* la fábrica. En algún sentido se puede afirmar que es un trabajador *de* la fábrica, pero sin ninguna ventaja, prestación o derecho que debiera tener como trabajador. El campesino produce en su campo (la fábrica no necesita invertir en la adquisición de tierras), con sus propios recursos (la fábrica no necesita proporcionarle los instrumentos de la producción), con su propio trabajo y en su propio tiempo (la fábrica no necesita pagarle un salario por su tiempo de trabajo), y enteramente a su propio riesgo (la fábrica no arriesga nada). Si la cosecha se pierde por heladas o sequías, el campesino lo pierde todo; la fábrica, nada. Si la cosecha es buena, la fábrica y los intermediarios tienen una utilidad; el campesino logra un beneficio muy pobre. Así pues, el campesino es un trabajador de la fábrica, que labora en condiciones más desventajosas que los trabajadores asalariados de las fábricas.<sup>11</sup> Sus otras actividades agrícolas complementan los ingresos que no obtiene de su trabajo para la fábrica, y contribuyen a la ficción del productor agrícola independiente.

Si esta hipótesis es correcta, los campesinos no podrían organizarse con efectividad como si fueran pequeños productores independientes (asociación de productores). Aunque se ven afectados por relaciones desiguales de intercambio en una transacción mercantil, ésta no define el carácter de su relación principal con los compradores. Es cierto que pueden intentar asociarse para comercializar su cosecha en su calidad de productores ante un mercado anónimo, con el fin de tener más peso y lograr así un precio más alto. Pero por esta vía no irán muy lejos, pues difícilmente lograrán una posición ventajosa en el mercado.

Los campesinos tendrían mayores posibilidades de éxito para organizarse si se reconocen como *trabajadores*, y en cuanto tales negocian con los empresarios los términos de su trabajo productivo. Su acción tiene que encaminarse, en primer lugar, a eliminar a los intermediarios para que la relación sea directa y no mediatizada y para que el pago que reciben de la fábrica les llegue íntegro, sin menguas por la acción de los acaparadores. Además, deben lograr apoyos técnicos para la producción, un precio adecuado y otros beneficios.

Los industriales, por su parte, deberían tener un interés

11. El término *trabajador* se está utilizando en el contexto de un análisis sociológico que trata de dilucidar el papel social que efectivamente desempeñan los campesinos en cuanto productores de cebada, en las condiciones específicas que se han mencionado. No se está usando el término en un sentido jurídico laboral estricto: "Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado..." (Ley Federal del Trabajo, Art. 8) Se entiende "subordinado" en cuanto a lugar, tiempo, actividad, dirección técnica. En este sentido ningún abogado laboral aceptaría que los campesinos fueran "trabajadores" de la empresa.

muy claro por que se mejore la situación de los campesinos. Aun considerándolos como simples proveedores de la materia prima que necesitan, es de conveniencia propia que los productores tengan una buena situación económica para que puedan cumplir adecuadamente con su papel de abastecedores de la industria. A la larga, la industria cervecera se vería perjudicada si sobreviene una bancarrota de la economía campesina, o si continúa el deterioro de su capacidad productiva, o no se recupera adecuadamente. El interés y la responsabilidad es mayor si en el fondo los campesinos resultan ser trabajadores *sui generis* al servicio de la fábrica. Las normas de administración más avanzadas señalan la conveniencia del desarrollo personal y profesional de los trabajadores de una empresa; aunque en México no siempre se alcanza a comprender este aspecto, sobre todo si se trata de trabajadores organizados.

#### LA COYUNTURA ACTUAL

Hasta ahora los campesinos cebaderos de los valles altos habían estado en una situación muy desventajosa para negociar buenos términos para la producción y venta del grano. La actual situación del campo, la crisis agrícola general, y las condiciones específicas del mercado de cebada en este año pueden hacer cambiar muchas cosas. En concreto:

- La cosecha del altiplano de 1979 no fue muy abundante, porque la helada afectó parte de sus campos.
- Si nunca se habían dado manos libres para sembrar cebada de riego, la terrible escasez de granos básicos en el país ha inducido a las autoridades agrícolas a alentar aún más el cultivo del trigo, y a desalentar el de cebada, a base de restringir créditos y agua.
- No obstante esta política, muchos agricultores de riego siguen sembrando cebada: requiere menos agua y menor inversión que el trigo. Pero ahora las malteras se enfrentan a una fuerte competencia de los forrajeros, productores de alimentos balanceados. Por otra parte, desde el punto de vista del SAM y de los requerimientos de productos básicos del país, no es en lo absoluto conveniente que se produzca cebada en tierras de riego.
- Los puertos y transportes de México quedaron totalmente congestionados al tener que introducir los 10 o más millones de toneladas de granos y otros artículos básicos que el país necesita. La importación de productos un tanto secundarios como la cebada presenta ahora dificultades enormes.<sup>12</sup>

