



01056

Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Filosofía y Letras

POR LA VERDAD DEL OSITO BIMBO

CONSUMO Y MODERNIZACIÓN EN EL MÉXICO CONTEMPORÁNEO

Que para obtener el grado de Maestría en:
Estudios Latinoamericanos
(Historia)

Presenta:

Robert G. Weis

Asesor:

Dr. Ignacio Sosa Álvarez

México, D.F. 2001

01056



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

Introducción	5
1. Problemas de interpretación	10
•Modernización y dependencia	11
•Consumo y coexistencia	23
•El estado de la cuestión	32
•Hypothesis y sinópsis capitular	36
2. Consumo y modernización en México	46
•La modernización en México en la posguerra	46
•El consumo y la secularización	54
3. El tránsito de la panadería tradicional al pan Bimbo	68
•Sobre invasiones y pan	70
•La mecanización de la panadería	79
•El discurso moderno de «un pan realmente bueno»	84
4. Dos discursos en contra de la modernización de los alimentos	93
•El discurso de la exquisitez	94
•El discurso de la autosuficiencia, o el pan de la dependencia	100
5. La familia Servitje: estructura tradicional/empresa moderna	115
•Familia inmigrante y “El Molino”	116
•Familia mexicana, moderna y empresarial	128
6. Una nueva cultura empresarial: el pensamiento modernizador de Lorenzo Servitje	133
•La Doctrina Social Cristiana	135
•La nueva empresa y la sociedad moderna	137
•La nueva empresa y el Estado	145
•La nueva empresa y los vicios modernos	152
7. El vuelo del Gansito: el éxito de una transnacional periférica mexicana	157
•El crecimiento de una empresa moderna y mexicana	159
•La gran familia Bimbo	169

8.	<i>Las batallas en el desierto</i> , Bimbo y ¿el fin de la historia material cultural?	183
	• <i>Las batallas en el desierto</i>	183
	•¿El fin de la cultura material mexicana?	187
	Conclusiones	196
	Bibliografía	213

Por la verdad del Osito Bimbo: Introducción

Al alejarse de los centros urbanos en México, el viajero contemporáneo podrá tener la sensación de que el tiempo retrocede. El bullicio, la cacofonía y la bruma grisácea que caracterizan la ciudad se dejan atrás y al poco tiempo se contemplan pueblos bucólicos, rodeados de fauna silvestre y sembradíos donde hombres encorvados van surcando con yuntas de bueyes tal como lo han hecho desde que llegaron los animales de tracción y el arado. Adentro hay casas humildes, plazuelas, iglesias antiguas y toscos cementerios. La presencia ocasional de ruinas prehispánicas contribuye aún más a esta sensación de estar en otro tiempo.

Sin embargo, pronto se advierten detalles que desentonan con el cuadro pastoril y desmienten la noción de un tiempo estático o atrasado. El ritmo allí es, sin duda, distinto al ajetreo ciudadano, pero las mudanzas ocasionadas por la modernización industrial no han pasado de largo.

La plaza descuidada y sin ornatos de Huiramangaro, Michoacán, conduce a la antigua iglesia que, por su tamaño y aspecto escueto, se podría confundir con una bodega si no fuera por la cruz arriba del portón de madera. Al otro extremo de la plaza, dos hombres tomando refresco flanquean la entrada de una pequeña tienda de abarrotes. La pared exterior de la tienda, de adobe cubierto con pintura de cal, está tapizada alrededor de la puerta con letreros de hojalata que anuncian los productos e invitan a pasar al transeúnte sediento, hambriento o antojadizo. Adentro los ojos tardan unos segundos en

acostumbrarse a la escasa luz. Huele a cera, humedad, queso y azúcar. Sobre el mostrador están dos pilas de pan casero, casi del tamaño de un plato, de una redondez ligeramente inexacta, con dos incisiones en medio que revelan el color más blanco de su interior. Cada pan está envuelto en una bolsa sin etiqueta. La producción de este pan de *guare*, por la palabra purépecha que significa mujer, es local y familiar, desde la molienda del trigo hasta la cocción al horno y la distribución final.

En un costado del mostrador aparece una estantería de cuatro niveles, hecha de alambre pintado, surtida abundantemente con una gama de productos de procedencia desconocida. Ostenta galletas tornasoladas, pastelitos con sabores vertiginosos y nombres exóticos, cuya escritura original, en el caso de los *Tuinkys* por ejemplo, se debió modificar para facilitar su correcta pronunciaci3n en castellano. Cada producto cabe en la palma de la mano y su envoltura brillante cruje al tacto. Ante lo rústico del entorno, es un despliegue impresionante. Los pastelitos parecen brincar de los estantes, impulsados por los animales risueños y los seres fantásticos que los adornan y representan.

Al otro lado del mostrador, aparece una torre más. Está surtida de una sucesi3n uniforme de bolsas cuadradas de color rojo, blanco y azul, cada una con un osito rollizo de aspecto amigable. Las bolsas contienen rebanadas de pan blanco, tan suave que se disuelve con la saliva. Se le llama pan de caja por el recipiente cuadrado en que se hornea y moldea. Las hileras de estas hogazas con la sonrisa multiplicada del osito semejan un microejército de éxtasis infantil.

Un ni3o de pelos parados y grandes ojos negros entra y pide al tendero un cuarto de jitomate, dos pesos de chiles y, hace una pausa mientras sus ojos recorren la primera estantería, un gansito. El tendero saca la cuenta y después de cobrar al ni3o le entrega la verdura en una bolsa de plástico que éste coge con una mano. Con la otra, alcanza el pastelito, sabor crema dulce con fresa, todo envuelto en chocolate. Afuera de la tienda, el ni3o sujeta la bolsa de verdura entre el antebrazo y el pecho y, ya con las dos manos libres, desenvuelve el pastelito para comérselo camino a casa.

La hipótesis fundamental de este trabajo es que existe un vínculo entre los procesos de cambio social y los artículos que una sociedad come o deja de comer, y que este vínculo nos puede revelar algunas de las tensiones inherentes a la sociedad en transición. En este sentido, el consumo de pan industrial aparece como un indicador de modernización. El consumo de productos industriales implica forzosamente una serie de transformaciones relacionadas con la modernización, empezando con una infraestructura y un financiamiento que permiten la producción y distribución de productos masificados, un proceso previo de enajenación de los medios de producción y una disposición, o necesidad, de parte de la población a consumir los artículos que la industrialización produce.

El consumo generalizado de productos como los de Bimbo evidencia además una integración a los dominios de la economía nacional y al mercado global toda vez que ésta implica un distanciamiento frente a las modalidades tradicionales de autoconsumo, trueque y el pequeño comercio local. Así Cockcroft pudo en un trabajo reciente apuntar precisamente al consumo de pan Bimbo (identificándolo erróneamente como una filial de ITT, la empresa multinacional de comunicaciones, y dueño de la marca Wonder) en zonas rurales como una prueba del dominio de las fuerzas del gran capital sobre los más pobres. El capital transnacional, escribe, «convirtió a los campesinos y los trabajadores agrícolas en consumidores 'modernos', haciendo que fuera económicamente imposible revertir a la producción 'precapitalista' como tal».¹

Ya fuera comprando azúcar blanco refinado, refrescos, pan Bimbo cargado de conservadores o tortillas empaquetadas, los productores campesinos y sus empobrecidos parientes en las ciudades pagaban más por menos calidad, en tanto que las generaciones anteriores consumían panela, leche y masa de maíz más saludables.²

El lamento que se percibe en esta afirmación pretende que pudiera haber otro camino. Desde la creación de la red de caminos y carreteras, sobre todo entre los años cincuenta y

¹James Cockcroft, *Mexico's Hope*, Nueva York, Monthly Review Press, 1998, p. 205; traducción nuestra.

²*Ibid.*, p. 206; traducción nuestra.

setenta,³ que ha enlazado prácticamente la totalidad del país, la mayoría de las comunidades rurales están conectadas, para bien o para mal, con los núcleos gubernamentales y comerciales del país y del mundo. Las empresas—y Bimbo más que ninguna otra—han demostrado una asombrosa capacidad de extensión que supera con mucho la del gobierno. Los medios de comunicación están también completamente penetrados en la comunidad a través de los televisores y los radios. Estas vías, concretas y transmitidas, son las que permiten el ingreso de los productos y posiblemente estimulen el deseo de consumirlos.

Quizá el consumir comida industrial no implique un avance en lo nutritivo, como han señalado nutricionistas e historiadores de la comida mexicana,⁴ pero sí representa la presencia ineludible de la modernización capitalista. El abandono parcial de la panadería tradicional ante las condiciones que propician el consumo de un pan algo insípido y de mínimo valor nutritivo podrá interpretarse como un signo de la decadencia de la autonomía productiva entre los campesinos, como pretenden mostrar Cockcroft y otros, pero no deja de ser, al fin, un signo de modernización.

Sin embargo, como revela el hilvanado retrato de Huiramangaro y el contraste entre la yunta y los alimentos industriales, las nuevas comidas y las formas sociales que encierran no siempre reemplazan a las anteriores. Existe, más bien, una compleja coexistencia entre lo «nuevo» y lo «antiguo» en la que ni éste ni aquél detenta una hegemonía total. Esto no implica que haya un equilibrio entre los refrescos y las aguas frescas, o entre el pan Bimbo y la panadería tradicional, pero sí una relación dialéctica que debe analizarse como un fenómeno complejo.

En este estudio analizo Bimbo y sus productos como sujetos complejos que involucran varias dinámicas. Sin duda, la empresa y el consumo de los alimentos industriales emergieron de un entorno social y económico particular, por lo que podemos decir que son reflejos y consecuencias de la industrialización. Pero, como han señalado antropólogos

³Secretaría de Obras Públicas, *Caminos y desarrollo, 1925-1975*, México, Unidad Editorial, 1975.

⁴Jeffery M. Pilcher, *¡Vivan los tamales! Food and the Making of the Mexican Identity*, Albuquerque, University of New Mexico Press, 1998.

como Sidney Mintz, el papel social de los alimentos nuevos o exóticos no se limita a reflejar los cambios más amplios en la sociedad, sino que alteran a su vez las relaciones sociales al plantear nuevas formas de producir, comprar, imaginar y consumir comida. Con un abordaje tanto historiográfico y como antropológico, nos aproximaremos a la historia de esta empresa mexicana, sus mecanismos internos de organización social, su proyección hacia el público consumidor y la acogida y el significado social de sus productos.

Agradecimientos

La ayuda de varios funcionarios y empleados de Bimbo me fue de suma importancia para encontrar formas de aproximarme a la empresa y su papel social en México. Quiero agradecer en especial a Martha Eugenia Hernández, Sergio Montalvo, Jorge Cabestany López y Alejandro Monroy. También a la doctora Eugenia W. Meyer por haber intercedido a mi favor con don Lorenzo Servitje. A Marco Buenrostro y Cristina Barros por abrirme las puertas a su extensa biblioteca. A mis compañeros del seminario de Historiografía latinoamericana contemporánea, y especialmente a José Roberto Gallegos. Finalmente a mis padres y a mi esposa, que sin su apoyo este trabajo no hubiese sido posible.

1. Problemas de interpretación de una historia del pan Bimbo

Cuatro preguntas básicas guían la presente investigación y se expresan de manera sencilla:

- ¿Cómo han sido transformadas las relaciones sociales relativas a la producción y el consumo de alimentos por la transición hacia el moderno desarrollo industrial en general, y la introducción de alimentos industriales en particular, desde la posguerra?
- ¿Cómo podemos explicar el proceso por el cual los mexicanos empezaron a consumir Bimbo, una clase de pan que prácticamente no tenía antecedente en su tradición alimentaria, desde el establecimiento de esta empresa en 1945?
- ¿Cuáles aspectos del desenvolvimiento de la producción y el consumo modernos fueron capaces de prever y explicar la teoría de la modernización y la teoría de la dependencia?
- ¿En qué medida y por cuáles mecanismos ha podido la empresa Bimbo generar las condiciones que propician el consumo de sus productos en un contexto de modernización social?

Esta investigación necesariamente ha recurrido a una diversidad de fuentes y perspectivas que se desarrollará en esta introducción. El objetivo del primer apartado es explorar las dos teorías de mayor importancia en América Latina que se han aplicado al estudio del cambio social en el subcontinente durante el siglo XX. En el siguiente apartado se presentarán las obras que más me han orientado y que constituyen el *estado de arte* de investigaciones como la que se realiza aquí. Finalmente, se desglosarán las hipótesis que guían mi investigación.

Por su carácter holístico, las referidas teorías tendían a no detenerse en el análisis de casos particulares, sino a contemplar el curso general de la historia y el futuro de aquella zona polimorfa y abigarrada denominada, entre otras cosas, la periferia, el tercer mundo, el Sur, o de los «países emergentes», de acuerdo a la época, la perspectiva teórica y la ideología. Aquí no se tratará tanto de rebatir los modelos que aportan las diversas escuelas de pensamiento sino, en una propuesta más modesta, de señalar algunas de sus fisuras teóricas por las cuales emergió un osito risueño y rollizo que se ha asumido como un inesperado agente de cambio económico y social en México.

Modernización y dependencia

El abordaje teórico del cambio social en América Latina generalmente ha partido de una de dos perspectivas principales, o de diversas matices de éstas, que venían delineándose entre los años cincuenta y los setenta: *la teoría de la modernización* y *la teoría de la dependencia*. Aunque el auge de ambas ocurrió entre estos tres decenios y ahora andan de capa caída, la ausencia de nuevos paradigmas sólidos para entender y explicar la realidad social en América Latina nos obliga a entablar un contrapunto con estas teorías a fin de aproximarnos al sujeto por medio de los aciertos y omisiones de éstas. La «crisis de los paradigmas» se evidencia notablemente en los análisis en torno a la globalización, en los que tanto los defensores como los críticos apelan a nociones esbozadas en una de las dos teorías pero sin superarlas ni presentar postulados del todo originales.

En la presente investigación, la retrospectiva nos permite eludir el problema de adscripción a una corriente teórica en particular, pues lo que se pretende es realizar el análisis de un caso que ostenta ciertas características que encajan en los esquemas hasta ahora predominantes y, al mismo tiempo, otras que escapan a ellos.

La teoría de la modernización, proveniente de la sociológica funcionalista, sostenía que el cambio social transcurría en un desenvolvimiento lineal por medio de etapas históricas que tenían como núcleo la transición de la sociedad tradicional a la sociedad moderna.

Aunque haya influido en ella las concepciones etapistas de teóricos como Spencer, y después W.W. Rostow, en América Latina se propuso elaborar esquemas más complejos que explicaran la particular realidad del subcontinente en su transición desde la sociedad agraria a la sociedad industrial. A través del esquema etapista evolutivo, esta teoría relacionaba el cambio social con un tiempo unilineal en el cual los rasgos tradicionales irían cediendo lugar a la racionalidad moderna conforme avanzara la sociedad hacia la modernización. Ésta aparecía como algo deseable y necesario para superar la etapa histórica de la sociedad tradicional e integrarse al mundo moderno.

La sociedad tradicional, por otra parte, se interpretaba como monolítica y estática, incapaz de innovarse. Ante el avance de la modernidad, quedaría inviable y sería reemplazada por nuevas formas de vivir. El tránsito de una modalidad social a otra se conceptualizaba como un proceso lineal. Si bien la teoría de la modernización estudiaba la coexistencia entre lo tradicional y lo moderno en América Latina, generalmente consideraba que ésta era un indicio patológico del subdesarrollo. La noción de que podía haber elementos de la sociedad tradicional que fueran heterogéneos, dinámicos y adaptables no entraba en los esquemas de la modernización.

Por otra parte, para esta teoría los posibles antagonismos de intereses dentro de una sociedad no tenían un lugar significativo. Ello se debe a que el sustento teórico de su componente económico provenía de la escuela neoclásica que no ubicaba el conflicto, como sujeto, en su núcleo teórico tal como hacía el marxismo. Consideraba que las tensiones sociales se derivaban de desequilibrios internos, propios de la transición, que podrían ser resueltos al llegar la sociedad a establecer instituciones estatales, configuraciones laborales y prácticas sociales de carácter «moderno». Sostenía que la transición hacia la modernización causaría conflictos al interior de la sociedad porque implicaba el choque de dos posturas ante el cambio diametralmente opuestas: la tradicional que se resistía al cambio y la moderna que lo institucionalizaba. El resultado era la movilización de dinámicas fuera de secuencia (i.e. concentración urbana sin una industrialización capaz de absorber la

migración de las zonas rurales) y desfasadas (i.e. consumo moderno dentro de una estructura de producción arcaica). Nótese que esta tensión resultaba de una oposición y una coexistencia de visiones de la sociedad, pero no de conflictos entre clases o sectores. Por lo tanto, sería de esperarse que la tensión se desvaneciera en cuanto se consumara la modernización. La marcada estratificación de la sociedad señorial u oligárquica, por ejemplo, se habría ido desdibujando, dando lugar a una mayor participación económica y política en una sociedad industrial y democrática.

La teoría tampoco prestaba mucha atención a cuestiones de antagonismo o explotación en el ámbito internacional. Para explicar los distintos niveles de desarrollo, recurría al concepto temporal mencionado arriba según el cual existían países que «llegaron primero» y los que «llegaron después» a la industrialización. Pero la teoría no contemplaba, dentro de sus objetivos, un análisis histórico sobre las raíces de estos diferentes «puntos de partida». Gino Germani reconoció que la condición «periférica y dependiente» influyó en el desarrollo de los países pobres, pero no exploró los vínculos por los cuales esta condición se relacionaba con fuerzas del exterior, es decir con los países metropolitanos. Antes bien colocó el análisis de la región dentro de una abstracción aislada del resto del mundo.

Así resulta poco clara la manera en que la «situación periférica» realmente influyó en el desarrollo de América Latina. Las diferencias que Germani señaló explícitamente entre el proceso latinoamericano y el europeo o el norteamericano tenían que ver no tanto con las distinciones de un capitalismo periférico, es decir aquel que estaba subordinado a las presiones exteriores dentro del sistema colonial y poscolonial, sino con los desequilibrios derivados de la tensión entre lo tradicional y lo moderno. Fuera de estas patologías económicas y políticas, suponía que el capitalismo industrial se desenvolvería en todo el mundo básicamente de acuerdo a la evolución que se dio en Europa a fin del siglo XIX.

Al margen de una divergencia personal de carácter ideológico, saltan a la vista dos factores que revelan la insuficiencia de esta teoría para explicar las dinámicas particulares a determinados contextos culturales y coyunturales como el que vio nacer a la empresa

Bimbo. En primer lugar, el alto grado de abstracción de la teoría no permite la identificación de un sujeto, o grupo de sujetos, específico en el que encarnaran las fuerzas de la modernización o que impulsara a la sociedad por este camino evolutivo. A pesar de que Germani definió la sociedad moderna a partir de «la experiencia histórica de la transición occidental inicial»,¹ dejó la modernización como un movimiento aparentemente autónomo que paulatinamente se extendía a los países «atrasados», sin señalar los mecanismos que impulsaron este movimiento planetario a través de diferentes sociedades.

En segundo lugar y en consecuencia de lo anterior, la teoría de la modernización no otorgó mucha importancia a los factores endógenos ni a las particularidades culturales e históricas que pudieran explicar las distinciones de ritmo y resultados en el desarrollo de una u otra sociedad. El modelo de la modernización implicaba una «transformación global» que debía arrasar con aquellos rasgos autóctonos que no fueran compatibles con la maximización de la racionalidad y de los recursos disponibles. No se contemplaba con detenimiento, por ejemplo, fuerzas o factores autóctonos que pudieran propiciar el desarrollo. Antes bien, como se señaló arriba, las distinciones entre el modelo occidental y la realidad latinoamericana eran desfavorables para ésta porque finalmente eran indicios, como diría Rostow, de obstáculos para el desarrollo.

Pese a estas insuficiencias, la teoría de la modernización ofrece aún hoy pautas dentro de un marco teórico tan valioso que hasta sus más acérrimos críticos no pueden eludir la terminología y la unidad conceptual que contiene. Al incluir en sus análisis una amplia gama de dinámicas sociales, que van desde los procesos de urbanización hasta los cambios de actitud «moderna», la teoría de la modernización proporcionó un modelo susceptible de análisis de caso que nos permite conceptualizar los cambios generados por la incorporación de la sociedad a los mecanismos de la modernización capitalista industrial. Más concretamente, los modelos que encuentro más aplicables al presente estudio incluyen,

¹Gino Germani, *Sociología de la modernización en América Latina*, Buenos Aires, Paidós, 1971, p. 23

entre otros, las modificaciones en la estructura familiar, los patrones de consumo, alteraciones en concepciones temporales y otros conceptos que se desprenden de la secularización.

Otra área en que la teoría de la modernización nos puede ayudar es en el análisis del crecimiento de Bimbo al margen del Estado. A diferencia de los dependetistas, que sostenían que el verdadero desarrollo económico únicamente podría darse bajo la égida estatal, la teoría de la modernización planteaban el problema de desarrollo dentro de una causalidad recíproca entre la economía, la política y lo social en que no había un agente en particular. Entre estas tres esferas no había una autonomía, por así decirlo, porque los cambios en una ocasionaba cambios en las demás. Al delinear estos tres tipos de modernización, y al no conceptualizar el Estado como gestor único, la teoría permite una mayor flexibilidad para estudiar el caso de Bimbo, pues al éxito de esta empresa suyacen combinados procesos de modernización social y económica, y en menor grado de modernización política. Que el papel del Estado haya sido importante en la industrialización en México es innegable, pero en rigor no era más que uno de diversos factores que propiciaron el contexto de desarrollo en que surgió nuestra empresa.

La utilidad de la teoría de la modernización se hace aparente sobre todo si no se pierden de vistas las tensiones, contrastes y paradojas que no podía recoger un esquema etapista abstracto pero que tienen una importancia primordial en el presente estudio. Para el caso que me concierne, el advenimiento de los alimentos industriales (y de la industria alimentaria) indicó una ruptura con las formas previas de consumo y tuvo importantes repercusiones en otros ámbitos de la vida social cotidiana. Aunque es claro que esta ruptura no fue total, sino que dio lugar una compleja confluencia de fuerzas modernas y tradicionales, su argumentación requiere un *constructo* que permita un contrapunto entre antes y después.

En oposición a esta corriente sociológica, *la teoría de la dependencia* sostenía que el mismo proceso histórico de expansión capitalista que llevó al mundo occidental a consolidar la hegemonía económica y política, impuso el subdesarrollo al resto del planeta. Los obstáculos al desarrollo en América Latina no se derivaban de una orientación equivocada de la economía o de vestigios tradicionales, sino del propio capitalismo mundial cuyas estructuras no podían escapar a su formación original dentro del colonialismo. A partir de estas estructuras de dominación comercial y política, los países «centrales», o «metropolitanos», se habían desarrollado a fuerza de un constante intercambio desigual con la «periferia» provocando el subdesarrollo en ésta. El «desarrollo» en la periferia se limitaba al crecimiento económico de aquellos «enclaves» que beneficiaban del comercio con el exterior, es decir con los países metropolitanos, por lo que la «burguesía indígena» emergía de la producción y venta de materia prima.

El desenvolvimiento económico y social no se reducía, entonces, a una cuestión de posicionamiento en una escala de evolución histórica, de distintos puntos de partida dentro del mismo proceso, o de que algunos países «llegaran antes» al desarrollo, porque la colonialización europea integró prácticamente el mundo entero al sistema capitalista. El desarrollo capitalista de la metrópoli y el subdesarrollo igualmente capitalista de la periferia eran procesos simultáneos e inseparables.

La teoría de la dependencia descartó, entonces, la noción de un tiempo histórico unilineal. Aunque la extensión del capitalismo en el mundo se considerara como un solo proceso histórico, había tenido un impacto muy diferente en el centro que en la periferia, sobre todo en cuanto al eslabón de la cadena productiva que le correspondía dentro de la división internacional del trabajo. Escribió Fernando Cardoso que: «Entre las economías desarrolladas y las subdesarrolladas no sólo existe una simple diferencia de etapa o de

estado del sistema productivo, sino también de función o posición dentro de una misma estructura económica internacional de producción y distribución».²

Si los dependentistas coincidían generalmente en su análisis del desarrollo histórico del capitalismo en América Latina, las divergencias surgían en cuanto a las posibilidades para el presente y el futuro de éste. Los pensadores que se adscribían a la orientación más teleológica de Marx argumentaban que el capitalismo caería por su propio peso una vez que sus inherentes contradicciones ya no pudieran sostenerse y surgieran inevitablemente movimientos revolucionarios. El triunfo de la Revolución cubana y la importante presencia de movimientos armados de liberación nacional a lo largo y ancho del resto de América Latina durante el periodo en la teoría de la dependencia experimentaba su auge, parecían confirmar este aserto que en la actualidad puede sonar algo veleidoso.

Otros pensadores argumentaban que las dinámicas del capitalismo podían dirigirse de tal manera que era posible generar un proceso de desarrollo económico en América Latina sin entrar en un conflicto frontal con las fuerzas económicas hegemónicas. El principal representante de esta corriente era *el estructuralismo* asociado con Raúl Prebisch, director de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) de las Naciones Unidas. Aquí el esquema centro-periferia era un componente teórico elemental, pero a diferencia de la teoría de la dependencia marxista, el estructuralismo tendía a desestimar el carácter explotativo de la configuración internacional. No se trataba tanto de una ambición desaforada del centro por saquear la periferia, y de hecho Prebisch consideraba que el intercambio desigual podía «ser de poca importancia para las economías centrales», sino de una «disparidad técnica» que daba a la capacidad productiva del centro una ventaja prácticamente inalcanzable.³ La preocupación central de Prebisch era la puesta en práctica de los mecanismos económicos que permitieran superar los términos en que los países periféricos participaban en el

²Fernando H. Cardoso y Enzo Faletto, *Dependencia y desarrollo en América Latina*, México, Siglo XXI, 1976, p. 23.

³Octavio Rodríguez, *La teoría del subdesarrollo de la CEPAL*, México, Siglo XXI, 1980, pp. 24-33.

mercado internacional. A diferencia de la postura marxista, que negaba la posibilidad de un desarrollo industrial dentro del capitalismo, el estructuralismo consideraba que un proceso de industrialización de carácter nacional («crecimiento hacia adentro») podía generarse a partir de una canalización racional y controlada de los recursos que la periferia obtenía de las exportaciones primarias.

De hecho, para Prebisch esta transformación ya estaba en movimiento desde que la «realidad» de la guerra mundial y el desplome de 1929 «destruyó» la división internacional del trabajo. Es decir, las crisis que provocaron la contracción del mercado exterior que anteriormente absorbía la materia prima de la periferia, empujaron las economías latinoamericanas a un proceso de sustitución de importaciones. Este proceso, en que coincidían la obligación de abastecerse de bienes manufacturados fuera de la configuración internacional anterior y la oportunidad de producirlos sin la presión del exterior, marcaba el inicio de la industrialización en América Latina.

El arranque de esta transformación se debió más a la destrucción de la configuración económica pretérita que a un programa concertado y consciente de los Estados periféricos. Sin embargo, Prebisch no confiaba en semejante fortuna para la continuación de la expansión económica. Si no era marxista, tampoco era liberal y consideraba que la continuidad del desarrollo dependía de que los Estados fungieran como «gestores» de la economía, pues éstos constituían la única fuerza capaz de canalizar los recursos y darles unidad al proceso. La intervención estatal se justificaba por la diferencia de condiciones entre la periferia y el centro, diferencias que no permitían en América Latina un desenvolvimiento bajo la mano invisible del liberalismo. Es decir, suponiendo que los presupuestos de la teoría económica clásica fueran aptos para explicar el desarrollo de Europa, definitivamente no se aplicaban al caso latinoamericano: Prebisch coincidía con los dependentistas al considerar que las mismas dinámicas que trajeron la bonanza a Inglaterra, llevaron la periferia a la dependencia. «El libre juego de las fuerzas del mercado conduce a la reaparición pertinaz de los problemas de balance de pagos, de acumulación y de

substitución de capital, y fuerza de trabajo, etc., pues los mismos son inherentes al proceso espontáneo de industrialización». ⁴ Lo que se necesitaba, entonces, en vez de un desarrollo espontáneo era una «política deliberada de desarrollo», sin la cual la economía acabaría en el caos. Pero, a diferencia de los dependencistas, no se adhería Prebisch al socialismo: en plena guerra fría el funcionario de la ONU se cuidaba de mantener distancia de términos menos mediatizados como «planeación» o «control» que pudieran asociarlo con una ideología «autoritaria» de la URSS. ⁵

Tanto la teoría de la dependencia marxista como el estructuralismo cepalino recurrían a dicotomías que tendían a simplificar la realidad social de América Latina. Las nociones de centro y periferia, o de desarrollo y subdesarrollo, que formaban el núcleo de su pensamiento, imprimían una rigidez a sus postulados que dificultaba el análisis fuera de estas simplificaciones. Para las dos perspectivas, las dinámicas en el ámbito técnico, empresarial e inclusive político se reducen a mecanismos preestablecidos que, al igual que la teoría de la modernización, excluyen los posibles factores endógenos del desarrollo: la vertiente marxista, porque no concebía un desarrollo nacional y autónomo dentro de la configuración capitalista imperante desde la época colonial; y el estructuralismo, porque su tremenda fe en el carácter técnico de las leyes económicas, a pesar de su empeño mayor consistía en adaptarlas a las circunstancias latinoamericanas, no permitía examinar casos concretos, más que en el sentido más sumario de la palabra.

La insuficiencia de la teoría para comprender la realidad se manifiesta cuando se trata de explicar la experiencia de Bimbo. Según los teóricos, el crecimiento de esta empresa no correspondería a un impulso propio de la empresa y del mercado nacional, sino al contacto directo o indirecto con el capital del centro, pernicioso para los marxistas y elemental para Prebisch siempre y cuando fuera canalizado hacia el desarrollo. Su enorme éxito no se explicaría sino como una anomalía porque, en primer lugar, la división internacional del

⁴ Citado en *Ibid.*, p. 39.

⁵ Joseph Hodara, *Prebisch y la CEPAL*, México, El Colegio de México, 1987, pp. 84-105.

trabajo relegaba la producción periférica principalmente a la exportación de materia prima. En caso de superar este rubro, el enganche al que se tendría que someter a fin de obtener los bienes de capital necesarios para su producción, lo colocarían en un intercambio desigual entre el costo de éstos y el capital acumulado de la venta de sus productos. Para ello, los empresarios locales tendrían que buscar financiamiento del capital transnacional, entrando en una asociación en la que éstos serían los socios menores.

Sin embargo, en el caso de Bimbo, ninguna de estas cosas sucedieron.

La teoría de la dependencia tampoco nos ayuda a entender el desarrollo del mercado interno de México. En lo que respecta a la formación de un público capaz de absorber bienes producidos por la industria nacional y generar así el ciclo de acumulación, los dependentistas sostenían que el subdesarrollo no permitiría la consolidación de un consumo masivo como el que florecía sobre todo en los Estados Unidos a partir de la posguerra. Al interior de la sociedad periférica, la división internacional del trabajo segregaba la población en dos clases—una oligarquía que se beneficia de la asociación con el capital metropolitano y las masas que se pauperizan a causa de esta misma asociación. Ninguna de las dos clases sería capaz de sustentar una producción masiva para el consumo interno: la primera porque su consumo tiende a los artículos de lujo, muchas veces importados, y la segunda porque sus sueldos no les permitía acceder enteramente al mercado obligándola al contrario a continuar prácticas preindustriales para su sustento. No nos explica, pues, el efectivo crecimiento del consumo masivo en México.

El valor que ha tenido la teoría de la dependencia estriba en sus críticas a las teorías clásicas (y neoclásicas), y también a la teoría de la modernización, al centrarse en las razones históricas que explicaban la crónica condición de pobreza y conflicto social de la periferia. A diferencia de estas teorías, que minimizaban los antagonismos internos y externos, la teoría de la dependencia pretendía demostrar cómo la orientación externa característica del desenvolvimiento económico en la periferia desde la época colonial dio lugar a un desarrollo de enclaves cuyos frutos no se retenían al interior de la sociedad salvo

en la consolidación de oligarquías locales que se habían aliado al capital metropolitano que se lleva la parte del león. Con respecto a la escuela clásica, refutaba la noción de un equilibrio natural determinado por las leyes del mercado, señalando los factores de dominación y explotación que operaban en la división internacional del trabajo. En directa oposición al liberalismo económico, los dependentistas marxistas y estructuralistas proponían una intervención del Estado en la economía nacional. En cuanto a la modernización, los dependentistas rechazaban la idea de una «vía única» del desarrollo, aunque su contrapropuesta de lo que podríamos llamar una «vía dualista» que encierra la dicotomía desarrollo/subdesarrollo tampoco agotaba las posibilidades históricas del desarrollo. Sin embargo, debe reconocerse que a pesar de los desaciertos de la teoría de la dependencia, ninguna otra teoría económica se había propuesto estudiar la realidad histórica en los países coloniales o poscoloniales.

Tanto los teóricos de la modernización como los dependentistas tomaban en cuenta el papel social de la empresa, pero ninguna concebía un grado de autonomía de ésta frente al Estado. En este sentido, la categoría no era la empresa en sí, sino el empresariado entendido como grupo con un particular y homogéneo interés político que funcionaba de acuerdo a su interés económico. Ninguna de las dos teorías concebía una heterogeneidad de intereses o de función social de la empresa o de los empresarios.

En los trabajos de Germani, podemos inferir que el empresariado puede constituirse en uno de los «grupos modernizadores», que mencionó pero no definió, porque la modernización realizaba la importancia de la expansión y el desarrollo económicos como fuerza motriz de los demás aspectos de la transformación social. Mas se limitó a decir que «pueden tener un 'efecto modernizador'». Como se ha señalado ya, su teorización no llegaba al grado concreto de identificar claramente los agentes del cambio; aunque, en efecto, el desarrollo económico tendría que darse dentro de una causalidad recíproca de por

lo menos tres sectores (empresarios, el Estado y la población consumidor), el historiador que busque en Germani nombres y apellidos quedará insatisfecho.⁶

Para la teoría de la dependencia marxista, los Estados centrales imperialistas, que representaban los intereses de sus respectivas empresas, forjaban alianzas con los capitalistas locales y el Estado nacional. En esta relación, desigual por principio, los últimos jugaban un papel subordinado y dependiente que consistía en dar entrada al capital extranjero y mantener el ambiente favorable para la acumulación de capital. Consecuentemente, no había autonomía posible para la empresa nacional.

La conceptualización del papel social de la empresa se constreñía a los aspectos políticos y económicos. La empresa como productora de imágenes, imaginario y propuestas de organización social no figuraba en los esquemas. Éstos tampoco consideraban la significación social que podían tener los productos y el consumo de ellos, fuera de abstracciones y categorías generales. Las teorías aquí expuestas no nos ayudan, pues, a entender cuestiones como la ubicuidad de la propaganda promocional en el paisaje urbano, e inclusive rural, ni la manera en que el lenguaje popular se nutre de vocabulario tomado de esta propaganda.⁷ Como se verá más adelante, el análisis de estas cuestiones encuentra un fundamento más en la antropología social que en las teorías de desarrollo.

⁶ Germani mismo parece reconocer esto al afirmar que «se carece aún de un modelo teórico adecuado para el análisis de dichas relaciones recíprocas, e incluso de un esquema conceptual adecuado» (Germani, *op. cit.*, p. 22).

⁷ Cabe notar que en años recientes se han realizado estudios sobre el papel de los empresarios en la sociedad con enfoques más ágiles que muestran el empresariado como un «sujeto social complejo» constituido por diversas organizaciones con intereses que divergen entre sí y entran en conflicto con los del Estado, cosa que ninguno de los enfoques descritos arriba contemplaban detenidamente (Tirado, 1989; Jacobo, Luna, Millán, 1988; Valdés, 1997). Sin embargo, estos estudios se centran en la relación política empresariado-Estado y tampoco otorgan importancia a cuestiones más amplias y cotidianas relacionadas a la producción y consumo de determinados productos.

Consumo y coexistencia

Aunque resulte fácil comprobar cotidianamente la coexistencia de rasgos tradicionales y modernos en México, conceptualizarla en su evolución y persistencia a lo largo del siglo XX (y el XXI) presenta ciertas dificultades. Dentro del esquema de la teoría de la modernización, la etapa en que la coexistencia, o la dualidad, aparece como rasgo preeminente corresponde al periodo finisecular durante la primera ola de industrialización relacionada con la producción primaria. En esta «sociedad dual», orientada económicamente hacia el exterior, se advierte la coexistencia de «actitudes y comportamiento arcaico y moderno» dentro de los mismos individuos así como entre las instituciones y los grupos humanos.⁸ Se infiere, pues aquí la teoría se muestra algo equívoca, que esta etapa cedería a otra en que la persistencia de arcaísmos se atenúe ante el avance de la sociedad propiamente moderna.

Que tal evolución histórica no se ha dado cabalmente en países como México nos plantea por lo menos dos opciones teóricas: que el proceso de modernización se encuentra aún inconcluso; o que el modelo occidental, en el que se han basado todos los esquemas de modernización, no toma en cuenta los matices que cobra el desenvolvimiento social en la periferia. Germani, que en momentos parecía avanzar las dos perspectivas simultáneamente, no nos dio ninguna respuesta. La teoría de la dependencia, por su parte, aducía que el proceso, en efecto, había quedado truncado, esencialmente por factores exógenos: la persistencia de la sociedad dual demostraba que el capitalismo global restringía las posibilidades reales de crecimiento, económico y social en la periferia, y que los confines impuestos por la configuración internacional impedían cualquier alteración sustancial de esta estructura. El desarrollismo y la modernización, escribió Celso Furtado, no eran más que un «mito».⁹

⁸ Germani, *op. cit.*, p. 55.

⁹ Celso Furtado, *El mito del desarrollo económico y el futuro del tercer mundo*, Buenos Aires, Ed. Periferia, 1974.

Las limitaciones de la teoría de la modernización y la teoría de la dependencia para aproximarse a la coexistencia estriban en su percepción del cambio social como un proceso lineal, cuando es altamente dinámico, y la percepción de la sociedad tradicional como un ente monolítico, cuando es abigarrado y polifacético. Este ángulo lineal de análisis estaba más marcado en la teoría de la modernización, con su clara orientación etapista, que en la teoría de la dependencia, pero ésta tampoco escapaba a la teleología modernizante, aun con sus matices marxistas. El análisis de Bimbo revela que el «tránsito» de sociedad tradicional a sociedad moderna encierra una complejidad que rebasa la percepción lineal y monolítica. Lo tradicional no desaparece con el avance de lo moderno; ambas modalidades se adaptan una a la otra, se apropian mutuamente sus aportaciones, imaginarios y estructuras.

A lo largo de este trabajo, veremos que Bimbo, siendo una de las empresas mexicanas más dinámicas y adaptadas al mercado global, no pierde algunos rasgos profundamente tradicionales. Se trata de una familia, una serie de productos, una industria y un mercado que se han modernizado, pero todos estos elementos mencionados han partido de una sólida base establecida dentro de la sociedad tradicional y ésta no ha sido suplantada por la modernización, como si ésta y aquella fueran bloques estáticos. Hay, pues, una coexistencia y una mutua alimentación que demuestran el dinamismo tanto de lo tradicional como de lo moderno.

El énfasis que ponían las dos teorías, y sobre todo la de la dependencia, en los factores exógenos, y en la negación implícita de que las particularidades en el desenvolvimiento de una u otra sociedad pudieran derivarse de factores endógenos, constituyen otra limitación teórica. La teoría de la dependencia no propuso otro modelo de sociedad moderna que no fuera el occidental; la sociedad periférica, dependiente y subordinada aparecía como un intento frustrado por llegar a ese modelo, pero en sí no contenía elementos que pudieran dar lugar a un desarrollo distinto. La inclusión y el análisis de los factores endógenos podrían enriquecer el abordaje teórico del cambio social y acaso superar las deficiencias que tenían estas teorías.

La aplicación de la teoría al caso de Bimbo nos da las pautas para plantear las preguntas básicas pero no necesariamente nos ayuda a contestarlas. Es claro que se trata de una empresa moderna que pretende ejercer una influencia modernizadora en la sociedad mexicana en general, pero su comportamiento y el de sus consumidores no responde siempre al modelo teórico.

Aguirre Rojas alude a un panorama más complejo y rico que se encuentra en el *episteme* de Fernand Braudel:

Prácticamente todos los pueblos del planeta han aceptado y asumido el reto económico de la «modernización», aceptando incorporarse de distintas maneras a las redes del mercado mundial capitalista, e introduciendo todo el conjunto de innovaciones tecnológicas y de figuras sociales del moderno proceso de trabajo que implica la tan mencionada «civilización de la máquina»[...] Pero al mismo tiempo, y en una dialéctica compleja que matiza y hasta contrapesa esta amplia difusión del modelo económico civilizatorio europeo, las diferentes civilizaciones han respondido de maneras también heterogéneas, frente al emplazamiento de las restantes figuras civilizatorias de matriz europea.¹⁰

La persistente y dinámica coexistencia revela algunas de las limitaciones propias del binomio tradicional-moderno. ¿Qué decir, por ejemplo, de ese laberíntico monumento a la ingeniería del siglo XX que es el transporte subterráneo donde apareció la Virgen María en una baldosa; de una comunidad afamada por sus curanderas y fiestas paganas, como es Huiramangaro, donde los muchachos caminan por la plaza con grabadoras fabricadas al otro extremo del planeta y se preocupan por el tipo de cambio de divisas internacionales; de los usos rituales de pepsi-cola entre los tzotziles; la yuxtaposición de edificios separados arquitectónicamente por cuatro siglos; o de una infinidad de casos más que demuestran una coexistencia pero cuyos abigarrados elementos rebasan los términos formulados dentro de la dicotomía?

Lo disparejo de la modernización en México, esta coexistencia de fuerzas modernas y arcaicas, no desmiente el carácter esencialmente moderno de la sociedad mexicana sino que

¹⁰ Carlos Aguirre Rojas, *Braudel y las ciencias humanas*, Barcelona, Montesinos, 1996, p. 123.

revela esta coexistencia como un matiz particular que ha persistido, y evolucionado, a lo largo del siglo xx. Ello es cierto porque tanto la modernidad como lo tradicional son más complejos y adaptables que la conceptualización que de ellos se formuló en la teoría. Sobre todo si tomamos, como propongo aquí, el consumo como un rasgo clave de la modernidad, pues a través de él, las dinámicas modernizantes se muestran tan proteicas que eluden toda definición estática. Como pretendo demostrar a lo largo de esta investigación, lo moderno no sólo modifica los aspectos tradicionales, también se adapta a ellos y lo engulle cuando es conveniente o necesario. Lo tradicional también ha sido capaz de cambiar y adaptarse a nuevas circunstancias.

El consumo y la teoría de la dependencia

Para la teoría de la dependencia, el subdesarrollo se caracterizaba por la imposibilidad de consolidar un consumo de bienes industriales más allá de los sectores urbanos privilegiados que reflejaban el desarrollo de enclaves.¹¹ En consecuencia, descartaba *a priori* la posibilidad de una verdadera industrialización. Furtado identificó como una «diferencia cualitativa» entre el capitalismo metropolitano y el periférico la existencia generalizada de un público capaz de absorber los bienes producidos nacionalmente: «El capitalismo céntrico se basa en la introducción de nuevos productos y en la difusión de su uso, es decir, en el consumo masivo, el capitalismo periférico, en la imitación técnica y la concentración de la riqueza y del ingreso».¹²

De acuerdo al análisis dependientista, la división internacional del trabajo segregaba la sociedad periférica en dos clases: una oligarquía que se beneficiaba de la asociación con el capital céntrico y las masas que se pauperizaban a causa de esta asociación. La clase dominante no podía fomentar un mercado masivo porque sus patrones de consumo

¹¹Theotonio Dos Santos, "La crisis de la teoría del desarrollo y las relaciones de dependencia en América Latina", en Theotonio Dos Santos et al., *La dependencia política-económica de América Latina*, México, Siglo XXI, 1987, p. 170.

¹²Furtado, *op. cit.*, p. 24.

gravitaban sobre artículos de lujo que solían importarse de Europa y de Estados Unidos. Aun cuando la industria nacional se orientaba a los gustos de la élite, no podía generarse un proceso más amplio de desarrollo económico con base en este restringido sector. Los obreros y campesinos, por su parte, vendían su mano de obra y sus productos primarios al sector industrial pero sin que por ello tuvieran acceso «a los frutos del incremento de la productividad».¹³ Estas masas vivían en dos economías simultáneamente, sin integrarse enteramente a ninguna. Aunque sus magros sueldos y ganancias les permitieran conseguir ciertos bienes industriales indispensables, eran insuficientes para que dejaran por completo el sector tradicional del cual obtenían otros bienes necesarios para la sobrevivencia. Un tercer sector sería el campesinado tradicional que subsistía dentro de la autosuficiencia y el mercado local.

El «desarrollo» en la periferia, lejos de integrar a este sector tradicional y al proletariado al mercado moderno, los sumergía más en la miseria. Al contrario de lo afirmado la teoría clásica, el desarrollo capitalista no redundaba en el crecimiento industrial sino en el mantenimiento de una economía arcaica vinculada al centro.¹⁴

Las condiciones en que vivía buena parte de la población en México parecían confirmar las suposiciones de la teoría de la dependencia. El análisis de Frank Brandenburg en *The Making of Modern Mexico*, publicado a principios de los sesenta, reportó que «en el 70% de todas las moradas del Distrito Federal, cada cuarto es ocupado por cuatro personas o más; 75% de la población mexicana vive en condiciones miserables, altamente precarias; menos de 8% de todas las moradas en México cuentan con más de dos cuartos»¹⁵. En consecuencia, «la industria de bienes de consumo confronta una severa crisis. Requiere varios millones de clientes más. Hay un exceso de producción en prácticamente todas las

¹³ *Ibid.*, p. 25.

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ Frank Brandenburg, *The Making of Modern Mexico*, Englewood Cliffs, Nueva Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1964, pp. 206-7; traducción nuestra.

líneas de alimentos y bebidas envasados, artículos para el hogar y otros bienes de consumo». ¹⁶

¿Cómo explicar, entonces, el surgimiento del consumo masivo en un país periférico como México? Observaciones como éstas sobre el nivel de vida en México demuestran las dificultades que efectivamente enfrentaba la industria nacional, pero sacar una conclusión apresurada a partir de ellas puede dar resultados espurios. La generalización del consumo de productos como Bimbo, fundamentada precisamente en el crecimiento del consumismo masificado, pone de manifiesto la insuficiencia teórica de los dependentistas para prever el desarrollo del consumo, y por ende la industrialización, en América Latina.

En una primera etapa, la compra de los productos de Bimbo se limitaba a un reducido mercado de las clases media y alta. Aún en la actualidad, los directivos de Bimbo reconocen que la expansión de su mercado en el país se ve limitada por la pobreza de buena parte de la población. Pero el transcurso de Bimbo muestra que paulatinamente el pan industrial y los pastelillos llegaron a formar una parte elemental en la dieta común entre prácticamente todos los sectores, incluyendo a los pobres.

El error de los dependentistas era suponer que el consumo y la pobreza eran incompatibles. El advenimiento de la comida industrial sugiere que puede haber, inclusive, una coincidencia. El consumo de los pastelitos y galletas de Marinela es un ejemplo interesante. Aunque el mercado a que están dirigidos estos productos ha sido el infantil, el alto contenido de azúcar y grasa sirve para convertirlos en «matahambres del proletariado», al decir de Mintz. Es común ver a albañiles, por ejemplo, complementar su comida diaria, rica en carbohidratos provenientes de las tortillas, con algún refresco y unas galletas o pastelillos de Bimbo. Esta combinación, semejante en función al té mezclado con leche y azúcar del obrero inglés, proporciona las calorías necesarias para terminar la jornada sin sentir hambre. Los pasteles y galletas, escribe Sidney Mintz, «ofrecen maneras casi

¹⁶ *Ibid.*, p. 290.

ilimitadas de incorporar azúcar a carbohidratos complejos en forma de harina». ¹⁷ Drummond y Wilbrahan, por otra parte, señalaron que en Inglaterra «el pan y la mermelada se convirtieron en el alimento principal de los niños pobres en dos de cada tres comidas». ¹⁸

Por otra parte, el desarrollo industrial con base en bienes de consumo no entraba en los esquemas de los teóricos que tendían a enfocar sus análisis en los bienes de capital, metal mecánico y otros rubros de la industria pesada. Su visión macro no concibió el desarrollo de una masiva y moderna industria de pastelitos que cabían con relativa facilidad en el bolsillo de la población.

La desigualdad que caracterizaba el curso del mercado interno nos permite suponer que el mercado en el que Bimbo esperaba insertarse primero era el de las clases medias y superiores. Llama la atención que dentro del rubro alimentario surgiera la industrialización primero con un producto exótico y relativamente caro, cuando la industrialización de la tortilla no se da hasta a mediados de los sesenta con la producción de harina de maíz. ¹⁹ Podemos postular que los alimentos industriales se dirigían primero a estas clases no sólo porque éstas tenían los recursos para consumirlos, sino también porque buscaban nuevas norma o modelos de vida más acordes a la modernización industrial; sobre todo durante la época posguerra, los modelos de la «vida moderna» provenían de Estados Unidos. Resulta natural, entonces, que la industrialización alimentaria arrancara con un producto propio de ese país.

Sin embargo, a pesar de la naturaleza desigual del desarrollo industrial en México, cada vez más casi todos los sectores de la población se vieron envueltos, de una manera u otra, en los procesos de modernización. La prosperidad que acarreó la guerra y el reinvigorizado comercio exportador de los Estados Unidos durante la posguerra confluyeron para provocar una revolución de costumbres que atravesó el país. La capital, las ciudades de

¹⁷ Sidney Mintz, *Dulzura y poder. El lugar del azúcar en la historia moderna*, México, Siglo XXI, 1996, pp. 154, 180.

¹⁸ Citado en *Ibid.*, p. 173.

¹⁹ Pilcher, *op. cit.*, p. 105.

provincia y los poblados rurales todos fueron influenciados por esta revolución, aunque no con la misma intensidad y con lapsos retardados entre diferentes sectores y zonas geográficas. Lo más emblemático del cambio se manifestaba en los nuevos artículos de consumo y la manera en que éstos se adquirirían. La ventaja que tenían los productos de Bimbo era que su precio no era tan elevado como para éstos se circunscribieran al consumo exclusivo de las capas altas. Aunque no todos podían comprar el pan de caja industrial, no era tampoco un artículo de lujo exclusivo.

Lo que bien señala Cockcroft²⁰ es que la adopción de nuevos artículos de consumo no ha sido un proceso completamente voluntario, sino, entre otras cosas, una consecuencia del declive de las antiguas formas de producción y abastecimiento de alimentos. A mediados del siglo xx, la agricultura campesina en México empezó a manifestar tal recrudescimiento de una crisis que se había venido agravando durante más de un siglo, que hubo quienes vaticinaban la inminente desaparición del campesinado. La agricultura comunal, en el sentido estricto de la palabra, había sido ya desarticulada durante la Reforma y las sucesivas compañías deslindadoras,²¹ salvo en algunas zonas del país donde el aislamiento concedía un grado de protección a las formas de organización social y productiva propias de los pueblos indígenas.

A pesar del quebrantamiento, la producción agrícola campesina del siglo xx aún guardaba cierta semejanza con la de siglos pasados, sobre todo en su relación con el comercio. Hasta la fecha, la gran mayoría de maíz en México es cultivado por campesinos en reducidas extensiones de tierra, y si bien el excedente (cuando lo hay) se vende en agencias comerciales, la mayoría de este maíz se destino al autoconsumo. En el último tercio del siglo, la producción agrícola moderna experimentaba un auge que, por las utilidades que generaba, iba dejando la producción de cultivos de consumo local a la deriva,

²⁰Cockcroft, *op. cit.*

²¹Andrés Molina Enríquez, *Los grandes problemas nacionales*, México, Era, 1909, Adolfo Gilly, *La revolución interrumpida*, México, Era, 1994.

al grado de que las estructuras tradicionales de subsistencia se encontraban prácticamente incapaces de abastecer a la población. No es casual que coincida la importación de maíz de Estados Unidos con la exportación al mismo país de grandes cantidades de mano de obra campesina. El colapso de uno significa necesariamente el colapso del otro, pues el maíz milenariamente ha sido el fundamento de la producción y la organización social entre el campesinado, es decir entre la sociedad tradicional.

La primacía de la agricultura moderna, establecida con mayor fuerza a partir de la época poscardenista, modificó de manera radical las formas de producir y abastecer los alimentos en el país. En este sentido, la crisis entre la agricultura campesina dio lugar a la entrada de los alimentos industriales, tanto en las zonas urbanas como las rurales. Lo que no consideró la teoría de la dependencia era la posibilidad de que la crisis rural trajera consigo no sólo una mayor pobreza sino también nuevas necesidades alimentarias que vincularían a la nueva producción industrial.

El consumo y la teoría de la modernización

Si la teoría de la dependencia no nos ayuda a entender la historia del consumo masivo, acaso se debe a que la noción de una sociedad regida por las dinámicas del mercado era contraria al modelo de sociedad que esta teoría esbozaba. La visión del funcionalismo, en cambio, encontraba su base de teoría económica en el liberalismo y podía describir la formación de tal sociedad como condición de la modernización. El concepto funcionalista sobre el carácter expansivo de la modernización es clave para analizar el consumo masivo en México. Germani señaló que este carácter expansivo convertía la modernización en una especie de profecía que se autorrealizaba: el desarrollo de un aspecto exigía y dependía del desarrollo simultáneo de los demás. «Este carácter expansivo se vuelve ahora una exigencia de las nuevas formas de producción».²² No puede haber una modernización productiva ni

²²Gino Germani, *Política y sociedad en una época de transición. De la sociedad tradicional a la sociedad de masas*, Buenos Aires, Paidós, 1968, p. 140.

social si la población, o importantes sectores de ella, no tiene la capacidad y la disposición de consumir los productos industriales: la fabricación de los dos millones de gansitos diarios depende de un número igual de consumidores.²³

La modernización crea sus propias necesidades que no pueden dejar de satisfacerse aun cuando ello parezca implicar un desfase frente a otros procesos de modernización, como vemos en el pueblo de Huiramangaro.

La noción funcionalista del desfase que provoca el carácter expansivo de la modernización en una sociedad aún tradicional nos ayuda para aproximarnos al proceso en México. Toda transformación entraña una destintegración. En México el paisaje urbano, para citar un ejemplo, presenta la paradoja de una construcción constante al lado de un deterioro igualmente constante. Las repercusiones de la modernización han significado la desarticulación de la sociedad tradicional, aun cuando las promesas de aquélla no han llegado a amortiguar la crisis de ésta. La transición es difícil y accidentada porque nada promete que los integrantes de sectores desarticulados serán asimilados a las nuevas configuraciones. La teoría de la modernización, al conceptualizar esta diversidad de fenómenos en una causalidad recíproca de ajustes políticos, económicos y sociales, nos permite ver la complejidad del cambio social y la manera en que un factor—la industrialización de los alimentos—no puede sustraerse de las demás dinámicas.

El estado de la cuestión

La historia de productos, productores y consumidores en conjunto, por lo general, no ha sido un área de la cual se hayan ocupado la historiografía y las demás ciencias sociales. Cuando así ha ocurrido, el enfoque se limita a uno de las tres esferas, pero rara vez se abarca una visión más amplia. El caso concreto de Bimbo, por otra parte, ha recibido nula atención. La búsqueda de puntos de apoyo para abordar el tema de la industrialización del

²³Grupo Industrial Bimbo, *Bimbo: un esfuerzo a través de los años*, México, Grupo Industrial Bimbo, 1995, p. 52.

pan en México, entonces, ha significado un recorrido por múltiples cimas y simas que pueden dividirse esencialmente en cuatro campos:

[1] Los marcos teóricos proporcionados por las dos teorías expuestas arriba.

[2] Otros estudios de caso que se han aproximado, desde la antropología, a la significación social del consumo y producción de alimentos. Tradicionalmente, esta disciplina se ha centrado en el uso simbólico y ritualístico de los alimentos en culturas con un alto grado de aislamiento del llamado mundo occidental. Los tres estudios que se desarrollan en este texto se orientan al análisis de los alimentos en un contexto de transformación social a raíz de la intensificación de contacto entre diversas culturas contemporáneas. Estos estudios, al superar cualquier noción etapista o lineal de la modernización, demuestran la necesidad de abordar el cambio social desde una óptica crítica y abierta a la complejidad inherente al tema. Tienen un común hincapié en superar los límites disciplinarios que separan la historia, la antropología y la sociología.

En su obra clásica *Dulzura y poder, el lugar del azúcar en la historia moderna* (1985), Sidney Mintz trazó la evolución histórica del azúcar a través de la consolidación de vínculos coloniales que trajo consigo la introducción de nuevos productos al consumo diario en el metrópolis, particularmente en Gran Bretaña. Analizó la manera en que el azúcar se insertó primero en la mesa de la aristocracia, y en las representaciones simbólicas propias de ésta, para llegar finalmente a la taza de té del obrero inglés durante la revolución industrial. A Mintz le debo las reflexiones sobre el «contexto cultural del consumo» y otras pautas para entender la relación entre distintas coyunturas históricas y la integración de «cosas nuevas y exóticas» en la canasta básica de una cultura que puede estar muy alejada del origen de éstas.

Otro trabajo muy valioso es *Cocina, cuisine y clase, estudio de sociología comparada* de Jack Goody (1982). El autor comparó el desarrollo de la cocina en dos regiones de

Ghana e Inglaterra, investigando en particular por qué las culturas tradicionales en África carecen de una «cuisine diferenciada». Lo que aporta a mi investigación es un modelo de análisis, semejante al modelo de Mintz, de los cambios en la comida y en las relaciones sociales que produce la introducción de ingredientes y técnicas del exterior. Por otra parte, Goody investigó la historia de los alimentos industriales en Europa y demostró cómo éstos han venido creando una «cuisine mundial» a través de la cual la diferencias regionales y de clase van cediendo lugar a un proceso de «homogeneización» de los gustos» tanto en Europa como en países como Ghana.

Finalmente, *Golden Arches East, McDonalds in East Asia* (Watson, 1997) es una colección de estudios de antropólogos asiáticos y un norteamericano que examina la inserción y recepción de la cadena de comida rápida en ciudades en China, Taiwán, Korea, Hong Kong y Japón. Si bien sería forzado establecer una comparación muy directa entre el objetivo de estos estudios y el que aquí propongo, algunos de los modelos son útiles para el estudio de Bimbo en México. En particular, los autores demuestran la manera en que la *adopción* de «cosas nuevas y exóticas», al decir de Mintz, involucra siempre un grado de *adaptación* a las circunstancias y costumbres locales. Basándose en esta dinámica de *avercindamiento* (localization), argumentan que los procesos de cambio (e intercambio) cultural son más complejos que lo que sostienen los que impugnan el «imperialismo cultural» que pareciera representar la extensión de productos y compañías como McDonald's.

[3] Existen diversos estudios que se han propuesto el tema de la historia de la panadería en México. Los excelentes y útiles estudios realizados por Virginia García Acosta, Sonia Iglesias y Samuel Salinas, así como el de Cristina Barros y Mónica del Villar indican que los historiadores *redescubrieron* la panadería mexicana en la década los noventa. El trabajo de Martín González de la Vara sobre la historia del helado (1989), por otra parte, es un indicio de un creciente interés por abordar la historia de artículos de consumo cotidiano. Sin

embargo, la mirada de estos trabajos estaba decididamente puesta en el pasado y pocas veces vinculan las mudanzas en la panadería a los procesos sociales que nos llevan a la actualidad. Con la excepción de la monografía de García Acosta, privilegian los aspectos materiales de pan (ingredientes, estilos, maquinaria, mudanzas en los expendios), enfatizando, con cierto romanticismo, su carácter exquisito y artesanal. Si acaso llegan a mencionar nuestra empresa, generalmente, es en los últimos párrafos de las últimas páginas y, a menudo, la breve mención al respecto se encuentra con tintes de un lamento nostálgico, como si Bimbo simbolizara el fin de la panadería tradicional mexicana.

[4] Finalmente, se ha hecho una selección de textos literarios que, a su manera, han tocado el mismo tema desde diferentes perspectivas y con particular referencia a la comida. A través de estas obras pretendo ver cómo los cambios sociales en México han sido asimilados e interpretados en la literatura tanto en textos del mismo periodo analizado como en los que lo han tratado de manera respectiva. La panadería en sí ha sido un tema recurrente en la literatura mexicana, y la comida en general ha desempeñado un importante papel en el imaginario mexicano como símbolo de la fusión de culturas y de la singularidad cultural del país. En concreto examinaré los ensayos de Salvador Novo y Octavio Paz y en una novela corta de José Emilio Pacheco. Hasta donde yo he podido saber, es sólo en *Batallas en el desierto*, la obra clásica de este último escritor, donde aparece nuestro sujeto como elemento literario simbólico.

Hipótesis de esta investigación y sinópsis capitular

I. Consumo y modernización en México

[1] Contrario al supuesto dependientista de que la pobreza en América Latina excluía el consumo masivo de bienes industriales de factura nacional, México ha experimentado un enorme crecimiento en el mercado de bienes de consumo, constituyéndose en un mercado masivo para la industria nacional. Este desarrollo no se ha restringido a zonas urbanas privilegiadas, como planteaban pensadores dependientistas,²⁴ sino que ha trascendido divisiones geográficas y de clase. Así como el consumo de los múltiples productos de panadería y pastelería de Bimbo se ha generalizado a prácticamente todos los sectores sociales, no es raro encontrar en los tendajones de comunidades rurales el mismo surtido de gansitos, chocorrolos y pingüinos que hay en las tiendas urbanas de todo el país.

Sostenía la teoría de la dependencia que no podría haber un proceso de verdadero desarrollo industrial porque el subdesarrollo impedía un concomitante desarrollo de un público masivo. Argumentaré que la producción y el consumo de los productos de Bimbo denotan un desarrollo de estos dos requisitos para la industrialización.

El análisis de este desarrollo se fundamenta en factores que la teoría pasó por alto. Uno de ellos es la transformación de las estructuras de producción y consumo de alimentos. La importancia de la industria alimentaria, una de las más antiguas del país, reside en el carácter indispensable de sus productos. Esto, aunque parezca perogrullada, necesita analizarse más de cerca porque los mecanismos operantes para satisfacer la necesidad biológica de la alimentación no son fijos sino cambiantes de acuerdo a las circunstancias históricas. Desde mediados del siglo XX, las estructuras tradicionales de abastecimiento han entrado en graves crisis, ejemplificadas de manera más emblemática por la obligada

²⁴Véase, por ejemplo, Theotonio Dos Santos et al., *op. cit.*, p. 170.

importación de maíz. La industria moderna cada vez más ha sido la productora y distribidora de alimentos en el país, inclusive para las zonas geográficas y culturales de México que se consideran «tradicionales». La modernización industrial implica, entonces, nuevas necesidades alimentarias y nuevos mecanismos de satisfacerlas.

[2] La adopción del pan blanco rebanado, un producto de claro cuño estadounidense, y de otros alimentos industriales que no habían tenido lugar en la dieta mexicana común, parecería apuntalar a una homogeneización en el ámbito alimentario que surgiera con la industrialización, tal como sugería la teoría de la modernización en el concepto de «sociedad única» global. De acuerdo a este modelo unilineal, el futuro de los países atrasados sería semejante al presente de los países avanzados. Pero esto no nos ayuda a explicar la continuación de preferencias y prácticas preindustriales, ni la manera en que el proceso de modernización ha asimilado elementos preindustriales. Tampoco a considerar cómo esta persistencia ha influido la modernización industrial en México

Aunque sociólogos como Germani ponía especial atención en la «coexistencia» de elementos tradicionales y modernos en América Latina, ésta se interpretaba en términos de patologías económicas y sociales. La sociología funcionalista generalmente suponía que la «sociedad tradicional» era estática y monolítica, y raramente veía en la persistencia de aspectos preindustriales y endógenos factores favorables al desarrollo.

La modernización en México no se ha producido dentro de un contexto de arrasamiento de los rasgos tradicionales, y la persistencia de éstos le ha dado al procesos particulares matices importantes para el análisis histórico de la sociedad contemporánea. Dada la influencia de factores endógenos, la relación entre lo tradicional y lo moderno se caracteriza por una coexistencia y una adaptación mutua, revelando una complejidad que excede la capacidad teórica de esta dicotomía. Conceptualizar esta coexistencia como un signo del carácter inconcluso del proceso de modernización en México, de acuerdo a los supuestos etapistas de la teoría de la modernización, puede tener cierta validez; pero la óptica que nos

aporta la retrospectión sugiere que esta teoría encuadraba la gama de posibilidades del desenvolvimiento social y económico en un marco demasiado estrecho y lineal para acceder a la historia mexicana de los últimos sesenta años. Esta historia, más bien, demuestra que la condición dinámica y proteica de las manifestaciones de lo tradicional y lo moderno evidencia las limitaciones teóricas de esta dicotomía.

Aclaremos que se trata de señalar y explicar características propias, pero no de sostener una singularidad del desarrollo mexicano, lo cual sería olvidarse del contexto mundial sin el cual la historia de cualquier país no se entiende.

[3] La transformación que implicó el proyecto industrializador ha hecho cruzar la estructura social al yuxtaponer dos perspectivas opuestas. La oposición entre la visión tradicional y la moderna reside, en buena medida, en el papel que juega el individuo dentro de la sociedad. Mientras el funcionamiento de la sociedad tradicional se fundamenta en los lazos comunitarios o familiares, la sociedad moderna industrial se basa en el individuo y en las masas, bajo la suposición de que esta organización social logra una mayor eficiencia. La eficiencia se convierte en el principio organizativo de la sociedad industrial, desplazando otros marcos normativos tradicionales que podrían ser la religiosidad, la integridad comunal o la unión familiar. El concepto de secularización que describe Germani nos ayuda a dilucidar esta oposición de visiones en relación con el consumismo en tanto que éste se conceptualiza como un rasgo moderno toda vez que las compras del consumidor moderno ocurren fuera de los lazos tradicionales.

La secularización tiene, sin embargo, ciertos límites relacionados con el desarrollo del ser humano que no puede existir en un ambiente totalmente despersonalizado. La interacción entre dos polos, uno eficiente y otro afectivo, nos dará pautas para analizar diferentes aspectos del comportamiento de Bimbo a lo largo de este trabajo. El primer capítulo expondrá sobre la manera en que pan Bimbo, un producto industrial y desligado de la panadería tradicional y de los anteriores patrones de consumo, se concibe como un

producto *secularizado* pero que se esfuerza por granjearse un sentido de cariño y afecto entre su público. Su éxito en este respecto ha sido tal que sus productos forman lo que pueden llamarse «tradiciones modernas» que, por una parte, se han insertado en relaciones sociales anteriores, y por otra, han creado nuevas costumbres.

[4] Finalmente, la modernización, al alterar el marco temporal y la estructura familiar, ha creado nuevas necesidades alimentarias así como nuevos mecanismos para satisfacerlas. Dichos mecanismos han reforzado el vínculo entre la comida y la modernización en dos sentidos. Primero, porque a raíz de las alteraciones mencionadas la industria se ha convertido en un proveedor ya indispensable de alimentos. En segundo lugar, los productos alimentarios creados o transformados por la industrialización, lejos de ser una consecuencia pasiva, han desempeñado un importante papel como agentes de cambio en sí mismos. Por ejemplo, han atenuado, cuando no eliminado, la conexión entre el tiempo, la comida y las relaciones humanas.

II. *El tránsito de la panadería tradicional al pan Bimbo*

[1] Un breve análisis de la evolución de la panadería en México desde la introducción de trigo hasta la industrialización tiene el propósito de mostrar el dinamismo de la panadería como sujeto histórico. Planteo que su continúa evolución se debe a factores tanto internos como externos; esto es, la manera en que nuevos productos han sido insertos en la dieta nacional para después ser adecuados a las necesidades y gustos de ésta. La panadería industrial, por otra parte, implicó una ruptura parcial de esta reciprocidad puesto que las estructuras económicas, productivas y promocionales que le dieron vida eran ajenas a las de la sociedad tradicional que habían podido asimilar diversos modelos y tipos de pan.

[2] En el núcleo del discurso modernizador está la visión de una sociedad productiva, próspera y eficiente. Parte de una comparación, a veces explícita y a veces meramente sugerida, entre los vicios de la sociedad tradicional y las virtudes de la sociedad moderna,

en la cual la comida es un sujeto muy susceptible a mostrar estas últimas. Donde antes pululaban microbios, la modernización garantiza la higiene; antes las carestías provocaban la inanición y el subsiguiente desorden social, ahora hay producción y distribución prácticamente infalibles; donde antes las medidas, y por lo tanto los precios, estaban sujetas a aproximaciones o caprichos del productor, ahora reina la uniformidad en el peso, el tamaño y el volúmen; antes el consumidor se exponía a la posible adulteración de los productos y ahora éstos ofrecen una transparencia a cualquiera capaz de descifrar la lista de ingredientes en el envase.

Pero el discurso modernizador no se puede reducir a este planteamiento maniqueo, pues en él se advierte una conciencia de sus propias limitaciones. En una sociedad como la mexicana con tenaces rasgos tradicionales, una propuesta comercial (política, cultural, etc.) que rechazara por completo los valores tradicionales correría el riesgo de no identificarse con su público. Con respecto a la comida, esto tiene una importancia mayor porque por convincentes que sean los argumentos modernizadores, persisten las costumbres y concepciones que vinculan los alimentos con la calidez del hogar, la figura femenina y el cultivo de la tierra. Consciente de ello, el discurso modernizador de Bimbo se apropia de ciertos elementos del imaginario tradicional con los que pretende emular expresiones del pasado preindustrial. Si por modernización del mercado entendemos, en parte, el ensanchamiento de opciones de compra, la emulación de lo tradicional, al lado de otras imágenes ultra modernas e incluso futuristas, que se manifiesta en la proyección comercial de Bimbo apuntala a la enorme variedad de recursos que el discurso modernizador tiene a su disposición. Asimismo, puede recurrir a imágenes y apelar a imaginarios que se contradicen entre sí sin perder una unidad interna.

III. Dos discursos en contra de la modernización alimentaria

[1] Elementos de una coexistencia de rasgos tradicionales y modernos se encuentran además en las perspectivas y opiniones expresadas en torno al consumo y la producción de

la comida que conforman discursos e imaginarios contrarios y simultáneos. Dos discursos, provenientes de sectores tradicionales de una élite cultural, por una parte, y de una izquierda campesinista e indigenista, por otra, veían en la modernización fuerzas que desarticulaban las estructuras que sustentan un modo de vida. Para la élite tradicional, la industrialización de los alimentos amenazaba contra la exquisitez propia de la comida mexicana, tan arduamente elaborada, que ocupaba un lugar primordial en el ordenamiento de la rutina cotidiana e incluso en el régimen de autoridad doméstica.

Para la izquierda defensora del campesinado tradicional, el surgimiento de estos alimentos representaba la manera en que la modernización había desplazado productos y costumbres «propios» que fundamentaban la cultura y economía campesina. Bimbo figuraba, entonces, no sólo como el enemigo de la milenaria tortilla y la panadería artesanal, sino también como un símbolo de la descomposición de la autonomía rural a manos del capitalismo industrial. Ambas vertientes del discurso tradicionalista coincidían en asociar los cambios de consumo y de producción con una desorbitada influencia de Estados Unidos en México desde el principio de la hegemonía de este país. La diferencia reside en que la primera ponía énfasis en la degradación cultural que significaba esta influencia advenediza (que comparaba explícita o implícitamente con la favorable influencia francesa del siglo anterior) y la segunda en el peligro que representaban el imperialismo y las empresas multinacionales para la autonomía política y económica del país.

IV. La Familia Servitje: estructura tradicional/empresa moderna

[1] En este capítulo, veremos cómo los fundadores de Bimbo emergieron de una estructura tradicional de inmigrantes españoles dedicados a la producción de pan para después consolidarse como esa fuerza industrial y modernizadora que es actualmente la empresa. Siendo Bimbo una empresa netamente moderna, llama la atención que dentro de la dirección de la empresa se haya mantenido una estructura familiar que, lejos de debilitarse con la expansión de la compañía, como sería de esperarse según los postulados de la teoría

de la modernización, parece consolidarse aun más con el tiempo. Además, y a diferencia de otras empresas de carácter familiar en México, esta estructura de apariencia tradicional no se ha visto reñida con los objetivos comerciales de la empresa moderna. Al contrario de lo que los supuestos de la teoría de la modernización podrían llevarnos a esperar, la familia puede funcionar como una estructura organizativa y económica enteramente congruente con la lógica del capitalismo.

V. *«Una nueva cultura empresarial»: el pensamiento modernizador de Lorenzo Servitje*

[1] Ante la ausencia de un agente dinamizador claramente identificado en el modelo funcionalista de Germani, la modernización aparece como una fuerza abstracta explicable a partir de la curva natural de la historia. Propongo, entonces, el análisis de Bimbo como una empresa de gente consciente de sus propios objetivos y del contexto social del país, que no sólo tuvo la visión para aprovechar la coyuntura histórica en que la industrialización se propuso como el modelo de sociedad que perseguiría el país, sino que también se ha asumido como fuerza modernizadora a través de sus estructuras de producción, promoción y distribución.

[2] La «misión» de Bimbo no se reduce a la expansión de mercados por sí sola. El pensamiento de Lorenzo Servitje, profundamente influido por la doctrina social cristiana, concibe al crecimiento económico ligado a la «elevación del bienestar» de la sociedad. Servitje y la fuerza de su empresa han asumido un papel destacado en cuestiones sociales que van más allá del acostumbrado ámbito empresarial. Al pretender contribuir a la resolución de los conflictos sociales, los problemas del medio ambiente y los males sociales relativos a la pobreza en el campo, la empresa se inserta en la sociedad de una manera directa y comprometida poco común. Por otro lado, esto revela que en el fondo del pensamiento servitjano está la noción de que una empresa consciente y preocupada por las cuestiones sociales puede, y debe, asumir un liderazgo en el desarrollo de la sociedad.

La inmensa red de distribución que tiene Bimbo no sólo le permite abrir y mantener mercados en prácticamente todo el país con una fuerza que ninguna otra empresa alcanza, sino también le confiere un enorme poder político al vincular los más diversos sectores del país. Al lado de la red de distribución se establece una red de comunicación social por la cual el *mensaje* cultural, político y social de Bimbo llega la más recóndita aldea junto con los gansitos y las galletas príncipe.

VI. El vuelo del gansito: el éxito de una transnacional periférica mexicana

[1] La historia de la empresa Bimbo subvierte el modelo dependientista al ser una empresa de la periferia, de capital e iniciativa mexicanos, que ha crecido a un ritmo insólito para el rubro alimentario. En contra de teóricos que sostienen que el ámbito de las empresas nacionales se circunscribe a la producción de bienes de consumo tradicional, Bimbo ha pasado ese umbral convirtiéndose en la única productora de pan industrial. Ha podido armar complejas estrategias de integración horizontal y vertical que le han permitido penetrar en el mercado nacional hasta saturarlo. Lejos de subordinarse en una alianza desigual con capital céntrico, Bimbo ha llegado incluso a absorber la marca Wonder, filial de la I.T.T., una de las empresas transnacionales más poderosas y denostadas. No satisfecho con esto, el Osito se ha extendido más allá del comercio nacional para abarcar importantes sectores del mercado de panadería en prácticamente toda América Latina y buena parte del sureste y otras regiones de Estados Unidos con fuerte población mexicana, constituyendo una antinomia—la transnacional mexicana—que la teoría de la dependencia no puede desentrañar.

[2] Este crecimiento en un país periférico se ha impulsado dentro de la lógica capitalista, apoyada por una orientación estatal que recurría a mecanismos semejantes a los que prescribía Prebisch. Sin embargo, aunque podemos suponer que se ha beneficiado de las exenciones de impuestos y otros mecanismos oficiales que establecía la administración

alemanista, y otras posteriores, esto por sí solo no explica porqué esta empresa pudo progresar mientras otras, incluso del mismo ramo, no pudieron.

Ello no significa que la historia de Bimbo haya transcurrido aislada del contexto social más amplio del país. Para mí, la iniciativa y visión de sus fundadores residen no sólo en armar una estrategia eficaz de producción y distribución, sino también en saber aprovechar la particular coyuntura en México que había sido generada por el reacomodo del orden político-comercial en el mundo a raíz de la crisis de 29 y la Guerra mundial. Esto sugiere que las estructuras comerciales de este sistema planetario no siempre conducen a la dependencia y que ciertos esfuerzos pueden escapar al ciclo vicioso del subdesarrollo para volverse empresas verdaderamente modernas capaces de tratar de tú a tú a las transnacionales centrales.

[3] Además de sus estrategias de penetración de mercados, uno de los rasgos particulares que contribuyen a explicar el éxito de Bimbo es la organización interna de los trabajadores basada en el modelo de la familia. No sólo se ha mantenido un estructura consanguínea dentro de la empresa, sino que Bimbo también intenta extender el elemento familiar a todos los integrantes de la empresa, conformándolos en la «gran familia Bimbo» a través de una diversidad de mecanismos de carácter corporativo que fomentan la lealtad y un sentido de pertinencia. De ello podemos inferir que el concepto de secularización en México se tiene que aplicar con cautela, pues la estructura tanto familiar como seudofamiliar en Bimbo indica una tendencia, si no contraria, definitivamente distinta a la que esbozó el funcionalismo.

VII. Las batallas en el desierto y ¿el fin de la historia de la cultura material en México?

[1] Dada la gravedad de las acusaciones que los dos discursos en contra de la modernización de los alimentos le imputan a Bimbo, así como la suposición común entre historiadores de la comida mexicana que la introducción de nuevos productos industriales y

la industrialización de los anteriores ha marcado un parteaguas en la historia gastronómica del país, creo que el análisis de la transformación cultural suscitada por este proceso debe tomar en cuenta que los diversos factores de tal transformación son mucho más dinámicos y complejos que la noción de dos modalidades opuestas y el triunfo final de una. Aquí, las aportaciones de Sydney Mintz son particularmente útiles, así como el concepto antropológico del *avecindamiento* (localization), presentado por Watson et. al. en su estudio de McDonald's en Asia. Como veremos en el caso de Rimbo, la modernización no ha tenido la fuerza de imponer las reglas del cambio social, sino que se ha tenido que enfrentar, absorber y, a veces, ser asimilada por los elementos culturales anteriores, los cuales se muestran todo menos monolíticos y estáticos.

2. Consumo y modernización en México

EL DESARROLLO DE UN CONSUMO MODERNO a escala masiva en México constituye un prerrequisito histórico para el crecimiento de Bimbo. El desenvolvimiento de la empresa y el de un público consumidor doméstico denotan el grado de modernización que iba consolidándose precisamente en el periodo en que se estableció la primera panificadora industrial del país. El objetivo de este capítulo es mostrar la manera en que el proyecto industrializador en México, cuyo ímpetu es cada vez más evidente a partir de la posguerra, propició un consumo masificado de artículos industriales a través de los esfuerzos por suplantarlo el modelo de desarrollo económico basado en las exportaciones a los países metropolitanos por uno en que la industria nacional fuese el motor del crecimiento. Primero, se describirán de manera sumaria los cambios en la orientación del Estado respecto a la economía; aclaremos que esta breve descripción no pretende más que establecer la coyuntura política y económica en que se dieron estos cambios y en que se establecieron las pautas esenciales del desarrollo en México para la mayor parte del siglo XX. Además, se analizarán los acontecimientos sociales que complementaban y se desprendían del consumo de alimentos industriales en un contexto de cambio social en donde los elementos tradicionales y modernos se enfrentaban y se adaptaban en una dinámica coexistencia.

La modernización en México en la posguerra

Si bien el inicio del proceso de industrialización en México se ubica generalmente a principios de los años treinta,¹ fue a partir de la época poscardenista que el Estado otorgó

¹Cockcroft, *op. cit.*, pp. 126-128; Dale Story, *Industria, estado y política en México. Los empresarios y el poder*, México, Grijalbo/Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1990, p. 36; Luis Medina Peña,

primacía al proyecto industrializador como fundamento de la sociedad mexicana venidera. Un corte cronológico que ve en los años 1939–1952 un parteaguas en la historia del desarrollo moderno en el país tendría, entonces, algo de arbitrario, al hacer caso omiso a los importantes años en que iba creciendo el ímpetu industrializador, pero acaso tendría más de cierto puesto que designa el momento en que este ímpetu acumulado empezaba a consolidarse y a dar fruto de manera más visible y profunda en toda la sociedad mexicana ya que los giros políticos y económicos le permitieron afianzarse en una coyuntura favorable. Es en estos años que se fundó la panificadora Bimbo en la ciudad de México, lo cual coincide, no casualmente, con el fin de la segunda guerra mundial y el despegue definitivo del proyecto modernizador puesto en marcha un lustro atrás. Mientras la economía mexicana cambió radicalmente de rumbo a raíz de la guerra y de los acontecimientos subsecuentes que transformaron las configuraciones comerciales en el mundo, y en especial en América Latina, el hito en la política fue el cambio de rumbo suscitado por la conclusión del régimen cardenista y el arribo a la presidencia del nuevo proyecto de nación encarnado por Manuel Ávila Camacho y su sucesor Miguel Alemán.

La combinación de los dos aspectos dio lugar a un viraje en la orientación del desarrollo del país. Por una parte, las circunstancias caóticas del comercio mundial y el reacomodo de las fuerzas metropolitanas que finalmente resultó de éstas, significó la caducidad del modelo de desarrollo periférico basado en la exportación de materia prima, ya de por sí severamente debilitado por la primera guerra mundial y el crac de 1929.² La reconfiguración del orden mundial que provocaron la gran depresión y las guerras mundiales puso en evidencia en toda América Latina la pérdida de vigencia del «capitalismo periférico» que normaba la participación de países como México en el mercado

Hacia el nuevo Estado. México, 1920–1994, México, Fondo de Cultura Económica, 1995, pp. 113–117, 130.

²Victor Bulmer-Thomas, “Las economías latinoamericanas, 1929–1939”, en Leslie Bethell, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1930*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994, pp. 3–15.

internacional.³ El deterioro del equilibrio en el comercio internacional, en el cual la periferia exportaba productos primarios y recibía manufacturas importadas de los países centrales, dio lugar a una reestructuración comercial y política. «La realidad—escribió Prebisch en 1949—está destruyendo en la América Latina aquel pretérito esquema de la división internacional del trabajo que, después de haber adquirido gran vigor en el siglo XIX, seguía prevaleciendo doctrinariamente hasta muy avanzado el presente».⁴ Ahora el camino a seguir, decían los estructuralistas, se encontraba en el desarrollo endógeno.

Por otra parte, el cambio del bando presidencial trajo consigo un distanciamiento de los principios sustentados por algunos sectores de la Revolución e implantados por Cárdenas, que otorgaban a la agricultura y al campesinado un lugar privilegiado en el desarrollo nacional. Si el eje del desarrollo rural cardenista más ostentoso era el desmantelamiento de algunos grandes latifundios y el reparto de tierras en forma de ejidos, las fuerzas industriales y las corrientes políticas modernizantes que en las administraciones sucesivas estaban en el poder implantaban una modernización de la agricultura que pretendía asimilarla a la lógica capitalista y subsumirla a los esfuerzos por acceder a la «grandeza industrial», al decir de aquél en su discurso inaugural de 1940.⁵ Sólo así, argumentaban, se podían dejar atrás la miseria y la desigualdad que caracterizaban la sociedad mexicana hasta entonces. Ésta era la hora en que la «Revolución se industrializaba».

Estos cambios se debían también a factores exteriores. El detonador de esta nueva orientación nacional fue el gran empuje que recibió la industrialización en México al estallar la segunda guerra mundial. La conflagración fue una bendición para la economía mexicana. Cerrados los mercados europeos, la demanda en Estados Unidos por materia prima incrementó significativamente, trayendo una inesperada prosperidad a México y a los demás países exportadores de América Latina. En segundo lugar, el hecho de que las

³Rosemary Thorp, "Las economías latinoamericanas, 1939c. 1950", en Leslie Bethell, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1910*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994, p. 54.

⁴Raúl Prebisch, "El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas", en Adolfo Gurreri, *La obra de Raúl Prebisch en la CEPAL*, México, Fondo de Cultura Económica, 1982.

⁵Cynthia Hewitt de Alcántara, *La modernización de la agricultura mexicana*, México, Siglo XXI, 1988, p. 22.

industrias estadounidenses y europeas hubiesen suspendido la producción de bienes de consumo para dedicarse a los artículos bélicos, significó que la industria doméstica pudo prosperar bajo una coyuntura de «sustitución forzada»⁶ y operar sin la presión de productos importados.

El sector manufacturero fue uno de los más favorecidos. Experimentó un incremento al producir más para el consumo nacional así como para la demanda exterior. Esta expansión se tradujo no sólo en una industria nacional fortalecida, sino también en el fortalecimiento del mercado interno capaz de consumir los productos que el país fabricaba.⁷

De ahí tenemos que en el periodo que se extiende desde el comienzo de la Primera Guerra Mundial hasta el final de la segunda, la industrialización en América Latina apareciera no como una de diversas opciones a seguir a fin de promover un desarrollo endógeno, sino como una imperiosa necesidad que desplazaba otros posibles modelos. Los términos de intercambio entre la periferia y el centro, que ya de por sí favorecían a éste, se habían deteriorado a tal grado que la continuación del desarrollo «hacia afuera» sustentado en las exportaciones resultaba imposible. La única vía de crecimiento, según planteaban economistas latinoamericanos como Prebisch, era «hacia adentro», a través de la industrialización y el mercado interno.

La verdad de ello se tornó más evidente aún cuando el final de la segunda guerra mundial y la subsecuente reactivación de las industrias metropolitanas significaron que el mercado exterior dejó de ser el destino de las economías periféricas. Aún más que antes, la

⁶Ciro Velasco, «El desarrollo industrial en México en la década 1930-1940. Las bases del proceso de industrialización», en Rolando Cordera (ed.), *Desarrollo y crisis de la economía mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981, p. 6.

⁷Las cifras que aporta Story (*op. cit.*) sobre este breve lapso de oportunidad son elocuentes. El periodo 1940-45 experimentó un crecimiento económico de 13.1%, en tanto que el próximo lustro alcanzó un incremento de 11.9%. La significación de estas cifras es evidente al tomar en cuenta que el periodo de 1935-40 no pasó de 8.4%, y el de 1950-55 bajó a 5%; hasta la fecha, México no ha vuelto a tener un nivel de crecimiento tan alto. La industria alimentaria, en particular, fue de las más fuertes. En conjunto con la industria textilera, absorbía alrededor de 50 por 100 de la mano de obra empleada en el sector industrial en la década de los cuarenta y generaba un promedio de 30 por 100 del valor productivo durante el mismo periodo. Señala Arrojo que: 'La industria alimentaria fue la más importante y una de las más dinámicas en lo que se refiere a valor de producción, personal ocupado, valor de las inversiones y número de establecimientos censados' (Raymundo Junior Arrojo, «El proceso de industrialización y la pauperización del proletariado mexicano», en Rolando Cordera, *op. cit.*, pp. 106, 127).

industrialización mexicana dependía de un mercado nacional y la noción del «crecimiento hacia adentro» fue acogida plenamente por el Estado. Este ímpetu industrializador coincidió con una ola similar que pasaba por buena parte del mundo periférico. «Las naciones atrasadas—escribió un estudioso del industrialismo latinoamericano en 1944—se encuentran más ansiosas que nunca por conseguir las máquinas, los aparatos y las fórmulas de la época industrial».⁸

Este paso marcó un punto decisivo en la modernización de México, pues con el desarrollo de un mercado doméstico iba consolidándose uno de los rasgos más distintivos de la sociedad moderna: el consumo masivo. La nueva orientación económica del país lanzó a México a una nueva etapa de modernización capitalista que, pese a su carácter parcial y accidentado, caló hondamente en la vida cotidiana del país. Primero, implicó un viraje en la perspectiva temporal y, por lo menos para el proyecto oficial, el pasado como guía perdió vigencia ante el avance del futuro. La visión revolucionaria de un México rural se puede entender como la reivindicación atávica de un *paraíso campesino* ubicado en alguna época pasada, o como una continuación del pasado agrario, sólo que próspero y sin las grandes injusticias y desigualdades que caracterizaban la estructura agraria del siglo XIX. La famosa frase con la que Womack inició su biografía de Zapata recuerda que la revuelta agrarista fue esencialmente antimoderna; la concepción campesina del tiempo, tal como la analiza John Berger, descansa sobre una inversión de la noción moderna del progreso; esto es, entre más se remonta en el tiempo, mejor era la suerte del campesino.⁹

Pero una vez que se habían marginado las corrientes agraristas y socializantes de la Revolución, y que la burguesía industrial se había establecido firmemente en el poder, la visión del México industrial tuvo que fincarse en un apartamiento del pasado. Más que ver en la producción artesanal del siglo XIX el cimiento del desarrollo fabril, la nueva visión del país se perfilaba como la utopía del futuro a la cual se accedía desembarazándose del pasado.

⁸Fred J. Rippy, *Latin America and the Industrial Age*, Nueva York, Van Nostrand Press, 1944, p. 227; traducción nuestra.

⁹John Berger, *Pig Earth*, Nueva York, Random House, 1979, pp. 90-97.

Comenta Luis Medina que «no se quería más un México bucólico, sino que se aspiraba a ser país moderno e industrial»¹⁰ porque la ecuación moderno=industrial ya era prácticamente un hecho incuestionable. Sugerencias de otras posibles vías de desarrollo, como aquellas de Tannebaum, publicadas en 1950, en el sentido de que México debía emprender un desarrollo basado en el agro y no en la industria, suscitaban acerbas críticas. Para muchos mexicanos, no industrializarse equivalía a «condenar para siempre a nuestro pueblo a vivir en la miseria, en la insalubridad y en la ignorancia, porque la evolución económica del mundo enseña que sólo las naciones que se industrializan llegan a ser ricas, sanas y cultas».¹¹

Si fuerzas modernizadoras no buscaron el modelo en el pasado, tampoco lo encontraron en el interior del país. Fueron, más bien, las naciones ya industrializadas el parangón a seguir. El exponente más cercano y poderoso era Estados Unidos. Con los países europeos sumergidos en guerra, los vínculos comerciales entre México y Estados Unidos se estrecharon notablemente conforme ese país consolidaba su hegemonía en el hemisferio. Mientras que en los años 1937-8 una tercera parte del comercio mexicano se hacía con Europa, para 1946 «la cifra había descendido hasta quedar en un 5 por 100 (de las importaciones) y un 2 por 100 (de las exportaciones)».¹² En 1940, México mandaba 90 por 100 de sus exportaciones a Estados Unidos y recibía otro tanto de sus importaciones del mismo país.¹³ «La penetración del modo del vivir norteamericano se aceleró así durante la guerra, en México igual que en Europa. Coca-cola, Greta Garbo, Palmolive y el protestantismo parecían ubicuos».¹⁴

Este viraje hacia la modernización industrial entrañaba un proceso de «descardenización».¹⁵ Bajo el mandato de Ávila Camacho, «la burocracia intentaba por todos los medios demostrar a los 'hombres de iniciativa' que el derecho de propiedad no

¹⁰Medina Peña, *op. cit.*, p. 137.

¹¹Manuel Germán Parra, *La industrialización de México*, México, UNAM, 1954, p. 155

¹²AJan Knight, "México, c. 1930-1946", en Leslie Bethell (ed), *Historia de América Latina. México y el Caribe desde 1930*, tomo 13, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994, p. 69.

¹³*Ibid.*

¹⁴*Ibid.*

¹⁵Tzvi Medin, *El sexenio alemanista*, México, Era, 1990, p. 36

corría peligro alguno, que el 'necesario' periodo de consolidación 'revolucionaria' había llegado a su fin, y que sus 'legítimos' intereses serían respetados en lo sucesivo». ¹⁶ En consecuencia, el gobierno redujo severamente las expropiaciones y repartos de tierra, neutralizó el ejido como proyecto organizativo y productivo, y de ahí en adelante el incipiente movimiento obrero se ceñiría al modelo industrial capitalista.

El campesino y el campo en general, otrora pilares de la Revolución y piedras de toque para el cardenismo, dejaron de formar una base del proyecto social del país. Al decir de Luis González, «la Revolución se baja del caballo; se sube al automóvil y emprende una carrera que excluye a la lentitud campesina». ¹⁷ Con el tránsito de una economía agrominera exportadora hacia una basada en la industrialización con un mercado interno, el país comenzó lo que sería el arduo esfuerzo por llevar adelante una verdadera transformación del país de sociedad agraria, semicapitalista, desgarrada aún por los estragos de la Revolución, en sociedad moderna, industrial, pacífica y próspera. «Si las visiones del México ideal de los presidentes anteriores a la Guerra Mundial se referían a un país eminentemente rural, esa visión se difuminó para ser sustituida por otra dominada por el rascacielos y la chimenea». ¹⁸

Para impulsar este crecimiento, la participación estatal en el desarrollo industrial aumentó notablemente en la posguerra. La infraestructura para la injerencia oficial en la vida social y económica del país que había consolidado la administración de Lázaro Cárdenas fue utilizada en los dos sexenios posteriores como base de la modernización económica con miras a la industrialización nacional. Pero esto respondía a un proyecto de economía mixta que otorgaba apoyo a las empresas nacionales y a las nacionalizadas. Los gobiernos de Ávila Camacho y Miguel Alemán se distinguían de el de Cárdenas no sólo en su enfoque a la industrialización sobre el pequeño agro, sino también en que la injerencia estatal en la economía de los primeros se alejaba de las veleidades socialistas de éste. Empezaban a coincidir cada vez más los intereses de la élite política y la élite empresarial que compartían

¹⁶ Ariel José Contreras, *México 1940: industrialización y crisis política*, México, Siglo XXI, 1989, p. 154.