12. Esto no quiere decir que se haya dejado de importar cebada. En 1978 se adquirieron 88 000 ton y en 1979, 43 880. De enero a mayo de 1980 se han importado 113 000 ton (datos tomados del "Sumario estadístico" de Comercio Exterior, varios números). La explicación parece ser que se trata de órdenes colocadas por la industria maltera de septiembre a noviembre del año pasado para completar el faltante de la cosecha de temporal en 1979. Parece también que Cervecería Moctezuma ha importado 15 000 ton, en previsión de escasez para 1980. Las demás fábricas están esperando el resultado de la cosecha primavera-verano de 1980 para gestionar permisos de importación. En cualquier caso, la importación debe ser un recurso de último extremo y se debe evitar en la medida de lo posible. Más bien hay que alentar la producción nacional.

Todo esto hace pensar que el mercado de cebada se ha venido transformando de mercado de compradores a mercado de vendedores.<sup>13</sup> Ahora bien, en el caso de los valles altos hay que preguntarse ¿de qué vendedores se trata: de los campesinos o de los acaparadores? Van ya dos años en que IASA se ha visto obligada a elevar, a mitad de cosecha, el precio al que compra la cebada (de 2 400 a 2 700 pesos en 1976 y de 3 500 a 3 650 pesos en 1979). En ambos casos dio una bonificación a los vendedores que habían entregado la cebada antes de la elevación del precio. Como siempre, los beneficiados fueron los intermediarios. Los campesinos que les habían vendido no recibieron ni un centavo de la bonificación. Puede seguir pasando lo mismo: que el mercado sea de vendedores intermediarios y que la coyuntura en nada beneficie a los campesinos.

O puede suceder lo contrario. La coyuntura abre oportunidades tanto para los campesinos como para los industriales, si saben aprovecharla. Y es posible que no se trate de una simple coyuntura. Es probable que la perspectiva del mercado a mediano plazo sea de una demanda creciente de cebada, frente a una oferta que crece más lentamente. Si así son las cosas, conviene explorar en qué forma se puede aprovechar esta crisis para mejorar el aparato productivo y de comercialización de la cebada de temporal.

#### PROPOSICIONES DE POLITICA

##### *Hacia una reorganización de la producción y el mercado*

Si bien históricamente la industria cervecera y su filial IASA basaron la promoción del cultivo de cebada maltera de temporal, por una parte, en la estructura productiva que existía en los valles altos en la posguerra y, por otra, en un sistema de comercialización apoyado en distribuidores de cerveza y comisionistas de cebada, así como en acaparadores regionales y compradores locales, ya ha llegado el tiempo de replantear a fondo este esquema para racionalizarlo y transformarlo. Los cambios que han ocurrido desde entonces han sido perjudiciales para los productores campesinos. Y no es racional *matar la gallina de los huevos de oro*, o dejar que agonice por inanición.

Se requiere que tanto los campesinos como los industriales reconozcan explícitamente que están estrechamente vinculados y que es necesario que analicen y planteen adecuadamente los términos de esa relación. Se requiere definir aquellos aspectos en que los intereses son coincidentes o complementarios para promoverlos conjuntamente, y aquellos en que los intereses entran en conflicto, para negociarlos constructivamente.

Como principios para racionalizar y mejorar la producción y el mercado de la cebada maltera de temporal se pueden proponer, entre otros, los siguientes:

1) Frenar el deterioro de la economía y los niveles de vida de los productores campesinos. Para esto es necesario:

13. Aunque esta situación coyuntural es inestable porque la importación es siempre factible.

- Elevar la productividad por superficie cultivada y lograr que los productores campesinos obtengan una participación justa en los beneficios derivados del incremento en la producción y la productividad.

- Que los productores cuenten oportunamente con los insumos y el crédito necesarios.