¹⁷ Luis González y González, *Pueblo en viño*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1995, p. 304.

¹⁸ Medina Peña, *op. cit.*, p. 126-127.

la misma visión de industrializar el país. Si bien el Estado coordinaba el rumbo general de la industrialización a partir de la década de los cuarenta, e inclusive imponía una política de *mexicanización* de ciertas industrias (ya fuera por nacionalización o por la reglamentación de una participación mayoritariamente nacional en industrias clave) el papel de éste se concebía cada vez más como el de proporcionar los mecanismos y la infraestructura necesarios para el crecimiento de la industria nacional privada. Ello con la finalidad de que ésta expandiera al interior del país para hacer frente a la abrumadora competencia de las empresas extranjeras. De acuerdo con Lorenzo Meyer, «si la incipiente clase empresarial mexicana pudo beneficiarse espectacularmente con la segunda guerra mundial a través de un aumento en la demanda global, ello se debió en buena parte a las medidas económicas que el Estado tomó a su favor».¹⁹

Sin embargo, a finales de los años cincuenta, el crecimiento estable de las industrias nacionales de las décadas anteriores enfrentó problemas. Las industrias importantes como la minería, la agricultura, la electricidad, el petróleo y otras estaban en manos mexicanas, ya fuera el gobierno o el sector privado, pero el rubro más dinámico en este tiempo—la producción de bienes de consumo—estaba dominado por las empresas extranjeras.²⁰ Dado el enorme crecimiento demográfico entre los años cincuenta y los sesenta, y la concentración de éste en las zonas urbanas, las importaciones de bienes de consumo de carácter «moderno» cobraban una importancia mayor tanto en la economía como la vida social del país. «En estos campos la resistencia nacional casi no existió y paulatinamente fueron ocupados total o parcialmente por las grandes empresas multinacionales, que eran las únicas que contaban con la tecnología, el capital y los métodos de comercialización adecuados».²¹

De ahí la importancia de Bimbo que, como veremos a lo largo de este trabajo, pudo superar estas limitaciones y prosperar precisamente cuando el modelo de desarrollo generado a partir del Estado empezó a debilitarse y cuando la fuerza de las empresas

¹⁹ Lorenzo Meyer, «La encrucijada», en Colegio de México, *Historia general de México*, tomo 2, México, Colegio de México, 1998, p. 1278.

²⁰ *Ibid.*, p. 1291.

²¹ *Ibid.*, p. 1292.

multinacionales crecía en el rubro de los bienes de consumo. Como pocas empresas mexicanas, Bimbo pudo insertarse en esta coyuntura y aprovechar las nuevas dinámicas económicas y sociales.

El consumo moderno y la secularización

Si la teoría de la dependencia planteaba la imposibilidad de un consumo masivo en los países periféricos porque no concebía la extensión que alcanzaría la industrialización en América Latina, aún menos pudo conceptualizar la concatenación modernizadora que la industrialización provocaría. Desde este lado del siglo XX podemos ver que la industrialización no trajo una economía social necesariamente más igualitaria y justa, como sostenía tanto la teleología liberal como la marxista, sino una construida, en buena medida, sobre el consumo, y que esto no es una característica exclusiva del mundo metropolitano sino que se extiende a lo largo y ancho del planeta. A partir del inicio del proyecto

industrializador en México, la expansión de la modernización provocó una serie de profundos cambios manifiestos en la vida cotidiana que rebasó el alcance de la teoría.

En particular, las teorías no tomaron en cuenta los cambios ocurridos en el ámbito doméstico. La nueva modalidad de consumo implicaba no sólo una manera novedosa de comer pan; también representaba otro modo de vivir. O quizá sea más acertado expresarlo al revés: que dentro de un nuevo modo de vivir, las actividades sociales y económicas relacionadas con la comida se vieron consecuentemente alteradas. El surgimiento de Bimbo coincidió con la coyuntura política y económica descrita arriba que estableció nuevas pautas en la vida social que afectaron las rutinas cotidianas, la manera de trabajar, la estructura familiar y, desde luego, los patrones de consumo. Las exigencias de la industrialización desplazaron parcialmente las costumbres que conformaban el ritual mexicano de la comida, y a medida de que se colaba la eficiencia como principio organizativo en el ámbito doméstico, la practicidad y la movilidad cobraban cada vez mayor importancia.

La nueva forma de consumo no estaba desprovista de características de índole simbólica. Los comestibles no sólo se comen; también al engullirse se satisface un deseo,

se consume una imagen, un proyecto de sociedad, una identidad. La cantidad de recursos que las empresas modernas empezaban a verter a la mercadotecnia a partir de la posguerra cuando los radios y luego los televisores se extendían a través del país, confirma la aseveración de Barber de que la imagen asociada con el producto es tan importante, si no más, que su calidad tangible. «La mercantilización tiene tanto que ver con los símbolos que con los bienes mismos y no vende las necesidades de vida sino los estilos de vida: he ahí el camino que nos lleva del cuerpo al alma».²² Mintz hace un análisis de la reacción que provocó la aparición en el mercado británico del tabaco, el azúcar y el té, productos cuya disponibilidad se hizo posible gracias a la extensión colonial de los ingleses en zonas tropicales, y concluye que éstos fueron «los primeros objetos del capitalismo que encerraban en su uso la idea compleja de que uno podía volverse diferente al consumir de modo diferente».²³

Estas transformaciones pueden analizarse a partir del concepto de la *secularización* esbozado por Germani. Éste es el marco general con el que la teoría de la modernización conceptualizaba la diferencia básica entre el modelo tradicional y el modelo moderno. El término secularización surgió de la noción de que lo *sagrado* era preeminente entre las sociedades preindustriales, pero no sólo en el sentido religioso, sino también atemporal o «intocable por el cambio». La sociedad moderna, en cambio, se considera *secular*, «basada no ya sobre valores inalterables de la tradición, sino sobre actitudes racionales».²⁴ La sociedad tradicional y la sociedad moderna se contraponían como dos modalidades monolíticas: aquella estática y orientada al pasado, y ésta dinámica y orientada al futuro. El marco normativo de la sociedad moderna industrial, según esta teorización, se centra en la eficiencia y no en el amor filial, la veneración de los antepasados o la religión. De ahí sigue que «la sociedad necesitara acentuar las relaciones de tipo impersonal orientadas hacia el

²²Benjamin Barber, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism are Reshaping the World*, Nueva York, Ballantine Books, 1996, p. 60; traducción nuestra.

²³Mintz, *op. cit.*, p. 237.

²⁴Germani, *op. cit.*, p. 93.

principio de la mayor eficiencia, en las que lo importante es la tarea, no la persona». ²⁵ En cuanto a la secularización familiar, Germani hace notar que

un grado considerable de secularización en las relaciones familiares constituye una condición necesaria del desarrollo. Como es bien sabido el campo de aplicación de las relaciones de tipo primario que caracterizan a la familia debe restringirse al mínimo para dar lugar al tipo de relación secundario requerido por las instituciones propias de una sociedad desarrollada. La asignación óptima de las personas [se toma] como base al principio de la eficiencia. Como consecuencia de este hecho la esfera de aplicación de las relaciones de parentesco se reduce al mínimo. ²⁶

A continuación exploraremos la contraposición de estas modalidades sociales para poner de manifiesto los diversos matices que la teoría no contemplaba. Más que tratarse de una transición lineal de una o otra forma, en la que lo tradicional es sustituido por lo moderno, hay una compleja dialéctica que se establece entre ambas formas.

Esta dialéctica se advierte, en particular, entre la secularización y la comida industrial. Como señala Mintz, más que ser una mera consecuencia de la industrialización, los alimentos modernos «brindan un nuevo medio nutritivo en el cual se producen los acontecimientos sociales, y no a la inversa». ²⁷ Si la respuesta de la industrialización ante las nuevas necesidades alimentarias que ésta misma había provocado fue la creación de un rubro de alimentos masificados, la comida industrial continuó la concatenación generando otra serie de dinámicas que reforzaron el vínculo entre la comida y la industria.

Un ejemplo de esto se encuentra en la expansión en México, alrededor de los años de las guerras, cuando la industria norteamericana de aparatos eléctricos que prometían simplificar y acelerar la preparación de la comida. Con ellos surgió una nueva imagen del ama de casa «moderna» que utilizaba licuadora en vez de molcajete y horno de gas en vez de brasero de carbón. El uso de estos aparatos, además, convierte al agua corriente y a la electricidad en necesidades primarias para las ciudades.

La secularización del tiempo de la comida

²⁵*Ibid.*, p. 98.

²⁶*Ibid.*, p. 115.

²⁷Mintz, *op. cit.*, p. 257.

Los cambios de mayor profundidad que suscitó la industria alimentaria tuvieron que ver con la secularización del tiempo y de la participación de la mujer dentro de la sociedad moderna industrial. Con la modernización, el marco temporal se volvía más abstracto conforme la comida se desligaba de las pautas que regulaban su preparación e ingestión en la sociedad preindustrial. Durante el mandato de Ávila Camacho (1940-46) se implantó el horario corrido en la capital,²⁸ alterando el ritmo de vida de modo que la comida cobrara un carácter desocializado.²⁹ La mesa, que había funcionaba como «calendario y reloj, cambiando durante el año para reflejar los rituales religiosos y los productos de temporada»,³⁰ se extrajo, figurativamente, de la casa para plantarse en cualquier lugar a fin de cumplir otra función, ajena a las demás, que era la restauración de las fuerzas de trabajo. El lugar de producción, o preparación, de la comida dejó de ser el lugar de consumo y la movilidad—en este caso la posibilidad de comer cuando y donde fuera—devino un valor moderno.

La acostumbrada «hora de comer» (que era, en realidad, dos horas de comer, conversar y dormir la siesta) constituía un pivote en torno al cual giraba la organización tradicional del tiempo diario a tal grado que la vida *pública* de la ciudad cesaba momentáneamente para darle lugar a la vida *privada*. Esta organización reconocía la importancia de la socialización familiar y la fortalecía a través del espacio concedido. Tenía una elasticidad que hacía concesiones a los días festivos, a la vida *social*, que no eran interrupciones de la rutina sino parte de ella.

En la medida que esta organización temporal significaba una fragmentación de la jornada, entraba en conflicto con la eficiencia productiva fabril que, en teoría, únicamente reconocía dos clases de tiempo: el productivo y aquel dedicado a la «reproducción física y/o intelectual de la fuerza de trabajo».³¹ Las tres esferas reconocidas por la organización

²⁸ Salvador Novo, *Cocina mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, México, Porrúa, 1997, p. 153.

²⁹ Mintz, *op. cit.*, p. 257.

³⁰ Jeffery M. Pilcher, *op. cit.*, p. 54; traducción nuestra.

³¹ Bolívar Echeverría, *Valor de uso y utopía*, México, Siglo XXI, 1998, p. 55.

temporal anterior (la pública, la privada y la social) ahora enfrentaban un declive tajante entre el tiempo *productivo* y el tiempo *improductivo*.

La economía moderna requería una fuerza de trabajo constante y los trabajadores, enfrentados a una rigidez de horario desconocida en la sociedad tradicional y a la distancia cada vez mayor entre la casa y el trabajo, aprendieron a comer fuera del hogar. Los puestos callejeros de comida, las fondas y las cocinas económicas, que ofrecían comida que les era familiar y accesible, adquirieron una nueva importancia. Surgió paralelamente una nueva necesidad de alimentos de fácil y rápida preparación, así como de complementos nutricionales que llegaban rápidamente a formar parte de la dieta cotidiana. Aunque no todos los ingredientes que conformaban la comida, dentro o fuera de la casa, provinieran de una lata o una bolsa de plástico, una cantidad importante de los alimentos (aceites comestibles, legumbres fuera de temporada, chiles enlatados, harina, etc.) sí pasaba primero por alguna maquinaria industrial antes de llegar al plato.

Si estos productos permitían extraer la mesa de la casa, también permitían extraer la comida del tiempo. Con la evolución de la industria de los alimentos, y las innovaciones en los procesos de transporte y conservación que llegaban a su apogeo en los años del establecimiento de Bimbo, se acercaba a «la erradicación de la distinción acaso más antigua en la dieta humana: la estacionalidad» (seasonality).³² La industrialización desligó los alimentos de la temporalidad que había regido su cultivo y procuración durante milenios al proporcionar una constante oferta de artículos con una duración antes impensable. Esta ruptura entre la relación comida-tiempo disminuyó la importancia de la mesa como reloj y calendario siguiendo el proceso señalado por Mintz: «a medida que la disponibilidad de comida se generaliza en toda la sociedad moderna, las estructuras de las comidas y el calendario de la dieta cotidiana tienden a desaparecer».³³ Una estructura de comer moderna, mucho más elástica y secularizada, sustituyó la estructura de la comida ligada a horas y estaciones específicas.

³²Harvey Levenstein, *Paradox of Plenty: A Social History of Eating in Modern America*, Nueva York, Oxford University Press, 1993, p. 27; traducción nuestra.

³³Mintz, *op. cit.*, p. 257.

La comida industrial y las relaciones domésticas

Esta secularización de la comida también mitigó la rigidez que determinaba los papeles sociales de distintos miembros de la familia, sobre todo el de la mujer. Si bien la mujer de la casa seguía siendo generalmente la cocinera, cada vez más empezaba a compartir sus actividades domésticas con las de trabajo fuera de la casa cuando se revelaba que ella podía aportar al bienestar familiar a través de la percepción de un ingreso. En México, entre 1940 y 1960, el número total de mujeres dentro de la fuerza del trabajo se cuadruplicó.³⁴ Esta secularización del papel de la mujer, en que se disolvieron los parámetros tradicionales para participar de manera más «eficiente» y «productiva» en la sociedad capitalista industrial, coincidió con el advenimiento de los alimentos industriales.

R.H. Campbell, quien estudió la relación entre el nivel nutricional y la consolidación de la fuerza de trabajo femenina a raíz de la industria del yute, observó que «cuando la madre está en el trabajo no hay tiempo para preparar gachas o caldo a mediodía[...].el desayuno y la cena se convirtieron en comidas de pan y mantequilla».³⁵ Además, puesto que el horario de comida de la escuela no coincidía con el del taller, los niños muchas veces tenían que preparar la comida ellos mismos. En México, el pan blanco de Bimbo se prestaba particularmente bien a este mismo suceso ya que, como me comentó Sergio Montalvo Zaltzman, director de mercadeo del Grupo Bimbo, es sumamente fácil que un niño haga con él una comida:

Uno de los usos básicos del pan Bimbo es el sandwich para el colegio. Y un niño puede llegar a su casa y hacer sus propios sandwiches. Con el bolillo, incluso, corres el riesgo de que se endurezca y el niño tendría que usar un cuchillo para cortarlo. El sandwich es más fácil de morder, e inclusive, se detienen más los productos, se caen menos que con el bolillo. Una vez que pones las cosas en el sandwich, por la misma forma del pan, todo se queda como empacado. Entonces, es la practicidad, es más fácil para el niño morderlo, el pan absorbe parte de los líquidos.³⁶

³⁴ Brandenburg, *op. cit.*, p. 240.

³⁵ Citado en Mintz, *op. cit.*, p. 174.

³⁶ Entrevista realizada en la sede corporativa de Bimbo, México, D.F., 23 de junio de 1999.

Al contrario de la concepción popular, la mujer moderna por excelencia no era la señora urbana de clase alta, cosmopolita y educada, pues el presupuesto doméstico de ella alcanzaba para que una cocinera preservara los aspectos tradicionales de la comida y de la vida doméstica en general. Quien realmente aparecía como moderna era la mujer que tenía que suplir la larga y minuciosa preparación que exigía la cocina tradicional con los aparatos electrodomésticos y los alimentos industriales que empezaron a inundar el mercado en la posguerra.

La desocialización y la nueva socialización de la comida

Todas estas transformaciones, escribe Mintz, «han vuelto a la ingestión más individualizada y menos interactiva; han desocializado la comida. Las elecciones respecto a lo que se come—cuándo, dónde, qué, cuánto, a qué velocidad—se llevan a cabo ahora con menos referencia a los demás comensales y dentro de rangos predeterminados, por un lado, por la tecnología alimentaria y, por otro, por lo que se percibe como restricciones de tiempo».³⁷

Si bien hay algo de verdad en esta afirmación, habría que matizar el énfasis que pone Mintz en la desocialización. A lo largo de su brillante libro, muestra cómo las relaciones sociales han venido cambiando con la incorporación del azúcar y otros exóticos artículos de consumo, pero en ningún momento da fundamentos para pensar en la *eliminación* de estas relaciones como la cita arriba sugiere. Sería bastante aventurado proponer que la producción, la preparación y la ingestión de la comida podrían desligarse del complejo tejido de actividad humana involucrada en los mismos procesos. Equipar la modernización acríticamente con la desocialización sería hacer caso omiso de las «tradiciones modernas», de la socialización moderna y de lo que hemos venido llamando la coexistencia. Mintz revela un dejo de romanticismo que no le permite analizar la modernización sin anteojos de nostalgia de la que emerge un juicio casi catastrófico.

³⁷Mintz, *op. cit.*, p. 256-7.

El pan Bimbo es un producto secularizado que responde a necesidades modernas, pero en todas sus dimensiones aparecen elementos humanos unidos entre sí. Como veremos más adelante, la organización de empresa gravita sobre una estructura familiar y ha fomentado entre los empleados un sentido de pertenencia a una «gran familia Bimbo». La madre o el padre de familia compra el pan no sólo porque encaja en las exigencias modernas, sino también porque a sus hijos les gusta el sabor y la consistencia. La disponibilidad de pan fresco, mayonesa envasada, sardinas enlatadas, jamón rebanado y chiles enlatados permite que los niños no pasen hambre en el transcurso del día escolar y puedan por ello concentrarse en las lecciones de sus maestros y las actividades de sus compañeros.

La aportación principal de Mintz a mi manera de abordar el pan Bimbo es la identificación que hizo de «un medio nutritivo en el cual se producen acontecimientos sociales». Pero, ¿acaso no es contradictorio hablar de acontecimientos sociales *desocializados*?

La pregunta es importante sobre todo si tomamos a la coexistencia como base para entender el consumo moderno en México. La permanencia de un conjunto de elementos gastronómicos aún permite hablar de una «cocina mexicana», aun cuando la dieta común ha adoptado artículos industriales, algunos de procedencia extranjera. Como se ha señalado arriba, la modernización no se tradujo en el abandono total de una serie de patrones a favor de otra sino en un enfrentamiento de dos visiones del cual surgió una compleja convivencia. Si la dieta británica fue directamente «de la barbarie medieval a la decadencia industrial»,³⁸ el cambio culinario en México reveló la persistente fuerza de la comida tradicional.

Esta coexistencia no se debe únicamente a una inmutabilidad de ciertos aspectos de la sociedad tradicional que lograban mantenerse. Al entrar en contacto con las modalidades modernas, la comida tradicional reveló no sólo su persistencia, sino también su agilidad para adaptarse a las nuevas circunstancias, o para llenar los nuevos *nichos*, como se diría

³⁸«Platne», citado en Jack Goody, *Cocina, cuisine y clase*, Barcelona, Gedisa, 1995, p. 200.

en el argot del mercadeo. Carreño señala, por ejemplo, que en los años sesenta y setenta los puestos de fritangas tradicionales empezaron a proliferar al lado de las líneas del metro, los hospitales públicos y otros espacios modernos que canalizaban de manera constante grandes masas de gente.³⁹ Aun donde hay aparentemente una discordia total entre los aspectos de la vida moderna y las costumbres de antaño, las propuestas modernas, lejos de encontrarse en un terreno indiscutiblemente suyo, comparten un lugar con la tenacidad y la adaptabilidad de las propuestas tradicionales. En el complejo proceso de asimilación recíproca entre lo moderno y lo tradicional, lo primero absorbe al segundo pero también es transformado por él. Ambos demuestran una calidad proteica que desafía los límites de la dicotomía.

Si bien la modernización dio lugar a nuevos tipos de relaciones humanas que se manifestaban en torno al papel social de la comida, una vez más se puede observar un proceso más complejo que la simple sustitución de lo tradicional por lo moderno. Mientras Mintz escribió sobre la desocialización, otros estudiosos han examinado la secularización desde el ángulo de la individualización de ser social, y han llegado a conclusiones semejantes que, a mi juicio, simplifican el cambio social. En cuanto al consumo, la propuesta organizativa de la modernización se fundamenta en la masificación; los productos son uniformes y el consumidor es un individuo cuyas compras están desligadas de la unidad productiva familiar o comunitaria. En la sociedad tradicional, el individuo no se concibe a sí mismo como tal sino como parte de una familia o comunidad. Pero conforme la modernización se expande, señaló Germani, «la pequeña comunidad local, que por milenios era la única realidad concreta para la enorme mayoría de los habitantes del planeta, desaparece: es absorbida en la sociedad global».⁴⁰ Al lado de esta desintegración de lazos comunitarios, y la inviabilización de la modalidad campesina y señorial de producción, surge un nuevo agente social que Barber llama el consumidor individualizado. Describe al

³⁹Tania Carreño King, *La cocina mexicana a través de los siglos*, tomo VII, *El pan de cada día*, México, Clio, 1997, p. 40.

⁴⁰Germani, *op. cit.*, p. 123.

consumidor como uno de los resultados más notorios del advenimiento de la modernidad en Europa del siglo XIX.

La modernidad significaba modernización, que era la expansión agresiva de las mentalidades prácticas y racionalización, burocratización y secularización. Estas condiciones a su vez no sólo desencantaron y desmitificaron al mundo, sino que además crearon una psicología del ser en que la autodeterminación individual y el consumo comercial desplazaban cada vez más a la identidad comunal y la pertinencia grupal. El consumidor es acaso el logro más notable de la modernidad y es finalmente un ser solitario.⁴¹

Esta visión de la modernización se basa en tipos ideales que no siempre corresponden al caso mexicano, o incluso el de cualquier otra sociedad. Así como un limpio deslinde entre lo tradicional y lo moderno sirve más para fundamentar una teoría que para describir una realidad histórica, la noción del consumidor solitario de Barber y Mintz resulta demasiado estrecha como para conceptualizar las relaciones sociales modernas, o bien, la persistencia de ciertos aspectos de las relaciones sociales tradicionales dentro del marco de la modernización. Como el desarrollo del ser humano no puede prescindir de lazos afectivos y de relaciones personales, existe un umbral más allá del cual el proceso de secularización no puede pasar, por industrializada y burocrática que sea la sociedad, sin experimentar graves desajustes. La desintegración comunitaria, indudablemente, ha dado lugar a un proceso de relativa individualización, pero no puede ser total; incluso, en el caso de Bimbo el proceso de individualización ha sido mitigado por nuevos lazos afectivos y solidarios.

Veamos, por ejemplo, la diferencia de la función social que realiza Bimbo frente al panadero del pueblo. Este último, por sus múltiples vínculos económicos, familiares y afectivos, forma parte integral de la comunidad. Asimismo, el que le compra, o recibe obsequios de pan, cumple una función social dentro del tejido comunitario. Pero al emerger una ruptura de este tejido, las funciones económicas, productivas y distributivas se descomponen y pierden vigencia; el autoabastecimiento se torna prácticamente imposible.

Los vendedores que distribuyen los productos de Bimbo en las tiendas a través del país se caracterizan por su trato amable (casi familiar) con los propietarios al que surten. Deben

⁴¹Barber, *op. cit.*, p. 162; traducción nuestra.

saber los nombres de los clientes y establecer un *rappori* con ellos modelado en el protocolo tradicional (preguntar por la salud y los familiares del propietario, etc.). El hecho de que Bimbo, siendo una empresa moderna, emule algunos aspectos de la sociedad tradicional se explica a partir de la persistente necesidad de lazos afectivos, aun tratándose de una simple relación de vendedor y cliente. Como propone ser una empresa «altamente eficiente» a la vez que «altamente humana», como proclama su misión, no es sorprendente que su sistema de distribución ultraeficiente exija este trato familiar.

Los letreros de madera rústica de la «Tía Rosa» que se cuelgan en el exterior de las tiendas; los anuncios con dibujos estilo *naïve* de un repartidor en bicicleta con el canasto en la cabeza; todos estos detalles reflejan un esfuerzo por reconfortar a los consumidores para quienes el ajuste a la enajenación alimentaria todavía inquieta, o para quienes la nostalgia puede ser un eficaz gancho publicitario. La añoranza venera aquello que ha desaparecido y la modernización venera a lo que vendrá. Bimbo pretende identificarse con ambas perspectivas al presentarse simultáneamente como sucedáneo y sucesor de cosas pasadas.

En la medida que este trato humano y detalles *faux rustique* pretenden emular otra clase de relaciones que tienen como base un marco normativo completamente distinto, realzan la ruptura original en vez de paliarla. En este sentido, los productos de Bimbo tienen cierta analogía con los espacios que el antropólogo francés Marc Augé ha identificado como los *no lugares*.⁴²

Las piezas que conforman la panadería tradicional encierran en sí mismas un valor simbólico y estético que expresa algo de la identidad de un pueblo a través de su evolución histórica y por su integración en la vida tanto cotidiana como ritualística y festiva. Son *panes de memoria* y también de *lugar*. En el uso ritualístico del pan, la forma y el adorno de éste constituyen representaciones de la cosmovisión indígena: el pan de muertos, decorado con formas de huesos que, cruzados, señalan los cuatro puntos cardinales, es el ejemplo

⁴²*Si un lugar puede definirse como lugar de identidad, relacional e histórico, un espacio que no puede definirse ni como espacio de identidad ni como relacional ni como histórico, definirá un no lugar». Los no lugares, continúa, son espacios que «no son en sí lugares antropológicos y que [...] no integran los lugares antiguos: éstos, catalogados, clasificados y promovidos a la categoría de 'lugares de memoria'», ocupan allí un lugar circunscripto y específico», Marc Augé, *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad*. Barcelona. Gedisa. 1998. p. 83.

más común y emblemático. La manera en que la panadería mexicana ha integrado las creaciones religiosas-artísticas prehispánicas, a pesar de cierta imposición exótica que representó en su momento el trigo, se evidencia en la evolución de figuras de arcilla a las figuras de pan. Y no se trata de un desplazamiento meramente estético, pues el uso ritual y simbólico del pan demuestra una continuación cosmológica más honda.

La diferencia simbólica entre el pan industrial y la panadería tradicional se comprueba al observar que la imaginaria publicitaria de Bimbo no tiene relación alguna con la imaginaria de la panadería tradicional. Los productos de Bimbo encarnaban una propuesta alimentaria cultural que no buscaba integrar a la panadería mexicana anterior, y como parte de esta propuesta moderna su simbología era completamente distinta. Los mecanismos a los que recurría para atraer un público y lograr que éste se identificara con sus productos eran exteriores al artículo mismo. Conforme crecía la empresa, sus productos se diversificaban y encontraban un público cada vez más grande entre los niños, el sector menos influido por las costumbres anteriores. Así que la estrategia de *marketing* se basaba, naturalmente, en algo que les resultaba tan familiar y simpático a los niños como sus personajes favoritos de las caricaturas. Trasciende los límites entre el comercio y el entretenimiento incorporando no sólo las figuras propias del elenco de la empresa sino también las figuras animadas del cine en turno. Como señaló el ingeniero Jorge Cabestany,⁴³ director de manufactura de la Organización Marinela, cada producto de Bimbo tiene un personaje que lo representa y buscar granjearse el cariño de los pequeños consumidores. Un caso distinto ocurre con las barras de fresa, piña y otros sabores donde «la fruta es el personaje, la fruta»; no basta, pues, que la fruta sea fruta, sino que se debe convertir en personaje. Y más que simplemente representar los productos, cobran una vida propia, autónoma de lo representado. Ya pocos mexicanos no reconocerían al osito panadero, el gansito («recuérdame»), los pingüinos, precisamente porque los «acompañaron» durante la niñez.

A diferencia de la panadería tradicional, los productos y su simbología anexa no expresan un carácter cultural particularmente mexicano. Al contrario, muy

⁴³Entrevista realizada 19 de junio de 2000.

despreocupadamente se desligan de la noción de una identidad mexicana desplazándose hacia una identidad infantil universal. De ahí que la panadería y pastelería de Bimbo no sean una fuente de orgullo e identidad nacional en la misma manera que lo es la panadería tradicional. Con sobrada razón se puede enorgullecer de que Bimbo, una empresa mexicana, haya llegado a tener un enorme éxito dentro y fuera del país, pero esa sensación apunta a un orgullo de la modernización que, prácticamente por definición, excluye al pasado.

De acuerdo a la teoría de la modernización, la sociedad moderna se caracteriza por la exigencia de institucionalizar el cambio. La sociedad tradicional, basada en la experiencia y los conocimientos extraídos del pasado, tiende a reafirmar pautas preestablecidas; una propuesta de cambio que no procede de esta experiencia del pasado constituye una violación de las normas. Al contrario de la visión tradicional, la visión moderna concibe el tiempo como una línea ascendente en que las innovaciones van mejorando la calidad de vida en función de una mayor eficiencia. La institucionalización del cambio, entonces, busca fomentar innovaciones y canalizarlas en ese sentido.

En el consumo moderno se tiende a exaltar lo nuevo y la noción de que lo nuevo es superior a lo anterior (que pasa inmediatamente a ser anticuado y obsoleto) se vuelve *ethos* y motor del consumismo. Lo de ayer fue superado por lo de ahora, que será, a su vez, superado por lo de mañana. La sociedad moderna, en vez de percibir el cambio como amenaza, llega a institucionalizar las transformaciones que conllevan las innovaciones técnicas, científicas, sociales, etc. En la medida de que el capitalismo requiere una acumulación constante de capital, las empresas buscan una mercantilización también incesante que implica la extensión y la modificación perpetuas de los productos. Así que, como ha notado Daniel Bell, la sociedad moderna «ha proporcionado un mercado que engulle lo nuevo, porque lo cree superior en valor a todas las viejas formas».⁴⁴ No es sorprendente, entonces, que los Servitje decidieran lanzar su empresa produciendo no

⁴⁴Daniel Bell, *The Cultural Contradictions of Capitalism*, Nueva York, Basic Books/Harper, 1978, p. 46; traducción nuestra.

tortillas, ni churros, ni conchas, sino pan de caja, y que hasta la fecha éste siga siendo su producto principal.

El pan Bimbo sólo es análogo a los *no lugares* cuando pretende suplir a la panadería tradicional. Sin embargo, la propuesta principal de Bimbo no reside en emular la panadería tradicional, sino en encajar en nuevas costumbres. Si concordamos con el ingeniero Cabestany de que «el gansito es ya algo típico de México», tenemos que reconocer el lugar que los productos de Bimbo se han ganado dentro de las relaciones sociales. Efectivamente, ocupan un «lugar de memoria». En Día de Muertos, por ejemplo, los gansitos aparecen en altares de los *angelitos* que los comían en vida. Un informante me comentó que en su casa quien no hiciera la tarea perdía el privilegio de comer *pingüinos*. Otro me relató que la fuerza atrayente de los *submarinos* era tal que robó dinero de la bolsa de su mamá para comprárselos. Finalmente, la manera en que las palabras y frases tomadas de la publicidad de Bimbo se han integrado al lenguaje común en México señala el alto grado de relaciones humanas en torno a la comida, incluso la comida industrial. El título de esta tesis, que hace referencia a un juramento un tanto falso que tiene al Osito Bimbo como testigo moral, no es sino un ejemplo de esto último; decir «otro rollo Marinela» para distinguir una cosa de otra; llamarle a una persona «gansito» (prieta por fuera, fresa por dentro), para decir que es morena pero rica; o «choco-rol», para decir en tono sarcástico que alguien está luciendo su guapura, son algunos más.

Por último, la coexistencia entre el pan Bimbo y la panadería tradicional persiste porque ésta sigue teniendo una fuerte presencia en el mercado con la cual Bimbo no puede competir. Hasta los mismos ejecutivos de la empresa entrevistados reconocen que generalmente la gente sólo compra «pan para torta» de Bimbo, las conchas de Tía Rosa y tortillas de Milpa Real cuando el ritmo de sus vidas impide que acudan a la panadería o la tortillería. «La gente prefiere comer 'el original'», señaló Cabestany.

Si bien Bimbo aparece en ocasiones como sucedáneo de la panadería tradicional, la verdadera fuerza de sus productos estriba en que se han vuelto *tradiciones modernas*.

3. El tránsito de la panadería tradicional al pan Bimbo

EL PAN BIMBO Y LA PANADERÍA TRADICIONAL están emparentados por medio de múltiples lazos que sólo empiezan con el trigo y la levadura. La evolución del pan de trigo, a partir de su introducción inicial hasta su transformación en un artículo incuestionablemente mexicano, representa una serie de complejas interacciones culturales que nos muestran la plasticidad de «las cosas nuevas e inusuales», al decir de Mintz, y de las estructuras sociales en las que éstas se insertan. Si en un principio el pan era un producto exótico, traído de ultramar por fuerzas que lanzarían al continente americano a un nuevo orden político, social y económico al ligarlo irremediamente a una configuración planetaria, su aceptación gradual entre la mayor parte de la sociedad refleja la reacción y reacomodo de la población a estos trastornos.

El pan industrial Bimbo, por otra parte, desempeña un papel similar. Atrás de Bimbo, igual que sus antepasados farináceos, está una ola de inmigrantes españoles que con el pasar del tiempo influían su entorno y eran influenciados por él. La historia de Bimbo es, pues, por una parte, una historia de una familia que dejó un pueblito catalán para realizar grandes empresas en el Nuevo Mundo. Pero es también la historia de una nueva configuración planetaria surgida a partir de la Segunda Guerra Mundial en donde los procesos de modernización marcarían el desarrollo de la sociedad con base en la industrialización. Si el consumo de pambazo (o *pan bajo*) y semitas entre la población indígena en el siglo XVI apunta a la transformación que había experimentado la «cultura de maíz» en su vida material,

sin duda el consumo de pan blanco ya rebanado y envuelto en bolsas de plástico en la segunda mitad del siglo XX indica otra transformación al entrar el país en la modernización.

Ello no quiere decir que los cambios en el pan se hayan caracterizado por una evolución sin rupturas. La panadería, pues, como todos los elementos que constituyen la alimentación, ha pasado por sucesivas modificaciones históricas, reflejando las circunstancias más amplias de orden económico y político. Si bien estas modificaciones revelan un estado de cambio constante, que llama a engaño cualquier concepción estática de la sociedad premoderna, no apuntalan a una ruptura social en lo alimentario tan honda como aquella que produjo la modernización industrial del siglo XX. Al contrario, si dividimos la historia preindustrial de la panadería por etapas, tomando como cortes cronológicos las invasiones extranjeras (la española, la francesa y la norteamericana) que dejaron sus respectivas huellas en la panadería mexicana, veremos que los cambios antes de Bimbo se caracterizan por un proceso más bien evolucionario.

La industrialización, en cambio, trajo una serie de cambios en la panadería y su consumo que difícilmente pudieron basarse en las prácticas previamente existentes. Al contrario, el carácter masificado de la producción y el consumo de los bienes industriales constituía una propuesta enteramente divorciada de la sociedad preindustrial, una propuesta según la cual las empresas industriales serían la fuerza motriz del avance hacia la modernización. Por razones que exploraremos a continuación, esta propuesta parecía exigir un producto tan novedoso como las mismas chimeneas que empezaron a poblar el panorama urbano en los primeros decenios del siglo y, en efecto, la industrialización del pan, pues, arancó con un producto nuevo para México en vez de incorporar a la panadería tradicional.

Sin embargo, a la vez que Bimbo aparece como una fuerza ultramoderna, el discurso promocional de la empresa pretende vincular algunos de sus productos con las imágenes de la panadería tradicional. La modernización, pues, se apropia elementos de la sociedad tradicional ante la necesidad del público de sentir una continuación de los lazos con el

pasado. En este capítulo se examinarán algunos aspectos de este doble discurso de la modernización a través de un análisis de la higiene, uno de los primordiales rasgos de la industria moderna, y de las imágenes manejadas de la comercialización del pan Bimbo.

Sobre invasiones y pan

Moteczuhzoma dijo que [el pan] parecía piedra de toasca y haciendo traer un pedazo de toasca la estuvo cortejando el uno con el otro y viendo que lo uno era pesado y lo otro tan liviano, llamó a sus corcobados y mandoles que lo probasen y en probandolo dijeronle que era dulce y suave.

Fray Diego Durán¹

La invasión española

El esparcimiento de las «plantas de civilización» se dio en América con la llegada de Cortés. El conquistador extremeño, al ordenar a un esclavo suyo sembrar las primeras semillas de trigo en Coyoacán,² inició una nueva era en México que, al lado de las otras transformaciones más profundas relacionadas con la conquista y la colonización, se manifestaba en los alimentos. Si argumentamos, con Braudel, que los tres granos principales en la historia de las civilizaciones—el arroz, el trigo y el maíz,—«han organizado la vida material y a veces psíquica de los hombres de forma muy profunda, hasta el punto de convertirse en estructuras prácticamente irreversibles»,³ cabría preguntar

¹ *Historia de las Indias de Nueva España e islas de la tierra firme*, citado en Rosa Camelo, "La importancia de la comida como identificación de un pueblo", en Rafael Diego Fernández (ed), *Herencia española en la cultura material de las regiones de México*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1993.

² Virginia García Acosta, *Las panaderías, sus dueños y trabajadores. Ciudad de México, siglo XVIII*, México, Ediciones de la Casa Chata-CIESAS, 1989, pp. 49-50.

Relata el cronista Francisco López de Gómara en su obra, *Historia de las Indias y conquista de México*, que los primeros granos de trigo venían casualmente en unos sacos de arroz. Al sembrarse, dos de los tres no se dieron; pero al tercero se le atribuyen múltiples cosechas (Sonia Iglesias y Cabrera y Samuel Salinas Álvarez, *El pan nuestro de cada día, su origen, historia y desarrollo en México*, México, CANA/INPA, 1997, p. 80).

³ Fernand Braudel, *Civilización material, economía y capitalismo, siglos XV—XVIII*, Madrid, Alianza, 1984, p. 87.

qué clase de alteración social provoca la introducción de uno de estos granos en una civilización ajena. ¿En qué medida cambió la «cultura del maíz» la entrada del trigo?

Naturalmente, los españoles establecieron el cultivo de trigo para comer su acostumbrado pan en estas tierras lejanas. Pero García Acosta, en su estudio de panaderías en la ciudad de México en el siglo XVIII, demuestra que con el tiempo el consumo de pan de trigo se enraizó en las costumbres alimenticias a un nivel más extendido. «Generalmente se ha dicho que sólo comían pan de trigo los europeos o bien “blancos” de la ciudad, y que el resto de sus habitantes se alimentaba a base de maíz. Sin embargo, el consumo de pan *per capita* a fines del siglo XVIII era casi igual al alcanzado por entonces en ciudades como París, donde la base alimenticia por siglos ha sido el trigo. Para entonces prácticamente toda la población de la ciudad habrá ya incorporado el pan a su dieta, bien fuera como base o como complemento alimenticio».⁴ Desde el establecimiento de uno de los primeros molinos, cerca del río Tacubaya, bajo las órdenes de Nuño de Guzmán,⁵ las haciendas de producción triguera establecidas por los colonos cambiaron la fisonomía mexicana, al grado de convertir a regiones enteras en el centro y el norte del territorio en vastos centros de monocultivo. La extensión y paulatina aceptación del trigo son significativas en tanto que representan un cambio no sólo de orden alimenticio sino también social, puesto que apunta a una asimilación de prácticas previamente desconocidas que acompañó la imposición colonial.

A la luz de esta asimilación general del pan de trigo entre la población, habría que matizar un poco la noción de la «cultura de maíz» a raíz de la vinculación de América con Europa. El hecho de que la conquista fuera efectuada por portadores no sólo de la cruz y la espada, sino también del trigo, olivas y uvas, abrió la gama de posibilidades de consumo. En esencia, la colonización trasladó todo un mundo de elementos de la cultura material española que eran, a la vez, indisolubles de sus paradigmas social y religioso. En el caso

⁴García Acosta, *op. cit.*, p. 186.

⁵*Ibid.*, p. 50.

del trigo, los colonizadores consideraban que era un grano superior al maíz porque era la base de la alimentación europea; de esto se desprendía su supuesta superioridad nutritiva y hasta moral. Figuras desde Sahagún hasta Francisco Bulnes y José Vasconcelos asociaban el maíz con una inferioridad civilizatoria americana frente al trigo occidental, formando lo que Pilcher ha llamado el «tortilla discourse». Otros buscaban explicar la Conquista con argumentos alimentarios. «Los científicos mestizos rechazaban la idea de que sus ancestros indios eran débiles por naturaleza y mejor adoptaron la noción de que el maíz había oprimido a los pueblos precolombinos».⁶

El trigo tenía otra calidad que lo tornaba imprescindible en el proceso de colonización: desde el siglo XI, la Iglesia Católica reconocía únicamente el trigo como el grano con el cual se podía representar el cuerpo de Cristo. De ahí de que los más importantes molinos y trigales estuvieran en manos de las órdenes religiosas.⁷

Sin embargo, el maíz seguía siendo la base de la gastronomía mexicana y su preponderancia entre las costumbres y preferencias de la población rural, tanto indígena como mestiza, era innegable. Salvo en las zonas más frías del país, no era posible cultivarlo; además, dadas las dificultades logísticas y geográficas, la extensión del pan de trigo no pasaba de las ciudades principales donde los trigales y los molinos se hallaban cerca. Y aun cuando el trigo se granjeó paulatinamente un lugar en la dieta autóctona, la aceptación del maíz entre los colonos y sus descendientes era igualmente importante, cuando no mayor. Ya a principios del siglo XX, poco antes del estallido de la Revolución, Andrés Molina Enríquez había observado que «el trigo no es un grano de alimentación general porque sólo lo consumen como base de su alimentación, los extranjeros y algunos criollos; la mayor parte de los criollos se alimentan más de maíz que de trigo; los indígenas sólo consumen trigo por excepción». Concluyó diciendo que «de maíz, pues, vive esencialmente la población».⁸

⁶Pilcher, *op. cit.*, p. 78; traducción nuestra.

⁷*Ibid.*, p. 35.

⁸Molina Enríquez, *op. cit.*, p. 279.

No sería prudente, sin embargo, subestimar la importancia del trigo sólo por no tratarse de una *base alimentaria*, como lo era sin duda el maíz; en el sentido estricto de la palabra, el chile también podría no categorizarse como una base, pero no deja de tener un lugar indispensable como condimento en la cocina mexicana. La relevancia social del consumo de trigo entre los que no eran peninsulares estriba en la influencia que éstos ejercían sobre la población en general; dicho de otro modo, demuestra el grado en que elementos de la cultura material española se habían asimilado en México. Asimismo, el consumo de maíz entre los españoles demuestra la reciprocidad del proceso. Si bien durante los primeros decenios de la época colonial existían patrones y costumbres rígidamente divididos entre las paralelas «Repúblicas» de españoles e indios, cada una con sus propios modelos de consumo en que el trigo y el maíz servían de polos opuestos, la segregación no podía ser total por mucho tiempo ante el desenvolvimiento de la sociedad colonial. Entre ambas, la adaptación mutua era inevitable y «tanto conquistadores como conquistados pronto iniciaron la compleja amalgama de la cultura material». ⁹ De hecho, entre los rubros que generalmente contempla el estudio de la cultura material, Miranda comenta que «el mestizaje en la alimentación fue más rápido que en la habitación o en el vestir». ¹⁰

Esta amalgama en lo material era también consecuencia del continuo mestizaje que ocurría a lo largo de la Colonia. Bauer señala que en los siglos subsiguientes a la conquista, barcos de inmigrantes seguían arribando de Europa y la «descendencia híbrida de europeos, indios y africanos nacidos en el Nuevo Mundo acabó prefiriendo el pan de trigo al maíz». ¹¹ El mestizaje aumentó el consumo de trigo, llegando incluso a convertirlo en producto de consumo popular. Por lo menos en zonas urbanas como Guadalajara, para el siglo XVIII la demanda «alcanzó hasta las capas inferiores de la población». ¹²

⁹ A.J. Bauer, «La cultura material», en Marcello Carmagnani, et. al. (coordinadores), *Para una historia de América*, vol. I. *Las estructuras*, México, Fondo de Cultura Económica/Colegio de México, 1999., p. 438-439.

¹⁰ Francisco Miranda, «Controversias por la dieta novohispana», en Diego Fernández, *op. cit.*, p. 359.

¹¹ Bauer, *op. cit.*, p. 445.

¹² *Ibid.*, p. 445.

Estos procesos de traslado y asimilación de la cultura material europea constituyen sólo una parte de las corrientes que darían vida a la amalgama alimentaria que dio a luz la comida mexicana. La otra tiene que ver con la persistencia de elementos autóctonos. Testimonio de ésta es la abrumadora mayoría de mexicanos que diariamente continúan el milenario consumo de tortillas, frijoles y chiles, de una u otra combinación. Bauer comenta que «la mayor parte de los bienes disponibles en la era denominada posclásica (hacia 100–1492) quizá ya existían 1500 años antes, cuando se establecieron en Mesoamérica y en los Andes los elementos esenciales del régimen alimenticio», y que éstos han subsistido a las sucesivas invasiones militares y comerciales hasta la actualidad.¹³ Si se toma en cuenta lo que comúnmente se comía en el siglo XIX, acaso se advierte más similitud que diferencia con la comida actual.

La clase desvalida de los “pelados”, que incluían a los indígenas, y cuya dieta seguía siendo la secularmente perdurable de maíz, frijol y chile; la clase media, que a la dieta de la más pobre, añadía el español “caldo” o sopa aguada; la “sopa seca” consistente en arroz “a la mexicana”; algún guisado hecho con la carne que ya había rendido su sustancia en el caldo—y los imprescindibles frijoles: los “completadores”.¹⁴

Pero la persistencia de ciertos elementos clave de la gastronomía mexicana no significa que ésta haya permanecido estática. Al contrario, en el núcleo de la evolución histórica de la comida existe una tensión entre la transformación y la persistencia. Así como la primera no hace, ni puede hacer, tabla rasa de la segunda, la continuidad tampoco puede excluir el carácter altamente dinámico, desde el siglo XVI hasta el presente. Salvador Novo, en su clásica obra *Comida mexicana o historia gastronómica de la ciudad de México*, se refiere a la actual comida mexicana como la «suculencia de un acompañamiento perfecto» de dos culturas,¹⁵ porque, en efecto, el encuentro entre el maíz y la manteca, los chiles y el queso, era inevitable durante los más de tres siglos de dominación española en América.

¹³*Ibid.*, p. 408.

¹⁴Salvador Novo, *Cocina mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, México, Porrúa, 1997, p.145

¹⁵*Ibid.*, p. 33

Inevitable también era la manera en que la panadería se granjeaba en la cultura material autóctona. Conforme cobraba nuevas y propias formas que expresaban las necesidades no sólo alimentarias sino también religiosas y sociales, el pan de trigo en México dejaba de ser un injerto impuesto. Las manos que formaban figuras de arcilla para adoración y ornato desde milenios atrás encontraron en la masa de trigo un medio apto plasmar sus destrezas. De la misma manera, el pan pronto llegó a ocupar un lugar en numerosas ceremonias del catolicismo sincrético y tradiciones comunitarias. Entre las *compasúchil*, velas y botellas de mezcal, la utilización de la panadería en las ofrendas de Noche de Muertos es muy notoria.¹⁶

De baguettes a pan de caja: la invasión francesa y la estadounidense

En comparación con la Conquista y la colonización española, las invasiones militares del siglo XIX tuvieron poco impacto en la cultura material en México y la poca documentación encontrada al respecto sólo nos permite esbozar en pocas líneas las aportaciones relativas a la panadería. La innegable influencia que tenían la cultura y ciertos artículos de consumo de Francia y Estados Unidos se dejaba sentir no tanto a fuerza de cañonazos sino vía el comercio mundial y por su adopción voluntaria de parte de los gobernantes mexicanos en busca de un paradigma civilizatorio para el país. A raíz de la Independencia, los vínculos comerciales con Francia empezaron a estrecharse, sobre todo en lo que respecta a las importaciones. comentó Novo que «la nueva situación permitía a nuestra gula, hasta entonces contenida por el pan español, desbordarse hacia los pasteles franceses».¹⁷ Para entonces, también habían llegado olas de inmigrantes de ese país, y

¹⁶En Tlaxiaco, Michoacán, otrora un centro ceremonial teotihuacano, la familia del novio aún lleva canastas de pan en agradecimiento a la familia de la novia; el mismo pan después se reparte entre la comunidad a manera de invitación a la boda.

¹⁷Novo, *Cocina mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, México, Porrúa, 1997, p. 94.

entre ellos panaderos que introdujeron al gusto mexicano brioches, croissants, magdalenas y pan blanco (pan francés).¹⁸

Desde luego esta influencia francesa, que venía cobrando cada vez más ímpetu a través del siglo XIX, culminó en una franca emulación por parte de la élite porfiriana y se manifestaba en el establecimiento de numerosos restaurantes, panaderías y *pâtisseries* franceses.¹⁹ Aunque la Guerra de los Pasteles en 1839 y el Maximilianato 25 años después fueron precedidos por una larga tradición de francofilia, tradición que sobrevivió con mucho al desafortunado emperador, la injerencia militar de Francia en México fue, para algunos estudiosos, clave para la creciente diversificación de la panadería mexicana. Tal era la importancia de las panaderías francesas en ese tiempo que el conflicto de 1839 se libró en parte por la reparación exigida de mercancía dañada de una pastelería francesa en Tacubaya. Iglesias y Salinas comentan que durante la guerra «junto con los militares llegaron cocineros, confiteros, panaderos y pasteleros europeos y muchos de ellos decidieron quedarse en el país».²⁰ Investigadores de la Cámara Nacional de la Industria Panificadora y Similares (CANAINPA) argumentan que fue durante la breve estancia de Maximiliano que los bolillos y molletes se introdujeron en el consumo local.²¹

En cuanto a la ocupación norteamericana de 1847, ciertamente los cinco meses que ésta duró hicieron mucho más mella en el régimen tambaleante de Santa Anna y, finalmente, en la integridad territorial del país, que en la dieta de los mexicanos. Sin embargo, esta invasión nos incumbe aquí porque, según varios estudiosos, el pan de caja se extendió en México a partir del cuartel del ejército invasor.

Algunos han comentado que fue el mismo Ulysses S. Grant que, antes de llegar a ser general y héroe de la Guerra Civil y después presidente de los Estados Unidos, era un

¹⁸*Ibid.*, p. 93; CANAINPA, "Harina de otro costal", exposición en el Museo Nacional de las Culturas, Ciudad de México, Mayo, 1999.

¹⁹En ese periodo se fundaron numerosas panaderías y pastelerías francesas; acaso la única que existe aún es El Globo, establecido por franceses a finales del siglo (Novo, *op. cit.*, p. 130).

²⁰Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 196.

²¹CANAINPA, *exposición citada*.

lugarteniente y cocinero del ejército y el introductor del pan de caja en México. Investigadores de la CANAINPA afirmaron que Grant era el inventor del mismo pan, así como de las rosas de canela y varios panes más.²² Aragón Leiva, por su parte, relata que el pan de Grant gustó a todos y su buena fama se extendió entre los habitantes de la Ciudad de México por lo que instaló una panadería abierta al público en las calles de Jesús María. Ocho meses la explotó y ganó cientos de miles. Introdujo el pan de caja, pero con el proceso americano de la levadura que le daba un sabor delicioso²³.

Sin embargo, una revisión de las memorias escritas por Grant no fundamenta estos datos. Considero importante detenerme brevemente en esto dada la frecuencia con que se le atribuye infundadamente a Grant invenciones de pan. En efecto, durante la guerra con Estados Unidos era lugarteniente, pero no era ni cocinero ni panadero. En todas sus memorias no hay mención de que él se desempeñara como panadero y menos como inventor de panes. Mas esto no quiere decir que no tuvo que ver con la panadería. Durante el invierno de 1847-48, escribió, «mi regimiento se encontraba en Tacubaya. Yo era oficial de intendencia».²⁴ En tal calidad se enfrentó a una carencia económica que dificultaba la adquisición de uniformes para los soldados y recursos para la banda de música del batallón. Él se ingenió una solución que consistió en provisionar a los soldados pan hecho en vez de harina, como era costumbre. De esta manera, se podía hacer mayor provecho de la harina y ahorrar dinero. Entonces, continuó:

renté una panadería en la ciudad, contraté a panaderos—mexicanos—, compré combustible y lo que hiciera falta, y también conseguí que el jefe comisionario del ejército me autorizara un contrato para hornear una enorme cantidad de pan duro. En dos meses gané más dinero para el [batallón] que la suma de mi paga durante toda la guerra.²⁵

En sus memorias relativas a la guerra con México, ésta es la única mención de pan. Si él fue el introductor del pan de caja en el país, no fue de manera directa ni consciente. Lo

²²*Ibid.*

²³Citado en Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 197.

²⁴Ulysses S. Grant, *Personal Memoirs*, introducción y anotaciones de James M. McPherson, Nueva York, Penguin Classics, 1999, p. 94.

²⁵*Ibid.*, p. 95.

más que podemos conjeturar al respecto es que los panaderos mexicanos que él contrató posiblemente siguieran haciendo el pan que comían los soldados gringos, o que éstos de alguna manera extendieran el consumo en México. Lo cierto es que una vez terminada la guerra, Grant, como el resto del ejército, regresó a Estados Unidos y no puso ninguna panadería.

Ante la falta de investigación sobre la cultura material *vis-a-vis* estas injerencias extranjeras y, más específicamente, sobre del origen del bolillo, las roscas de canela o el pan de caja en México, todavía resulta difícil ahondar más en estos temas. Sin embargo, con los datos expuestos arriba no se pretende presentar un estudio exhaustivo sino recalcar el dinamismo de la panadería y en su naturaleza susceptible de incorporar modelos ajenos. Sobre la base que se creó en la confluencia de elementos europeos y la cosmovisión y destreza manual de los mesoamericanos, la panadería mexicana se ha venido evolucionando lenta pero constantemente, nutrida en ciertos momentos históricos por la injerencia extranjera.

Sin embargo, hay que destacar que estos cambios no se desbordaban más allá de los límites de la panadería en sí; es decir, no proponían o exigían modificaciones significativas en la elaboración, venta o consumo, sino que encajaban en las costumbres previamente existentes.

A continuación, veremos la manera en que esta misma panadería tradicional experimentó un proceso de mecanización—un cambio, pues, en la elaboración—, pero sin que la venta ni el consumo se vieran modificados en el mismo grado.

Mecanización de la panadería

La historia de la industrialización muestra que la transición del taller a la fábrica transcurrió con el advenimiento de avances tecnológicos, en especial aquellas innovaciones relacionadas con la generación de energía (vapor, carbón, motores de combustible, etc.), que posibilitaba la operación de maquinaria capaz de producir cantidades antes impensables.²⁶ Este proceso, *grosso modo*, catalizaba el movimiento de toda una serie de piezas sociales engranadas en la concatenación industrial. De la proletarización de los sectores de la sociedad que vivían fuera o al margen de la economía monetaria se derivaba la fuerza masiva de operarios para la industria y, al mismo tiempo, la masa de consumidores enajenados de las estructuras tradicionales de autoconsumo que ahora se veían obligados utilizar los bienes industriales.

Pero no es siempre así. La historia de la panadería tradicional en México presenta algunos tintes particulares que no permitieron que el proceso de mecanización condujera a la industrialización, en el sentido de una producción masiva y centralizada. Explorar brevemente esta cuestión me parece crucial en tanto que puede aportar pautas para resolver dos más: por qué la industrialización de pan comenzó con un producto nuevo en lugar de uno ya existente en la panadería tradicional y por qué la panadería tradicional no integró en su repertorio el pan de caja.

Aquí habría que resolver una aparente contradicción que surge al conjuntar las palabras «tradicional» e «industrial», pues por lo general la primera se define por ser *pre* o simplemente *no* industrial. La CANAINPA divide las 18,500 panaderías registradas en tres categorías: «altamente mecanizadas» (15 por 100), «semimecanizadas» (45 por 100) y

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

²⁶Manuel Cazadero, *Las revoluciones industriales*, México, Fondo de Cultura Económica, 1995, pp.13-35.

«artesanal y familiar» (40 por 100).²⁷ ¿Todas por igual pueden considerarse tradicionales? ¿En qué momento perderían su carácter tradicional? ¿Al mecanizarse? ¿Al industrializarse?

La dificultad para resolver este enredo de definiciones estriba en las limitaciones propias del binomio tradicional-moderno que apenas nos permite vislumbrar los múltiples matices que existen entre cada polo. Sin embargo, la aporía se dirime si tomamos en cuenta que las panaderías no presentan rasgos de una verdadera industrialización, sino que se caracterizan por una producción relativamente pequeña, cuya venta generalmente se enfoca a la clientela que acude a las mismas instalaciones donde se produce el pan. En contraste, Bimbo, por el tamaño de sus operaciones, su carácter totalmente fabril, la extensión de sus productos y su sistema de distribución, es la única panificadora industrial con extensión nacional, sin mencionar su presencia internacional (hasta hace poco, Bimbo era la única panificadora industrial, punto. En noviembre de 1998, Maseca creó el Grupo Panificador Azteca que produce pan industrializado bajo la marca Breddy; sin embargo, su distribución se limita al norte del país).²⁸ De ahí que podamos, a sabiendas del atropello que causa la generalización, dividir la producción de pan en dos categorías sumarias: la producción moderna de Bimbo y la producción tradicional de las panaderías, cualquiera que sea su grado de mecanización.

En los primeros años del siglo XX, el avance del capitalismo moderno y las innovaciones tecnológicas empezaron a modificar la artesanal producción panadera. Paulatinamente, las manos amasadoras eran reemplazadas por máquinas revolventoras, primero con motores de gasolina y poco después con eléctricos.²⁹ En 1902, se introdujo un método para medir la capacidad de retención de gases de masa para pan. El «expansógrafo» registraba el aumento de volumen producido por la fermentación de 100 gramos de masa.³⁰

²⁷Datos de 1990, según José Luis Valenzuela Arce, director general de la CANAINPA, citado en Cristina Barros y Monica del Villar, *El santo olor de la panadería*, México, Procuraduría Federal del Consumidor/Fernández Cueto Editores, 1992, p. 208.

²⁸*La Jornada*, 3/6/99, «Maseca y Bimbo, en lucha por dominar el mercado del pan».

²⁹Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 230.

³⁰*Ibid.*, p. 231.

Evidentemente, la introducción de este tipo de maquinaria requería mayores inversiones y acentuaba la estratificación entre los diversos productores. La mayoría de los dueños de las panaderías eran inmigrantes españoles que llegaban con ingenio y experiencia, así como con los capitales básicos para establecer sus negocios.³¹

En 1920, la panadería La Primavera fue la primera en utilizar amasadoras, batidoras y cortadoras, aparte de instalar un área de venta con vitrinas y aparadores.³² Su propietario, el inmigrante español Pablo Díez,³³ era un de los prototipos de los empresarios en el capitalismo temprano en México. En 1926 asumió la presidencia de la Cervecería Modelo (establecido en 1925), siendo el director y accionista mayoritario.³⁴ Bajo su mandato, la cervecería empleaba la estrategia que sería una clave para el éxito de muchas industrias, Bimbo incluido, y que consistía en controlar la mayor cantidad posible de eslabones del proceso productivo por medio de adquisiciones de compañías más pequeñas y crear así un imperio comercial prácticamente incontestable. Como parte de esta estrategia, poco después Díez fundó Leviatán y Flor, la primera fábrica de levadura comprimida para panificación en México.

Patricia Arias relata que Alfonso Velasco, hijo de un panadero inmigrante de España, fue a estudiar en el *American Institute of Baking* en Estados Unidos donde aprendió a hacer pan de caja, conocido entonces como el pan Pullman que se servía en el comedor del ferrocarril Cental Mexicano. Con esta formación, en 1926, estableció con Pablo Díez la primera panificadora mecanizada, Pan Ideal, cuya especialidad era el pan de caja. La panificadora había contratado a Juan Servitje, otro inmigrante español, pero al poco tiempo

³¹ Todavía en 1977, el 75 por 100 de los dueños de panaderías encuestados por Iglesias y Salinas eran españoles de nacionalidad. Sin embargo, parece que el oficio no ha seguido una sucesión familiar, pues en el mismo año sólo 5 por 100 eran hijos de españoles. En 1997 éstos investigadores pudieron afirmar que «actualmente... prácticamente todos son mexicanos», Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 283.

³² Museo Nacional de Culturas Populares (en lo sucesivo MNCP), *La cosa está del cacol, y otros panes mexicanos*, México, CulturaSEP, 1983, p. 51.

³³ Barros y del Villar, *op. cit.*, p. 205.

³⁴ Los datos sobre Pablo Díez son tomados de Patricia Arias, *La cocina mexicana a través de los siglos*, tomo IX, *Comida en serie*, México, Clío, 1997, pp. 32-34.

lo dispidió. Años después, Servitje podría desquitarse: su hijo fundaría la panificadora Bimbo que pronto aplastaría toda la competencia (véase *infra*).³⁵

Indudablemente, había otras empresas similares a Pan Ideal, pero ninguna con el mismo éxito. Un estudio del Museo Nacional de Culturas Populares menciona que a principios de los años cincuenta, se instaló una fábrica «totalmente mecanizada con amasadoras, máquinas cortadoras y bolcadoras, cámara de reposo y fermentación y hornos automáticos». Desafortunadamente, no proporciona más información al respecto. El mismo estudio señala que «existían más de diez fábricas de pan de molde, sobre todo en la capital y en las ciudades más grandes del norte», pero aquí tampoco ofrece pormenores.³⁶

A pesar de estas innovaciones tecnológicas y aglomeraciones de capital, las panaderías en México, con la posible excepción de Pan Ideal, no terminaron de pasar el umbral que separaba la producción artesanal de la industrialización. Si bien las máquinas introdujeron importantes cambios en la producción y la relación con la fuerza de trabajo, no pasaron de ser «asistentes bajo el control de los expertos maestros de un oficio profundamente humano». ³⁷ Aunque la mecanización había reducido la necesidad de la mano de obra, no podía prescindir del trabajo calificado de los maestros panaderos. «Por su carácter esencialmente artesanal, el trabajo de los panaderos conservó su rango de oficio y su jerarquización gremial. Los maestros bizcocheros no pudieron ser sustituidos por ningún flamante ingenio eléctrico». ³⁸ Esta dinámica hace eco del desenvolvimiento industrial en Europa alrededor de 1875, como observó Hobsbawm:

En la medida en que la industria aún crecía a través de una suerte de matrimonio entre la destreza manual y la tecnología de vapor, o bien—como en la construcción—, que no había cambiando sustantivamente sus métodos, la demanda era por los antiguos artesanos o por las habilidades de los oficios como herrería y cerrajería adaptadas para las nuevas industrias productoras de máquinas.³⁹

³⁵Josefina Sandra de Servitje, *Vivir es Luchar*, México, edición privada, 1977, p. 41.

³⁶MNCP, *op. cit.*, pp. 51–2.

³⁷Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 232.

³⁸*Ibid.*

³⁹Eric Hobsbawm, *The Age of Empire, 1875–1914*, Nueva York, Random House, 1989, p. 115.

Otra explicación de esta virtual inexistencia de una industrialización en la panadería mexicana tiene que ver con los hábitos que tenían (y tienen) los consumidores. La costumbre de acudir diariamente a la panadería de la esquina, o la de salir al encuentro con el panadero que repartía sus mercancías en bicicleta, para comprar pan recién horneado estaba demasiado arraigada para que el público se resignara a comer pan elaborado en alguna fábrica central y después distribuido a expendios. Generalmente, había dos horneadas de pan al día, una en la mañana y otra en la tarde, con un intervalo en que se preparaba la masa y de los mismos panes; afuera de las panaderías, este horario formaba parte de un reloj social que determinaba la secuencia del quehacer doméstico, pues los consumidores preferían el pan recién hecho. Que la vasta mayoría de los clientes eran mujeres refuerza la idea de la masculinización de la fuerza de trabajo asalariado; es decir, que el proceso de integración al régimen salarial no se había extendido de manera pareja entre todos los sectores de la población.

El hecho de que hoy por hoy mucha gente, sobre todo mujeres, todavía puedan llegar a las panaderías a la hora en que el pan sale del horno, demuestra que existe una población para la cual no está consumada la distinción entre hogar y trabajo, entre tiempo doméstico y tiempo-suelo, ya porque sean sirvientas (para quienes la distinción no existe, aunque el hogar no es el suyo), o porque su trabajo es el mantenimiento de la casa propia y el cuidado de los hijos. Para muchas hijas de familia de las clases populares, y seguramente para la mayoría de las sirvientas, el viaje diario a la panadería constituía una de sus pocas salidas autorizadas. De ahí la expresión popular de «¿a qué hora sales al pan?», que equivale a decir «¿a qué horas tienes un rato libre de tus padres (o de la patrona)?» Aun donde la producción panadera se hace a escala más grande—en las cadenas tipo Trico o los supermercados como la Comercial Mexicana, por ejemplo—, se puede observar cómo los consumidores empiezan a agruparse diariamente a la hora de las horneadas.

No fue hasta 1971 que Bimbo inició la producción en serie de algunos panes de inspiración tradicional. Pero podemos suponer que pocos consumidores preferirían las

conchas industrializadas de *Tia Rosa* a las de la panadería de la esquina y que sólo las comprarían si ésta no se encontrara cerca y/o abierta. El *nicho* de estos panes no es el mismo de las panaderías. A diferencia de éstas, el mercado que tiene esta línea de Bimbo no se basa en el consumo en casa, sino precisamente fuera de ella, sobre todo en la escuela de los niños. En una lonchera el pan industrial envuelto en celofán puede aguantar los golpes del día sin desmoronarse; además dura varios días sin perder su textura y sabor (para no decir su «frescura»). Esta condición de *nichos* paralelos explica el hecho de que la panadería tradicional no se haya visto abrumada por la producción industrial de Bimbo. Ello también revela cuán arraigadas son las costumbres tradicionales de consumo ligadas indisolublemente a la panadería tradicional, aun frente a la industrialización de Bimbo.

El discurso de un moderno «pan realmente bueno»

La compleja relación que existe entre el pan Bimbo y la panadería tradicional se manifiesta en el *discurso* elaborado por aquél. El discurso de pan Bimbo demuestra además que ha sido la empresa moderna la que ha tenido que esforzarse por enunciar un mensaje. La secular panadería, elaborada continuamente por miles de panaderos, siempre ha disfrutado un lugar más o menos seguro en la canasta básica mexicana y hasta ahora no ha necesitado promoverse en la misma manera que Bimbo. A quien le corresponde articular estrategias discursivas y promocionales ha sido a la novedosa industria panificadora que busca penetrar en el mercado antes dominado por la panadería tradicional. El discurso de Bimbo gravita sobre una comparación entre las supuestas virtudes del pan moderno y los supuestos vicios del pan tradicional. Sin embargo, el discurso de Bimbo no se puede reducir a una configuración maniquea, pues además de querer superar la panadería tradicional en términos de la modernidad, como ya se ha señalado, también pretende apropiarse de elementos propios de la tradición panadera. De esta manera, Bimbo trata de

presentarse no sólo como un producto ultramoderno sino también como un producto que continúa la tradición panadera en México.

El pan moderno versus el pan tradicional: la higiene

«¿Saben por qué los bolillos tiene un sabor salado?» Pepe, nuestro guía, pasaba la mirada por el auditorio de niños de secundaria que habían sido llevados a la planta principal de Bimbo en Azcapotzalco, al norte de la ciudad de México.⁴⁰ «Les voy a decir por qué: ¿Nunca se han fijado en cómo trabajan los panaderos? Cuando amasan no se lavan las manos—marranos, sucios». Agarró un pan imaginario y lo pasó por la axila. «Cortan el pan con rastrillos que también, a lo mejor, usan para rasurarse; y si tienen barros, no hay problema». Esto último suscitó entre los niños un grito de horror y asco. Al final, la frase esperada: «Digan a su mamá: oye mamá, mejor compra Bimbo». Para que no nos quedáramos con el horrorífico sabor de bolillos sudorosos, al concluir el *tour*, se nos proveyó de una bolsa de donas, bimbuñuelos y pan tostado con mantequilla, además de una gorrita de panadero, un lápiz y una goma, todos con el *Osito*, desde luego.

Pepe había comenzado el recorrido contándonos las reglas que debíamos respetar y una breve historia de la empresa. Y nos hizo una intrigante pregunta: «¿Cómo se forman los hoyos de las donas?» Todos nos quedamos callados, menos dos o tres maestras que aventuraron algunas respuestas simplonas. Después nos consoló: «Ahorita verán». Entramos en doble fila al área de producción, calurosa y dulce, todos con gorras blancas y tapabocas. La primera maquinara que vimos fue precisamente la de las donas. Un chorro de aire impulsaba unas cinco bolitas de masa sobre un dedo de hierro que les daba forma antes de soltarlas en grasa hirviendo. De ahí, las agarraba una banda que las transportaba a donde se les rociaba azúcar. Luego pasaban a ser envueltas en plástico por manos mecánicas. Finalmente, una trabajadora las recogía en bandejas y se las llevaba. Con la excepción de

⁴⁰El siguiente testimonio corresponde a la visita que realicé el 24 de mayo de 1999.

ésta y dos trabajadores más—que alimentaban la maquinaria con masa y azúcar—, toda la operación ocurría sin intervención humana.

Pepe me apartó, preguntándome si quería una con o sin azúcar. Después de vacilar, dije que sin. «Ándale, agarra una». Nervioso, extendí la mano hacia la banda en que iban velozmente dando brinquitos las donas. La primera se me escapó y en el intento mi mano rozó tres o cuatro más. Pero a la segunda, con mayor determinación, agarré una, caliente y grasosa, y la comí ante los ojos envidiosos de los niños.

Al lado de las donas estaban las máquinas que vertían masa de panqué en sus moldes antes de pasarlos bajo una cascada de nueces. Pepe enfatizó de nuevo la importancia que Bimbo le confiere a la higiene, mostrándonos uno de los moldes que, en efecto, estaba sin mancha alguna, ni quemadura, ni vestigio de algún panqué pasado. «No como los moldes y las charolas en las panaderías». Después fuimos a ver unos hornos donde se cocía el famoso pan de caja. A esto se limitó la breve visita a la zona de producción. La maquinaria que elaboraba los demás productos de Bimbo, el pan por ejemplo, se encontraba en otro lugar que no íbamos a ver.

Sin embargo, para mí lo más interesante eran las palabras que Pepe dirigió a los niños. Éstos, evidentemente, tienen una enorme influencia en la repartición del presupuesto doméstico. El nombre mismo de Bimbo (una palabra derivada de la combinación del juego *bingo* y la película *Bambi*) refleja el deseo de atraer consumidores por medio de los niños. «Procter & Gamble», «Herdez» o «Kellog's» hacen referencia a sus fundadores y pretenden enfatizar el prestigio y la solidez del producto a través del apellido (y viceversa: aumentar el prestigio del apellido a través del producto). Nombres como «Galletería Mexicana S.A.» (Gamesa) y «National Bisket Company» expresan la naturaleza de su producto y el origen nacional, aunque aquella ahora es filial de Pepsico. Ambos tienen, además, la afortunada ventaja de poderse abreviar en un nombre con un sonsonete. Pero podemos suponer que a los niños les importan poco el prestigio del apellido y el origen

nacional de la compañía. Bimbo, en cambio, es como un nombre de pila dirigido completamente a los niños.

El pasmo que produjo en nosotros presenciar la eficiencia y la enormidad de la producción, la maquinaria reluciente, el satisfacer esa curiosidad infantil de descubrir cómo se hacen las cosas, toda esta impresión seguramente nos hizo más susceptibles al mensaje de Pepe. «Apenas cruzamos la puerta de vigilancia, nos sentíamos pequeños alrededor de este inmenso mundo de instalaciones y camiones repartidores que entraban y salían a cada rato», reza uno de los testimonios de los niños (cuyo vocabulario y sintaxis casi perfectos resultan algo sospechosos) que habían visitado las fábricas, publicado en *Bimbo, un esfuerzo a través de los años*. «Al estar al lado de cada una de esas gigantescas máquinas procesadoras de pan, nos dimos cuenta que se necesitaba de una gran limpieza en sus pisos, moldes, charolas y en cada máquina para que esos productos salgan con la mejor calidad». Comenta Citlalli, de 12 años:

¡Ah! se me olvidaba, nos llevaron a ver la bodega donde se almacena la mantequilla, harina, azúcar, pasitas, etc. Sólo se guarda lo necesario para tres días para que aparte de que no se eche a perder, tengan el dinero en movimiento.

A! final pasamos al almacén de pan, donde nos dieron Mantecada, Donas y Bimbuñuelos. ¡QUE RICO!, después nos despedimos de Leti y regresamos a Marinela a escribir esta descripción, al llegar nos dieron agua, papas y un cuernito Lonchibón. ¡DELICIOSO!⁴¹

Tomando en cuenta que se realizan aproximadamente tres recorridos diarios de unos 35 a 50 niños cada uno, podemos apreciar la potencialidad de este mecanismo publicitario. En primer lugar, vemos la influencia que tienen los niños en las compras domésticas, compras que generalmente realiza la madre considerando los descos y necesidades de sus hijos. En segundo lugar, está la comparación insistente entre la asepsia de Bimbo y la calidad mugrosa de los panaderos tradicionales. Esta mala fama de los panaderos no es invención de Bimbo. Desde la época colonial, los panaderos han tenido la reputación—muchas veces

⁴¹Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 345–350.

justificada—de borrachos, libidinosos, malhablados y profusos transpiradores.⁴² Los mismos nombres de los panes—mamonos, cañones, puchas y ojos de Pancha—reflejaban la picardía de los panaderos y se prestaban a los giros lingüísticos tan propios del sentido humor mexicano: «Don Fulano, déme dos trenzas y dos calzones; no, mejor déme un beso y quíteme los calzones».⁴³ Testimonios revelan que, en efecto, los panaderos sudaban mucho a causa del calor de los hornos y de la pesada labor de amasar, por lo que «estaban casi desnudos haciendo el pan».⁴⁴ Un estudio reciente comprueba la frecuencia con la que se puede observar a «los maestros, y a veces hasta los aprendices, con una botella de cualquier refresco, llena de un líquido transparente que nos recuerda mucho al Tequila».⁴⁵

Independientemente de lo generalizado que pudiera ser este tipo de comportamiento, el temor a enfermedades por la ingesta de comida parece extenderse paralelamente con la industrialización alimenticia. Sería difícil determinar con certidumbre si la causa de esta preocupación tiene que ver con las normas más exigentes de la industria, que ponen en relieve la aparente laxitud con que el sector popular trata los alimentos, o si el mismo sector industrial se ha encargado de promover esta noción de laxitud. Que encontremos denuncias de adulteración de pan y otros alimentos desde la época colonial,⁴⁶ sugiere que este tipo de desconfianza antecede con mucho la explotación que ha hecho de ella la moderna mercadotecnia. Como quiera que sea, los productores industriales definitivamente se valen de estos temores para demostrar la supuesta superioridad de sus productos, enfatizando la relación *tradicional=sucio*, por un lado, y *moderno=limpio*, por otro. Esta resulta particularmente fuerte cuando se le agrega a lo tradicional una imagen de atrasado y pobre (evidentemente, la asociación no permite ni una pobreza moderna, ni una riqueza atrasada). La percepción de *tradicional=pobre=sucio* parece provenir no sólo de la «refinada

⁴²Pilcher, *op. cit.*, p. 37-8; García Acosta, *op. cit.*, p. 50.

⁴³Barros y del Villar, *op. cit.*, p. 206.

⁴⁴Iglesias y Salinas, *op. cit.*, p. 279.

⁴⁵*Ibid.*, pp. 282-3.

⁴⁶García Acosta, *op. cit.*, p. 160-164.

sensibilidad» de las élites, cuyo menosprecio por el «tufo del pobre»⁴⁷ siempre ha sido parte de su imaginario social, sino también del surgimiento de la clase media (que sería el principal consumidor de Bimbo). En su estudio de McDonald's en Asia, Watson comenta que «una de las consecuencias del aumento general de ingresos en las ciudades del Asia oriental ha sido el rechazo a la comida callejera tradicional y una preocupación por la higiene en la comida». A raíz del establecimiento de la cadena norteamericana, «los jóvenes, en particular, empezaron a relacionar la condición del baño de un restaurante con la condición de su cocina».⁴⁸

No cuento con elementos para establecer una causalidad clara entre el nivel económico y el consumo de comida callejera en México. La costumbre de los antojitos parece tan generalizada que trasciende los límites de clases. A simple vista se puede comprobar que hay puestos de tacos y otros antojitos en prácticamente todas las colonias, sin importar el ingreso promedio de sus habitantes (a excepción de las zonas muy exclusivas ubicadas a distancia de las colonias populares de donde viene la mayoría de los taqueros). Lo que sí es cierto es que existen empresas, Bimbo incluido, que pretenden sacar provecho de la asociación que los consumidores pudieran hacer entre la modernización y la limpieza.

Un comercial para un medicamento para desparasitar canta: «Si tú sientes que te pica la colita, en una de éstas, tienes lombrices». Un ama de casa responde: «Lombrices, ¿en mi casa?»

«En su casa no, señora. Pero, ¿dónde come su marido?» Aparece su señor comiendo un taco en la calle. «¿Y sus niños?»

Una voz de niño exclama: «A mí me pica».

Evidentemente, no se insinúa que pudiera haber microbios en la casa de la señora, pues se ve que se trata de un hogar de clase media. La sorpresa y el espanto de ella ante esa

⁴⁷Alan Corbin, "Del Lemosín a las culturas sensibles", en Jean-Pierre Rioux y Jean-François Sirinelli, *Para una historia cultural*, México, Taurus, 1998, p. 114.

⁴⁸James L. Watson (ed.), *Golden Arches East: McDonald's in East Asia*, Stanford, Stanford University Press, 1997, p. 33.

posibilidad, «¿en mi casa?», refleja el empeño que pone en el aseo de su casa. El hogar de una señora pobre—donde beben agua de la llave (cuando la hay), donde el trastero no se acaba y donde los niños duermen amontonados—ciertamente no tendría el mismo efecto. La misma existencia de este tipo de productos, cuando en otros países apenas se conocen, indica la persistencia de la costumbre de comer en la calle donde no siempre se observan estrictas normas de higiene.

Sin duda, la higiene no fue la preocupación primordial de la industrialización. El objetivo de la mecanización era la producción masiva y eficiente a través del reemplazo de mano de obra. De hecho, como mostró el novelista estadounidense Sinclair Lewis, en su obra clásica *La jungla*, las condiciones que predominaban durante los primeros años de la industrialización en Estados Unidos eran francamente inhumanas y sucias, tanto para los obreros como para los consumidores. Sin embargo, con la amplia divulgación del descubrimiento de que las enfermedades podían ser transmitidas por las manos y la boca, y la respuesta de los gobiernos que empezaron a establecer normas de higiene, la industria de alimentos pudo sacar a relucir un nuevo emparentamiento entre la producción masiva y la limpieza. Consiguientemente, las fábricas de alimentos debían reducir al mínimo el manejo humano de los productos a fin de que las manos nunca tocaran lo que fuera a entrar a la boca del consumidor. Las historias, reales o inventadas, de dedos hallados en botellas y latas de refresco, o de que los trabajadores de las cervecerías orinaban en las botellas, sólo comprobaban esta exigencia y el temor a que no se cumpla. Como pude comprobar en la planta de Azcapotzalco, ninguna mano (salvo la mía) tocaba los productos hasta que ya se encontraban envueltos.

El pan industrial como la mejorada versión del pan tradicional

El asumir la higiene como algo propio de la industrialización de alimentos indica que las empresas apostaban a la creación de nuevos productos, y al mejoramiento de los productos ya existentes, que superaran las limitaciones de los artículos tradicionales. En un

libro co-escrito por Daniel Servitje, hijo del fundador de Bimbo, se identifican tres «funciones» de la industria de la alimentación: «a) Darles carácter duradero a aquellos alimentos que de otro modo serían perecederos; b) Adecuarlos en forma, tamaño, cantidad, envase y empaque para su transporte y consumo; c) Transformarlos y combinarlos con otros para hacerlos más comestibles y agradables».⁴⁹ Estas funciones se entienden al considerar las desventajas de la panadería tradicional frente a la industrial. Tanto el bolillo como la tortilla son consumidos, preferentemente, cuando están recién hechos; un día después ya pierden su sabor y frescura. El pan Bimbo, en cambio, mantiene el mismo sabor y consistencia durante más de una semana. El ingeniero Cabestany me comentó que esta cualidad hace que el pan tostado sea particularmente importante para comunidades rurales que en tiempo de lluvias quedan incomunicadas, pues tiene una vigencia de aproximadamente seis semanas. Por otra parte, los productos de Bimbo se pueden conseguir en cualquier momento del día y en cualquier tienda, a diferencia de los bolillos y tortillas que tienen horarios y expendios más limitados.

El discurso modernizador expresa la visión de una sociedad productiva, próspera y eficiente, así como la de una comida uniforme, nutritiva y limpia. Aspectos como la higiene de Bimbo se deriva de una comparación entre los vicios de la sociedad tradicional y las virtudes de la sociedad moderna. Sin embargo, la imagen moderna tiene sus límites en la connotación fría e impersonal asociada al proceso industrial. De ahí que en 1999 el Grupo Industrial Bimbo redujera su título a Grupo Bimbo. Con respecto a los alimentos, esto se evidencia ante las concepciones que aún relacionan los alimentos con la calidez del hogar, la figura femenina y el cultivo de la tierra. La conciencia de esta limitación del discurso modernizador se manifiesta, por otra parte, en el imaginario tradicional que se maneja en algunos comerciales a fin de disfrazar el carácter mecanizado y anónimo de la producción industrial.

⁴⁹Juan Muldoon y Daniel Servitje, *El comercio de alimentos en México: presente y futuro*, México, Trillas-CONCANACO-Servitje, 1984, p. 79.

Aunque los anuncios dirigidos a los niños presentan imágenes modernas de científicos dementes, robots y aventuras a alta velocidad, hay otros que tienen como destinatarios los adultos y es en estos comerciales donde se advierte una intención en relacionarse con la sociedad tradicional. El anuncio de las tortillas de Milpa Real, por ejemplo, muestra enormes y dorados maizales y habla del maíz como el milenario «fundamento y base de la cultura mexicana». Un anuncio de las *tortillitas* de Tía Rosa, por otra parte, apela a la tradición mexicana de los refranes no desprovistos de ciertos tintes eróticos: «Las Tortillitas Tía Rosa están tan buenas que todo el mundo les echa flores. Bien dicen que son como un piropo para el paladar». Termina con una referencia a los tradicionales concursos de belleza entre muchachas pueblerinas. Las tortillitas Tía Rosa son «La flor más bella del ejido». El propio nombre de la marca nos conduce a imágenes familiares de manos femininas echando tortillas sobre el comal. Otro anuncio tiene un dibujo estilo *naïve*, como si lo hubiese hecho un niño a crayola, de un repartidor a bicicleta pregonando su pan. La leyenda reza: «Para Bimbo ofrecer pan siempre fresco es y ha sido una verdadera tradición» y se remata con el consabido *slogan*: «Con el cariño de siempre». El tiempo verbal implica una continuación histórica de frescura y afecto transmitidos por la rústica panadería tradicional. Finalmente, otro anuncio parece ser una fotografía de principios del siglo XX de una calle urbana con carruajes y unos cuantos transeúntes. A lo largo de los dos lados de calle se encuentran muchos negocios, entre ellos una «panificadora y abastecedora Bimbo», como si hubiese existido desde aquel entonces. Un antiguo Ford con la insignia de Bimbo va al lado de un tranvía.

Los ejemplos son numerosos, pero éstos bastan para demostrar que el discurso moderno de Bimbo apuesta tanto a lo moderno como lo tradicional sin perder una coherencia interna: el proceso de modernización no puede prescindir de lo tradicional; lo engulle para después denostarlo o enaltecerlo de acuerdo con sus necesidades.

4. Dos discursos en contra de la modernización de los alimentos

Nuestro drama es que hemos accedido a la sociedad urbana e industrial sólo para preguntarnos si el esfuerzo valió la pena [...] Quetzalcóatl nos prometía el Sol; Pepsicóatl nos promete una lavadora Bendix pagable a plazos.

Carlos Fuentes¹

AFORTUNADAMENTE, PARA QUIEN INDAGA CUESTIONES CULINARIAS, la gastronomía y la panadería en particular han sido concurridos tópicos dentro de las letras mexicanas. Se han interpretado desde una variedad de ángulos: como objeto concreto de elaboración y consumo, como figura simbólica de las fuerzas históricas que conformaron la población, como icono ritualístico de familia y comunidad, y como representación de las estructuras productivas, entre otros. A través de la historia mexicana, los alimentos han sido entendidos como una especie de barómetro que registra, refleja e impulsa los cambios históricos. Una revisión de los códices precolombinos, las crónicas de la conquista, las obras de los escritores-políticos del siglo XIX y así sucesivamente hasta el día de hoy, confirma la centralidad de la comida dentro de las discusiones sobre el pasado, presente y futuro de la sociedad mexicana.

Los alimentos se encuentran inmersos en un complejo contexto social lleno de significados. El pan Bimbo, en este sentido, es mucho más que un producto concreto: encierra una propuesta de organización social que gravita, en primera instancia, sobre una

¹Carlos Fuentes, *Tiempo mexicano*, México, Joaquín Mortíz, 1971, pp. 33-34.

particular modalidad de producción y consumo. Pero es no sólo eso. Si analizamos los textos de diversos pensadores que han reflexionado sobre productos como pan Bimbo, veremos que en el fondo se trata de una visión de la sociedad, o de la manera en que ésta puede o debe organizarse.

La panadería industrial no representa meramente un nuevo estilo de pan sino de profundos cambios en la sociedad. Ni el pan Bimbo en sí ni los cambios más amplios han sido siempre del agrado de algunos sectores. Aquí examinaré dos *discursos* tradicionales o tradicionalistas en contra de la modernización de los alimentos. Ambos se concebían como defensores de *lo mexicano* ante los embates de *lo moderno*, estableciendo así una dicotomía en que éstos términos eran irreconciliables. La falacia de las dos concepciones (su representatividad y la incompatibilidad de lo propio con lo moderno) pone de manifiesto la caducidad de los ambos discursos.

El discurso de la exquisitez

La pluma, sin duda, más representativa y elocuente de la reacción elitista a los alimentos industrializados fue la de Salvador Novo. A mediados de los sesenta, escribió *Cocina mexicana o historia gastronómica de la ciudad de México*, con el ambicioso objetivo de trazar la historia entera de la comida en México desde tiempos precolombinos hasta la actualidad. No abarcó el tema con la estructura metódica de un historiador, sino con el capricho de un cronista, ensayista y *bon vivant*. De ahí que las secciones de real valor historiográfico—las anécdotas propias sobre qué, dónde y con quién comía ese personaje importante—y la recopilación en citas de otros autores sobre la comida mexicana estén permeados del punto de vista personal del escritor y funcionario bien comido. El resultado no es sólo un retrato de la evolución histórica de la comida, sino también un juicio y sentencia de ésta que oscila entre la apología y la diatriba.

La prosa de Novo es de una sencillez que oculta una complejidad de ideas y sentimientos, no siempre explicitados, relacionados con la decadencia o la degradación de

la sociedad tradicional vista a través de su comida. Aclaremos que, a diferencia de Huiramangaro, en el caso de Novo se trata de una sociedad tradicional rica y urbana, cuyos patrones de vida corresponden más al siglo XIX que al XX. Por una parte, la condición exquisita de la cocina mexicana, fruto de múltiples sabores laboriosamente extraídos de una diversidad de ingredientes, se veía erosionada con la llegada de alimentos que sacrificaban la frescura, y en muchos casos el sabor, en aras de la rapidez y la facilidad. Su apología y defensa de la comida tradicional se encaminaban a una defensa de los lujos y privilegios que a la vez distinguían a la sociedad tradicional fina de la mayoría de la población mexicana y reforzaban una identidad elitista propiamente nacional, esto es, diferenciada de la francesa o la española, pero sobre todo de la norteamericana, para afirmar el lugar de México en la alta cultura universal. Para Novo, en la medida que los nuevos alimentos le daban la espalda a la sabiduría y sabrosura milenarias de México, degradaban el valor gastronómico y histórico del cual se desprendía esta distinción. Arremetió con particular fuerza contra aquella innovación culinaria que era el fundamento de Bimbo: el sándwich.

La inteligente costumbre náhuatl de izar de la cazuela a la boca la porción que se va a comer de una vez, después de envolverla de la también comestible cuchara de tortillas que será el acompañamiento farináceo que los occidentales encuentran en el pan engullido aparte; aquí la inteligente costumbre es el glorioso antecedente de las combinaciones de música y acompañamiento simultáneamente disfrutados, que se descubrirían en el taco: se mezclarían en la seráfica torta compuesta, y degeneraría hasta la perfección geométrica, insípida y pálida del sandwich.²

Mientras el taco y la torta eran elegantes, ingeniosos y barrocos, el sándwich era tan inculto y desgarrado como un turista gringo. La comparación no es gratuita, ya que hay en el discurso de Novo un claro repudio del percibido *agringamiento* en México que acompañaba la creciente hegemonía de Estados Unidos. «Los bolillos, grandes trigos,

²Novo, *op. cit.*, p. 156.

ceden su puesto a las monótonas rebanadas. México se desmexicaniza. Con su pan se lo coman».³

Lo que Novo impugnaba, entonces, no tanto el sándwich en sí, en todo caso podía no comerlo, sino la influencia desmedida que, a su juicio, representaba. A lo largo de *Cocina mexicana*, describió la manera en que sucesivas fuentes culinarias iban alimentando la formación y desarrollo constante de la comida en México, empezando con la cocina española y pasando por la francesa, la árabe y la china. Pero en ningún momento expresó un disgusto ante estas influencias; al contrario, consideró que fue a través de ellas que la comida mexicana se había definido y expandido con más fuerza. Es sólo con la llegada de los sándwiches, hot-dog y hamburguesa, que la influencia exógena cobra un aspecto insidioso. «Una serie de usos y costumbres se han ido permeando insensiblemente entre nosotros procedentes de los Estados Unidos». Entre estos, está «la preferencia de la cerveza al pulque dentro de las clases medias y proletarias, y la preferencia del whiskey al cognac en las clases altas...en suma, los cambios sufridos en el régimen de las costumbres mexicanas son el resultado de la influencia directa de los Estados Unidos».⁴

Indudablemente, esta postura de rechazo, o de simple disgusto, hacia la influencia norteamericana tenía reales fundamentos relacionados con la hegemonía comercial y política de Estados Unidos. Sin embargo, las modas y productos transmitidos e importados a México de ese país no eran más que el aderezo de la emergente configuración social que amenazaba con socavar los aspectos tradicionales, tan apreciados por Novo, que tornaban la comida mexicana no sólo exquisita sino también lujosa. Las nuevas fuentes de empleo de la industrialización prometían una movilidad social que ya no atarían la clase popular a la clase alta tradicional por medio de la servidumbre. Así los cimientos del comida como privilegio corrían el riesgo de borrarse ante la mengua de las antiguas distinciones de clase. Comentó Goody que

³Salvador Novo, "Autología del pan", en José Luis Martínez, *El ensayo mexicano moderno II*, México, UNAM, 1991, p. 29.

⁴Novo, *op cit.*, 1997, pp. 147-148.

el alimento industrial tiende a reducir las diferencias dentro de y entre sistemas socioculturales. El alimento procesado es más o menos el mismo en Ealing que en Edimburgo; el objetivo de los fabricantes es alcanzar una distribución tan amplia y estandarizada como sea posible... Dado que ganan con la demanda, estos items rara vez están dirigidos a un mercado de élite o de especialistas: el objetivo general es atravesar los límites de clases y regiones. Lo cual, a su vez, postula cierta distribución del poder de compra efectivo, cierta disminución en la brecha de ingresos, tanto entre elementos distintos dentro de una sociedad como entre naciones.⁵

No es raro, entonces, encontrar en sus escritos una mezcla de referencias a las costumbres alimentarias con los cambios en la estructura de clases sociales. Al documentar los cambios en la comida surgidos a raíz de la Revolución, Novo nos propone una división de tres dietas que correspondían a tres clases: «la desvalida de los “pelados” (los léperos del siglo anterior), que incluía a los indígenas», la clase media y la clase superior. Pero los cambios que más parecían preocuparle ocurrían entre los sectores populares, de los cual provenían los «servientes humildes, sumisos». A través de estos cambios se menguaba la fuerte estatificación social característica de la sociedad tradicional, y con ello los privilegios culinarios. «A los pocos años de ajuste o choque, empieza a quebrantarse el patrón alimenticio de los mexicanos».⁶ Como consecuencia, «todo eso; y las siestas; y los criados indígenas y sumiso; y los braseros de carbón; y el metate; y el molcajete; y las ollas; y las cazuelas; y las cucharas de madera; y el molinillo; y el cedazo de cerda; todo acabó. fue barrido; vencido».⁷ Los alimentos industriales, que empezaban a consumirse entre los sectores acomodados, obviaban la laboriosa preparación que dependía de la servidumbre. Ante esto, recorría a su mordaz humor del *dandy*:

⁵Jack Goody, *Cocina, cuisine y clase, estudio de sociología comparada*, Barcelona, Gedisa, 1995, p. 245. Hobsbawm comenta que «una ‘modernización’ que mantuviera el antiguo orden de subordinación social (posiblemente acompañada por alguna tradición inventada bien contemplada), no era teóricamente inconcebible, pero excluyendo Japón resulta difícil recordar un ejemplo de éxito práctico» (Eric Hobsbawm y Terence Ranger (ed.), *Inventing traditions*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992, p. 266; traducción nuestra).