- Que la semilla sea de buena calidad —sin mezcla, con alto porcentaje de germinación—, esté disponible a tiempo y sea económica. Que se desarrollen variedades más adaptadas a las condiciones climatológicas del altiplano —de ciclo vegetativo más corto, resistentes al frío y a la escasez de agua.

- Abaratar el costo de los insumos, racionalizando su producción y distribución, aun con subsidio del Estado, como forma de reducir el diferencial de costos entre cebada de temporal y de riego.

- Que el campesino cuente con los medios adecuados para realizar a tiempo los trabajos de la tierra y para trillar antes de que se seque excesivamente la espiga, para evitar que se desgrane.

- Facilitar el secado, almacenamiento, conservación, manejo y transporte del grano producido y reducir las mermas en el grano cosechado.

- Proteger la economía de los productores frente a percances naturales.

- Apoyar la capitalización de los pequeños productores.

2) Facilitar el paso del grano directamente del productor a la fábrica, eliminando la intermediación, lesiva principalmente para productores, aunque también para las fábricas.

3) Establecer con claridad, precisión y estabilidad los términos de la relación entre productores y fábricas, y revisarlos periódicamente, en forma bilateral. Aceptar que los intereses de productores y fábrica son en parte complementarios, en parte conflictivos.

4) Distribuir más equitativamente los beneficios de la producción entre los campesinos y los industriales.

5) Compartir riesgos entre productores y la industria.

6) Respetar la organización de los productores: su unidad, robustecimiento, autonomía, independencia, expansión, capacidad de negociación.

Como primer paso y más fundamental, las malteras deben abrir centros de recepción de cebada en diversos puntos del altiplano, para que el campesino pueda entregar su cosecha cerca de su campo. En otras épocas del año, en estos centros se brindaría asistencia técnica de IASA a los campesinos, y se realizarían trabajos de experimentación *in situ*, por ejemplo, para probar las nuevas variedades u otros adelantos técnicos en las condiciones mismas de la región y con recursos productivos semejantes, de manera que los campe-



sinos puedan comprobar las mejoras y se interesen por adoptarlas.

Todas estas proposiciones tienen como sentido básico reducir el grado de desventaja en que el modelo mexicano de desarrollo ha colocado a los campesinos cebaderos en términos de producción y costos.<sup>14</sup>

#### *Beneficios que pueden esperarse*

Si los campesinos logran autoorganizarse y negociar con los empresarios términos adecuados para mejorar la producción y venta de la cebada, se pueden esperar los siguientes beneficios para ambas partes:

1) Al fortalecer la economía campesina en una región tradicionalmente deprimida se elevaría el nivel de vida de sus habitantes, especialmente el nutricional; se conseguiría el arraigo de la población en el campo y el freno a la emigración a las ciudades —y al extranjero.

2) De incrementarse la producción por unidad de superficie se aseguraría el abastecimiento de materia prima para la industria cervecera, y se liberarían tierras de riego para producir productos más directamente ligados con las necesidades humanas básicas, por ejemplo, trigo. (La importación sería un último recurso en caso de pérdidas de cosecha por clima adverso.) Además, se podrían introducir en el altiplano nuevas variedades de cebada forrajera de alto rendimiento<sup>15</sup> que podrían competir en precio con el sorgo para fabricación y elaboración de alimentos balanceados —y en esa forma se contrarrestaría la tendencia a que el sorgo desplace al maíz, el alimento más básico.

3) Si los campesinos consiguen eliminar a los intermediarios y establecer una relación más directa con la industria, podrán lograr una asistencia técnica más adecuada, que se traducirá en materia prima de mayor calidad y más uniforme para la industria, y de mejor precio para ellos.

4) Igualmente, una relación más directa le permitiría al campesino vender más cerca de su campo —con la consiguiente disminución de costos y riesgos— y a la industria un control más inmediato del grano, con la seguridad que esto representa para su buen manejo y para un más eficiente sistema de control de calidad.

14. El planteamiento no es puramente económico, porque no hay realidades puramente económicas. Es un planteamiento de política económica. Dado el diferencial de precios con la cebada de riego y la importada, los campesinos deben movilizar apoyos tanto del Estado como de los industriales, que los hagan más competitivos en una economía de mercado. Será una decisión de política económica apoyar a los campesinos en vez de irse por el camino fácil de importar cebada o producirla en tierras de riego —salvo en años en que un clima adverso haya menguado la cosecha de temporal—.