⁶Novo, *op. cit.*, 1997, p. 146.

⁷*Ibid.*

Y por cuanto al género de las criadas, ¡cuán estimulante es ver que han encontrado el camino de su redención—como cantantes de ranchero, o baladistas, o chicas a go go!⁸

Bimbo representaría entonces ambos aspectos, el estético y el social, de los cambios que Novo consideraba nocivos. Primero, el pan blanco era una copia del pan tan común en Estados Unidos, por lo que exigía una alteración en la costumbre anterior. Las rebanadas de migajón eran materialmente incompatibles con los complicados y jugosos guisados de las tortas. A diferencia de los bolillos, no se combinaba con los alimentos artesanales y exquisitos, sino con otros productos prefabricados como mayonesa, jamón y queso amarillo. Hasta los chiles que más se usaban para el sándwich venían de una lata. Por otra parte, la extensión vertical y horizontal de los productos como Bimbo entrañaba cierta homogeneización del consumo nacional. El pan Bimbo de Nuevo León era igual al pan Bimbo de Yucatán y esto se interpretaba como una amenaza a la gran diversidad regional. Además, este pan industrial se dirigía a toda la población. Aunque a los sectores populares les resultaban varias veces más accesibles el bolillo y la tortilla, con el pasar del tiempo Bimbo iba convirtiéndose de un producto suntuario en un producto de consumo popular. Conforme esto ocurría, podemos suponer que crecía un distanciamiento del pan de caja por parte de la élite, como suele ocurrir ante la masificación. La distinción entre el pan floreado hecho de escogida harina blanca y el pambazo (o «pan bajo») de harina más tosca, con los residuos y desechos del salvado,⁹ desapareció con el advenimiento de este pan único y masificado. Así también con otra distinción que era la frescura del pan, pues antes se vendía el pan caliente, frío, refrió y duro, según si se consumía el mismo día de su elaboración o hasta los tres o cuatro días después.¹⁰

Dos decenios más tarde, Octavio Paz expresó un disgusto por la modernización alimentaria en términos similares. En el breve ensayo “Higiene y represión”, incluido en *El*

⁸*Ibid.*, p. 146.

⁹García Acosta, *op. cit.*, p. 158.

¹⁰*Ibid.*, p. 159.

ogro filantrópico, Paz planteó que las diferencias culinarias en las respectivas comidas de América Latina y Estados Unidos eran un reflejo de las diferencias en el plano social e incluso sexual. Mientras ésta era insípida, sobria, fría y «sin misterios», la cultura latinoamericana entrañaba la convivencia, los extremos, las sorpresas; explotaba en colores y sabores «violentos».

En nuestros países la comida es comunión y no sólo entre los convivios sino entre los ingredientes; la comida yanqui, impregnada de puritanismo, está hecha de exclusiones. La preocupación maníaca por la pureza y el origen de los alimentos corresponde al racismo.¹¹

Nuevamente vemos la recurrente asociación entre los alimentos industrializados como Bimbo y la cultura gastronómica de Estados Unidos. La llegada de los alimentos industriales a México sólo podía significar ceder a una degradación cultural, a un agringamiento culinario. «La industria de la alimentación ha sido y es el agente principal de la degradación del gusto»¹² porque la «ética de la higiene», y el «culto» que la industria le rinde, se antepone a la espontaneidad y el deseo.

Paz percibió que, al entrar en un proceso de modernización, los valores latinoamericanos se perdían frente a los valores industriales que él asociaba con la cultura norteamericana. Ya hemos visto cómo los chistes comunes entre los panaderos vinculaban la panadería con el erotismo; también las imágenes relativas al nacimiento son comúnmente utilizadas para describir la panificación: la levadura que despide un olor a bebé, el levantamiento de la masa y el amasijo de la misma, apuntan a un acto de creación no desprovisto de alusiones sexuales. La asepsia del proceso industrial (tanto en el sentido de *limpieza* como de *desapasionamiento*), hazaña y bandera de la modernización alimentaria, despojaba la comida de toda carga erótica.

¹¹ Octavio Paz, *El ogro filantrópico*, México, Joaquín Mortiz, 1979, p. 216.

¹² *Ibid.*, p. 222.

Si la gastronomía y el erotismo son uniones y cópulas de sustancias y sabores o de cuerpos y sensaciones, es evidente que ni la una ni la otra han sido preocupaciones centrales de la sociedad norteamericana.¹³

En conclusión, las críticas del discurso de la exquisitez buscaban exaltar y preservar las expresiones estéticas y humanas de la comida artesanal en México frente a la creciente modernización cuyos valores eran la eficiencia, la uniformidad y la rapidez. Aquella era cálida, sociable, ritualística y apasionada; ésta era fría, anónima y estéril. Así el discurso de la exquisitez se oponía al criterio moderno que comparaba las virtudes de «lo moderno» con los vicios de «lo tradicional».

Los argumentos de Novo y Paz, que criticaban precisamente el *ethos* práctico, calculado, higiénico y poco espontáneo de la industria, rebasaban los confines culturales y lamentaban la percibida decadencia de la rígida estructura de clase que, de manera paralela, proporcionaba la mano de obra para elaborar las complicadas recetas de la cocina tradicional. Aquí podemos ver con claridad la reacción de la clase privilegiada tradicional ante la modernización, pues la comida no es más que parte de todo un cuadro social en que las expresiones gastronómicas son inseparables de las divisiones internas de clase y de expresión cultural. Los sirvientes artesanos se convierten en obreros. Las sirvientas cocineras devienen cabareteras. El mole se envasa y se avasalla. La industria de los alimentos «ha creado la abundancia pero ha convertido a Eros en uno de sus empleados».¹⁴

El discurso de la autosuficiencia, o el pan de la dependencia

La portada del libro *El fin de la autosuficiencia alimentaria*¹⁵ tiene una fotografía de una mesa en un comedor. Colgada en la pared está una imagen de la Virgen de Guadalupe. Sobre la mesa hay un tascal con una servilleta bordada en punto de cruz con una leyenda

¹³*Ibid.*, pp. 216, 218.

¹⁴*Ibid.*, p. 225.

¹⁵David Barkin y Blanca Suárez, *El fin de la autosuficiencia alimentaria*, México, Océano, 1985.

que reza «tortillas». Mas en lugar de tortillas aparecen impudicamente unas rebanadas de pan blanco de Bimbo. El pan en el lugar que les corresponde a las tortillas reviste un doble significado, de ausencia y de presencia, que vendría a representar la crisis que vive el país a raíz de la modernización. Tradicionalmente el maíz ha sido no sólo la base de la gastronomía y el barómetro de la economía popular, sino también la piedra angular del funcionamiento productivo y de la organización social de estructuras milenarias. La ausencia de las tortillas, entonces, sugiere un deterioro de la vinculación entre los mexicanos y su pasado, su cultura y su tierra misma.

La intrusión del pan en lugar de las tortillas connota un quebrantamiento del mito de México como el «cuerno de la abundancia», dando lugar a la inundación de modelos de consumo ajenos a las costumbres, expresiones culturales y las estructuras económicas y sociales tradicionales del país. Sugiere que *nosotros los mexicanos ya no producimos, ni consumimos, «lo nuestro»*. Aquí el maíz se retoma como un símbolo de lo «propio» o lo producido «por uno mismo»; por consiguiente, la tortilla se asocia con la autosuficiencia. El antónimo de ésta es, claro, la dependencia. De esta manera el pan Bimbo representa el fin de la autosuficiencia, pero no solo la autosuficiencia alimentaria, sino también la económica y la cultural. Si seguimos el refrán de que «somos lo que comemos», concluiremos que *lo propio* ha sido usurpado por *lo ajeno* y la modernización pretende convertir a los mexicanos en algo que no son, o por lo menos, en algo que no habían sido.

En estos términos, a grandes rasgos, se formulaba la base del otro exponente de lo que hemos llamado el discurso en contra de la modernización alimentaria. A mediados de los setenta y durante todo el decenio posterior (hasta 1989), cuando la persistencia de la pobreza ponía de manifiesto el desgaste del desarrollo modernizador implementado en México desde la posguerra, una corriente de científicos sociales de izquierda retomaban elementos de la teoría de la dependencia para proponer un desarrollo autónomo de los centros hegemónicos, e independiente de las directrices occidentales de la «sociedad única» global que se extendía junto con el capitalismo internacional.

Si el modelo de desarrollo «impuesto desde arriba» se mostraba incapaz de generar una mayor riqueza para todos los estratos, por un lado, y bastante hábil para descomponer el tejido social milenario de la sociedad tradicional, por otro, postulaban que la solución a los males del subdesarrollo consistía en una inversión de los términos. Sólo así podría impulsarse un verdadero desarrollo independiente a través de un crecimiento «desde abajo». Si a su juicio el modelo de desarrollo modernizante estrechaba los vínculos de dependencia entre México y el capitalismo hegemónico, este discurso proponía otro modelo basado en la autosuficiencia, esto es, la autonomía económica y cultural.

El discurso de la autosuficiencia partía básicamente del mismo argumento que la élite cultural, no obstante su evidente diferencia ideológica. Resalta con particular resonancia una protesta común ante las influencias exteriores que amenazaban con desarticular aquellas costumbres y estructuras que se consideraban propiamente mexicanas. Para la élite, esto era la degradación cultural propiciada por la adopción de patrones de la vida norteamericana. Para la izquierda, era el imperialismo, también gringo, que imponía estructuras capitalistas de explotación y refrenaba las posibilidades de un desarrollo popular real. Escritores como Novo y Paz defendían la calidad exquisita de la comida mexicana por lo que representaba una estructura gastronómica indisociable de una estructura de clase. Los críticos del discurso de la autosuficiencia, en cambio, asumían argumentos parecidos pero con el fin de defender la autonomía cultural y la autosuficiencia productiva de los campesinos y los pueblos indios.

La deuda intelectual que tenían los economistas y antropólogos como Barkin, Suárez, Bonfil y otros con la teoría de la dependencia es evidente. La diferencia con los dependentistas de los sesenta y setenta radicaba en el intento por aplicar los elementos aportados por la teoría específicamente a la situación particular del sector que había sufrido más los estragos de la modernización: la agricultura tradicional y las estructuras culturales despendidas de ésta que fundamentaban la vida de los pueblos indios y el campesinado en general. Este enfoque sectorial dejaba varias cuestiones pendientes relacionadas con el

funcionamiento del resto de la sociedad bajo una nueva propuesta del desarrollo que no fuera capitalista ni tampoco se mostraba convencida ya por el socialismo. ¿Cómo debía cambiar la relación entre el campo y la ciudad, o la de los campesinos y los productores grandes o las empresas industriales? Estas preguntas y muchas más no recibieron la suficiente atención de esta corriente formada, casi sin excepción, por economistas, sociólogos y antropólogos que vivían en aquel México urbano y modernizado, apenas estudiado por éstos.

No sólo se redujo el enfoque para privilegiar a un sector en particular. Esta corriente además abandonó el marco continental de los dependentistas y sus análisis tendían a limitarse a México. El país era una unidad cultural, política y económica que podía y debía mantenerse independiente de los países hegemónicos, en particular Estados Unidos. Si bien reconocía que lo que ocurría en México era común a toda América Latina, no hubo intentos por abarcar los problemas y dinámicas desde la perspectiva más amplia que había sido clave para los dependentistas.

Por otra parte, el eje de análisis del imperialismo que empleaba el discurso de la autosuficiencia significaba otro cambio de enfoque. Ponía menos hincapié en las relaciones interestatales entre periferia y centro para abordar un sujeto aparentemente novedoso: la empresa transnacional y el impacto de sus productos. Si bien la mayoría de las empresas extranjeras que operaban en México seguía teniendo su matriz en Estados Unidos, este nuevo enfoque pretendía teorizar los procesos de la globalización en la cual la injerencia de las grandes empresas extranjeras era independiente del Estado de su país de origen. «La internacionalización del capital» se refería no tanto a relaciones bilaterales sino al proceso globalizador que pretendidamente imponía una estandarización de las estructuras productivas y financieras, así como una homogeneización de los patrones de consumo. Esta nueva fase de dominación capitalista ya no implicaba solamente la subordinación política y económica de la periferia sino ahora se aunaba una profunda alteración de las particularidades culturales que, a su vez, venía a reforzar la dependencia.

La extensión y acogida en prácticamente todos los rincones del mundo de los bienes de consumo de factura o inspiración occidental sugieren un impacto profundo sobre las costumbres autóctonas. En un crítica a las teorías de la globalización, el sociólogo brasileño Octavio Ianni aseveró que «la modernización del mundo implica la difusión y sedimentación de los patrones y valores socioculturales predominantes en Europa occidental y en los Estados Unidos»,¹⁶ y por ende, aminora las prácticas y costumbres de las culturas no occidentales. Los juguetes, la música, el cine, la ropa y la comida son portadores de modelos de vida ajenos o inclusive contrarios a los modelos culturales de las sociedades no occidentales. Concedió Ianni que la modernización «siempre se acomoda o combina con los patrones, valores e instituciones con lo que se enfrenta», sin embargo el modelo occidental «en general predomina».¹⁷

La modernización, entonces, entendida como la adopción de las directrices occidentales al desarrollo de la periferia, se interpretaba como un paso previo a la globalización. El resultado era a un acercamiento a los rasgos económicos, culturales y políticos que conformaban la «sociedad única» y facilitaban el saqueo de los recursos del país por las transnacionales.

El fuerte de esta corriente, como el de los dependentistas que los antecedieron, era la denuncia más que la propuesta. Este rasgo no estribaba únicamente en la consabida vocación acusadora de la izquierda, sino también en la convicción de que un proceso de real desarrollo popular consistiría más en deshacer que hacer, en retroceder más que avanzar. Como las causas del subdesarrollo eran externas y no internas, el desarrollo se daría una vez que éstas se hubiesen eliminado. Los pueblos indios y las comunidades campesinas, más que estar rezagados frente a la modernización por una incapacidad o una resistencia a participar en el capitalismo o en la industrialización, se empobrecían conforme avanzaba la misma modernización. El entrecomillado «desarrollo modernizador» iba desarticulando las

¹⁶Octavio Ianni, *Teorías de la globalización*, México, Siglo XXI-UNAM, 1996, pp. 59-60.

¹⁷*Ibid.*, p. 60

estructuras productivas y la autonomía cultural que anteriormente mantenían intactos a estos sectores de la sociedad tradicional rural. El «desarrollo desde abajo», en cambio, se encaminaba a eliminar los obstáculos impuestos por los diversos mecanismos de represión provenientes de la modernización capitalista. Ésta, cabe señalar, se interpretaba como una continuación del avasallamiento a la cual los pueblos indios habían estado sujetos desde la Conquista.

El discurso de la autosuficiencia aparece, entonces, como un planteamiento esencialmente antimoderno. En la medida en que la modernización se revelaba capitalista de naturaleza, estos teóricos de izquierda (aunque no siempre con una clara definición ideológica) veían en los sectores tradicionales fuerzas y argumentos para plantear otra vía. Se oponían a la modernización no sólo porque era moderna, sino también porque era capitalista y, como tal, tendían a destruir elementos de la sociedad tradicional que querían rescatar. Si Germani había señalado la relación aparentemente inextricable entre la modernización y la disolución de la sociedad tradicional, esta corriente pugnaba por un desarrollo que no accediera a tal destrucción sino que aprovechara la sabiduría y los mecanismos comunitarios de los campesinos e indígenas, tales como la solidaridad, el respeto por la naturaleza y estructuras productivas que consideraban más humanas y justas.

Esta visión no estaba desprovista de cierta idealización de estas comunidades y de lo precapitalista en general. El antropólogo Guillermo Bonfil acaso pecaba más que otros de una exaltación de lo indígena, al grado de aseverar que lo único auténtico en México era la herencia cultural india; lo demás era imposición e imitación. Otros, más templados, se limitaban a buscar la manera de elevar el nivel de vida de los campesinos sin que éstos dejaran de ser campesinos.

Lo cierto es que a estos economistas, politólogos y antropólogos ya no les preocupaba el problema de cómo integrar a los pobres de las zonas rurales en el aparato industrial o en la modernización en general. Si años atrás, el futuro reluciente de la vieja izquierda era la

industrialización encabezada por el proletariado, esta nueva corriente marxista se mostraba profundamente desencantada con estas veleidades y optaba por una visión más bien atávica.

Aquí es donde se da la relación del discurso de la autosuficiencia con Bimbo y los alimentos industriales. Si el consumo era un rasgo imprescindible de la modernización, como he intentado establecer en páginas anteriores, la más recurrente denuncia de este discurso se dirigía precisamente a la producción de bienes de consumo bajo el argumento que éstos desplazaban a los artículos de factura tradicional. A los alimentos, por su carácter vital, se les atribuía una importancia capital. La fuerza que más contribuía a debilitar las comunidades rurales era el capitalismo moderno que entraba en forma de productos ajenos a la cultura de éstas. Los campesinos, al consumir refrescos en vez de aguas frescas, cerveza en vez de pulque, tortillas industriales en vez de tortillas hechas a mano, gansitos en vez de conchas, etcétera, entraban en un ciclo vicioso en que se desarticulaba la economía local. Los alimentos industriales contribuían a desbaratar la economía tradicional al absorber a los sectores rurales en una economía global que los dejaba no sólo más empobrecidos sino también más desamparado ya que no contaban con las anteriores estructuras de autosuficiencia. Se reforzaban, así, los vínculos de la dependencia con la economía nacional e internacional toda vez que se debilitaban los sistemas tradicionales de producción y consumo que les conferían cierto grado de autonomía local. En una palabra, el desarrollo mundial de la modernización creaba el subdesarrollo campesino. «Crece nuestra dependencia por hambre—escribió Bonfil—: el país en que se inventó el maíz importa ahora maíz».¹⁸

La intromisión de estos productos vulneraba las particularidades culturales de la expresión popular nacional con productos «ajenos», insertados o impuestos al gusto de la gente como parte de la extensión de una sociedad global consumista encabezada por las grandes empresas.

¹⁸Guillermo Bonfil Batalla, *México profundo. Una civilización negada*, México, Grijalbo, 1994, p. 217.

Los alimentos eran vistos como particularmente insidiosos porque ponían de manifiesto la quiebra que se abría entre el campesino y la actividad que definía su existencia: la producción de comida para la subsistencia. Por medio de un «trastocamiento de los hábitos de consumo [y] de la cultura de la alimentación», al decir del economista Márquez Ayala, la comida se convertía en un «elemento de dominación» controlado por fuerzas exteriores.

En nuestro país, erróneamente hemos permitido que se abrieran las fronteras y las posibilidades para que el capital, las empresas y las tecnologías extranjeras ejercieran un control creciente en el campo de los alimentos. Con ello, todos los elementos de nuestra cultura alimentaria han sido violentados, trastocados y suplantados en forma cada vez más profunda.¹⁹

Si nos remontamos al añejo debate entre el trigo y el maíz, otra vez estos granos cobraban la forma simbólica de dos proyectos civilizatorios en choque (véase el capítulo tres). A la confrontación entre lo europeo y lo mesoamericano ahora se agregaba otro factor: la industrialización frente a la producción tradicional. No obstante las diferencias que separaban el siglo XVI del XX, los términos básicos seguían siendo los mismos: vencedor y vencido, extranjero y nacional. Así, a pesar de ser una empresa nacional, Bimbo es asignado el papel de producto exótico por ser de trigo, y también el de anti-tradicional por ser industrial. El noble y, a-pesar-de-todo, indómito maíz seguía desempeñándose como símbolo de lo propiamente mesoamericano, raíz y origen de México y sobre todo del México que la modernización marginaba y explotaba.

El consumo se interpretaba como la principal fuerza transformadora (o mejor dicho: deformadora) de la sociedad. «Las formas y los hábitos de consumo constituyen el pilar central de cualquier cultura; si éstos se rompen constituyen una invitación al derrumbe».²⁰ Una y otra vez los autores del discurso de la autosuficiencia se enfocaban en el consumo, y particularmente en el consumo de alimentos, para definir la manera en que diferentes

¹⁹David Márquez Ayala, "Las empresas transnacionales y sus efectos en el consumo alimentario", en Rodolfo Echeverría Zuno (ed.), *Transnacionales, agricultura y alimentación*, México, Nueva Imagen, 1982, pp. 214, 216.

²⁰*Ibid.*, p. 215.

sectores participaban en la vida social del país. El México «imaginario», para usar el término de Bonfil, aspiraba a ser o cuando menos a parecerse a lo extranjero, a lo moderno, a lo no mexicano, comprando artículos que reflejaban esta tendencia negadora de lo mesamericano. La clase alta, que nunca había sentido compromiso alguno con lo autóctono, era considerada como un adversario al desarrollo antes que una fuerza que pudiera contribuir a él.

Los campesinos— que eran pre, anti o simplemente no capitalistas—no compraban, o compraban poco, y cuando consumían bienes industriales contribuían a su propia destrucción. Su limitada participación en el mercado de consumo, la autosuficiencia, la solidaridad comunitaria y las relaciones de reciprocidad proporcionaban al campesinado cierto grado de autonomía política y cultural, desprendida de una autosuficiencia productiva, así como mecanismos de supervivencia al margen de la miseria.

Mas las «presiones mercantilistas crecen»:

Algunos productos industriales ganan terreno a los productos locales (tazas de plástico contra los jarros; telas y ropa en serie contra textiles propios; cementos y elementos prefabricados contra adobe, madera y teja; bebidas embotelladas y alimentos chatarra contra elaboración directa). Se crean así necesidades de consumo que no corresponden a las demandas de la cultura propia y que generan nuevos mecanismos de explotación y dependencia.²¹

En virtud de que prosperaban a expensas del sector tradicional, las empresas productoras de los alimentos industriales eran responsables de la desarticulación de la economía y de las formas de vida de la sociedad tradicional representada por el campesinado en crisis. En uno de los más importantes textos de su campo que se publicaban en los años ochenta, Hewitt de Alcántara arguyó que después de los años cuarenta los procesos de modernización alteraron la agricultura en México a fin de promover una producción agrícola capitalista ligada a la industrialización alimentaria. Los sectores favorecidos por los nuevos insumos y tecnología y por la extensión de irrigación

²¹Bonfil Batalla, *op. cit.*, p. 202.

fueron los sectores medio y alto que producían para la industria y para la exportación. Los campesinos, en cambio, no recibieron beneficio ni apoyo de esta «revolución verde» y se vieron todavía más abandonados por el Estado y en mayor desventaja en el sector privado. El resultado nuevamente fue una lucha entre el trigo y el maíz.

Los agricultores comerciales de trigo, ayudados por muchos programas oficiales...podían aprovechar al máximo aquella tecnología; pero la inmensa mayoría de los agricultores de subsistencia que dedicaban sus tierras al maíz y que eran en gran parte olvidados en los planes oficiales de inversión no podía hacer otro tanto. Por eso, 20 años después de iniciado el programa conjunto de asistencia técnica en 1943, las cosechas de trigo en México eran las más abundantes de la América Latina, mientras que el rendimiento promedio del maíz era de los más bajos.²²

En una concepción maníquea no muy distinta a la dicotomía de tradicional-moderno de Germani, Bonfil sostenía que existían dos Méxicos con dos respectivos «proyectos civilizatorios» contrarios e irreconciliables entre sí: uno «imaginario» basado en un modelo occidental que se pretendía imponer a un México «profundo» propiamente mesoamericano. Este último era el país de los pueblos indígenas, con los que incluía los campesinos «desindianizados». La diferencia de Bonfil con los teorizantes de la modernización era que, para él, el desarrollo de la «sociedad única» no era ni deseable ni posible para México. Al contrario, al percibido fracaso de la modernización oponía un modelo vagamente delineado de un desarrollo de carácter propio e independiente.

Para Bonfil la pobreza que predominaba entre los pueblos indígenas estribaba en que el proyecto de desarrollo modernizante negaba la viabilidad de las formas de vida indígenas y buscaba eliminarlas para devenir en una sociedad moderna y capitalista (de ahí el subtítulo del libro: *Una civilización negada*). El hecho de que los pueblos indígenas y las comunidades campesinas en general hubieran podido subsistir a pesar del secular embate del México imaginario era muestra de la vitalidad del proyecto civilizatorio mesoamericano como modelo para el desarrollo del país. Como el México profundo era esencialmente no

²²Hewitt de Alcántara, *op. cit.*, pp. 36-37.

capitalista, representaba una alternativa al «capitalismo salvaje y depredador» que era incapaz de impulsar el desarrollo real en México. Su propuesta, entonces, consistía principalmente en reconocer el fundamento indígena de la sociedad mexicana y aprender del «vastísimo acopio de conocimientos que son el resultado de una milenaria experimentación» que les había permitido persistir bajo las más adversas condiciones históricas. Sólo así podría emprenderse un desarrollo real. «Pero desde adentro, no desde afuera. Sin negar lo que es [el país], sino al contrario, tomándolo como lo que habrá de transformarse y desarrollarse a partir de sus propias potencialidades».²³

En la segunda mitad del siglo XX, la modernización—el «acoso» de bienes industriales, las instituciones del México moderno y todo el paradigma del desarrollo capitalista—aunada a los mecanismos de represión que habían sufrido los pueblos indígenas desde la Conquista, pudo destruir el tejido comunitario del México profundo más que en los 500 años anteriores. Comentó Márquez Ayala:

Lo que no habían logrado ni trescientos años de colonialismo formal ni cerca de siglo y medio de azarosa vida independiente, se está logrando en unos pocos años en que la estructura transnacional, apoyándose decisivamente en los modernos medios electrónicos de comunicación y en la publicidad desmedida, han venido transformando rápidamente los patrones de consumo y dentro de éstos, lo que constituye la columna vertebral: el consumo alimentario.²⁴

Según Bonfil, lo que se estaba destruyendo era el único modelo cultural auténtico para México. No existía otro derrotero a seguir que no fuera el de México profundo. La clase media, por ejemplo, merecía una apreciación muy distinta. Considerada por Germani como el sector más dinámico por lo menos en las primeras etapas de la modernización, para Bonfil la clase media era incapaz de promover un desarrollo propio porque sus aspiraciones no trascendían más allá del deseo de emular la conducta de Estados Unidos. Nuevamente, vemos que los patrones de consumo en general y la comida en particular es el factor determinante para evaluar la orientación social. Según él, los sectores medios «no han

²³*Ibid.*, p. 223.

²⁴Márquez Ayala, *op. cit.*, p. 214.

creado un estilo de vida propio, no poseen una cultura desarrollada por ellos mismos: consumen los productos culturales ajenos que les ofrece un mercado hábilmente controlado: desde las opiniones y las aspiraciones hasta la comida y la recreación».²⁵ La distinción entre la sociedad tradicional indígena que «no compra, o compra muy poco», y la clase media que compraba ávidamente productos de factura o inspiración extranjera, venía a reforzar el papel que desempeñaba el consumo como dinámica transformadora de la sociedad.

Cabe preguntar más a fondo qué relación tiene Bimbo con lo que la economista Rosa María Montes de Oca llamó «un proceso de deformación de los patrones de consumo alimenticio».²⁶ Creo que existen tres aspectos principales. Primero está la cuestión nutritiva. Al consumo de las galletas y pastelillos que produce Bimbo bajo diversas marcas podría achacársele, junto con los refrescos y comida chatarra de otras grandes empresas, el grave problema alimenticio a causa de la desmedida ingesta de azúcar y grasa. Si bien un representante de Marinela comentó que los gansitos son un «alimento muy completo con proteína, trigo, leche, huevo, fruta, mermelada y chocolate»²⁷ expertos en nutrición encontrarían estas virtudes más bien dudosas,²⁸ máxime cuando los principales consumidores son niños.²⁹

Sin embargo, la desnutrición era un punto de menor importancia, no porque careciera de una magnitud real sino porque se derivaba de cuestiones mayores de carácter económico y político. Para algunos, la inducción a la comida chatarra era parte del debilitamiento general de las estructuras alimentarias y productivas propiamente nacionales, el cual daría

²⁵Bonfil Batalla, *op. cit.*, p. 96.

²⁶Rosa Elena Montes de Oca, «Las empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana», en Echeverría Zuno (ed.), *op. cit.*, p. 82.

²⁷Entrevista con Ing. Jorge Cabestany López, director de manufactura de Organización Marinela, 19 de junio de 2000.

²⁸Adolfo Chávez, et al., *La nutrición en México y la transición epidemiológica*, 1993; citado en Pilcher, *op. cit.*, p. 120-1.

²⁹En una caricatura publicada en *Milenio Diario* (18/01/00) aparece una maestra que pretende enseñar a los niños sobre los alimentos. Al darse cuenta que desconocían palabras como carne, pollo, leche, pescado, frutos y verduras, les preguntó qué habían desayunado. «Un gansito y una pepsi» [sic], respondió el primero. Y los demás: «¡Yo unos pingüinos! ¡Yo un bimbuñuelo y un café!» Todos, pues, productos de Bimbo.

lugar a una dominación capitalista del sector industrial más modernizados. Así, los deformados patrones de consumo acentuaban la desigualdad económica en el país en la medida en que el consumo moderno sustentaba al sector modernizado y desplazaba al sector tradicional, dejando a éste no sólo más empobrecido y desamparado sino también desnutrido.³⁰

A la erosión psicológica de la cultura, y en este caso de la cultura alimentaria, de una sociedad, viene como segunda fase la implementación engañosa de la supuesta supremacía alimentaria de un patrón cultural diferente, mismo que en la práctica resulta incluso de inferior calidad que aquello que originalmente se va desechando.³¹

De acuerdo a esta lógica, la creciente popularidad de Bimbo, que encarnaba una propuesta alimentaria divorciada de las costumbres mexicanas anteriores, provocaría una decadencia proporcional de la panadería tradicional y con ella la desnutrición.

El peso de las críticas del discurso de la autosuficiencia iba dirigido a las empresas transnacionales extranjeras. Mas no podía eludir el tema de Bimbo y generalmente echaba al Osito en el mismo saco con empresas como Coca-cola y McDonald's. Primero, porque se le asociaba con el proceso de homogeneización cultural, o «occidentalización», que acarrearía la globalización.

La inundación mundial de productos ajenos al consumo tradicional y nacional se interpretaba como una pérdida de autonomía de los Estados frente a las empresas transnacionales. De esta manera, la intromisión de artículos de cultura *pop* de los centros hegemónicos, por ejemplo, o la extensión del inglés como lengua franca de mundo cultural, comercial y tecnológico, representaría una nueva forma de explotación imperialista.

Finalmente, Montes de Oca argumentó que la injerencia de empresas extranjeras se daba precisamente en aquellos rubros de la producción alimentaria que se ubicaban dentro del consumo moderno. «Las empresas transnacionales tienden a imponer los hábitos alimentarios de los países industrializados a través de una oferta de productos diferenciados

³⁰ «Los alimentos tradicionales de consumo popular tienden a ser sustituidos por productos más elaborados», Montes de Oca, *op. cit.*, p. 104.

³¹ *Ibid.*, pp.214-215.

por marcas registradas y según técnicas de transformación, presentación y comercialización propias de esos países». ³² La industria nacional, en cambio, se limitaba a producir bienes de consumo tradicional debido a su fuerte desventaja en cuestión de tecnología, integración y recursos publicitarios. ³³ Así, la modernización alimentaria no sólo desplazaba a los sectores tradicionales, sino a prácticamente toda la industria nacional. Beber de las «aguas negras del imperialismo», como se le ha llamado a Coca-cola, equivalía a enriquecer a las empresas extranjeras a costa de las nacionales.

Como quedó demostrado en el capítulo séptimo (“El vuelo del gansito: el éxito de una transnacional periférica mexicana”), el caso de Bimbo ha sido el contrario: las empresas extranjeras no han podido competir con la empresa precisamente por su total integración de todos los eslabones productivos y su amplia y profunda comercialización en el país y más allá de él. Además, se fundó con capital mexicano, y sus accionistas son hasta la fecha mexicanos en su mayoría. Por ello, no se le puede relacionar directamente con el imperialismo del gran capital dentro de los procesos de globalización.

Sin embargo, según Barkin y Suárez, Bimbo se relaciona de manera indirecta porque se ha moldeado a la forma de empresa establecida dentro del capitalismo internacional. Y aquí es donde Barkin y Suárez ven «el verdadero sentido de la internacionalización del capital. No es tanto la injerencia directa del capital transnacional dentro de una industria o un complejo en particular; más bien es el acercamiento de la organización de la producción, y especialmente del trabajo, a los patrones internacionales». ³⁴

La organización de las empresas nacionales, como la Bimbo, responde a las preocupaciones de las transnacionales, a pesar de su aparente carácter de empresa eminentemente mexicana. Las nacionales que compiten en forma directa con las transnacionales tienen éxito sólo porque pueden emular de manera funcional los patrones internacionales. ³⁵

³²*Ibid.*, p. 88.

³³*Ibid.*, pp. 69-70, 91.

³⁴Barkin y Suárez, *op cit.*, p. 163.

³⁵*Ibid.*

La nacionalidad de la empresa tiene poca importancia, ya que finalmente el efecto sobre la sociedad tradicional es el mismo. El problema es el capitalismo que reestructura la sociedad para permitir su propio avance. De la estructura productiva emana la reproducción de la fuerza del trabajo estandarizada y patrones de consumo «propios de la sociedad industrial». Lo propiamente mexicano—esto es, los elementos de la sociedad tradicional, que no encuentra cabida en ésta—se desplaza y desavanece. «La perspectiva para la industria [de la panadería] es clara»:

Dominará la empresa nacional Bimbo. Su penetración en el mercado seguirá creciendo y desplazando a muchas panaderías locales, sobre todo las más pequeñas de provincia. Con esto, se pueden anticipar cambios todavía más veloces en los patrones de consumo, que implicarán el abandono relativo del bolillo en favor del pan de caja. Como consecuencia, se verá un creciente alejamiento de la mano de obra, a medida que este cambio se acompañe con una progresiva mecanización.³⁶

Esta catástrofe anunciada por el discurso de la autosuficiencia se mostró, a la postre, exagerada. En efecto, a partir de la última mitad del siglo emergió una crisis estructural en el país que hoy por hoy está lejos de resolverse. También se alteró radicalmente la manera de producir y consumir los alimentos en detrimento a las estructuras tradicionales. Pero esto no ha provocado el abandono de los bolillos, los tacos y las tortillas. Como veremos a continuación, la moderización de los alimentos, y del consumo en general, involucra procesos de adopción, adaptación y sincretismo mucho más complejos que el discurso de la autosuficiencia pudo conceptualizar.

³⁶*Ibid.*, p. 137.

5. La Familia Servitje: estructura tradicional/empresa moderna

LA TEORÍA DE LA DEPENDENCIA DESCARTABA el desarrollo industrial autónomo en sociedades con Estados débiles, como históricamente ha sido el mexicano y el de otras sociedades periféricas. Esta visión hacía caso omiso de otras estructuras, por ejemplo la familia, que podrían formar una base para el desarrollo. Estudiosos contemporáneos, en cambio, han señalado que la burguesía mexicana emergió precisamente a mediados del siglo XIX cuando «el Estado era débil y la acumulación de capital no bastaba para introducir un nuevo sistema de producción».¹ Esta clase surgió no de la oligarquía tradicional de los terratenientes, sino de las capas medias formadas por comerciantes y pequeños manufactureros, muchos de ellos inmigrantes. Ante la debilidad estatal, la burguesía «tenía que recurrir a las estrategias familiares existentes para crear sus propias condiciones de sobrevivencia y desarrollo. Las redes sociales se convirtieron en los principales vehículos para movilizar los recursos disponibles: se convirtieron en capital social».²

El éxito de una empresa con características familiares demuestra la mutabilidad y la adaptabilidad de instituciones tradicionales, en este caso la familia. Mientras los teóricos de la modernización insistían en la mengua que sufriría la importancia social de la familia ante el devenir de la sociedad industrial, los Servitje han mostrado que puede existir una

¹Larissa Lomnitz y Marisol Pérez-Lizaur, *A Mexican Elite Family, 1820-1980*, Princeton, Princeton University Press, 1987, pp. 231-232.

²*Ibid.*

compatibilidad altamente favorable entre los nexos familiares y los resortes de una empresa moderna.

El desenvolvimiento de la familia y sus empresas revela una flexibilidad de las *instituciones* tradicionales, para decirlo de alguna manera, que las principales teorías de cambio social subestimaban o simplemente no tomaban en cuenta. El éxito de Bimbo desmiente una supuesta incompatibilidad entre la estructura familiar y la empresa moderna, sostenida por teorizantes de la modernización, al grado de que esta coexistencia parece haber sido más bien un elemento imprescindible para el desarrollo de la empresa. Además, como se demostrará en el capítulo seis, una pretendida cohesión de toda la planta de trabajadores de Bimbo en torno a imágenes y terminología relacionadas con la familia es uno de los factores que ayudan a explicar la productividad de la empresa. Por otra parte, la familia (tanto real como la ampliada a los empleados), entendida como base organizativa de una empresa, aparece como un punto de apoyo para la industria en un país en transición social que no mereció demasiada atención de los teorizantes dependentistas que abocaban sus análisis al funcionamiento de una industria apoyada y coordinada por el Estado.

Familia inmigrante

La historia de Bimbo empieza en España, cuna de tantos panaderos en México. Lorenzo Servitje Sendra, fundador y presidente de la empresa durante unos 40 años, viene de una familia catalana inmigrada a México a principios del siglo XX. Un breve análisis del desenvolvimiento de su familia nos muestra algunas características de ese unido grupo de inmigrantes y cómo la primera generación nacida en este país pudo trasladar la estructura familiar al funcionamiento de una empresa industrial sin que los aspectos tradicionales de esa red consanguínea social interfirieran con la eficiencia y la alta productividad de una empresa moderna. Una vez más, la aproximación al fenómeno social de Bimbo conduce a un análisis de la coexistencia de lo tradicional y lo moderno.

Prácticamente la única fuente de la que dispongo para realizar este bosquejo de una historia familiar son las memorias de la señora Josefina Sendra Grimau, madre de Lorenzo Servitje, quien a los 85 años plasmó sus muchas vivencias y logros en México en un libro que intituló *Vivir es luchar*, que se encuentra en la Biblioteca Nacional de la UNAM. Los relatos expuestos en un libro de memorias suelen formar parte ya de la historia oral y memoria colectiva de una familia. El acto de escribirlos responde a un deseo, casi siempre suscitado por la cercanía de la muerte, de asegurar la continuidad de esta memoria de acuerdo a la perspectiva de quien los redacta. Mas en el texto de Josefina se trasluce una historia más amplia de la transición de una familia inmigrante a una «gran familia» mexicana (o mexicanizada) y de un cambio de mentalidad que permitió a la próxima generación saltar de una propuesta empresarial de modestas proporciones a la que contemplaba la industria masiva y altamente moderna sin que este salto implicara un abandono de su base social tradicional. Con esto me refiero a la manera en que los hijos de Josefina pudieron partir del oficio tradicional de los inmigrantes españoles, la panadería, y de la red social sobre la que la vida de éstos gravitaba.

En 1914, a los 22 años, Josefina salió de su pueblo natal de Santa Margarita de Montbuy, en Cataluña y llegó a Veracruz en el paquebote «España». Había venido para acompañar en el viaje transatlántico a su hermana Paquita, quien ya vivía en el país. Como residía aquí la mayor parte de sus hermanos y varios otros familiares, su integración a la vida aquí fue guiada por las pautas establecidas por los inmigrantes que la habían antecedido. Al llegar a México, ella entró a un microcosmos conformado por un círculo familiar y por otros españoles que trabajaban en la panadería. Podemos suponer que las vías de integración respondían a patrones comunes para los recién llegados inmigrantes de su familia. Después de desembarcar en Veracruz, las hermanas fueron recibidas por familiares que las acompañaron a la ciudad de México. En la capital, la familia estaba

asentada cerca de la pastelería La "Flor de México" que era a la vez la principal fuente de trabajo para los hombres.³

Si bien se podría pensar que la emigración quebraba algunos de los patrones tradicionales que regían el funcionamiento de la familia en Cataluña, el hecho de que los nuevos se integraban rápidamente a un nuevo microcosmos familiar desmiente la noción de que los emigrantes al Nuevo Mundo quedarán «libres» de los modelos tradicionales aprendidos en su aldea en España. Más bien, la estructura familiar permanecía en el centro de las relaciones sociales y profesionales, aun cuando se tenía que adecuar a las nuevas circunstancias. Los recién llegados no sólo eran extranjeros que dependían de la ayuda de los parientes con más experiencia en México; también, en su mayoría era gente acostumbrada a una vida de pueblo. Aquí se adaptaban a la ciudad a través del filtro de un grupo que les brindaba empleo y un sentido de protección. Prácticamente todas las relaciones de importancia que entablaban, incluyendo el matrimonio, no salían del círculo de inmigrantes españoles, en particular catalanes, y de preferencia se limitaban al círculo familiar. Las memorias de Josefina dan la impresión de que ella y sus parientes habitaran una isla fuera de la cual había poco de importancia o interés. A pesar de que el país se veía envuelto en una cruenta guerra, por ejemplo, la única referencia de la Revolución en sus memorias fue sobre el susto que se llevó al ser atacado el tren en el que viajaba de Veracruz a México.

Aparentemente no era la intención de Josefina quedarse y hacer su vida en México, sino sólo acompañar durante el viaje a su hermana y visitar a los demás parientes. Fueron las convulsiones de la Revolución, entre otros factores, las que determinaron que su estancia se extendiese. «Quería regresar a España—escribió—pero las comunicaciones estaban interrumpidas, por lo que tuve que permanecer en México aún contra de mi voluntad».⁴

³No tengo mayores datos sobre la Flor de México o sus dueños. Que Josefina no haya referido estos detalles me lleva a suponer que los dueños no eran familiares suyos, aunque hay otros indicios, como el predominio de los parientes en la pastelería y el hecho de que su hermano Lorenzo vivía en el departamento que estaba en la planta alta del edificio, que da la impresión contraria.

⁴Sandra de Servigny, *op. cit.*, p. 33.

Ésta, sin embargo, no fue acaso la única razón por la que no regresó. En efecto, las vías ferroviarias que comunicaban la capital con la costa atlántica eran destruidas continuamente por los diferentes bandos de combatientes; esto, aunado a los grupos de bandidos que merodeaban las zonas de tránsito del país, hacía que el viaje fuera no sólo difícil sino también peligroso. Pero esto en sí no explica por qué no aprovechó momentos de paz, por ejemplo, para regresar. Si había entrado al país en tiempos de guerra, ¿por qué no pudo salir? Sin quererlo y sin ser consciente de ello al principio, diversos factores la convirtieron de turista en inmigrante.

Primero, el pequeño pueblo de Santa Margarita de Montbuy ofrecía pocas oportunidades en comparación con las del continente americano, como ya habían descubierto sus parientes. Además, Josefina no tenía mucha educación formal. Ella escribió que por su «carácter rebelde» abandonó el colegio a los diez años, no sin haber aprendido a «leer algo y a poner mi nombre». Lo que le esperaba de allí en adelante era seguir trabajando en la casa, haciendo pan cada ocho días, y ayudar a su padre en las labores del campo, o bien emplearse en la fábrica de telas donde trabajaba su hermana y ella misma, a la edad de catorce años. Al poco tiempo empezó a tener pretendientes; de quedarse en Montbuy probablemente se hubiese casado y asumido el papel propio de una esposa pueblerina.

Su familia, si bien no pasaba penurias, no era rica. En sus memorias, Josefina enfatizó la pobreza de su familia, pero si tomamos en cuenta que su padre, Jaime Sendra Palomas, era dueño de olivares, viñas, trigales y diversos animales, acaso la relativa rudeza y sencillez de su infancia en la campiña catalana ponía en relieve la riqueza que llegaría a rodearla años después. Sus descendientes en México, que contaban con la base que la generación de Josefina les legó, no tendrían que llevar una vida tan austera y dependiente de la agricultura y actividades derivadas de ésta, como la panadería. «Ni mis hijos ni mis nietos tuvieron que soñar como yo, encontrarse a la rica señora Godono preguntando:

—¿Com ta dius Nena?

—Papeta Sendra servidora de vustc.

—¿Cuans añs tens Nena?

—Siete, y aquí teng una buchaqueta par si amb vol pusa ve. (Aquí tengo una bolsita por si me quiere regalar algo.)»⁵

También escribió que le correspondía hacer trabajos domésticos algo pesados para una niña: «a los siete años tenía que llevar al campo la comida para el abuelo, y al regreso, cargar leña para la casa»⁶; pero éstos para nada eran insólitos dentro de una familia campesina donde la contribución de todos es la regla común. Por otro lado, ella misma afirmó que su familia era de «labradores de mediana posición» y las fotografías de ella, de su casa natal y de sus padres denotan una comodidad propia de la clase media.

Otra posible explicación del énfasis que ponía Josefina en sus orígenes humildes podría ser un afán por mostrar que ella y su descendencia llegaron a prosperar con base en sus propias fuerzas, sin ser una familia de alta alcurnia. Esta interpretación cuadraría con la imagen típica de los inmigrantes que vinieron al Nuevo Mundo prácticamente sin más que la ropa que llevaban puesta, para convertirse después en los grandes emprendedores, o *self-made men*, del siglo. Esta imagen forma parte, pues, del arquetipo capitalista del cual se desprende que cualquiera con suficiente ahínco puede prosperar, noción que veremos en el capítulo sexto donde se analizará el pensamiento de su hijo Lorenzo. Doña Josefina escribió sus memorias con la esperanza de que su propia historia fuese «un ejemplo para la gente sencilla que desea triunfar».⁷

Las memorias de Josefina, por otra parte, describen un proceso de aculturación o de una paulatina suplantación de una «patria» central de la familia por otra, al pasar de inmigrantes a mexicanos. Este proceso ocurre de manera paralela a la formación de una «gran familia» extendida sobre los cimientos sociales establecidos por los inmigrantes. Por «gran familia» entendemos una unidad familiar de tres generaciones con una serie de redes sociales y creencias comunes que le dan una sólida cohesión interna.⁸ Tal estructura

⁵*Ibid.*, p. 7.

⁶*Ibid.*

⁷*Ibid.*

⁸Lomnitz y Pérez-Lizaur, *op. cit.*, p. 125.

familiar era la que Josefina vivía en Cataluña con sus padres y su abuelos paternos, y que había quedado fragmentada con la emigración a México. La «patria» de la primera generación seguía siendo España y esto se manifiesta en los hitos señalados en las memorias, como se demuestra al observar que ni la Revolución ni la Rebelión cristera se entremezclaron en sus memorias. En cambio, la «guerra» que marcó un hito en la historia familiar fue la Guerra Civil de España. Pero para que se consolidara una nueva gran familia, tenían que nacer tres generaciones en el mismo país. Por lo tanto, los esfuerzos de Josefina, su esposo y sus contemporáneos para construir una vida en México ponían una base sobre la cual las ulteriores generaciones podrían crecer. Fue en México donde se empezó a formar lo que con los años se convertiría en una «gran familiar» y una paralela estructura empresarial. Las raíces y los mitos de la familia se remontan a los inicios en España, pero para las generaciones nacidas en México, el Viejo Mundo es concebido como aquel lugar de donde habían salido los antepasados puesto que la gran familia, y su memoria colectiva, se fraguó en México.

La formación y la extensión de la red familiar se estabilizaban a través del matrimonio. Cuando era claro que Josefina no iba a regresar a España pronto, la pretendía un joven, Juan Servitje Torrellardona, a quien terminó por aceptar a pesar de ser «bajito, rubio y con barba». Su matrimonio con él en 1916 confirmó la permanencia de los dos dentro del pequeño mundo de la familia y de las redes entre los inmigrantes que mantenían unidos a estos españoles en México. Servitje trabajaba en la misma "Flor de México" y era primo del tío de Josefina, José Torrellardona Mercado, quien era a su vez primo de la madre de ésta. Había sido el «tío Pepe» quien «insinuó que [Juan] era un buen muchacho».⁹ Esta primacía de lazos familiares también será una característica de Bimbo, aun dentro del contexto de una masiva industria con alcance internacional.

A diferencia de las familias mexicanas de la aristocracia tradicional, que solían ser terratenientes con una vida señorial, los inmigrantes españoles se establecían en México

⁹Sendra de Servitje, *op. cit.*, p. 34.

como comerciantes, pequeños manufactureros y panaderos. No tenían fincas que explotar o disfrutar, y aunque en España hubiesen sido campesinos, los familiares de Josefina se afianzaban en la ciudad y ocupaban oficios urbanos. La mentalidad inmigrante se fundamentaba en la noción de *hacer una vida* en tierra extraña: aunque llegaran con capitales y entraran en ámbitos ya establecidos, era muy fuerte la idea de «empezar de cero». Si habían atravesado el Atlántico, era para trabajar y prosperar, pues a diferencia de los que vinieron durante y después de la Guerra Civil, los inmigrantes como Josefina no habían dejado España por motivos políticos o sociales. Otros parientes de Josefina, como se verá más adelante, efectivamente salieron de España a causa de la guerra, pero para los demás, el impulso para venir al continente americano era la percepción de que en éste había más oportunidades.

Trabajando en la pastelería de la "Flor de México", Juan no era rico pero era un infatigable emprendedor y podía darle a su esposa una vida cómoda con ciertos lujos. Su casa se la prestaba otro tío de Josefina, Celedonio, sin cobrar renta. Ella describe ésta, la primera de muchas casas que habitarían, como «muy bien puesta. La amuebló el Palacio de Hierro. La recámara era de cedro barnizado, los muebles de la sala estaban tapizados de damasco color oro viejo igual que las cortinas. La alfombra era color verde y de muy buena clase, importada de Inglaterra. Tenía una consola estilo Luis XV con un espejo».¹⁰ Si en su infancia Josefina había conocido una sencilla vida campestre, en México se acostumbraría a los lujos de la pequeña burguesía ascendente.

Sin embargo, no todo era leche y miel para ellos, y su situación económica era siempre impredecible. Parece que el único trabajo constante que mantenía Juan era en la "Flor de México" (donde ganaba 400 pesos), pero realizaba innumerables y efímeras empresas que los hacía oscilar entre la bonanza y la estrechez. Al año de casados, hizo «un negocio con chocolate Nestlé» sobre el cual no ofrece mayor detalle más que «le produjo una cantidad de 6,000 pesos». Poco después, intentó poner un negocio de guantes en la parte baja de su

¹⁰*Ibid.*, p. 38.

casa en la calle 5 de mayo, pero el barco que transportaba los guantes a México se hundió. Éste fue seguido por otro «negocio», esta vez de madera, con el que ganó 5,000 pesos.

Con este dinero adquirió una patente de una «máquina de hacer bolillo», y procedió a «modelar la máquina», probablemente parecida a varias otras de la época cuyo cometido era superar la lenta y artesanal producción de bolillos. Ninguno de estos artefactos prosperó y la patente de Servitje no fue la clave de la fortuna duradera. Junto con un diseñador parisiense, tardaron más de un año en diseñar la máquina; luego no encontraba a quién vendérsela. Finalmente, un grupo de panaderos compró la patente y fabricó varias unidades pero sus esfuerzos fueron en vano: ante el escaso entusiasmo de los panaderos, que seguramente no querían verse desplazados por las innovaciones tecnológicas, las máquinas finalmente «fueron recogidas y arrinconadas». ¹¹ La máquina de bolillos tampoco tuvo éxito en Estados Unidos, donde Servitje había ido a promoverla. De ese país regresó, sin embargo, con un equipo completo de panadería que después vendió a un amigo «a la mitad del precio», transacción que no agradó mucho a su esposa.

En todo este tiempo no se perdieron los vínculos con España y hacían viajes trasatlánticos con frecuencia para asistir a ceremonias familiares y para pasear con los hijos nacidos en México de modo que conocieran la patria de sus padres.

En un viaje que habían hecho a España en 1936 Roberto Servitje, su hermana Pepita y su madre, les tocó presenciar el estallido de la «Revolución». «En Barcelona—escribió Josefina en sus memorias—caminaba entre los muertos, los templos estaban quemados, la gente corría enloquecida por las calles». ¹² Las reacciones ante este suceso arrojan luz sobre la ideología de la familia. Los testimonios autobiográficos de los fundadores de Bimbo, todos ellos parientes nacidos en España o parte de la primera generación nacida en México, revelan la inclinación ideológica de la familia. Ésta se aglutinaba en torno a las doctrinas de la Iglesia católica, de las que se desprendía una serie de preceptos (parecidos a los

¹¹ *Ibid.*, p. 42.

¹² *Ibid.*, p. 63.

principios de los empresarios conservadores que conformaban Opus Dei) que incluían un conservadurismo social, un fuerte anticomunismo y un espíritu empresarial capitalista. Cuenta Roberto que su tío, Jaime Sendra Grimau (que después sería jefe de personal de Bimbo) corría peligro con el avance de los anarquistas.

Nos encontrábamos en un cerrito que está cerca del pueblo donde nació mi mamá, en el cual había una iglesia del siglo VIII, fuimos a comer ahí en plan de excursión y a visitar los restos de esta iglesia, cuando llegó un señor desafortado diciendo: ¡Estalló la Revolución! ¡Te andan buscando, te van a matar! Entonces mi tío, Jaime Sendra, se tuvo que ir a esconder. Nosotros bajamos al pueblo y efectivamente ya habían entrado los revolucionarios al pueblo, destruyeron la iglesia, sacaron todos los libros y los quemaron, se pusieron sotanas y andaban echando relajo en la plaza.

Mi tío se escondió y se nos desapareció, dice que anduvo en cuevas...él le ayudaba al Padre y era gente de derecha. Los revolucionarios se llevaron un coche de otro tío, Lorenzo Sendra, le pusieron un colchón encima y lo utilizaban para sus fechorías. Todas las mañanas desaparecía alguien y después aparecía tirado en las carreteras.¹³

Jaime Sendra logró escapar y abordar un barco que lo trajo a México. Durante el viaje se ofreció de voluntario para encargarse de la panadería para la tripulación.

Jaime Jorba Sendra, primo y esposo de la hermana menor de Lorenzo, Josefina, también llegó México en 1936. La nota biográfica no lo indica, pero podemos suponer que también vino a causa de la Guerra Civil. Fungió como gerente de ventas de Bimbo desde su inicio hasta 1961, año en que decidió regresar a su tierra natal para fundar Bimbo España. El autor de la nota escribió que a su regreso encontró un país que vivía «una situación muy difícil en el aspecto social: el comunismo, maoístas, huelgas y amenazas».¹⁴ Dada la situación, optó por vender su parte de la empresa a la compañía americana de Campbell Taggart.¹⁵

Sus viajes a España no deben entenderse tanto como indicios de riqueza—de hecho, muchas veces se hacían con grandes sacrificios—sino de la importancia de mantener vivos

¹³Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 36; cursivas nuestras.

¹⁴*Ibid.*, p. 34.

¹⁵Bimbo España actualmente es una filial de The Earthgrains Company de Estados Unidos; Earthgrains, *Annual Report*, 1998.

los lazos familiares entre los emigrados y los que permanecían en Europa. Los viajes también refuerzan la noción de que México no era su «patria» y que incluso existía cierto recelo para atender en el país algunos delicados problemas como los de salud. En una ocasión, por ejemplo, Josefina se enfermó y se fue a España a curarse al amparo de sus padres y de su casa natal. Allí, durante el mismo viaje, se le murió su hijo mayor, Juan, por lo que Servitje tuvo que vender sus muebles y abandonar momentáneamente sus negocios en México para atender a su esposa y acompañarla en el luto.

Al regresar a México, su nivel de vida sufrió un ajuste desfavorable. Tuvieron que cambiarse a un departamento más chico y barato, sin los acostumbrados lujos, que estaba en la planta alta de la “Flor de México” y compartirlo con otros familiares. «Vivimos como gitanos—escribió Josefina—, todos en una pieza con camas chicas e incómodas, como si fuéramos refugiados». ¹⁶ Aunque después pudieron mudarse a una casa solamente para ellos, su situación económica se recrudeció cuando la “Flor de México” redujo el salario de Servitje de 800 a 300 pesos, lo que equivalía a un despido. Juan cayó en una fuerte depresión y fue su señora quien consiguió ingresos rentando cuartos a otros inmigrantes que trabajaban en “Pan Ideal”. Estos huéspedes tendrían mucha importancia en los futuros negocios de los Servitje, lo cual demuestra una vez más las interrelaciones de todo tipo dentro de las redes de inmigrantes españoles. Con la ayuda de ellos, Juan empezó a trabajar en “Pan Ideal” y así pudo vengarse de sus antiguos empleadores llevándose «toda la clientela de la “Flor de México”». Pero allí tampoco duraría mucho. Los lazos de inmigrantes, por fuertes que pudieran ser, siempre se subordinarían a una red más primordial que era la familiar: «Pablo Díez [inmigrante español y dueño de Ideal] le pidió que dejara su puesto a sus sobrinos que llegaban de los Estados Unidos y que sabían mucho de pastelería y bizcochería». ¹⁷

¹⁶Sendra de Servitje, *op. cit.*, p. 51.

¹⁷*Ibid.*, p. 55.

Poco sospechaba Díez las consecuencias que se desdoblarían de ese despido. Con el dinero acumulado de la renta de los huéspedes, junto con capitales que aportó uno de éstos, Juan y Josefina abrieron la pastelería con la que se harían muy ricos y que después daría lugar a que su hijo Lorenzo estableciera la industria panificadora que engulliría a Ideal. “El Molino” se inauguró en 1928 en la calle 16 de Septiembre y su éxito fue tal que pronto pudieron poner un restaurante del mismo nombre en la misma calle.

En 1936, después de años de ardua labor para sacar su familia adelante, Juan falleció de angina de pecho dejando a Josefina y a Lorenzo a cargo del negocio. A raíz de esto, parece que el papel de ambos dentro de la familia tomó nuevas dimensiones, ella como matriarca y él como una figura paternal. «Al morir mi esposo quedé con cinco hijos, y una deuda de 50 mil pesos, pero gracias a Dios pude salir adelante. Mi hijo Lorenzo aunque aún era muy joven se hizo cargo de “El Molino”, sustituyendo a su padre mientras yo atendía el restaurante».¹⁸ Con la muerte de su esposo, la viuda se asumió como el centro de la vida social y emocional de la familia. Al cierre de sus memorias escribió: «Tal vez un día alguien diga: “Del lejano pueblecito de Montbuy vino una joven catalana que formó un sólido y honrado patrimonio en México, este país que la acogió, la vio sufrir, luchar, amar y triunfar”».¹⁹

Siendo el hijo mayor, Lorenzo asumió el papel paterno así como la gerencia de “El Molino” a los 18 años. El restaurante y la pastelería seguían prosperando. Acudía «la crema y nata de México y del extranjero: era de los mejores y venía a comer gente muy selecta».²⁰ Como veremos más adelante, esta posición de Lorenzo dentro de la familia y la empresa continuaría después en Bimbo donde los parientes-empleados reconocían y respetaban el orden jerárquico familiar.

Alrededor del año 1940, Josefina decidió vender el restaurante y comprar el local donde hasta la fecha se encuentra la pastelería de “El Molino” en Insurgentes Sur en San Ángel.

¹⁸*Ibid.*, p. 67.

¹⁹*Ibid.*, p. 112.

²⁰*Ibid.*, p. 77.

Pese al éxito de “El Molino”, «ya era muy chico para cuatro hermanos» y para 1945 Lorenzo decidió establecer una nueva empresa panificadora, Bimbo. La familia había tenido experiencia haciendo pan de caja en “El Molino”. Jaime Sendra, hermano de Josefina, era jefe de producción y, como tal, encargado de preparar sandwiches para la fuente de sodas. Roberto Servitje relata que compraban de otra panadería, pero «a veces estaba bien, a veces no había». Así surgió la idea de hacer su propio pan de caja. «Un buen día [Jaime] le dijo a Don Lorenzo: Oye, ¿por qué no ponemos una fábrica de pan?»²¹ Como veremos en el próximo apartado, el establecimiento de esta empresa industrial no significó un abandono de la estructura familiar que había sido el fundamento de la panadería de los inmigrantes españoles.

En los años cincuenta, Josefina puso un negocio de artículos de piel y gamuza, «pero como lo dejé a los empleados no había negocios y lo vendí, entonces me dediqué a viajar, para distraerme de mis tristezas».²² Después, en 1971, cerró todo un ciclo de vida al comprar la “Flor de México”, lugar que tenía «tantos recuerdos, en donde pasé tantas penas y también alegrías».²³ Josefina pasó sus últimos años en su casa en Lomas de Chapultepec, dedicada a la filantropía con las Damas Combonianas,²⁴ y haciendo frecuentes y prolongados viajes a diversos países en Europa, Sudamérica, Asia y a Estados Unidos, donde era atendida por problemas de salud.

²¹Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 37.

²²*Ibid.*, p. 83.

²³*Ibid.*, p. 96.

²⁴La filantropía privada es muy valorada dentro de su familia. Como se verá más adelante con mayor detenimiento, el propio don Lorenzo fundó varias organizaciones sociales y su familia también participa en diversas maneras en la filantropía. Lomnitz y Pérez señalan que esta clase de participación social es un rasgo común entre familias empresariales, pues no sólo se considera «benéfica social y moralmente, sino que también tiene ventajas económicas y políticas» (Lomnitz y Pérez-Lizaur, *op. cit.*, p. 205).

La familia mexicana moderna y empresarial

La iniciativa de Lorenzo Servitje para establecer una empresa independiente de "El Molino" no representó un distanciamiento del núcleo familiar. Al contrario, significó aprovechar el ímpetu, y presumiblemente los capitales, que había generado la pastelería de sus padres, y elevar la estructura familiar al ritmo moderno. Para la teoría de la modernización, esto sería una anomalía que contraría la noción central de la secularización de la familia en aras de una mayor eficiencia basada en relaciones impersonales.²⁵ El caso de Bimbo demuestra que la familia es una unidad social y económica capaz de dar cohesión a una masiva empresa que opera según las normas de la modernización.

No es, ciertamente, un caso insólito que haya una empresa con una estructura familiar. Lo que distingue a Bimbo de otras empresas es la manera en que ha podido conjuntar las metas económicas con las familiares. Lomnitz y Pérez-Lizaur realizaron un fascinante estudio de una familia tradicional de industriales que no pudieron, o no quisieron, abandonar ciertos valores tradicionales relativos al funcionamiento interno de la familia y así poder insertarse en las corrientes modernizantes de las empresas importantes que surgieron a mediados del siglo XX.

En el caso estudiado por Larissa Lomnitz y Marisol Pérez-Lizaur, la estructura familiar dentro de las empresas que la familia Gómez controlaba, había permitido que se acumularan enormes recursos a través de la extensión horizontal de compañías complementarias en manos de la familia. Pero, por otro lado, esta misma estructura se volvía un impedimento para la modernización de las empresas toda vez que los valores tradicionales de la familia prevalecían sobre los valores de la industria moderna. «Las industrias Gómez no funcionan como instituciones separadas de su dueño y la familia de éste. Intereses de parentesco tienden a imponerse a los intereses de la empresa».²⁶ Mantener a parientes en la nómina como *aviadores*, dejar las operaciones para asistir a una ceremonia o para atender un

²⁵Germani, *op. cit.*, 1968, p. 99.

²⁶Lomnitz y Pérez-Lizaur, *op. cit.*, p. 117.

problema familiar, etc., viola las normas de eficiencia y productividad. «La debilidad básica que encarna la empresa familiar es que tiende a valorar la lealtad más que el rendimiento» del personal.²⁷ Mas para una perspectiva basada en los valores tradicionales, ésta no constituye ninguna violación puesto que la finalidad de los negocios es el mantenimiento del bienestar y la comodidad de la familia: la empresa es considerada como el motor de la vida económica de la familia, pero no a la inversa. Por lo mismo, las utilidades no se reinvierten sino cuando «hay probabilidad de que rindan ganancias rápidas y seguras» y prefieren invertir en rubros tradicionales, sobre todo bienes raíces, que complementan el estilo de vida opulento y señorial.²⁸ Por eso se resisten a entrar en la bolsa de valores o asociarse con compañías extranjeras.

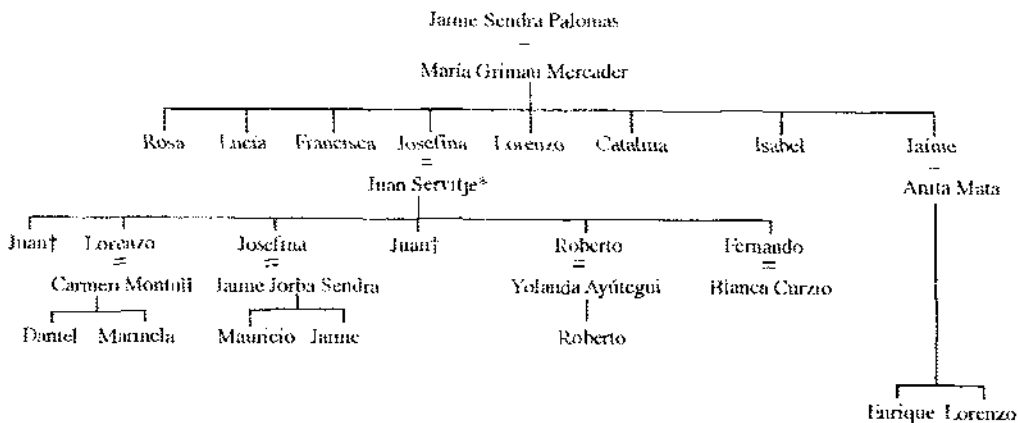
La manera de hacer negocios de las empresas extranjeras es ajena a las necesidades de los Gómez: empresarios extranjeros rara vez son flexibles en cuestiones de contratar a parientes, el manejo de cuentas, arreglar horarios cómodos, retirar efectivo y salvaguardar el prestigio personal. Los Gómez dicen que los extranjeros “no pueden entender nuestra mentalidad”.²⁹

No obstante la importancia que tiene la estructura familiar dentro de Bimbo, la empresa no se ha visto limitada en la misma manera que las empresas de la familia Gómez. Al contrario de la perspectiva de ésta, la familia Servitje concibe la estructura familiar como un elemento que sirve a la empresa. A diferencia de las empresas de la familia Gómez, dentro del Grupo Bimbo se han podido delegar las responsabilidades de las diversas empresas sin interrumpir el proceso de acumulación de capital y el continuo desarrollo general del Grupo. Según el modelo de la empresa tradicional, al morir el empresario-patriarca, se fraccionan los bienes para repartirlos a los hijos de éste. Así, aunque las diversas empresas sean complementarias, nunca llegan a consolidarse en un solo conglomerado. Este reparto responde además a una preocupación por conservar la armonía familiar de modo que cada hijo es el dueño de una empresa independiente.

²⁷*Ibid.*, p. 123.

²⁸*Ibid.*, p. 115.

²⁹*Ibid.*, p. 117.



Cuadro 1. Arbol genalógico de la familia Servitje Sendra

*Sobriño de José Torallardona Mercado, primo de María Gimrau Mercader.

†Fallecido antes de llegar a adulto

Nota: sólo aparecen aquellos miembros de la cuarta generación que trabajan con Bimbo o que tienen alguna otra relación con la empresa

Fuentes: Sendra de Servitje, 1977; GIBSA, 1995

Dirección	Nombre	Periodo
Presidente de Consejo de Administración	Roberto Servitje Sendra	1994 - 1995
	Lorenzo Servitje Sendra	1981 - 1994
Presidente Ejecutivo	Roberto Servitje Sendra	1990 - 1995
Director Gral. Corporativo	Roberto Servitje Sendra	1979 - 1990
Vicepresidente Ejecutivo	Daniel Servitje Montull	1995
Dir. de Distribución	Roberto Servitje Achútegui	1985 - 1987
Dir. de Manufactura	Mauricio Jorba Servitje	1982 - 1986
Dir. de Servicios Comerciales y Medios	José Franch Jorba	1991 - 1995
Dir. Gral. Org. Bimbo	Mauricio Jorba Servitje	1994 - 1995
Subdirector Gral. Org. Bimbo	Mauricio Jorba Servitje	1993 - 1994
	Daniel Servitje Montull	1990 - 1992
Dir. Gral. de Org. Marinela	Daniel Servitje Montull	1992 - 1995
Dir. Gral. de Org. Altex	Roberto Servitje Achútegui	1989 - 1995
Dir. Gral de Org. Altex EUA	Lorenzo Sendra Mata	1993 - 1995

Figura 2. Directivos Corporativos ocupados por familiares, 1985 - 1995.

Fuente: GIBSA, 1995.

En Bimbo, en cambio, la división del Grupo en ocho organizaciones permite un grado de autonomía e independencia para los parientes directivos, pero sin que esto provoque una ruptura de la totalidad. Además, una clave de su expansión en el extranjero, como veremos en el capítulo quinto, ha sido la asociación con empresas en otros países. Lejos de establecer convenios desiguales en los que Bimbo sea un socio menor, las alianzas se caracterizan por una reciprocidad entre iguales. En efecto, la decisión del Grupo Bimbo de consolidarse como un conglomerado sugiere una mentalidad empresarial moderna en la cual puede caber la familia pero la estructura de ésta no determina el funcionamiento de la empresa.³⁰

El predominio de la estructura familiar, entonces, se entiende como una base organizativa pero, a diferencia de otras empresas familiares, las necesidades de la empresa no se subordinan a las de la familia. Aquí hay, más bien, una coincidencia que demuestra una capacidad de modernización de la estructura tradicional. Esta es, sin duda, una de las claves que ha permitido la insólita expansión de Bimbo, por una parte, y el mantenimiento de la red social formada por la familia.

Igual que las empresas Gómez, la dirección de Bimbo ha estado en manos de familiares desde sus inicios (veáanse cuadros 1 y 2). Fue fundada por Lorenzo Servitje Sendra, su cuñado y primo Jaime Jorba Sendra y un socio más llamado Alfonso Velasco. Lorenzo fungió como gerente general y presidente ejecutivo hasta su retiro en 1990, y los otros socios ocuparon los puestos de gerente de ventas y gerente de producción, respectivamente. Jaime, sin embargo, decidió regresar a su natal España donde puso Bimbo-España. Los demás integrantes iniciales también eran parientes que se habían formado en la panadería trabajando en La "Flor de México" o en "El Molino". Dos tíos de Lorenzo Servitje, Lorenzo y Jaime Sendra Grimau, que habían trabajado en las dos panaderías, se integraron a la empresa como Jefe de Personal y Director General. A la

³⁰Una excepción a esto puede verse, posiblemente, en la reciente independización de la empresa Altex bajo el mando de Roberto Servitje Ayútegui.

esposa de este último se le acredita el haber inventado el Osito basado en la imagen de una tarjeta navideña.³¹ Roberto Servitje, el hermano menor de Lorenzo, se integró a Bimbo en 1945, cuando tenía 17 años, como supervisor de ventas y rápidamente iba ascendiendo conforme crecía la empresa. En 1963 asumió la gerencia de Bimbo del Norte en Monterrey, y dos años después la gerencia general de Panificación Bimbo. En 1979 fue nombrado director general del Grupo y en 1990, al retirarse su hermano, asumió la presidencia de la empresa.³²

Todos los demás directivos corporativos son del núcleo familiar, y esto ha continuado conforme crece tanto la empresa como la familia. Daniel Servitje Montull, hijo de Lorenzo, y Roberto Servitje Ayúregui, hijo de Roberto actualmente ocupan altos puestos dentro del Grupo, como vicepresidente ejecutivo del Grupo y presidente de Altex, respectivamente. Obviamente, en una compañía tan grande, conformada por más de 50 empresas operativas y unos 40 mil empleados, hay más puestos que llenar que familiares; sin embargo, en la lista de la dirección corporativa aparecen una y otra vez los tres apellidos (Servitje, Jorba y Sendra) que conforman el núcleo familiar.³³

Como se mencionó arriba, fue Lorenzo Servitje quien asumió el papel de líder de la familia y de la empresa. Esta autoridad paternal se extendería también a toda la planta de trabajadores de Bimbo a través de los que él llamaba la «mística» de la empresa y de su propia figura. Sin embargo, esta autoridad y la «mística» que propiciaba en torno a su personalidad y mando difícilmente podían permear totalmente una empresa de las dimensiones de Bimbo. La expansión nacional e internacional requería una verdadera delegación de autoridad y ni en la familia ni en la «gran familia Bimbo» que formaban los trabajadores podía una figura central de paterfamilia ejercer una autoridad férrea como en empresas familiares más pequeñas. Ni parece que ésta fuera la intención de Servitje.

³¹Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 44.

³²*Ibid.*, pp. 33-45.

³³Véase *Ibid.*, p. 283.

Además de que el tamaño del Grupo hace que el mando directo de una sola figura sea imposible, hay otros factores que mitigan el autoritarismo típico de la familia y empresa tradicional. Una pretendida intención por superar los modelos empresariales basados en el paternalismo y autoritarismo del «patrón» se manifiesta en el afán por crear un ambiente de equipo con respeto entre todos los integrantes, y en la idea sostenida por Servitje de que la sumisión inhibe la creatividad y el dinamismo de los trabajadores (véase el capítulo seis). Sin embargo, el hecho de que los puestos de mayor confianza estén en manos de algunos parientes cercanos a don Lorenzo sugiere que el manejo de las cuestiones delicadas de la empresa permanece dentro del núcleo familiar del cual éste es el patriarca.

Conforme crece la familia, más miembros del núcleo familiar se han integrado a la dirección de Bimbo, aunque al parecer no todos ellos. Lorenzo tuvo ocho hijos, de los cuales sólo he encontrado uno que trabaja con Bimbo; Jaime Jorba tuvo tres, dos de los cuales trabajan para la empresa; Roberto tuvo cinco hijos, y sólo uno de ellos labora allí; y sólo dos de los hijos del «tío Jaime» Sendra están en Bimbo. Hay que destacar que la relación de trabajadores que Bimbo me proporcionó incluye únicamente los puestos directivos; podemos suponer que muchos otros parientes trabajan en la empresa y simplemente no aparecen en esta reducida lista de los más altos ejecutivos.

Otra posible explicación podría encontrarse en el hecho de que los directivos son en su totalidad hombres, por lo que las hijas de la familia tampoco aparecerían en la lista. Pero esto no quiere decir que las mujeres no tengan nexos profesionales con Bimbo. Por ejemplo, Marinela Servitje Montull, hija de don Lorenzo, es la directora del Museo del Papalote. Este popular museo infantil en la capital, a donde acuden diariamente centenares de niños, tiene un contrato de exclusividad de expender productos de la marca que lleva su nombre.³⁴

³⁴ *Ibid.*, p. 205.

6. Una nueva cultura empresarial: el pensamiento modernizador de Lorenzo Servitje

En estos momentos, en que la sociedad se debate entre las tensiones de un proceso que la está transformando, es indudable que la empresa, pieza clave de la sociedad, debe renovarse. Debemos crear una empresa nueva, una empresa altamente productiva y plenamente humana.

—Lorenzo Servitje¹

A LO LARGO DE ESTE ENSAYO SOBRE BIMBO, he pretendido mostrar el vínculo que existe entre producto, productor y consumidor dentro de los procesos de cambio social. Creo importante insistir que las dinámicas de esta particular trabazón no se pueden entender simplemente como la consecuencia de una misteriosa transformación, fruto de la modernización, como si se tratase de una ola del mar impulsada por lejanas fuerzas de la naturaleza o de un predeterminado curso histórico. La teoría de la modernización de Germani parecía fomentar esta impresión al analizar los cambios que resultaban del proceso sin identificar a los posibles agentes concretos que los impulsaran. Asimismo estaba ausente un análisis de la influencia que éstos podrían ejercer sobre la modernización para llevarla en determinados sentidos. Ya vimos, por ejemplo, cómo las fuerzas políticas después del cardenismo se asumieron efectivamente como impulsores de un determinado cambio social al establecer consciente y explícitamente la prioridad de avanzar la

¹Lorenzo Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, México, Limusa, 1981, p. 68.

modernización por medio de la industrialización, descartando otros posibles asideros de desarrollo.

El impulsor, o agente, del cambio social que examinaremos a continuación es el fundador de Bimbo. El análisis del pensamiento y acción de Lorenzo Servitje revela que la fuerza industrial que él presidía hasta su retiro en 1990, no surgió como un engrane pasivo dentro de la maquinación modernizadora, sino que se ubicó en un contexto histórico del cual tenía Servitje plena conciencia así como de la influencia que ejercía a partir de su empresa. Tenía una visión de cómo debía desarrollarse el país y buscaba incidir en el proceso accentuando la relación entre la empresa y la sociedad en general.

En esta visión el empresariado debía asumir, de manera más activa y explícita, un papel de liderazgo en el desenvolvimiento político, económico y social. A diferencia de otros empresarios que buscaban extender su influencia en la sociedad a través de su relación con el Estado, Servitje proponía una «nueva empresa» que incidiría en el cambio social dentro y fuera de la fábrica de manera autónoma, a partir de sus propios recursos materiales e intelectuales. Su recurso principal—la empresa misma entendida como un ente social—debía ser el vehículo en que se superaran los antagonismos de clase y en que las aspiraciones más profundas del hombre se vieran realizadas. A la inauguración del Edificio Corporativo en 1993, ubicado en Santa Fe, D.F., asistieron nada menos que el presidente Salinas de Gortari, Luis Donald Colosio, Manuel Camacho Solís y Ernesto Zedillo. Es decir, gozaba de cierta cercanía con el gobierno federal, reuniéndose con presidentes, candidatos y otras importantes figuras públicas.² Sin embargo, la visión de Servitje se encaminaba a tener un impacto en el cambio social que no fuera mediado por el Estado. A menudo uno tiene la impresión, incluso, de que Servitje concebía al gobierno como un interlocutor necesario pero, finalmente, menor.

²Con el triunfo de Fox, esta clase de relaciones con el Estado y Bimbo y la familia Servitje persiste inclusive con un grado mayor de acercamiento. Entre los empresarios que apoyaban la candidatura presidencial del panista figuraban miembros de la familia Servitje. Daniel Servitje, sobrino de don Lorenzo, formó parte del grupo acompañó al presidente electo a su gira por Sudamérica.

Más que un micro productor de *choco-roles* y *pingüinos*, Servitje fue una especie de ideólogo y visionario de una nueva propuesta empresarial que sostenía que las acciones morales a favor del bienestar—y el «bienser»—común no estaban reñidas con la productividad y la generación de utilidades. Al contrario, para don Lorenzo el progreso y la propia redención de la empresa capitalista dependían del grado de que ésta pudiera participar en el desarrollo de la sociedad. Para el bien de ésta y para el bien de la empresa, pues esta participación implicaría a la vez avanzar un determinado paradigma que convendría al desarrollo empresarial.

La Doctrina Social Cristiana

El pensamiento de Servitje tiene sus raíces en la Doctrina Social Cristiana, con la cual estaba muy familiarizado, pues fue el fundador del Instituto Mexicano de la Doctrina Social Cristiana (Imdosoc). La sección del texto *Instrucción sobre libertad cristiana y liberación*, del cardenal Joseph Ratzinger, de marzo de 1986, que se refiere al «mundo de la producción» es ilustrativa de la propuesta de la Iglesia católica frente al funcionamiento de las empresas y del capitalismo en general. El cardenal incluyó una lista de características de deben orientar las estructuras productivas de la sociedad contemporánea. Debe haber, entre otras cosas:

pleno reconocimiento de la dignidad del trabajo humano; relaciones de trabajo justas; el desarrollo integral de toda la persona humana; prioridad de trabajo sobre el capital; crear puestos de trabajo como una «tarea social y primordial»; el salario que permita al trabajador un nivel de vida verdaderamente humano en el orden material social, cultural y espiritual; la participación que por encima de la repartición de los frutos del trabajo; atención a los campesinos que sobre todo en el tercer mundo forman la masa preponderantes de los pobres.³

³Cardenal Joseph Ratzinger, citado en Manual, S.J. Loza, «Libertad cristiana y liberación», p. 62, en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991, p. 62.

Tal como se verá a continuación, Servitje propuso instaurar esta especie de decálogo al interior de Bimbo, así como en la relación que la empresa entablaba con la sociedad en general. Pero lo notable del pensamiento de Servitje es que logró traducir los principios de la Doctrina Social en un lenguaje empresarial, acaso con el fin de persuadir a otros empresarios de la utilidad práctica de éstos en el mundo comercial sin asumir un tono evangélico pudiera alejar a sus colegas. En la «filosofía empresarial» de Bimbo, y en la organización interna de la compañía, hay una mezcla, o un acoplamiento mutuo, de las enseñanzas de la Iglesia y las enseñanzas del capitalismo. La Doctrina Social de la Iglesia católica planteó normas sociales para la política, la economía, el desarrollo personal de individuos y las relaciones humanas que pudieran forjar un camino hacia una sociedad más justa y armoniosa, y Servitje se propuso aplicarlas al funcionamiento de su empresa de modo que ésta fuera un medio para realizar metas tanto espirituales como comerciales.

Lejos de secularizarse al industrializarse, o dejar de buscar en la religión una guía para el funcionamiento moderno de la empresa capitalista, el caso de Bimbo demuestra que puede haber una complementariedad entre los principios espirituales y los empresariales.

Pero aún cuando no se mencionara de manera explícita, es evidente la influencia de la Iglesia en la percepción que tenía Servitje del papel de la empresa, como vehículo social y como grupo humano, la relación con el Estado, la propiedad privada y otros aspectos sociales que fueron analizados en diferentes momentos en las encíclicas y escritos de teólogos católicos. Un tema recurrente en los textos de la Doctrina Social, y recogido claramente por Servitje, es el esfuerzo por oponer la noción de que la explotación era inherente a la producción capitalista y a la propiedad privada con una visión de colaboración y solidaridad entre todos los miembros de la sociedad. Examinaré esto con más detenimiento en el capítulo cinco que habla sobre la incorporación de los trabajadores en una «gran familia Bimbo» como una consecuencia de esta visión; aquí nos limitaremos a examinar los principios que guiaban el pensamiento de Servitje.

Para Servitje, la validez de su visión social y empresarial era tan evidente por sí sola que ya era de acuerdo común; los que disientían eran «los revolucionarios y anarquistas, los resentidos y fracasados».⁴ Sin embargo, o quizá por esto mismo, las metas concretas de su visión se encuentran apenas delineadas por principios tan elocuentes como ambiguos que él situaba dentro del «pensamiento cristiano social». A esto me apresuro a agregar que, en últimas instancias, el fundador de Bimbo nunca se propuso elaborar un modelo de sociedad sino un modelo de empresa que pudiera llevar la sociedad hacia los parámetros establecidos dentro de la modernización y que fuera consecuente con ciertos principios sociales de la Doctrina Social Cristiana aplicados a la empresa moderna. Lo que buscaba realizar, en fin, era

una nueva empresa que rompa los moldes tradicionales, una empresa con plena responsabilidad, una empresa más acorde con las exigencias de los tiempos presentes, una empresa que por su transformación y nuevo espíritu, pueda contribuir al advenimiento de una sociedad más justa y más a la escala del hombre.⁵

La «nueva empresa» y la sociedad moderna

La propuesta de Servitje para una «nueva cultura empresarial» buscaba revertir la tendencia común de segregar el mundo empresarial del mundo cívico y transformar la empresa en un vehículo para realizar un desarrollo económico, social y humano. Así, partía de una idea amplia del desarrollo, siguiendo el modelo propuesto de la Iglesia: «El auténtico desarrollo—escribió el teólogo Marsich, M.X., en un texto publicado por el Imdosoc—está en íntima conexión con la *Liberación* humana cuyo principal obstáculo es el pecado y las estructuras que de él proceden. La verdadera liberación es la que nos permite, en Cristo, convertirnos en siervos de todos por medio del ejercicio de la solidaridad».⁶

⁴Lorenzo Servitje, «El papel social de la empresa», en Jaime Serra Puche (presentación), *Los empresarios y la modernización económica de México*, México, Porrúa, 1991, p. 270.

⁵Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 12.

⁶Humberto Mauro M.X. Marsich, «Preocupación social de la Iglesia», en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, op. cit., p. 71.

La productividad industrial debía insertarse dentro la vida social de tal modo que los objetivos y las necesidades de la empresa coincidiesen con los de la sociedad. La empresa debía ser el motor del desarrollo puesto que «la productividad es lo único que puede permitir mejores niveles de vida para nuestra sociedad».⁷ Una industria más fuerte y una sociedad más moderna resultarían de una visión del desarrollo cuya fuerza motriz fuese la productividad empresarial. En un país subdesarrollado como México, un sentido de responsabilidad social no se contraponía a la preocupación convencional de producir bienes y generar utilidades: la pobreza, la desigualdad, la persistencia de enfermedades curables, la corrupción y otros síntomas del subdesarrollo eran obstáculos para el progreso industrial. «Lo que se haga para elevar el nivel económico de los necesitados, mejorar la educación, la vivienda, y por resolver otros problemas sociales, redundará tanto en el bien de la sociedad, como en el de la comunidad empresarial».⁸ De esto se sigue que la productividad fuera la clave para que la industria aumentase su capacidad de combatir estos males, pues sólo por medio de ella se podía generar y distribuir riqueza.

El primer paso de la misión de la «nueva empresa» servitjeana era «desterrar la relación adversaria» que existía entre la producción capitalista y la sociedad replanteando los términos que subyacían a esta relación. Consciente como era de la percepción, tanto popular como académica, de que la industria era la causa y el beneficiario de los males del capitalismo, Servitje pretendía demostrar que la industria realmente productiva y moderna compartía las preocupaciones de la ciudadanía y que podía trabajar para resolver los problemas sociales sin contravenir los objetivos acostumbrados de la productividad y la ganancia. Esta concepción se desprende del objetivo de la Doctrina Social por superar la «falsa afirmación de la necesidad inevitable» del conflicto entre el capital y el trabajo por

⁷Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 28.

⁸Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresariado*, *op. cit.*, p. 30.

medio de un «sistema justo de trabajo» que se estableciera sobre las bases de la solidaridad y la dignidad humana.⁹

Bimbo, desde luego, sería el modelo de la nueva empresa. En ella se pretendía consolidar una fuerza industrial que aprovechara las virtudes de la modernización—la eficiencia, la productividad, la mecanización, medios de comunicación—pero sin dejar de incorporar a la vez ciertas virtudes de la sociedad tradicional que pudieran «humanizar» y moralizar el funcionamiento de la empresa y su relación con la sociedad. Bimbo sería una empresa tan moderna que podría reinterpretar los valores tradicionales y ubicarlos dentro del contexto industrial.

En primer lugar, la relación de la empresa con la cuestión social debía expresarse de manera inherente a partir del producto mismo. Higiénica, sana, no onerosa para el presupuesto doméstico, la panadería de Bimbo se dirigía a «satisfacer necesidades auténticas»; esto es, no era un producto del «consumismo» superfluo y hedonista que erosionaba los valores nacionales y la capacidad de ahorro.

Esta imagen del producto se proyectaba hacia la sociedad por medio de los anuncios en los medios de comunicación, lo cual encerraba otra responsabilidad para el empresario. Para todo anunciante, los medios publicitarios son un vehículo para informar sobre un producto; pero para Servitje, los anuncios publicitarios conllevaban una «responsabilidad moral y cultural y aún estética». «En su mensaje y en su presentación debe evitar todo aquello que de algún modo ofenda la moral y la decencia pública» a la vez que debe buscar «elevar el nivel moral y el contenido cultural [...] de los vehículos publicitarios».¹⁰ Huelga decir que el Osito no aparecería entre guiños sugestivos y miradas sórdidas, pues tenía una misión ética de informar sobre el producto y de promover actividades sanas. La publicidad de Bimbo se podía encontrar en una diversidad de lugares a fin de acentuar esta relación y así la promoción de su panadería se mezclaba con la promoción del deporte, el rescate de

⁹Efraín González Morfín, «El trabajo humano», en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, p. 159.

¹⁰*Ibid.*, p. 21.

cancioneros mexicanos, la difusión de recetas saludables, con la bienvenida al Papa Juan Pablo II o con el regreso a clases en otoño. De esta manera, la cualidad moral de los anuncios de Bimbo venía a reforzar la imagen de un producto «sano» y de una compañía preocupada por proyectar un mensaje «sano» para la sociedad.

Sin embargo, creo conveniente insistir en el auténtico sentido de misión social que permea los textos de Servitje. La preocupación sobre los graves problemas sociales en México, aunada a sus creencias religiosas, les infundía una profunda conciencia social, la cual para Servitje no era irreconciliable con su actividad empresarial. Con este elemento ético no buscaba sólo vender más pan sino aprovechar la influencia que la enorme productividad de su panificadora le confería para actuar de acuerdo a su visión de una sociedad mejor.

En cuanto al medio ambiente, por ejemplo, la empresa trataba de alejarse de la visión clásica de las chimeneas fabriles que escupían nubes de humo negro al aire, suplantándola con una de instalaciones rodeadas de árboles y con grandes extensiones de pasto. Entre los objetivos de la empresa está el de «contribuir al bien común de nuestra comunidad con un permanente compromiso ecológico» que implica una «conciencia ecológico a todos los niveles de Grupo Industrial Bimbo». Esto se ha realizado, en primer lugar, operando con un mínimo de contaminación y desperdicio de recursos. A principios de los noventa, se instalaron plantas de tratamiento de aguas para disminuir la cantidad de contaminantes que se descargaba en las redes de drenaje. Además, ha introducido sistemas en las fábricas para ahorrar el agua, «como regaderas, lavamanos y W.C. de bajo consumo; reutilización de las aguas generadas por regaderas y lavamanos, así como de agua destinada al lavado de carrocerías y riego de áreas verdes; y captación y almacenaje de aguas pluviales.» Por otra parte, se han llevado a cabo campañas de reforestación, plantando hasta 12,224 árboles en 1991, en los mismos terrenos donde están las fábricas. En tercer lugar, la empresa ha buscado promocionar una visión, o una imagen, ecologista a través de diversas

publicaciones y revistas dirigidas a un público infantil así como folletos para el mismo personal.¹¹

La empresa se pondría al servicio de la sociedad, respondiendo a sus necesidades, pero no se limitaría a esto; también se asumiría como guía, abriendo un camino por donde ésta podía transitar. El llamamiento de Servitje a los empresarios a estrechar los lazos que los unían con sus trabajadores y con su entorno en general, y así asumir un papel dirigente en la sociedad, nació de la certidumbre de que los líderes de industria poseían (o podían poseer) los elementos que «la sociedad moderna» necesitaba. En primer lugar, en la empresa confluían todos los recursos sociales y naturales para generar la productividad, que era el motor del progreso. La misma movilidad que les permitía participar en el mercado, les habilitaba para trabajar por el bien la sociedad. Su capacidad de dinamismo para actuar sin obstáculos de burocracia ni democracia situaba al empresariado en una posición privilegiada.

La productividad era una condición primordial, pero había otros factores que conformaban la nueva empresa y su misión. En particular, un sentido de responsabilidad social que ampliara la orientación de metas del empresario más allá de su restringido panorama de producción y venta. El reto era, pues, canalizarse más concienzudamente el dinamismo empresarial hacia la realización de las metas sociales del desarrollo modernizante. «Estoy convencido—comentó Servitje ante la Unión Social de Empresarios Mexicanos en 1970—que la empresa privada es albergue de libertad, iniciativa, laboriosidad, creación y de muchos otros valores que la sociedad moderna requiere. Estoy convencido que la empresa privada puede hacer mucho, por los medios que están a su alcance, para servir no solamente al bienestar de la sociedad sino también a su bienser, a su elevación, a su desarrollo plenamente humano».¹²

¹¹Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 72–74. Como se vio en el capítulo tres, hay actividades no muy ligadas a la empresa misma sino directamente a la filantropía de don Lorenzo y su familia que, de alguna manera, también refuerzan la imagen de un vínculo benéfico entre Bimbo y la sociedad.

¹²Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, *op. cit.*, p. 24.