15. El INIA recibe de IASA un subsidio de investigación para desarrollar nuevas variedades de cebada maltera. En el proceso han desarrollado semillas mejoradas de alto rendimiento que no llenan las especificaciones de las malteras, pero que serían excelentes como cebada forrajera. Existe el problema para el INIA de difundir la forrajera, cuando es IASA la que subsidia la investigación para la maltera. Con todo, parece que el INIA estaría dispuesto a proporcionar la semilla mejorada forrajera si hubiera demanda para ella por parte de los agricultores.

5) La recuperación de la economía campesina se traduciría en una mayor producción de cebada y *de maíz*. En la medida en que más familias campesinas puedan volver a trabajar sus tierras, sembrarán una parte de maíz y otra de cebada, a diferencia de los medieros, que sólo plantan ésta.

Todos estos efectos, que pueden lograr los campesinos organizados en una sana negociación con los industriales, son de beneficio mutuo y secundan los propósitos del SAM.

#### *La autoorganización de los campesinos cebaderos*

Ahora bien, la condición primordial para que pueda racionalizarse y mejorarse la producción y el mercado de la cebada temporalera —y lograr otros beneficios para el país— es la adecuada organización de los campesinos cebaderos. Empero, para lograrla es de primordial importancia la iniciativa campesina. Si los campesinos no se organizan ellos mismos es difícil e impropio que alguien más pretenda hacerlo.

La coyuntura actual es propicia para el desarrollo de una organización cebadera auténticamente campesina, pues conjuga *oportunidad con necesidad apremiante* de los campesinos. De hecho ya éstos han empezado a hacer diversos esfuerzos en ese sentido. Poco a poco van teniendo reuniones para plantear sus necesidades. Es de primordial importancia darles todos los apoyos que necesitan para que esos esfuerzos incipientes fructifiquen.

#### *El papel de la industria*

En ese sentido la industria puede desempeñar un papel importante. En la medida en que sus dirigentes tengan visión y se orienten por un interés ilustrado, alcanzarán a percatarse de la gran conveniencia, para todos los sectores involucrados, de que surja una organización genuinamente campesina orientada a resolver los problemas que afrontan en la producción y la comercialización de la cebada. Obviamente no es que los industriales traten de organizar a los campesinos; basta que los tomen en serio y no obstaculicen sus esfuerzos.

A estas alturas a los industriales les debe quedar bien claro que los campesinos y su unidad básica de producción, el ejido, son una realidad, que no van a desaparecer en muchos años y que los campesinos tienen el suficiente poder de presión sobre el Estado para seguir siendo los productores de cebada en los valles altos. Si esto es un hecho, lo más inteligente es no dejar morir la gallina de los huevos de oro. Al contribuir a la recuperación de los campesinos, los industriales están asegurándose el suministro de su materia prima.

Específicamente, se puede ver la conveniencia de entablar una alianza entre los industriales y los campesinos que tienda a eliminar a los intermediarios. A la industria le conviene recibir la cebada bajo su control lo antes posible después de la trilla. Al campesino le conviene venderla y entregarla lo antes posible. Al campesino le conviene recibir el precio

íntegro. En el fondo al industrial le conviene beneficiar al campesino con el pago íntegro.<sup>16</sup>

Las perspectivas de acción son amplias, como se puede colegir de las directrices mencionadas sobre la racionalización y mejoramiento del sector cebadero.

Los sectores urbanos no familiarizados con el sector rural pueden sentir cierta desconfianza de tratar con campesinos. La desconfianza es recíproca. Habrá que superarla a base de una progresiva comunicación que propicie un conocimiento mutuo y sirva de base para negociaciones beneficiosas para ambas partes. En esta forma los industriales podrán mejorar su imagen pública —actualmente deteriorada entre los campesinos— y legitimar su papel en la región.

#### *El papel del Estado*

También el Estado debería aprovechar todas las oportunidades posibles para experimentar nuevas formas de relación con los campesinos y redefinir su papel con relación a ellos. Esto es tanto más importante cuanto que el actual modelo parece estar ya agotando sus potencialidades, y en muchas ocasiones está llevando al Estado a un enfrentamiento con los campesinos. Cuando una organización propia de los campesinos empieza a tener éxito, los intereses económicos y políticos que resultan afectados movilizan fuerzas reactivas, incluso las del Estado, para reprimir con violencia, a veces sangrientamente, la organización campesina. En un caso como el presente es mucho mejor prevenir que remediar. Desde el principio se debe estar atento a que las relaciones de Estado con los campesinos cebaderos que se van organizando sean lo más constructivas posible.