La propuesta del liderazgo empresarial se fundamentaba en la conciencia de que los empresarios efectivamente conformaban la élite moderna en una sociedad tradicional en trance de modernización. Esta conciencia encontraba respaldo en el hecho de que el empresariado ya ejercía un enorme poder en la sociedad a través de su participación en el mercado y del gobierno de las horas de los millones de empleados. Lo que proponía Servitje era que los empresarios elevaran esta conciencia a una praxis social y política. En sus discursos se refería constantemente a un *nosotros* que debía abrir su mentalidad productiva hacia el mundo que existía fuera de la fábrica y del mercado. «Cerca de 10% de nuestra población se encuentra aún dentro de las culturas marginales indígenas precoloniales—y *debemos* de admitir que más del 60% de nuestra población vive en marcos culturales de la sociedad agraria preindustrial». ¿Quién podía ser el *nosotros* sino aquel segmento del otro 40% que contaba con los medios productivos para sacar a los demás de su «formas de cultura arcaica»?¹³ La publicidad comercial es una instancia que ejemplifica la importancia para Servitje de que sus colegas tomaran conciencia del bien o el mal que podían ocasionar. En varios discursos, expresaba la preocupación sobre los efectos dañinos que los anunciantes podían provocar con mensajes que atentaran a la moral. Como vimos arriba, Servitje concebía a los medios de comunicación como vehículos para promover no sólo productos sino también buenos hábitos y valores.

El papel de moralizador es difícil y mal visto, pero creo que como anunciantes, como empresarios, como ciudadanos, como hombres responsables, *tenemos* que detenemos a reflexionar y preguntarnos qué ambiente, qué sociedad, qué mundo *estamos* ayudando a formar para *nosotros* y para *nuestros* hijos, con *nuestra* contribución a la comunicación que es específicamente *nuestra* publicidad.¹⁴

La productividad, la libertad, la creatividad y la conciencia moral justificaban al empresario el adjudicarse el papel de punta de lanza de la modernización porque estos valores ponían de manifiesto su aptitud natural de líder. Servitje consideraba que el legítimo

¹³*Ibid.*, p. 15.

¹⁴*Ibid.*, p. 18; cursivas nuestras.

liderazgo provenía de una superioridad innata de algunos hombres llamados a dirigir. «Una sociedad para superarse y avanzar necesita siempre de líderes, de hombres que la inspiren, que la guíen y que la organicen. Por su propia salud no sólo no puede evitar que existan hombres superiores sino que debe alentar su surgimiento y desarrollo» (108). Este es un tema en que Servitje se revela como un hombre que leía y pensaba intensamente, acudiendo a Galbraith, Bell, Aristóteles y hasta la mitología griega. La preocupación sobre la «verdadera lucha de clases» que, a su parecer, amenazaba con desgarrar el país y el mundo entero lo llevaba a descubrir los elementos que conformaban y justificaban el liderazgo ante el marxismo que pugnaba por una «sociedad igualitaria [...] sin clases». Como cristiano reconocía una «igualdad esencial» entre todos que se desprende de la misma condición humana compartida por todos: todos los hombres tienen «el mismo origen, dignidad y destino». Pero a la vez había una «desigualdad existencial como individuos» que determinaba su desempeño en el mundo social.

El origen de esta última resulta más resbaladizo y Servitje no discernía bien los factores naturales de los sociales, sobre todo cuando se trataba de explicar la desigualdad económica. Por un lado, hay distinciones de «naturaleza biológica, psicología, de mentalidad, de inclinaciones, de habilidad» que no provocan conflictos sociales entre clases porque «no tienen importancia en sí mismas y contribuyen a esa maravillosa diversidad del fenómeno humano». ¹⁵ Pero, en seguida enumeró algunas desigualdades que sí consideraba conflictivas porque supuestamente se derivaban de ventajas sociales que no tenían nada que ver que una dotación natural, que son de «de talento, de educación, de relaciones, de oportunidades y podríamos decir de suerte». Aquí es donde, a mi juicio, su argumentación pierde congruencia. Si bien señala algunas ventajas derivadas de las circunstancias sociales (educación y relaciones, por ejemplo), el hecho de incluir el talento y la suerte en esta categoría sugiere nuevamente que las desigualdades económicas se justifican por las fuerzas que proceden de más allá del ámbito social. A lo más, la posibilidad de asistir a una

¹⁵Ibid., p. 104.

universidad de prestigio o relacionarse con gente poderosa permite encauzar las habilidades innatas de los individuos que tuvieron la suerte de nacer en un sector privilegiado. En otra parte, comentó que la estratificación social se perpetuaba por dinámicas internas: «patrones de conducta, actitudes, visión de la vida y cultura que propician que sus miembros permanezcan» en la clase social en que nacieron. A fin de cuentas, la desigualdad se explica a partir de una compleja mezcla de factores naturales, sociales y culturales prácticamente imposible de desentrañar. «Mucho de lo que tenemos, yo diría lo más, nos ha sido dado, y el porqué es parte del misterio de la vida y de Dios». ¹⁶

Para Servitje, la praxis de la responsabilidad moral radicaba en lo que la Doctrina Social Cristiana llama la «subsidiaridad», o la «solidaridad entre desiguales». ¹⁷ Las personas superiores tenían la obligación moral de ayudar al prójimo inferior, y entre los dos debía existir un «complementaridad escalonada», al decir del teólogo González Morfín. «Para que la relación entre desiguales sea constructiva debe basarse e inspirarse en la solidaridad que, sobre el fundamento de la benevolencia, el respeto y la cooperación, establece valores y fines comunes, que vinculan a los desiguales». ¹⁸ Dentro de la empresa esto significaba que la tarea de los altos niveles no consistía simplemente en orientar la producción por la producción en sí, sino en fomentar el desenvolvimiento humano de los trabajadores: «dar cada día más oportunidades de información y de decisión a los niveles inferiores, promoviendo su responsabilidad y desarrollo». ¹⁹

Distinguir los elementos meramente retóricos de las acciones concretas implicaría un análisis de la relación entre salarios y la tasa de acumulación de capital. Desde luego, no se trata de un colectivo, sino de una empresa capitalista enteramente moderna que maneja una altísima tasa de acumulación evidenciada por su enorme capacidad expansiva.

¹⁶*Ibid*, p. 111.

¹⁷González Morfín, «La subsidiaridad», en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, pp. 129-137.

¹⁸*Ibid*.

¹⁹Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, *op. cit.*, p. 121.

Si bien hay desigualdades de diversas índoles y causas, en lo económico debe existir un equilibrio entre la *igualdad esencial* (todos son hijos de Dios) y la *desigualdad existencial* (no todos son hijos de ricos ni tienen las mismas habilidades). Los empresarios modernos, talentosos y suertudos tenían una responsabilidad moral de asumir el liderazgo y esto implicaba elevar el nivel de los hombres inferiores. «Los cristianos sólo sabemos que tendremos que dar cuenta de los talentos recibidos. En el evangelio de San Lucas se lee que a quien se le dio mucho se le reclamará mucho y a quien se le confió mucho se le pedirá más».²⁰ La miseria en que se encontraban muchos mexicanos no era aceptable si todos tenían el mismo derecho a la dignidad humana. La solución que proponía Servitje tenía dos facetas. Por una parte, la riqueza de los privilegiados no debía traducirse en la pobreza de los demás, por lo que debía ciertos frenos y palancas de distribución. «La solución está en que los hombres sobresalientes, los mejor dotados, no sean remunerados en forma ilimitada [...] y que los destituidos ya sea por la naturaleza o por el azar, los mal dotados, pueden disponer de lo mínimo para una vida digna».²¹ Esto implicaba una intervención estatal que Servitje aprobaba con una cautela que se refleja en el mismo carácter ambiguo del comentario.

La nueva empresa y el Estado

Dada la preocupación de un eventual Estado «autoritario», común de los empresarios y de los seguidores de la Doctrina Social Cristiana, los empresarios debían impulsar actividades autónomas del Estado que mitigaran la pobreza y así anticiparan una intromisión del gobierno. Esto coincide con el llamado de Juan Pablo II a que se formasen más «cuerpos intermedios» autónomos del Estado que incidieran en cuestiones sociales.²²

²⁰*Ibid*

²¹*Ibid*.

²²Juan Auping Birch, "La subsidiaridad, el Estado y los derechos humanos", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, p. 114.

La subsidiaridad debía extenderse de manera general más allá de la fábrica hasta consolidarse en un liderazgo de la sociedad. Aquí se evidencia la preocupación de Servitje por afianzar el paradigma de la modernización industrial y capitalista dentro del desarrollo del país, preocupación que cobraba un carácter imperioso ante la posibilidad de que las «tensiones sociales» dieran lugar a un viraje desfavorable para las empresas. Solamente asumiendo el papel de la punta de lanza de la modernización podían los empresarios asegurar su influencia en el proceso de cambio social y determinar el rumbo que llevara. Servitje advirtió a un grupo de empresarios en Monterrey que «si la empresa permanece inactiva ante la presión de los problemas sociales, otras fuerzas—probablemente menos calificadas y muchas veces hostiles a la empresa—tomarán la iniciativa».²³

La primera de estas *fuerzas* era la intervención estatal. Servitje no se oponía a un régimen de economía mixta, pero consideraba que el delicado equilibrio entre las dinámicas del mercado y la participación del Estado podría transformarse si los empresarios no lo salvaguardaran. Apoyándose en pensadores como John Stuart Mills, John Rawles y Daniel Bell, a la vez que se distanciaba del pensamiento neoclásico de Milton Friedman y F.A. Hayek, Servitje reconocía el «papel indispensable del Estado [...] sobre todo para atenuar las desigualdades económicas por medio de los servicios públicos».²⁴ Sin embargo, la aceptación del Estado conllevaba una exigencia de un mejor desempeño. Si se juzgaba bajo el mismo criterio con que se determinaba el buen funcionamiento de la industria, la calidad del gobierno dejaba mucho que desear. Mientras las empresas privadas eran obligadas por la competencia y la exigencia de generar utilidades a ser eficientes y productivas y así a «ponerse de lado del interés general», el sector público podía «desviarse mucho de ese interés y sin temor a las sanciones».²⁵

«Las burocracias ineficientes, el despilfarro económico, el gigantismo estatal y la tentación totalitaria» eran un riesgo constante, por lo que las funciones del gobierno debían

²³*Ibid.*, p. 29.

²⁴*Ibid.*, p. 111.

²⁵*Ibid.*, p. 136.

estar muy acotadas y compartidas con demás sectores sociales, en particular el empresariado. El Estado debía ser un colaborador entre diversas fuerzas, y no el rector exclusivo, del proyecto social. La participación a favor de la sociedad del empresariado contribuiría a «equilibrar la necesaria acción del Estado para orientarla en el sentido que le corresponde e impedir que se desborde»,²⁶ a la vez que aseguraría un grado de autonomía para la empresa.

La segunda de las *fuerzas* a la que aludió Servitje en la cita de arriba era la consolidación total de la intervención estatal: el socialismo. En 1972, pronunció que «el hombre de negocios y la empresa privada se encuentran hoy—debemos reconocerlo—amenazados por los socialismos».²⁷ Éstos, evidentemente, eran incompatibles con la visión social servitjeana. En primer lugar, como señalé arriba, don Lorenzo creía firmemente que la desigualdad de los individuos en prácticamente todos los aspectos daba lugar al desarrollo de hombres sobresalientes que guiaban a los demás. La productividad que se generaba a partir de «la actividad creadora» de estos líderes y sus trabajadores debía premiarse con una «justa recompensa por un servicio prestado».²⁸ Además, todas las partes involucradas en la producción se beneficiaban de las utilidades, incluyendo los servicios sociales públicos financiados por los impuestos. El capitalismo creaba espacios de libertad, particularmente la empresa, donde se fomentaban las habilidades particulares de los individuos. El socialismo, en cambio, «reprime todo eso al querer una igualdad aplastante».²⁹ Por otra parte, Servitje también confiaba en la habilidad del mercado para impulsar la productividad y, con cierta orientación de parte del Estado y de la «nueva empresa» responsable, para remediar las desigualdades económicas.

Todos estos factores dependían de aquel elemento que el socialismo buscaba disolver: la propiedad privada, que era, para Servitje

²⁶*Ibid.*, p. 111.

²⁷*Ibid.*, p. 34.

²⁸*Ibid.*, p. 35.

²⁹*Ibid.*, p. 109.

un derecho natural que halla su origen en la dignidad del hombre y su perenne alimentación en la fecundidad del trabajo. Constituye [...]un medio apropiado para la afirmación de la persona humana y el ejercicio de la responsabilidad en todos los campos, y un elemento de consistencia y de serenidad para la vida familiar y de pacífico y ordenado progreso en la convivencia [...] Ser propietario es ser libre».³⁰

Esta postura en contra del socialismo no respondía sólo a las circunstancias del momento o a una opinión particular de Lorenzo. En primer lugar está la influencia de la Doctrina Social que surgió con particular fuerza ante la amenaza del marxismo y de la teología de la liberación. En segundo lugar, los testimonios biográficos de los parientes de Servitje revelan una inclinación derechista de la familia.³¹ Muy probablemente la historia familiar y las posturas que asumieron los parientes de Lorenzo antes y durante la Guerra Civil española, influyeron desde temprana edad en el pensamiento de éste. En sus discursos persistía la noción de que los revolucionarios eran destructivos, herejes e irrespetuosos de la propiedad privada.

Sin embargo, para salvaguardar el «derecho natural» de la propiedad, para Servitje resultaba imperioso escuchar precisamente a quienes buscaban eliminarlo. En aquellos años cuando no era inconcebible que alguna variante del socialismo se extendiera más allá del bloque soviético hasta alcanzar los países pobres, el fundador de Bimbo analizaba las críticas de diversas corrientes de izquierda (no obstante que tildaba a sus integrantes de «malinformados», «resentidos y fracasados») que veían en las grandes empresas la encarnación y origen de todos los males del capitalismo.³² De esta manera Servitje entablaba un diálogo con el pensamiento marxista en el cual éste figuraba como un distante interlocutor que, a pesar del tratamiento superficial que recibía, proporcionaba un cierto criterio moral a través de la crítica que el empresario tenía que confrontar para después superar con sus propias soluciones. A veces, incluso, coincidía con sus críticos al afirmar

³⁰*Ibid.*, p. 45.

³¹En Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 28-37.

³²Esto no impedía que Roberto Servitje «visualizara» la caída del Muro del Berlín «poco antes de que ocurriera», *Ibid.*, p. 69.

que «la empresa ha sido la responsable, en muchos casos, de problemas que ahora necesitan una acción correctiva, luego su acción para resolverlos es indispensable». ³³

Pero lejos de minar su fe en el capitalismo, las acusaciones de explotación al obrero, deshumanización de la actividad productiva, contaminación del medio ambiente y el fomento de un consumismo insidioso reforzaban en Servitje la idea de que una empresa reformada podía no solamente revertir estas inquietudes sino también guiar la sociedad hacia un futuro mejor.

En muchos países se observa un sistema de empresa privada vigoroso y dinámico, orgulloso con justicia de sus realizaciones económicas. Pero a su alrededor se contemplan realidades sociales impresionantes, en la forma de cinturones de miseria, desempleo, tensiones raciales, contaminación ambiental. *Para el hombre de negocios con sentido crítico, la vista le estimula a una acción constructiva.* Para el crítico de la empresa, el espectáculo es repugnante y no ve ni propone otra salida, más que la destrucción del sistema, la abolición de la propiedad privada, el advenimiento del socialismo, las más de las veces con violencia revolucionaria. ³⁴

Dos cristales para ver una misma situación de crisis. Mientras el socialista proponía la destrucción violenta, el empresario encontraba en las «realidades impresionantes» elementos para construir. En este conflicto de visiones, el segundo debía prevalecer para el bien de la sociedad y obviamente de la empresa privada.

La capacidad de la empresa privada para asumirse como baluarte de la sociedad moderna, próspera y libre dependía del grado en que pudiera hacerle frente a la hipertrofia estatal bajo uno u otro régimen económico. «Es indispensable fortalecer la sociedad ante el Estado. Y dentro de la sociedad hay que fortalecer a la empresa. Hay que convertirla en una organización social de base, que sea una auténtica esfera de libertad». La nueva empresa debía estrechar los lazos con la sociedad asumiendo responsabilidades que tradicionalmente pertenecían al ámbito estatal. Podría llegar a ser inclusive «un modelo y un

³³Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 29.

³⁴*Ibid.*, p. 32; cursivas nuestras.

estímulo para la acción del Estado». Así debía «sostener escuelas, elevar a los campesinos, auxiliar a los marginados y otras obras benéficas semejantes». ³⁵

El proyecto de mayor alcance que estableció Servitje es la Fundación Mexicana de Desarrollo Rural (fundada en 1969). Aunque las siglas, FMDR, parezcan acrónimo de un movimiento revolucionario, entre sus objetivos para el desarrollo del campo se menciona todo menos cuestiones explícitamente políticas. Los objetivos que guían la Fundación son los mismos que Servitje propuso para la empresa, el principal siendo «elevar la productividad de los trabajadores del campo y consecuentemente su nivel de vida y bienestar». ³⁶ Nuevamente vemos que la productividad es el motor del desarrollo y que a través de ella el campesino puede superarse también en lo personal. El corolario de esto es que la falta de desarrollo se debe a una falta de productividad, de lo cual se desprende «la ignorancia, la insalubridad y el aislamiento». En entrevista Servitje afirmó que «el campesino vive mal porque produce poco». ³⁷ A esto se agregan otros factores: condiciones ambientales, una falta de organización, tecnología, crédito y «un montón de cosas más». La misión de la FMDR, entonces, es «pugnar por dos cosas: aumentar la productividad del campesino aún dentro de sus condiciones precarias y contribuir a su desarrollo humano y crecimiento como persona, no solamente que produzca más sino que llegue a ser un ciudadano responsable, un hombre de bien que desarrolle al máximo posible sus potencialidades y su productividad».

Esta visión del desarrollo rural consiste en transferir los valores de la filosofía empresarial al ámbito campesino: «se debe llevar el sentido de empresa al campo, porque ésta no puede ser simplemente una actividad secundaria, sin importancia, de mera sobrevivencia». Es decir, modernizar la mentalidad del campesino e integrarlo plenamente al mercado. Los obstáculos al desarrollo se conciben como internos; sin embargo, la solución proviene del exterior: debe ser *lleuada* al campo. Aquí entra otra vez el concepto

³⁵ *Ibid.*, pp. 37–38.

³⁶ www.fmdr.org.mx/

³⁷ *El Financiero*, 07/02/94, “Lorenzo Servitje se retira de los negocios”.

servitjeano de la subsidiaridad. Quién debe llevar el sentido de empresa al campo más que el empresario que ya se encuentra en el mundo moderno y desarrollado del mercado. Mientras el Estado debe «colaborar» con obras de infraestructura, el empresario debe «ayudarle [al campesino] a que se desarrolle subsidiariamente». ³⁸ La FMDR pretende ser, pues, un «puente de solidaridad que enlaza a empresarios y profesionistas exitosos con productores que, teniendo un profundo deseo de superación, han carecido de oportunidades para lograr su desarrollo». ³⁹ El empresario ayuda a quien se ayuda.

Otra responsabilidad general que debía asumir la empresa era la redistribución de recursos. Para Servitje, el origen de los movimientos revolucionarios no radicaba en principios ideológicos necesariamente contrarios a la propiedad privada, sino en la mala distribución que de ella se hacía. «¿Les interesará la defensa de este derecho a quienes no han tenido propiedad ni tienen esperanzas de adquirirla?» ⁴⁰ La solución, entonces, era extender la propiedad y el acceso al mercado entre los obreros a fin de superar el secular antagonismo entre ellos y los dueños de los medios de producción.

Lo que podía hacer Servitje en este sentido era ofrecer acciones a sus propios trabajadores, a través del «accionariado obrero», y sugerir que otros empresarios hicieran lo mismo. Aparte de la declaración de principios que está en los discursos, otros documentos de Bimbo dan escasa información sobre esto. El libro publicado por Bimbo se limita a mencionar que «hace algunos años llegamos a tener más de 10,000 accionistas, miembros de la fuerza de trabajo». ⁴¹ Sin embargo, en dos distintas entrevistas—con el actual jefe de ruta de Toluca y con un antiguo jefe de mercadotecnia—el accionariado obrero, así como su importancia y su propósito, fue sugerido como una característica clave del ambiente laboral que la empresa busca fomentar. Retomaremos este punto más adelante.

³⁸*Ibid.*

³⁹www.fmdr.org.mx/

⁴⁰Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 45.

⁴¹Grupo Industrial Bimbo, op. cit., p. 16.

La nueva empresa y los vicios modernos

Si la Doctrina Social Cristiana se preocupaba por la posible expansión del socialismo, también pugnaba contra el materialismo y el consumismo que propagaba el «capitalismo voraz». Para Servitje, la subsidiaridad implicaba no sólo pagar un sueldo justo a sus trabajadores, sino también enseñarle a vivir bien. Para que el trabajador supiera qué hacer con las utilidades de acciones de una empresa, con salarios más altos u otros recursos financieros generados por una incrementada productividad, habría que *modernizar* de manera concomitante su mentalidad. Esto es, instruirle en el uso y las reglas del mercado. Aquí se nota la vocación educadora y modernizadora que Servitje atribuía a la empresa.

La difusión de la propiedad entre los trabajadores es, sin duda, un camino de solución y a mi juicio hay que seguirlo empeñosamente. Para ello es necesario reavivar el espíritu del ahorro y crear en los trabajadores un deseo de adquirir propiedad y una mentalidad de empresa que implica contribuir a la elevación de la productividad y aceptar el riesgo como una contingencia en toda actividad empresarial.⁴²

Sobre la manera de crear esa mentalidad, no fue muy explícito. Pero en general, los problemas sociales que el propio capitalismo podía acarrear en México preocupaban a Servitje con una intensidad semejante a la que le provocaban la intervención estatal y el socialismo. Ya señalé sus temores respecto a la obscenidad y la violencia que aparecían en los medios de comunicación. Pero a un nivel más profundo, una preocupación central para Servitje era que la misma industria de bienes de consumo alimentara el egoísmo, la avaricia y el materialismo; en fin, que avanzara una sociedad corrompida por el consumismo.

La producción y el consumo, para él, no se justificaban por sí mismos, sino en función de la repercusión que tuvieran en la sociedad. Distinguía entre el «consumo sano» de aquellos productos que satisfacían una «necesidad auténtica», y el consumismo insidioso: «la propensión a adquirir cosas o a procurarse satisfacciones, casi como autómatas, sin

⁴²Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 49.

suficiente reflexión, inducidos por la publicidad, por la moda o por las costumbres de los demás».⁴³

En este punto, Servitje concordaría con críticos del capitalismo en México como Guillermo Bonfil (véase *infra*). «Nuestra industria—escribió éste en *México profundo*—no está integrada [...] para atender las necesidades básicas del mercado nacional. Se producen muchas cosas superfluas y, en cambio, no se fabrican otras que serían necesarias».⁴⁴ La diferencia residiría en la apreciación que hacían respecto de los productos de Bimbo. Para el empresario las galletas, papitas y pastelitos de su fabricación caían en la categoría de auténtica necesidad, mientras que el antropólogo distinguía en particular a estos bienes de consumo («alimentos chatarra» que, en México, prácticamente equivale a decir Bimbo y Sabritas) para mostrar cómo el consumo moderno «empobrece y deteriora» el tejido social campesino e indígena.

Roberto Servitje, hermano y sucesor de Lorenzo en la presidencia de Bimbo, en entrevista se lamentaba ante la pérdida de tradiciones mexicanas, sin considerar que los productos de Bimbo pudieran tener alguna relación con el proceso. «Es utópico, pero quizás recomendable, que la gente siga defendiendo sus tradiciones. Vemos avicinarse un alud de hamburguesas y similares, y aunque vivimos inmersos en un México cada vez más plural en cuanto a costumbres y gustos, algo en mí se rebela en contra de la pérdida de las tradiciones gastronómicas [...] Cuando allí donde se erigía un lugar de antojitos mexicanos se levanta un lugar de hamburguesas o *fast food*».⁴⁵

Pero los Servitje son agentes modernizadores y como tal tenían un paradigma diametralmente diferente a la que sostenía Bonfil. Los primeros pugnaba por un país integrado en la modernidad capitalista global, en tanto que el segundo defendía la autonomía y la autosuficiencia regional y cultural. Los lamentos sobre la invasión del *fast food* aparecen como algo «utópico» y desligado a las dinámicas económicas, de las cuales

⁴³*Ibid.*, p. 91.

⁴⁴Bonfil Batalla, *op. cit.*, p. 218.

⁴⁵*Pan*, «Entrevista con Lorenzo y Roberto Servitje», no. 478, agosto 1993.

Bimbo constituye una fuerza central. En contra de esta visión de las costumbres como estampas costumbristas o pastiches, Bonfil comprendía que la entrada de productos «ajenos» a las comunidades campesinas significaban una decadencia real de las estructuras productivas de éstas.

Por otro lado, la preocupación del empresario sobre el consumismo se fundamentaba sobre dos bases; la primera era de carácter económico. Para él, así como para Bonfil, existían dos Méxicos: uno rico y otro pobre, uno «sumergido en la vorágine del consumo irrestricto» y otro sumergido en la pobreza.⁴⁶ Ninguno de los cuales contribuían al desarrollo económico general (en esto, coincidía con los dependencistas). Tanto el consumo superfluo de los ricos como los magros ingresos de los pobres aminoraban la capacidad nacional de ahorrar, afectando a su vez la acumulación de capitales que podrían de otra manera invertirse en la industria y en la generación de empleos.

Se ha definido al desarrollo económico como un proceso que conduce a la acumulación de la riqueza, a un lento per creciente aumento de ingreso y de fuentes de trabajo, y al mejoramiento en los niveles de vida en la población. Este proceso, sin embargo, exige, como condición previa, la existencia de una sociedad en la que pueda acumularse la riqueza y en la que sea posible acrecentar progresivamente los ingresos y las fuentes de trabajo.⁴⁷

Al no invertirse los ahorros de los ricos en la industria nacional, se perdía un eslabón clave para el desarrollo económico del país. Los pobres, por su parte, jamás llegarían a sentir compromiso alguno con el desarrollo industrial del país si no tenían acceso a la participación y beneficios de él.

En lo social, la brecha que separaba los ricos de los pobres creaba una desigualdad que contrastaba notablemente con la distribución de riqueza en los países industrializados como Alemania, Estados Unidos o Francia y con la sociedad moderna y moral con que soñaba Servitje para México.

⁴⁶Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 93.

⁴⁷*Ibid.*, pp. 39-40.

La segunda base era de índole moral y, más específicamente, de moral nacional. Si la austeridad constituía uno de los pilares de una economía sana, al inspirar un espíritu ahorrativo e inversionista—justamente lo que prescribía para México—también lo era de una vida ética. En la medida que la austeridad se viera socavada por la acumulación insensata de corbatas, relojes, automóviles o la compra de un «cepillo de dientes eléctrico», se debilitaría la fortaleza moral de la sociedad mexicana. Sobrevendría una «tiranía de las cosas» dejando de lado a la religión, la solidaridad, el amor filial y otras cualidades derivadas dentro de la sociedad tradicional que debían permanecer aún en la sociedad industrial.

Una decadencia así se encontraba tipificada en la sociedad norteamericana. Para Servitje, ésta había «venido a ser fundamentalmente hedonista, absorbida por el juego, la diversión y el placer y esto—típicamente al estilo americano—de una manera compulsiva».⁴⁸ Esta imagen del país vecino—fundado por puritanos austeros y laboriosos sólo para que el libertinaje, la drogadicción y la desintegración familiar degradaran el nivel moral siglos después—se contraponía a un México más pobre, acaso más inocente y vulnerable a los estragos del capitalismo rapaz con su plétora de bienes de consumo inútiles. Temía Servitje que los vicios modernos fueran lo primero que asimilara una sociedad todavía tradicional.

«Una persona que comienza a emerger socialmente no tiene guía fácil para saber cómo vivir 'mejor' que antes y sus guías son el cine, la televisión y la publicidad».⁴⁹ Creo que podríamos entender mejor el argumento de Servitje si cambiamos *persona* por *país*, puesto que no se trataba de un problema personal o individual, sino colectivo y nacional, y si cambiamos *cine* por *influencia norteamericana*, pues qué era el cine más que la proyección de cierta imagen de Estados Unidos. «Para México, el problema [...] se nos ha presentado por la gran difusión de las comunicaciones y por la cercanía de los Estados Unidos».⁵⁰ Un

⁴⁸*Ibid.*, p. 97.

⁴⁹*Ibid.*

⁵⁰*Ibid.*

aumento y una redistribución de la riqueza, fruto de una incrementada productividad, y mayor contacto con el exterior podrían poner en peligro los valores de una población tradicional que aún no contaba con «guías» suficientes o de una infraestructura moral y financiera para manejar las virtudes y los peligros de la modernización.

Otra vez le incumbía a la empresa asumir el liderazgo e inculcar en la población los valores adecuados para sacar provecho y a la vez hacer frente a la modernidad. «Los mexicanos que consumimos mucho, tenemos una responsabilidad hacia los mexicanos que consumen poco, y hacia los mexicanos de las generaciones futuras».⁵¹ La solución al problema económico y moral que ocasionaba el consumismo radicaba en iniciar «una revolución cultural en contra del consumismo y un redescubrimiento de los valores de la austeridad».⁵² Para «salir de la trampa en que torpemente nos hemos encerrado», Servitje proponía tres cambios. Primero, pugnaba por esa redistribución voluntaria que es la filantropía privada, «no sólo por su contribución económica sino sobre todo por la conciencia moral que manifiesta».⁵³ En segundo lugar, los altos sectores debían adoptar una «nueva filosofía de la riqueza» afianzada en la frugalidad, el ahorro y el trabajo y no en el despilfarro suntuario. Recomendaba el modelo de los puritanos del siglo XVII que «solían ser muy ricos» pese a su apego a la austeridad. Finalmente, que el Estado asumiera con más fuerza su responsabilidad de arbitrar las desigualdades económicas a través de la cobranza de impuestos. Esta concesión al gobierno conllevaba la exigencia de que éste fuera más eficiente en la administración y que erradicara la corrupción, ganándose así la confianza del pueblo.

⁵¹*Ibid.*, p. 100.

⁵²*Ibid.*, p. 88.

⁵³*Ibid.*, p. 101.

7. El vuelo del Gansito: el éxito de una transnacional periférica mexicana

EN EL CONTEXTO DE LAS SOCIEDADES PERIFÉRICAS, la modernización económica se refiere a una diversificación de sus economías: el cambio de la exportación de materia prima o productos agrícolas hacia una gama más amplia y compleja de producción destinada tanto a la exportación como al consumo doméstico, y la integración cada vez más extensiva de los eslabones de la cadena productiva.¹ Esto implica una capacidad dinámica para crear o absorber innovaciones; es decir, de *institucionalizar el cambio* como señaló Germani.

La teoría de la dependencia sostenía que estas modificaciones eran virtualmente inalcanzables para la industria nacional en América Latina toda vez que la economía periférica se encontraba subordinada a los intereses de los países metropolitanos. Para los dependentistas y los estructuralistas, la piedra de toque para el desarrollo nacional era el Estado que debía asumirse como gestor y rector de la economía. Dejadas a su suerte en el mercado, las empresas nacionales nunca podrían acumular los recursos necesarios para competir con las empresas procedentes del centro o, para hacerlo, tendrían que valerse de capitales también metropolitanos, lo cual, para los dependentistas, reforzaría la dependencia

¹Específicamente, Germani señaló una serie de rasgos principales de caracterizan el desarrollo económico: 1) el empleo de fuentes de energía de alto potencial y de tecnología de alta eficiencia; 2) la existencia de mecanismos para la permanente creación y/o absorción de innovaciones tecnológicas y organizacionales; 3) la adecuada diversificación de la producción; 4) predominio de la producción industrial sobre la producción primaria; 5) una apropiada "mezcla" de industrias de capital y de bienes de consumo; 6) mayor tasa de inversión en relación con el producto nacional; 7) alta productividad per capita; 8) predominio de las actividades intensivas de capital sobre las intensivas de trabajo; 9) mayor independencia del comercio exterior (Germani, *op. cit.*, 1971, p. 18).

con el centro y así anularía el pretendido carácter nacional de la industria. Si no fuera guiado por un Estado capaz de canalizar los recursos, el desarrollo económico nunca se daría en la periferia. «El problema central» para Furtado era

la coordinación de las modificaciones que serían introducidos en la composición de la demanda con las que se realizarán en la estructura de la oferta. Tal compleja coordinación de decisiones sólo es viable en forma planificada, es decir, en el marco de una estrategia capaz de gobernar los procesos económicos como en todo.²

Cardoso, por su parte, aseveró que los grupos empresariales sólo podrían incidir en el desarrollo económico en dos formas: por medio de la asociación con el capital extranjero, en la que serían socios menores, o por medio de «la protección del Estado, y en consecuencia del efecto multiplicador de las inversiones estatales».³

La ausencia de esta coordinación estatal daría lugar a la inundación de empresas y productos extranjeros en el mercado nacional, en el cual la industria nacional no podría competir. En consecuencia, ésta se limitaría a operar dentro del estrecho margen de «productos tradicionales», o para mercados regionales o en los rubros donde había una fuerte intervención estatal. Las empresas extranjeras, con más recursos y mayor capacidad tecnológica para integrar múltiples eslabones de la cadena productiva, se apoderarían de las grandes industrias «modernas».

Las filiales transnacionales tienen una integración más completa que las empresas nacionales de la misma rama: abarcan un espectro mayor de las fases de producción y distribución; copan eslabones clave que les otorgan un gran control de cada una de las cadenas agroalimentarias de las que operan y desempeñan un papel predominante en varios mercados simultáneamente, debido a su poder financiero, tecnológico y publicitario.⁴

En lo que a los alimentos respecta y las empresas nacionales producirían dulces, harina de maíz, café, azúcar y tortillas, en tanto que las extranjeras se encargarían de los bienes

²Celso Furtado, *Teoría y política del desarrollo económico*, México, Siglo XXI, 1982, p. 258.

³Fernando H. Cardoso, "La élite empresarial", en *Elites y desarrollo en América Latina* de Seymour Martin Lipset y Aldo Solari, Buenos Aires, Paidós, 1967, p. 113.

⁴Montes de Oca, *op. cit.*, p. 92.

año, dos meses después del devastador terremoto, Bimbo celebró en grande su aniversario 40. «Por lo que se refiere a Grupo Industrial Bimbo, [1985] fue un buen año. Conseguimos subir las ventas, obteniendo ahorros y, lo que es más importante, se siguieron consiguiendo aumentos de productividad».⁸

Bimbo, pues, ha podido asumirse como una fuerza de desarrollo sin importar los problemas nacionales y los malos manejos del gobierno. Ha logrado promover la expansión de la propia empresa y por consiguiente la del país, al construir instalaciones constantemente hasta enlazar todo el territorio nacional. En los primeros 40 años de existencia, Bimbo construyó 70 fábricas, más de la mitad de las cuales se establecieron entre 1990 y 1995.⁹ Esta constante reinversión es una apuesta al desarrollo nacional así como un indicio del efectivo crecimiento del mercado: ha sido la política de Bimbo construir nuevas fábricas y establecer nuevas rutas de distribución solamente cuando la expansión en los mercados ya establecidos se ha dado al máximo.

Penetración territorial en México

Desde el punto de partida en el centro del país, la empresa ha crecido de manera progresiva y constante. Una de las claves de su expansión a nivel nacional ha sido su vastísimo sistema de distribución. Empezó con diez vehículos que repartían en el Distrito Federal y ciudades próximas. Diez años después, la flotilla había crecido a 100 unidades que cubrían toda la zona metropolitana, así como partes de Veracruz y Tamaulipas. Pero la distribución aún se veía limitada por la extensión productiva: los productos, que eran elaborados en la ciudad de México, se transportaban a los distintos depósitos durante la madrugada. No fue hasta que se constuyeron fábricas fuera de la capital que la distribución realmente pudo despegar. En 1956 se fundó Bimbo de Occidente en Guadalajara; durante el próximo decenio se fundaron Bimbo del Norte, en Monterrey y Bimbo del Noroeste, en

⁸ Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 61-62.

⁹ *Ibid.*, p. 282.

Hermosillo. A éstas siguieron Bimbo del Golfo en Veracruz, Bimbo de San Luis Potosí y muchas plantas más bajo diversas marcas. De 1985 a 1995, la flotilla creció de 6,450 a 15,508 unidades. Los textos de Bimbo se vanaglorian de que en un año «nuestros vehículos recorrieron 345'942, 871 kilómetros, lo que es equivalente a dar 8, 632 vueltas a la tierra o ir y regresar de la luna 450 veces».¹⁰

La distribución, desde luego, está ligada a los puntos de venta que incluyen las más pequeñas tiendas y los más grandes supermercados, así como diversos puntos intermedios. El objetivo de Bimbo ha sido saturar el mercado con una cobertura total. Fuera de los negocios establecidos los vendedores promueven la venta de sus productos en una diversidad de foros. Ya no existen los primeros «ganseros» que distribuían Gansitos en moto porque ha sido sustituidos por camiones convertidos en verdaderas tiendas móviles. Éstos se ponen en tianguis, eventos públicos y en frente de grandes y pequeñas tiendas donde realizan espectáculos de ventas amenizados con música, juegos y premios. En los tendajones, tanto rurales como urbanos, ocurre la curiosa simbiosis entre las más grandes industrias y los más pequeños negociantes, cada uno dependiente del otro. Las pequeñas tiendas, casi siempre ubicadas en un cuarto de la casa familiar adecuado para este propósito, son un negocio común para personas que no cuentan con mayores oportunidades profesionales o con recursos más allá de una casa al lado de la calle.

Vale señalar que la persistencia, e inclusive el crecimiento, de estas tiendas de esquina no se ha visto obstaculizada por las grandes tiendas de autoservicio, otro importante punto de venta para Bimbo. Al emerger las grandes tiendas, el comercio en México se modernizaba de acuerdo a patrones establecidos en Europa y Estados Unidos, pero una vez más esta modernización no ha seguido el modelo establecido en los países industrializados. A finales del siglo XIX, en Gran Bretaña y otras naciones en pleno proceso de industrialización, la concentración de capital acabó con muchos de los pequeños y

¹⁰*Ibid.*, p. 149.

medianos negocios. «Los servicios al consumidor comienzan a perder importancia, los pequeños negocios especializados tienden a desaparecer, en tanto que las grandes tiendas generales prosperan».¹¹ Señaló Hobsbawm que los títulos de «“tendero” y “carnicero” ahora no se referían simplemente a un pequeño comerciante, sino cada vez más a una empresa de extensión nacional o internacional con centenares de filiales».¹² Al contrario de esta experiencia, el mini-comercio en México parece expandir más rápido que el macro, como se puede comprobar al observar que alrededor de cualquier Comercial Mexicana se encuentra inevitablemente una docena de pequeñas abarroterías que se disputan las ventas de poco monto. De estos diminutos locales surge la necesidad de un sistema de distribución rigidamente coordinado, pues el volumen de ventas más alto de empresas como Bimbo, Coca-cola y Corona no se realiza en los grandes supermercados, sino en la infinidad de pequeñas tiendas de barrio.

Sin embargo, los supermercados no dejan de tener una gran importancia. En el mismo año del establecimiento de Bimbo surgieron las primeras tiendas de autoservicio, SUMESA (Supermercados, S.A.), fundadas por Jaime Garza.¹³ Dice Bimbo: «Desde el primer momento estuvimos presentes, como lo hemos estado a partir de entonces, en la casi totalidad de los autoservicios del país».¹⁴ Al igual que los productos de Bimbo, en un principio las tiendas de autoservicio estaban dirigidas a las clases media y alta, no sólo porque se consideraba que éstas estarían más dispuestas a aceptar un «concepto de importación» traída de Estados Unidos, sino también porque la fuerte inversión que requerían tenía que ser amortizada por precios más altos. «Así el beneficio al comprar en un

¹¹Goody, *op. cit.*, p. 223. El autor señala que «el efecto de estos cambios [de comercio] en la dieta y la *cuisine* fue enorme. Gran parte del trabajo doméstico ya se ha realizado antes de que el alimento entre siquiera en la cocina. Muchos están procesados parcial o totalmente, e incluso se venden listos para comer. Como consecuencia de ello, los ingredientes y hasta los platos mismo comenzaron a estandarizarse, al menos en muchos hogares de Inglaterra y Estados Unidos».

¹²Hobsbawm, *The Age of Empire, op. cit.*, p. 44.

¹³Brandenburg, *op. cit.*, p. 312.

¹⁴Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 46.

supermercado no era de precio, sino de servicio y comodidad». ¹⁵ En *El comercio de alimentos en México: presente y futuro*, co-escrito por Daniel Servitje, hijo de don Lorenzo, los autores afirman que «las tiendas de autoservicio, a diferencia de los mercados o los tendajones, se encuentran limpias, bien iluminados, con una exhibición ordenada y tienen, además, un surtido de productos adecuados». ¹⁶ Los consumidores modernos acuden a comprar los productos modernos de Bimbo en las tiendas modernas de autoservicio y se completa el cuadro de modernización económica y social.

La sana competencia de Bimbo

Bimbo es ahora una empresa capaz de tratar de tú a tú con cualquier empresa extranjera. Compite con las más grandes compañías del mundo sin sufrir en absoluto complejos de inferioridad. Es más: no hay una productora extranjera de alimentos que pueda competir con Bimbo en México. Una posible excepción sería Pepsico (dueño de Sabritas y Gamesa), pero los productos de estas marcas son de un nicho distinto al nicho fuerte de Bimbo. Al contrario de lo que sucede con el pan de caja y los pastelitos, donde Bimbo es el líder indiscutible, su incursión en el rubro de papitas (Barcel) y galletas (Marinela) constituye un esfuerzo secundario donde la empresa se asume como el competidor que goza de un jugoso segundo lugar. Bimbo puede darse el lujo de competir en rubros secundarios, pero hasta ahora no ha permitido la competencia en sus nichos fuertes. *Si va a haber competencia, que sea entre nosotros mismos*: «Con la incorporación de Wonder a Organización Bimbo buscamos competir internamente y complementarnos. Es una competencia sana». ¹⁷

La consolidación de su virtual monopolio en el rubro de panadería industrial se ha realizado por medio de la adquisición de otras empresas que podían ser competidores o que habían creado una base a partir de la cual Bimbo podía expandirse. Desde sus inicios siguió

¹⁵Muldoon y Servitje, *op. cit.*, p. 110.

¹⁶*Ibid.*, p. 111; cursivas nuestras.

¹⁷Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 193.

esta estrategia de absorber la competencia: Pan Lara, Pan y Pasteles Trevi, Cajetas Coronado, fábricas de chicles y de pastas alimenticias, y finalmente Empresas Wonder en México, todos han sido subsumidos por un Osito devorador. Con la adquisición de la marca Wonder, Bimbo consiguió el derecho de fabricar el pan Wonder y otros productos de pasteles como el Tuinky en México. Además, mostró su capacidad de enfrentarse al gran capital internacional, pues Wonder era propiedad de Continental Alimentos, filial mexicana de la empresa estadounidense I.T.T., que durante años trataba de penetrar el mercado dominado por Bimbo.

Integración horizontal y vertical

Como base de su crecimiento Bimbo ha empleado estrategias de integración que buscan diversificar su oferta de productos y controlar todos los eslabones posibles. La integración horizontal; esto es, la diversificación de productos, ha sido primordial. En 1945, comenzó a operar Bimbo con cuatro productos: pan de caja blanco grande, pan blanco chico, pan negro de trigo y centeno, y pan tostado.¹⁸ Con excepción del pan negro, que ahora no se produce por la falta de venta,¹⁹ estos productos siguen siendo básicamente los mismos. (Ante rumores de que el pan tostado era el mismo pan blanco reciclado, la empresa lo promocionaba como «el pan que nace tostado»; en la bolsa aparecía la sonriente cara de un negrito.) De allí en adelante, se ampliaba de manera constante la gama de productos. En los primeros diez años se agregaron más de diez artículos nuevos. En 1956, se estableció la fábrica de PABISA (después Marinela) que producía pastelillos. PABISA empezó con tres pastelillos: Gansitos, Negritos y Bombonetes, que se fabricaban de manera casi artesanal:

Se depositaba el batido en moldes, se horneara y se vaciaba manualmente sobre unas charolas, que luego se colocaban en superficies corredizas de aluminio. Había cuatro personas esperándolos, dos a cada lado. Cada uno de ellos tenía una bolsa con

¹⁸*Ibid.*, p. 43.

¹⁹Años después, Bimbo volvió a intentar lanzar el pan negro, sin mayor éxito. Un antiguo colaborador de Bimbo en el departamento de *marketing* me comentó en entrevista que el público asociaba el pan de trigo y centeno con la diabetes.

dulla [que contenía o crema o mermelada]. Cuando el contenido de alguna bolsa con dulla estaba por terminarse, los maestros pedían al ayudante que le la reemplazara. Después se cubrían con chocolate y nuez.²⁰

Ahora la empresa cuenta con centenares de marcas y una pléthora de productos que se dividen entre ocho organizaciones:

- Bimbo, que tiene las marcas: Bimbo, Sunbeam y Tortillas Tía Rosa
- Marinela: Marinela, pan dulce Tía Rosa y Lara
- Altex: Frexport, Autovend, molinos de harina, Maquindal, Interrefacciones, Moldex, Proarce y Exbim
- Wonder: Dicam, Friser, Suandy, Grissina, Bimar y fábricas de tortilla en Estados Unidos
- Ricolino
- Barcel
- Latinoamericana: encargada de la coordinación de plantas en Guatemala, Chile, Venezuela, El Salvador, Costa Rica y Honduras); y la Organización
- Alpre: Paty-Lu, Lonchibón e Industrial de Maíz.²¹

La diversificación de productos ha respondido en diferentes momentos a percibidos gustos del público. La meta de Bimbo ha sido abarcar todas las opciones posibles dentro de la panadería, pastelería, galletería y, a un grado menor, las botanas saladas, como papitas y cacahuates. La expansión de productos es un proceso tanto de proponer novedades como seguir el ejemplo de productos ya existentes. Mucho de lo que ha «propuesto» Bimbo, sin embargo, ha sido novedoso sólo en el contexto alimentario mexicano: el pan blanco de caja y muchos de los pastelillos como gansitos y submarinos fueron diseñados de acuerdo a pautas ya establecidas en Estados Unidos. Y no todas sus propuestas son acogidas. El ingeniero Jorge Cabestany López, director de manufactura de Organización Marinela, me

²⁰ *Ibid.*, p. 52.