En concreto, el Estado debe no sólo tolerar, sino apoyar, las organizaciones propiamente campesinas que vayan surgiendo. De esto depende el éxito de programas tan importantes como el SAM, y una salida constructiva a los conflictos del campo. Obviamente que esto lo podrá hacer el Estado en la medida en que la correlación de fuerzas sociales lo permita, y en la medida en que el Estado se lo proponga seriamente. Aquí de nuevo la iniciativa es de los campesinos; pero el Estado puede apoyarse en ellos para apoyarlos, en una relación de causalidad acumulativa.

#### HACIA UN CONVENIO ENTRE CAMPESINOS E INDUSTRIA CERVECERA

La organización de los campesinos puede contribuir a resolver no sólo sus propios problemas, sino a lograr desarrollos mutuamente beneficiosos para campesinos e industriales. Sin embargo, no debe concebirse esta organización como base para una *asociación* con el capital, sino como *mecanismo de negociación* con el capital, en referencia a los términos más convenientes para el trabajo de los campesinos cebaderos. Si éstos parecen de hecho ser trabajadores de la industria cervecera, vale más que se haga explícita esa relación y se formalice de algún modo. Esta formalización puede ser también una manera de hacer operativo el apoyo a los

16. Desde luego, los intermediarios presentarán resistencia. El caso es especialmente delicado cuando un intermediario es a la vez distribuidor de cerveza, pues tiene una doble relación con la industria. Pero si ésta adopta una actitud firme, el distribuidor estará más inclinado a ver menguado uno de sus negocios —el de la cebada—, que a arriesgar los dos.

campesinos que se les está demandando a los industriales y al Estado.

#### *Un contrato colectivo cebadero*

Una manera de formalizar el resultado de las negociaciones entre la organización campesina y la industria cervecera es estableciendo lo que se podría llamar *contrato colectivo cebadero*. A diferencia del contrato colectivo de trabajo, no se estarían aquí regulando las relaciones laborales, ni estaría basado en el derecho laboral: más bien caería bajo el ámbito del derecho *civil* y *mercantil*. Las partes del contrato serían la organización campesina y los representantes de la industria cervecera. El objeto del contrato sería la producción de la cebada como materia prima agrícola para la industria, bajo los términos específicos que se hubieran negociado. La organización campesina haría constar los recursos que aporta, incluyendo la tierra, los precios, la mano de obra y sus instrumentos de producción. Los representantes de la industria cervecera harían constar los recursos que a su vez aportan: insumos, créditos, asistencia técnica, especificaciones técnicas de la producción, precio de garantía en la compra de la cosecha, facilidades para su buen manejo y pronta entrega, etc. Ambas partes establecerían los términos de sus respectivas demandas.

También, ambas partes tendrían que negociar la participación del Estado —además del papel de velar por el cumplimiento de los términos del convenio. Específicamente, el Estado debería aportar recursos para el desarrollo de la infraestructura y mejoramiento de las tierras, y ser una instancia de sustitución en el caso de que la parte industrial no cumpla sus obligaciones, y salir garante respecto al crédito o las inversiones que realice la parte industrial, para asegurar el buen término de la operación.

Con una buena organización, una buena negociación y un buen contrato, todas las partes saldrían beneficiadas. Se iría logrando una institucionalización de las relaciones productivas y mercantiles que tanta falta hace en el campo; se lograrían avances de los campesinos, que simultáneamente fueran de interés para las empresas; se tendrían mecanismos para resolver los conflictos de interés.

#### CONCLUSION

Las actuales condiciones del mercado de la cebada maltera de temporal presentan una oportunidad única para replantear todo el sistema productivo y de comercialización. Se dan las condiciones para racionalizarlo y mejorarlo con base en una mejor autoorganización de los productores campesinos. Si se aprovecha la oportunidad, el resultado para los campesinos cebaderos y para la industria cervecera puede ser extraordinariamente positivo. Una recuperación de la economía campesina implicaría la posibilidad de arraigo de la población en el campo, la elevación de su nivel de vida y la producción más abundante de materias primas y alimentos básicos para las ciudades.

En la misma forma habría que analizar otras situaciones específicas en el sector rural para detectar condiciones favorables a la autoorganización campesina, como camino básico para la solución de los problemas del campo. Los beneficios para la sociedad serían incalculables. □