²¹ *Ibid.*, pp. 76-77. Cabe agregar que en 2000 Altex se consolidó como empresa legalmente independiente del Grupo Bimbo. Sin embargo, la división es parcial y responde más bien a una necesidad organizacional. Seguirá con toda la producción de materia prima agrícola y de equipo que antes fabricaba y Roberto Servitje Achútegui aún es el presidente. *La Jornada*, 14/6/00. Otros reportes periodísticos insinuaban que se trataba, además, de una manera de dirimir problemas entre los primos Roberto y Daniel Servitje; véase *El Financiero*, 13/4/00.

relató que después de descubrir que muchos consumidores de las mantecadas solamente confían «la cabeza» de éstas y dejaban el resto, decidieron lanzar un nuevo producto que consistían únicamente en la cabeza; sin embargo, esta idea tan racional, e incluso ecologista, no prosperó.²² Otros productos, como las papitas, surgieron a fin de captar alguna parte de un mercado ya fuertemente formado por otras empresas, en este caso Sabritas. Las galletas de la marca Skandia, por ejemplo, llegaron a los anaqueles como respuesta a la galletería un poco más cara y elegante de marcas extranjeras. Aquí se trata de una franca emulación de éstas, empezando con el nombre Skandia, sugerente de algo así como molinos de aire escandinavos. Comentó Roberto Servitje que «si hay gente que prefiere comprar galletas extranjeras, mejor que sean mexicanas».²³

Otros productos de Bimbo, como las tortillitas y las conchas de Tía Rosa, son versiones industriales de artículos de consumo tradicional que intentan ser más duraderos y prácticos que los originales.

Bimbo también cuenta con una importante integración vertical, esto es, el control de eslabones productivos. Al contar con extensos campos de trigo, puede abastecerse de materias primas en cantidades impensables para las panaderías tradicionales.²⁴ Bimbo también posee varios molinos de harina. La división de Frexport, en Zamora, Michoacán, produce mermeladas de fresa y piña para el consumo interno en los productos de Marinela. Una línea de Tía Rosa fabrica mantequilla. La división Maquindal, por otra parte, fabrica hornos, envolvedores y otros equipos para las fábricas de Bimbo, así como moldes, estantería y equipo de transporte.

²²Entrevista realizada 19 de junio de 2000.

²³*Pan*, agosto 1993, "Entrevista con Lorenzo y Roberto Servitje", p. 20.

²⁴*El Financiero*, "Lorenzo Servitje se retira de los negocios", 09/09/94.

Expansión en el mercado exterior

En los años noventa, una vez que los directivos de la empresa consideraban que la expansión nacional había llegado a un punto de aprovechamiento máximo, decidieron entrar en mercados extranjeros. «Respondimos a una necesidad creada por la apertura comercial que se avecinaba y al deseo de fortalecer el Grupo, de no ser una empresa únicamente nacional, sino que debía crecer hacia afuera».²⁵ La expansión en estos mercados, particularmente en otros países de América Latina, ha seguido la misma estrategia de engullir a empresas ya existentes. En Chile, por ejemplo, Bimbo compró la empresa Alesa, en 1992, y el siguiente año compró la Panificadora Holsum en Venezuela; se estima que Holsum ya controlaba un 80% del mercado. En 1994, Bimbo adquirió una fábrica de Cinta Azul en Costa Rica. Así ha sido también la vía de entrada al mercado europeo. En 1999, la organización Ricolino dio la noticia de que había comprado plantas en Austria y la República Checa.²⁶ En otros países, como Colombia y Argentina, Bimbo ha tenido que construir plantas nuevas y empezar de cero; en otros, El Salvador y Honduras, se compraron plantas que no estaban en funcionamiento.²⁷

Si en México Bimbo podía sostener un crecimiento lento y sólido, por lo menos durante las primeras décadas, los esfuerzos en el extranjero se han visto forzosamente acelerados. En primer lugar, en otros países no disfrutaban (aún) un control monopólico del mercado, por lo que su inserción tiene que ser abrumadora. «Se están apostando inversiones importantes para poder mantener ese ritmo de crecimiento, sin que podamos tener en control el negocio». No es ya aquella compañía que empezó en México en 1945 con modestos recursos, sino la gigantesca panificadora que saturó el enorme mercado nacional. Puesto que llegaba, en muchos casos, con nueva tecnología, las instalaciones de Bimbo en algunos países son más modernas que las de las fábricas en México.

²⁵Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 246.

²⁶*La Jornada*, 23/11/99.

²⁷Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 250.

Por otra parte, Bimbo ha podido extenderse a través de una integración coordinada con otras empresas alimentarias nacionales y extranjeras. Una de las primeras «alianzas» que estableció Bimbo fue con el Grupo Qian, dueño de Helados Bing, Helados Holanda entre muchas otras empresas, donde Bimbo participa con un 40% del capital social. Otras coordinaciones son de distribución como las que tiene Bimbo con Wrigley's, Sara Lee y otras empresas extranjeras. Los productos de Bimbo, a su vez, son distribuidos por otras empresas extranjeras, sobre todo en Estados Unidos. La más importante coordinación de este tipo es con Mrs. Bairds Bakeries, Inc. de Texas, de la cual Bimbo controla el 50% del capital.

Todos estas estrategias de integración son aspectos a los que aspira cualquier empresa moderna y en sí no representan algo novedoso o único. Lo que sí resulta singular es la manera en que Bimbo ha podido manejar esta plétora de marcas y organizaciones para lograr un éxito insólito para una empresa mexicana. La coordinación de esfuerzos, la constante reinversión y modernización de los equipos y las estrategias organizacionales denotan, por una parte, un control de recursos impensable para una pequeña compañía y, por otra, una flexibilidad poco común entre empresas de su tamaño.

Otra particularidad clave de Bimbo, que veremos a continuación, reside en su organización interna; es decir, en la extensión de un sentido de familia a toda la planta de trabajadores.

La gran familia Bimbo

Si tuviésemos que decir qué es el Grupo Industrial Bimbo, diríamos que somos una gran familia.

—Paquete informativo de Bimbo

La ventaja competitiva de Bimbo, su columna vertebral, no está en su organización, ni en sus sistemas, ni en su tecnología. La base y sustento de la empresa, el primer trazo que debe esbozarse de ella, es su filosofía empresarial.

—Roberto Servitje

a la «filosofía empresarial» de Bimbo, la relación que la empresa sostiene con la través de la realización de las metas de la visión del desarrollo industrial debe ordialmente de la interrelación de los integrantes de la compañía. La capacidad de desempeñarse como agente modernizador en la sociedad en general emana, en r, de la organización y funcionamiento internos de ella misma. Si la propuesta de participación social ponía al empresario en el liderazgo del desarrollo, el nde esta visión debía realizarse era la empresa misma. Ésta, concebida como ductiva y a la vez afectiva, sería un modelo de sociedad en escala.

er logrado su visión de una «nueva cultura» dentro de Bimbo era lo que le erviije la autoridad moral dentro del medio empresarial y político para después una transformación de la empresa y por diversas causas sociales. Ahí es donde ón de los principios sociales y la productividad se pondría en práctica.

lo, también deberían conjugarse dos factores aparentemente contradictorias: la que Germani señaló como el principio normativo y organizativo de la economía y un esfuerzo por *humanizar* las actividades y relaciones asociadas con la industrial. Se trata de encontrar un equilibrio entre la secularización y la familiar que dirige Bimbo, y así superar una de las «contradicciones culturales» dad capitalista que identificó Daniel Bell. Por un lado, la sociedad moderna se democracia y la igualdad política que ésta implica; pero, por otro, la estructura

social industrial gravita sobre una rígida jerarquía despersonalizada. En ésta, «la autoridad es inherente al puesto y no al individuo, y el intercambio social es una relación de roles. La persona se vuelve objeto o “cosa”, no porque la empresa sea inhumana sino porque el desempeño de una tarea se subordina a las necesidades de la organización».²⁸

Bimbo ha pretendido mitigar la secularización industrial al inculcar un sentido de afecto y pertenencia que acercara la totalidad de la empresa a una estructura familiar, o bien corporativa.²⁹ En el tercer capítulo, mencionamos que familiares de diversas ramas de la genealogía Servitje Sendra ocupaban los puestos directivos en la empresa. Aquí, en cambio, demostraré la manera en que Bimbo ha buscado dar cohesión a sus empleados en torno a un sentido de familia. De esto se desprende un segundo punto, que es la necesidad de dotar un sentido de vida a los trabajadores. Esto es, que la finalidad de su labor trascienda más allá de la mera producción de pan y tenga relevancia para la realización humana y espiritual del trabajador.

El sentido de familia

La modernización transformó radicalmente a la sociedad tradicional al sustituir las relaciones primarias (o familiares) como las de tipo secundario en donde la asignación de papeles se determina en función de la eficiencia. El taylorismo llevó esta dinámica al extremo de concebir a la labor humana como una fuerza mecánica susceptible a precisos cálculos.³⁰ En esta visión, la naturaleza humana, o la necesidad de pertenecer a un grupo, queda relegada. Y ahí residía la limitación del taylorismo para hacer producir a los trabajadores: éstos no percibían que su labor tuviera sentido. El paso de la unidad

²⁸ Bell, *op. cit.*, p. 11.

²⁹ Algunas de las pautas para analizar a Bimbo como corporación vienen del seminario sobre métodos de la historia social impartido por la Dra. María Alba Pastor. Ella señala cuatro funciones o características generales de las corporaciones: la sobrevivencia económica de sus integrantes, la organización social con una determinada estratificación y reglas civiles y morales de operación, fabricación de consenso, y dotación de sentido de vida.

³⁰ Hobsbawm, *The Age of Empire, op. cit.*, p. 45.

productiva artesanal, que era a la vez la unidad familiar, a la enajenación industrial, separó en dos esferas distantes la producción y la familia.

Frente a esto, varias empresas en los últimos decenios han propuesto *humanizar* la labor industrial fomentando un clima de trabajo más afín a las relaciones primarias. «La empresa privada puede llenar con mayor facilidad esa aspiración de sus hombres a vivir dentro del trabajo las virtudes de fraternidad y solidaridad. Hoy, el tiempo que se dedica a trabajar está más desvinculado de la familia y por ello es necesario que en la empresa se anuden también sentimientos de amistad y afecto. En la empresa el hombre debe sentirse que es tomado en cuenta, que es estimado». ³¹

«El aglutinante de la comunidad—escribió Servitje—es el amor y uno de sus mejores ejemplos es la familia. Si queremos humanizar la empresa es indispensable que le introduzcamos elementos comunitarios». ³² La empresa verdaderamente moderna aspira a superar la secularización, e inclusive, a suplir los lazos afectivos cuya fuerza se ha disminuido dentro de la familia a causa de la misma industrialización.

Dos fuentes del pensamiento bimbístico

Se podría arguir que las cualidades corporativas de Bimbo u otras empresas simplemente pretenden limar los puntos más ásperos de la desigualdad, la explotación y la jerarquización propias del capitalismo, y por ende, rara vez pasan de un mero maquillaje. Sin embargo, creo que hay razones para creer que, cuando menos, la intención de Bimbo de inculcar un sentido de pertenencia es sincera. El mismo Servitje ha lamentado que la «humanización de la empresa en muchísimos casos ha sido un resorte psicológico para aumentar el rendimiento de los trabajadores; ha sido sólo una nueva manera para

³¹Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 59.

³²*Ibid.*, p. 72.

incrementar la eficiencia y la producción». Ha llamado a los empresarios a «superar esta visión pragmática y pobre del trato del personal». ³³

Pese a esto, es claro que Servitje compartía, en parte, este pragmatismo. Estaba convencido que si el trabajador sentía entusiasmo por formar parte de una misión común se alcanzaría un aumento en la producción. Sin embargo, para él, lo que distinguía a Bimbo de otras empresas que implementaran de manera superficial e interesada la «humanización», era la convicción de que el trabajo, el cosechar el fruto de la tierra, elevaba espiritualmente al ser humano. Servitje escribió que «el hombre se hace trabajando», inspirado acaso en la encíclica *Laborem Exercens* (1981) donde Juan Pablo II expresó que «el trabajo es un bien del hombre—es un bien de la humanidad—porque mediante el trabajo el hombre no sólo transforma la naturaleza adaptándola a las propias necesidades, sino que se realiza a sí mismo como hombre, es más, en un cierto sentido 'se hace más hombre'». ³⁴

Esta convicción tenía su origen en «los grandes principios cristianos: la justicia, la templanza, la fortaleza, la prudencia y el amor fraterno». Estos principios dan lugar a una serie de «virtudes o valores» que son: el espíritu de trabajo, la veracidad, la honradez, la vida familiar honesta, la rectitud y la entereza. ³⁵ Infundir el trabajo con espiritualidad redime al hombre y a la empresa industrial, salvándolos de la deshumanización que la propia industrialización había suscitado.

Esta ideología religiosa ciertamente no es nueva en México y la perspectiva de Servitje recuerda aseveraciones de elementos conservadores de la Iglesia como las que hizo la Acción Católica durante la rebelión cristera:

Las enseñanzas católicas exhortan al patrón a considerar al trabajador como su hermano débil y tratarlo con caridad. Enseñan al trabajador a respetar a su jefe como su superior, pues toda autoridad proviene de Dios; los ricos deben amar a los pobres; los pobres deben amar a los ricos, y deben respetar mutuamente sus derechos legítimos; el

³³ *Ibid.*, p. 65.

³⁴ Citado en González Morfín, «El trabajo humano», en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, p. 155.

³⁵ Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 14–15.

obrero industrial debe respetar la propiedad del capitalista, quien a su vez debe respetar la dignidad personal del obrero; el obrero debe trabajar con honor; el capitalista debe pagar un salario justo.³⁶

Bimbo ha hecho su propia lista que define su compromiso con sus trabajadores:

- Promover el desarrollo integral de todos los que trabajan en la empresa.
- Propiciar un clima de respeto, trato justo, confianza y afecto.
- Ofrecer seguridad en todos los sentidos.
- Crear un clima que basado en la información y capacitación, facilite la participación funcional.
- Lograr que las metas tanto de los trabajadores de la empresa como las de sus directivos sean las mismas con la intención de generar unidad, haciendo que las metas comunes se sientan como algo propio, como un patrimonio, una tarea, una misión, una aventura.³⁷

La empresa se transforma de una mera fábrica de pan en una nueva corporación que busca satisfacer todas las necesidades humanas. «Ofrecer seguridad en todos los sentidos» implica un extenso compromiso asociado con la espiritualidad, el bienestar psicológico, la salud, la familia, necesidades económicas, etc. La compañía se concibe como una unidad utópica de organización social basada en la productividad y la armonía humana. Cuando menos, ésa es la imagen que la empresa pretende proyectar.

Este afán altruístico y evangélico de abarcar todas las necesidades físicas y aspiraciones anímicas se entiende con más claridad al analizar la segunda fuente de la visión servitjeana. Aparte de la Iglesia católica, Servitje fue profundamente influenciado por una corriente empresarial que sostenía la importancia de desarrollar una «cultura empresarial» que fuera propicia para alcanzar la calidad de productos, el alto rendimiento y la unidad de equipo. Inspirada en el modelo japonés, esta concepción después fue interpretada y difundida por empresarios, sobre todo norteamericanos y europeos, que se dieron a la tarea de investigar el sorprendente avance de la industria automotriz y electrónica en Japón. En muchos casos,

³⁶ Citado en Lomnitz y Pérez, *op. cit.*, p. 205.

³⁷ Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, pp. 105–107.

estos ejecutivos dejaron sus puestos para dedicarse a la amena tarea de publicar libros y dar conferencias y asesorías sobre nuevas formas de organizar la empresa industrial.³⁸

Al centro de esta corriente está la noción, ligeramente fundamentada por axiomas tomados de la antropología y la sociología, de una «cultura» organizacional que rige el funcionamiento de toda agrupación humana. Evidentemente, la noción de cultura no estriba en una étnica, región o identidad nacional, sino en la empresa misma vista como un microcosmos de la sociedad. El desarrollo consciente de una cultura sana, positiva y «altamente humana», como diría Servitje, propicia el alto rendimiento. Los autores de *En busca de excelencia* observaron que «sin excepción el predominio y coherencia de la cultura ha demostrado una calidad esencial de las empresas sobresalientes. Además, cuanto más fuerte sea esa cultura y más orientada esté el mercado, menos necesidad habrá de manuales de normas, organigramas, procedimientos o reglas detalladas».³⁹ Es decir, el empleado, al entrar y ser imbuido en la cultura, interiorizará las normas sin que la dirección tenga que acudir a otros mecanismos de control. Trabajaré porque se siente parte de la empresa y su labor individual debe confundirse con el funcionamiento del todo. «Es norma de la empresa que los jefes, en el ejercicio de la autoridad, consigan que el personal haga lo que debe hacer, por convencimiento y porque quiera hacerlo, más que por obligación».⁴⁰

La productividad, ante todo, es el objetivo principal. Si los trabajadores sienten un compromiso y una identificación personal con la compañía, aumentarán su rendimiento. Pero esto no apuntala necesariamente a una contradicción en el discurso de Servitje ya que en la concepción de éste la productividad era inherente al bienestar común de los trabajadores y de la sociedad en general. Producir era desarrollarse como humanos y como pueblo, y viceversa.

³⁸Véanse, por ejemplo, Thevenet, *Auditoría de la cultura empresarial*; Peters y Waterman, *En busca de excelencia*; Hofstede, *Cultures and organizations: software of the mind*; Litvak, *El concepto de cultura y su aplicación en el contexto empresarial*; y Crosby, *La calidad no cuesta*.

³⁹Thomas J. Peters y Robert H. Waterman, Jr., *En busca de excelencia*, México, Lass Press Mexicana, 1984, p. 98.

⁴⁰Mónica Magaña Godínez y Pilar Mariscal Servitje, *Cultura organizacional: base y sustento de la empresa Grupo Industrial Bimbo*, Tesis de Licenciatura, México, Instituto Tecnológico, 1993, p. 82.

Para Servitje, la cultura Bimbo tiene que emanar de los jefes hasta permear toda la planta de trabajadores. La *subsidiaridad* significa que la función de los dirigentes «no es simplemente de mandar, sino de orientar, de guiar, de motivar, de ayudar a que cada uno dé lo mejor de sí mismo».⁴¹ Por ejemplo, al año de servicio con la empresa, los trabajadores pueden tomar cursos de superación personal referentes a «la familia, trabajo, política y comportamiento general».⁴² Estos cursos no son impartidos por psicólogos y otros profesionales traídos de fuera, sino por los mismos jefes.

La combinación de ambas fuentes, la religiosa y la empresarial, en Bimbo no sólo profundiza la noción de cultura al insertarla en un contexto cristiano al conjuntar con una serie de preceptos espirituales, sino también acaso hace que esta visión sea más relevante y tangible para el medio mexicano donde la religiosidad tiene gran importancia. El obrero se dignifica trabajando y los directivos se elevan espiritualmente estrechándole la mano.

La colaboración: meta de la familia Bimbo

Un objetivo central de la subsidiaridad dentro de la cultura Bimbo es crear un ambiente de colaboración, dentro y fuera de la fábrica. La jerarquía implícita en este concepto se justifica en la idea de que todos pertenecen a la misma misión, y todos se ayudan mutuamente. Los jefes se asumen como líderes morales y maestros de aspectos más allá del ámbito inmediatamente productivo, aunque éstos a la larga influirán en el rendimiento del obrero. Pero esta relación jerárquica tiene un disgnio mayor, que es formar un modelo de organización social para un mundo en crisis:

Hoy la humanidad, para su sobrevivencia, necesita una reordenación de su vida social, económica y política. Y el único camino que se ve para ello es el de sustituir la confrontación por la lucha por la colaboración y la solidaridad». Puesto que la empresa,

⁴¹Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 13.

⁴²Sobre estos cursos me informó Alejandro Monroy, supervisor de rutas de Totuca, en una entrevista realizada 15/05/99.

repite, debía ser el centro y motor del desarrollo, la solución, para Servitje, consistía en «convertir la empresa en una nueva familia humana».⁴³

El modelo de familia surge por el amor y la cooperación que rigen las relaciones dentro de una imagen idealizada de la familia. Pero hay acaso otro rasgo, más relacionado con la producción: en las familias puede haber explotación pero ella siempre obedece a un objetivo más trascendente que es el bienestar y el avance del grupo. Todos tienen un lugar y sus esfuerzos individuales se coordinan. A diferencia del trabajo en una fábrica o negocio cualquiera ajeno a la familia, el quehacer doméstico se realiza con cariño porque se trata del cuidado lo propio, de lo «nuestro». La recompensa es el resultado mismo de la tarea: la comida, la casa aseada, la ropa limpia, en fin, las actividades que posibilitan la vida cotidiana y la convivencia sana. No hay, generalmente, otra incentivo, como lo que es la remuneración propia del trabajo fuera de la casa.

La asociación de un sentido filial con el ámbito productivo profesional es un intento de Bimbo por aumentar la calidad y el rendimiento de sus trabajadores ya que éstos presuntamente llegarían a percibir su trabajo en la fábrica o la oficina como algo propio. En los textos de la empresa y en entrevistas con administradores aparecen una y otra vez frases como «todos tenemos la camiseta bien puesta» y «todos estamos en el mismo barco». La joven administradora de personal que me llevó al pequeño museo de Bimbo donde había, entre otras cosas, sucesivas imágenes del osito a través del tiempo, me aseguró que tenía «mucho cariño por la compañía y por el osito». El mascota de la empresa, agregó, era «parte de la familia». «Estamos convencidos—dijo don Lorenzo—de que la gente no trabaja *para* los dirigentes o los accionistas, sino que trabaja *con* ellos».⁴⁴

De esta manera, la colaboración sustituye a la explotación. En Bimbo, no existe un departamento de «recursos humanos» porque, al decir de la directora de proyectos especiales, «los humanos no son recursos». «La empresa es para el hombre y no el hombre

⁴³ Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 131.

⁴⁴ Grupo Industrial Bimbo, op. cit., p.13; subrayado original

para la empresa». ⁴⁵ Los recursos son la maquinaria y la materia prima: el hombre las utiliza para crear y crearse. Cito a continuación un pasaje de *Bimbo, un esfuerzo a través de los años* por su elocuencia al describir la meta de colaborar en vez de explotar:

El contexto acostumbrado ha sido utilizar al hombre como un recurso, usar el nombre del puesto como lo más importante, descifrar una tarea y asignarla a un empleado, sinónimo de “usado”, despersonalizar la actividad y esfuerzo del ser humano. Así encontramos aún términos como la contratación de “mano de obra”. La misma legislación en la materia habla de “empleados de confianza”, lo que da paso a las interpretaciones de diferenciar a quienes a nuestro parecer no lo son. La terminología de este entorno no permite abrir y acercar la distancia en la relación y establecerla en algo más allá de lo estrictamente legal. Por las consecuencias históricas del abuso, la discriminación, el racismo, la explotación de menores y mujeres en periodos de gestación, se sigue nombrando y manejando la confrontación, se camina pesadamente entre prohibiciones, demandas y emplazamientos derivados de una exigencia no tan fuera de lugar en todos los casos. ⁴⁶

Hay diversos mecanismos que operan en *Bimbo* para que el trabajador se identifique con la empresa. Uno de ellos es hacer al trabajador participe del proceso productivo más allá de la mera realización mecánica de su labor. Debe tomársele en cuenta en la toma de decisiones y hacerle sentir que sus opiniones valen. La empresa «tiene que integrar [a los trabajadores] a ella misma, como una fuerza que les es propia y no como algo ajeno que se contrata, que se usa y se paga. Debe involucrarlos profundamente en la misión emprendida, de tal modo que su trabajo en la empresa no sea solamente para ganarse la vida con un esfuerzo razonable y digno, sino también una ocasión para desarrollar su iniciativa y superarse en lo que hacen y valer más como personas». ⁴⁷

Habría que preguntar sobre el grado de participación real en la empresa. ¿Acaso participan, por ejemplo, en la contabilidad?

⁴⁵ Magaña Godínez y Servitje Mariscal, *op. cit.*, p. 80.

⁴⁶ *Ibid.*, 117.

⁴⁷ Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, *op. cit.*, p. 63.

Este sentido de participación se refuerza por medio de las acciones que pueden adquirir los trabajadores después de dos años de su contratación. Asimismo se fortalece un sentido de lealtad a la empresa lo que disminuiría la relación antagónica que Servitje buscaba suplantarse con una de cooperación en la realización de una meta común. El trabajador no sentirá que la plusvalía extraída de su labor enriquece a una clase ociosa que vive del trabajo ajeno. En teoría, el hecho de ser accionista le dará incentiva para aumentar su productividad porque esto retribuiría en su propio beneficio.

Esto también tiene su origen en la Doctrina Social Cristiana. Frente a la oposición polar entre el capitalismo y el comunismo en el mundo anterior a 1989, la Iglesia católica planteó una mayor colaboración entre el trabajo y el capital para así mitigar la relación conflictiva entre clases que pudiera dar lugar a la expansión del «colectivismo». «Para la Doctrina Social de la Iglesia, el conflicto entre el capital y el trabajo no es consecuencia inevitable de la evolución de la realidad social, sino efecto de decisiones y conductas en las relaciones con el prójimo».⁴⁸ Juan Pablo II propuso la «copropiedad de los medios de trabajo, la participación de los trabajadores en la gestión y/o en los beneficios de la empresa, al llamado 'accionario' del trabajo».⁴⁹

El trabajo como sentido espiritual del hombre

Existe un gran esfuerzo por reforzar la noción de la labor como obra espiritual. Las celebraciones en reconocimiento de algún logro siempre cuentan con un aspecto religioso ligado a la Iglesia católica. Por ejemplo, como parte del aniversario 40 de la inauguración de Bimbo, el Monseñor Ernesto Corripio Ahumada, el entonces Arzobispo Primado de México, ofició una misa en la nave central de ventas en la planta de Azcapotzalco. Además el Coro de la Orquesta Clásica de México «acompañó con cantos religiosos».⁵⁰ Diez años

⁴⁸González Morfín, "El trabajo humano", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, p. 159.

⁴⁹Birch, en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *op. cit.*, p. 144.

⁵⁰Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 63.

después, unos 10,000 asistentes festejaron el aniversario 50 en el Auditorio Nacional, con una ceremonia de Acción de Gracias. Además se proyectaron «videos históricos» del Grupo a fin de fomentar una conciencia histórica en los integrantes de la empresa.⁵¹ Además, cada año se realiza una peregrinación a la Basílica de la Virgen de Guadalupe; en el museo Bimbo, se pueden apreciar fotografías de estandartes con la imagen de la Virgen flanqueada por los logotipos de Bimbo y Marinela.

Esta clase de ceremonias obedece a varias funciones. Al participar públicamente en eventos de importancia nacional tales como el 12 de diciembre, Bimbo se promociona como una empresa mexicana que comparte las costumbres, creencias y pasiones del pueblo, y también las de su fuerza de trabajo. Así no sólo llega a ocupar un lugar en la conciencia nacional, sino también acentúa el vínculo entre el trabajo, la realización del hombre (que ganará su pan con el sudor de su frente) y la religión. La productividad, pues, se entiende como una realización espiritual del hombre que «se hace trabajando».⁵² En la medida que éste transforma «los frutos de la tierra» se cumple el cometido por el que le fue dada la vida. Este mensaje quedó plasmado en un pergamino firmado por los fundadores y los primeros colaboradores al inaugurar la panificadora en 1945:

Crear—Crear

que el mismo denuendo que hoy logra abrir el
caudal de una nueva fuente de trabajo dé
siempre brío al ánimo, firmeza a la acción y
amplitud al designio.

Y que por encima de la pequeñez de toda labor
humana, flote perenne el espíritu que, como en el
Génesis, separa las aguas y de la nada crea la
armonía.⁵³

Todos estos esfuerzos vienen a rescatar al hombre actual, perdido en el anonimato de la sociedad industrial, tan rápida, fría y desgredada. El que más sufre las consecuencias de

⁵¹ *Ibid.*, p. 94.

⁵² Servitje, *La sociedad contemporánea y el empresario*, op. cit., p. 120.

⁵³ El original de este pergamino se encuentra en el Museo Bimbo en la planta de Azcapotzalco, D.F.

estos reveses de la modernización, a juicio de Servitje, era el humilde obrero. Recuérdese la misión de «considerar al trabajador como su hermano débil y tratarlo con caridad». Si el hombre pobre perdía su identidad como individuo, y con ella su dignidad, al engrosar las filas obreras del medio industrial, la solución debía hallarse en este mismo medio porque era el espacio donde el obrero pasaba la mayor parte de su vida. La empresa tenía la obligación moral elevarlo y restituirle su humanidad. «Una de las tragedias de nuestro tiempo—pronunció Servitje—no es solamente que el proletario no tenga nada, sino que no es nadie. Y en el seno de la nueva empresa el empresario debe pugnar, sin sombra de paternalismo, por que ese hombre olvidado, considerado tantas veces como un simple suministrador de trabajo, sea alguien».⁵⁴

Los pingüinos como agentes de la modernización

Una vez lograda esta nueva organización social, basado en la eficiencia y también en la solidaridad humana, los trabajadores de Bimbo se convierten en agentes modernizadores, portadores de esta visión. Aunque resulta difícil creer que los repartidores de los Bubulúbus, por ejemplo, asuman este papel que el mismo fervor proselitista que imaginaba Servitje, los vendedores y los camiones repartidores deben ser una punta de lanza de la inserción de este producto moderno en una sociedad en proceso de modernización. La formación de estos vendedores responde a un modelo de conducta que tiene alcance más allá del mero cumplimiento de su trabajo y se extiende al ámbito de la familia, de las relaciones con vecinos y de la «comunidad» en general.

No se trata simplemente de que el público consuma un producto moderno, sino que los integrantes de Bimbo asuman una conducta también moderna, una conducta que «contagia» su entorno. Nada más indicativo de esta dinámica que la imagen de los vendedores en comparación con los repartidores malvestidos, sudados y panzones de la Coca-Cola. Los

⁵⁴ *Ibid.*, p. 65.

vendedores, y sus vehículos pintados de blanco, son los representantes más inmediatos de la calidad, la higiene y la filosofía del producto de *Bimbo, gente que trabaja y mira de frente*, al decir de uno de sus múltiples lemas. Van siempre pulcramente uniformados, afeitados, el pelo corto y peinado, el bigote (si usan) corto. Comentó el Director General Corporativo que «todas las fábricas se encuentran permeadas de esa filosofía y se extiende más allá del espacio físico hacia todas las familias consumidoras de nuestros productos por medio de la acción de los vendedores, de las virtudes mismas de los productos y de una promoción y publicidad acorde con los valores humanos más esenciales».⁵⁵

Un maestro de producción, un mecánico de mantenimiento, un gerente de área, formado e informado, seguramente influirá de una manera positiva en el medio que lo rodea, ya sea en su familiar o en su grupo de vecinos. Algunos de nuestros colaboradores por esa formación e información de que disponen, llegan a ser, por ejemplo, presidentes de asociaciones de padres de familia y con los conceptos de filosofía de Bimbo, pueden ir transformando parte de su sociedad.⁵⁶

Se visualiza que los trabajadores de Bimbo tienen un impacto positivo en otros aspectos, más mundanos pero no menos importantes. Son frecuentes, por ejemplo, las historias de conductores de camiones que acuden a ayudar a gente con problemas en la carretera, como a una conocida mía a quien se le descompuso su auto. El conductor se detuvo y la llevó hasta la puerta de su casa no sin antes telefonar al servicio de grúa. «Son motivo de gran orgullo los reconocimientos que se entregan anualmente a los vendedores y transportistas que durante cierto periodo no sufren accidente o percance alguno. Este reconocimiento, en parte, es dado también por la población en general, por el respeto y, por qué no decirlo, por el afecto que se expresa por el vendedor o transportista a quien se encuentra por las carreteras del territorio nacional y en las del extranjero».⁵⁷

Los textos de la empresa, por otra parte, sugieren que la expansión de rutas dentro del Distrito Federal donde se ha registrado una «altísima incidencia de conductas antisociales»,

⁵⁵ Grupo Industrial Bimbo, *op. cit.*, p. 105

⁵⁶ *Ibid.*, p. 115.

⁵⁷ *Ibid.*, p. 49.

podría haber contribuido a un clima más seguro. En estas zonas, «los vendedores se encontraban indefensos y atemorizados por la frecuencia de los atentados». En vista de que «las autoridades correspondientes no les brindaban el apoyo necesario», la empresa decidió crear la Gerencia Corporativa de Seguridad y Protección encargada de «prevenir, perseguir y resolver todo lo referente a robos y asaltos». ⁵⁸ El paso productivo y eficiente del Osito, pues, deja una estela de modernización y seguridad.

Lamentablemente, no cuento con información para determinar el grado en que estos elementos efectivamente se aprecian entre los trabajadores. La mayor parte de las fuentes que tengo sobre la organización interna provienen de la empresa misma que tiene un interés evidente en proyectar ciudadosamente una determinada imagen. Dispongo, por ejemplo, de algunos testimonios de trabajadores, como el de un señor, don Guadalupe, que había trabajado con Bimbo durante 44 años. «Trabajando en Bimbo, compré un terreno y poco a poco fui construyendo cuartos para mi familia...De mi trabajo en Bimbo he obtenido mi modo de vivir y muchas satisfacciones». ⁵⁹ Desde luego, este análisis de la gran familia Bimbo se vería enormemente enriquecido por un análisis complementario de la recepción y percepción de esta concepción organizativa de parte de los trabajadores. Mas esa tarea quedará pendiente por ahora.

⁵⁸ *Ibid.*, pp. 171–172.

⁵⁹ *Ibid.*, pp. 125–126.

8. *Las batallas en el desierto*, pan Bimbo y ¿el fin de la cultura material mexicana?

EN LOS EXTREMOS, LA MODERNIZACIÓN SE HA ENTENDIDO, por una parte, como el pasaje a un futuro reluciente, y por otra, como una aplanadora del pasado. Construcción y destrucción. En este capítulo, examinaré la suposición (o insinuación) de algunos autores en el sentido de que Bimbo, y la industrialización alimentaria en general, representan el fin o por lo menos el decline de la panadería mexicana tradicional. Ante esta noción nostálgica, propongo un esquema que pretende aproximarse al dinamismo de cambio cultural.

Las batallas en el desierto

En 1981, José Estilio Pacheco publicó una corta novela que captó la ambigüedad que combina la construcción y la destrucción, a través de los ojos de un niño que experimenta sus primeros sentimientos postinfantiles, el amor y el erotismo, que lo llevan a abrazar con entusiasmo la modernidad. O acaso sea al revés: que la seducción de la modernidad lo lleva al enamoramiento.

Nuevamente, vemos la importancia que tienen los bienes de consumo, y en particular la comida, para definir épocas y personajes. A lo largo de la novela hay diversas referencias a la comida que simbolizan la pobreza y lo tradicional, por un lado, y la reluciente modernización por otro. Aparece, además, la única referencia literaria a Bimbo de la que tengo conocimiento. Ciertamente, esto mismo justificaría incluir un breve análisis de *Las*

batallas en el desierto; pero en realidad el libro nos da un lúcido, aunque muy personal, retrato de una sociedad inmersa en cambio durante la posguerra. Más que figurar como adornos de un escenario mayor que es el cambio social, las cosas nuevas—refrescos embotellados, automóviles, películas de Hollywood—son indisolubles de nuevas actitudes y aspiraciones que emergen con ellas.

Carlitos el protagonista residía en la colonia Roma del Distrito Federal y vivía, a lo largo de escasas 68 páginas y menos de un año del colegio, esta «cresta de ola» de la época de la posguerra en México que, además de traer novedades, se llevaría algunas de las cosas viejas; a otras cosas las dejaría simplemente destruidas. El balance final nunca queda claro porque entre las nuevas y las abandonadas surge un sinfín de difíciles combinaciones, adaptaciones e hijos bastardos.

En medio de una decadencia de los vestigios de la ciudad porfiriana, representada por la arquitectura en semi-ruinas a punto de ser demolida, Carlitos experimentaba el deslumbramiento ante lo moderno. La suya era una voz entusiasta en favor de la modernización, pero no la modernización que proclamaba el primer régimen presidencial de un civil, ni la de los «enormes monumentos inconclusos» que éste inauguraba «a sí mismo», ni la del reacomodo comercial que llevaba a su papá a quemarse las pestañas repitiendo frases en inglés de dudosa utilidad que le indicaban las lecciones de sus discos. Carlitos se asombraba ante la modernidad encarnada en una mujer, Mariana, la joven madre de su amigo Jim, que había nacido en California.

Cuando éste invitó a Carlitos a comer en su casa, un departamento en la misma colonia venida a menos, se marcó un parteaguas en los límites de la niñez:

Voy a guardar intacto el recuerdo de este instante porque todo lo que existe ahora mismo nunca volverá a ser igual. Un día lo veré como la más remota prehistoria. Voy a conservarlo entero porque hoy me enamoré de Mariana.¹

¹José Emilio Pacheco, *Las batallas en el desierto*, México, Ediciones Era, 1981, p. 31.

El padre de Jim era causa de diversas conjeturas entre los niños de la escuela. Jim decía que era un alto funcionario y amigo íntimo de Miguel Alemán. Pero sólo se hacía visible en fotos y recortes de periódico que guardaba en su casa. «Veo poco a mi papá porque siempre está fuera, trabajando al servicio de México». ² Entre los niños se rumoreaba que se trataba de un periodista gringo, o que en efecto era un político importante pero que la mamá de Jim no era más que su querida.

Acaso hubiera sido demasiado obvio que Pacheco le pusiera a la mamá de Jim el nombre Marina, en alusión a la Malinche, pero el caso es que Mariana, de alguna manera, sirve de conducto para introducir en un nivel personal lo que está ocurriendo en la estructura económica general del país al estrechar los vínculos comerciales con Estados Unidos. Mientras el papá de Carlos lucha con los verbos irregulares y frases en inglés como «My servant did not call me, therefore I did not wake up» para poder trabajar como gerente en su propia fábrica una vez que la comprara una empresa norteamericana, Jim lee todos los cómics en inglés con completa facilidad. Su casa, a pesar de ser un departamento en un viejo edificio a punto de demolerse, parecía una sala de exposición de los novísimos productos gringos: muebles de Sear and Roebuck, un tren eléctrico, un radio portátil y los últimos juegos que «el Señor» le había traído de sus numerosos viajes. «No llevo nada de esto a la escuela—dijo Jim—porque nadie tiene juguetes así en México». ³

A Carlos lo habían invitado a comer otros compañeros de la escuela. Primero, en la casa de Harry Atherton, hijo de gringos ricos que querían a su hijo familiarizado con el ambiente mexicano donde después sería empresario. Allí, Carlitos apenas pudo navegar con los múltiples cubiertos y tuvo que sufrir vejaciones en inglés que nunca entendió. Otro extremo fue en la casa de Rosales, un amigo pobre que dormía en un petate, donde le sirvieron quesadillas de sesos. «Me dieron asco. Chorreaba una grasa extrañísima

²*Ibid.*, p. 20.

³*Ibid.*, p. 28.

semejante al aceite para coches». ⁴ No fue hasta llegar a la casa de Jim que vio por primera vez el pan Bimbo. Mariana había hecho sandwiches.

¿Qué te parecen? Les dicen Flying Saucers: platos voladores, sandwiches asados en este aparato. Me encantan, señora, nunca había comido nada tan delicioso. Pan Bimbo, jamón, queso Kraft, tocino, mantequilla, ketchup, mayonesa, mostaza. Eran todo lo contrario del pozole, la birria, las tostadas de pata, el chicharrón en salsa verde que hacía mi madre. ⁵

—Voy a decirle a mi mamá que compre el asador y me haga platos voladores, dijo Carlitos al despedirse.

—No hay en México, respondió Jim. Si quieres te lo traigo ahora que vaya a Estados Unidos. ⁶

El pan Bimbo, entonces, aparece relacionado con lo nuevo o lo moderno, como un artículo traído de Estados Unidos. Esta relación se refuerza mediante la introducción de anglicismos inseparables de los productos nuevos. Están los ejemplos obvios de flying saucer, ketchup, Kraft, hot dogs, pay, los Tuinkis de Marinela, y muchos más; pero hubo una integración más extensa de frases y vocablos en inglés que el novelista relaciona con la modernización: «Incorporábamos a nuestra habla términos que primero habían sonado como pochismos en las películas de Tin Tan y luego insensiblemente se mexicanizaban: tenquíu, oquéi, uasamara, sherap, sorry, uan móment pliiis». ⁷

Poco después, todo se deshizo y pasó la infancia de Carlitos. Sus papás descubrieron sus deseos amorosos y lo sacaron de la escuela. Mariana y «el Señor» se pelcaron y ella terminó por suicidarse. Jim se fue a vivir con su «verdadero padre», aunque nunca quedó claro de quién se trataba. Una empresa gringa compró la fábrica de jabón del padre de Carlos. Ahora que éste era el gerente de una empresa de detergentes, su familia ascendió a clase media alta. Ahora ellos también podían comer sandwiches, pero ya el encanto había pasado junto con la infancia de Carlitos.

⁴*Ibid.*, p. 26.

⁵*Ibid.*, p. 29.

⁶*Ibid.*, p. 30.

⁷*Ibid.*, pp. 11-12.

Con todo y la pobreza que persistía para gente como Rosales, que Carlitos encontró años después vendiendo chicles, México definitivamente se modernizaba.

Demolieron la escuela, demolieron la colonia Roma. Se acabó esa ciudad. Terminó aquel país. No hay memoria del México de aquellos años. Y a nadie le importa: de ese horror quién puede tener nostalgia. Todo pasó como pasan los discos en la sinfonola.⁸

¿El fin de la cultura material en México?

Cabe pregunta, sin embargo, si realmente todo pasó. En un texto de reciente edición, el historiador norteamericano A.J. Bauer escribió una fascinante historia de la cultura material en México desde la época colonial. Su análisis de la vivienda, la ropa y la comida termina en un tenor de resignada melancolía digno de Novo: «¡Oh desgracia!, desde la segunda Guerra Mundial todo lo anterior [sobre la cocina mexicana] se ha venido acompañando del inevitable Orange Crush o de Pepsi y del *imponderable pan Bimbo*».⁹ Y allí concluye su estudio. Aunque es ciertamente una periodización bien fundamentada con un corte natural, llama la atención que estos últimos detalles no entran en su análisis más que como mención pasajera. ¿Es ahí donde termina la historia material en México? ¿Acaso los cambios que vivía Carlitos y denostaban Novo, Paz, Barkin, Suárez y Bonfil auguraban el final de la cultura material mexicana?

Si Pacheco concluyó su novela con una sentencia anti-nostálgica (si es posible hablar de la niñez sin nostalgia), otros ven el borrar de las «cosas de antes» con una nostalgia que raya en la autoflagelación, o en el paternalismo apenas disimulado. Varios autores se preguntan que si la comida industrial es el camino a la dependencia y la desmexicanización, ¿por qué seguimos comprando Bimbo? La respuesta, inevitablemente, sugiere una falta de conciencia nacional para hacer frente al destumbe moderno de la publicidad. El consumidor, como Carlitos, se deja embaucar por fuerzas que lo llevan por el sendero de su propia perdición. Evidentemente, estos autores no consumen tales productos e intentan

⁸ *Ibid.*, pp. 67–68.

⁹ Bauer, *op. cit.*, p. 484; cursivas nuestras.

concientizar a los que sí. «Aparte de los innumerables objetos superfluos y alimentos chatarra *compramos* y *llevamos* a casa panes y pastelitos que son más golosinas que alimentos, casi siempre creyendo que son buenos. La industrialización *nos* roba también la memoria. Ya no se recuerdan nombres, aromas, ni sabores». ¹⁰

Ni el mismo Novo, a pesar de todo, perdía toda esperanza. Estaba convencido que el indómito espíritu de la comida nacional, con el sentido de sobrevivencia y el humor desafiante del mexicano, no se daría el brazo a torcer. El sandwich jamás subyugaría a la torta:

En vano es que los sirvan al centro de un pálido plato, custodiados por la rebanada de jitomate y por la hoja de lechuga romanita en que aglutinados por pseudo-mayonesa, se adivinan trocitos de papa, de zanahoría, chícaros. En vano es que les añadan pisos hasta el Club Sandwich de tres; que los banderillen con aceitunas duras en cada uno de los cuatro triángulos isósceles en que los hieden para comodidad de manipulación. Las tortas compuestas se siguen riendo con sus dos fauces; a mandíbula batiente; sacándoles la lengua a los sandwiches. ¹¹

Sin embargo, no cabe duda que a partir de la posguerra, la cultura material en México experimentaba un radical cambio que se manifestaba en sus alimentos. La licuadora sustituyó al molcajete, la estufa al brasero y un sinfín de cambios más sobre los cuales recetarios y manuales de autoras como Josefina Velásquez de León orientaban a las amas de casa. En la transición de sociedad tradicional a la moderna surgieron productos novedosos que correspondían a nuevos valores y necesidades. A la vez que se modificaba la producción y el consumo de productos de antiquísimo arraigo—la harina de maíz para tortilla, en vez del nixtamal, sería el ejemplo clave—con la modernización se iban introduciendo nuevos artículos de consumo.

Pero insistamos en que esto no obedece a un proceso lineal, ni de progreso ni de decadencia, en que lo nuevo desplaza a lo viejo. Así como pan Bimbo ha sido capaz para arraigarse en las costumbres cotidianas al grado de llegar a ser una «nueva tradición»

¹⁰MNCP, *op. cit.*, p. 60; cursivas nuestras.

¹¹Novo, *Coctna mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, *op. cit.*, p. 158.

mexicana, la panadería tradicional también ha mostrado una adaptabilidad dinámica que le ha permitido mantener su lugar en la dieta moderna. Según Hobsbawm,

Uno debe cuidarse de suponer, primero que las estructuras antiguas de comunidad y autoridad, y consecuentemente la tradición asociada con éstas, fueron inadaptables y se hicieron rápidamente inviables y, segundo que las «nuevas tradiciones» simplemente resultaron de una inhabilidad de utilizar o adaptar las antiguas. *Ocurrió una adaptación para antiguos usos en nuevas condiciones y utilizando viejos modelos para nuevas funciones.*¹²

El proceso de acercamiento

La introducción de productos exógenos y novedosos en los patrones de consumo de una determinada cultura provoca cambios frente a los cuales las ciencias sociales han postulado dos reacciones. La primera se refiere a la mutabilidad del producto, y la otra a la mutabilidad de los patrones. Señala Mintz que «en cualquier cultura [los] procesos de asimilación lo son también de apropiación: la forma que tiene la cultura para hacer suyas las cosas nuevas e inusuales».¹³ La observación es más complicada de lo que parece a primera vista. En primer lugar, se refiere a la manera en que una cultura, al incorporar estas cosas nuevas, las cambia para adecuarlas a los patrones de consumo ya existentes, lo que implica una naturaleza adaptable del artículo. Pero también Mintz señala el proceso contrario, esto es, la manera en que los patrones culturales se modifican para adecuarse a las cosas. La cultura puede hacer las cosas «suyas» modificándolas de acuerdo a las particularidades del consumo local, o bien ella misma puede verse modificada al incorporarlas.

El grado de influencia que los factores locales pueden ejercer sobre los productos y viceversa, no está del todo claro. Al respecto, ha surgido un debate entre los que aseveran que la difusión de productos de factura o inspiración europea y norteamericana (y, cada vez más, japonesa) es indicativa de la naturaleza homogeneizante—o más precisamente

¹²Hobsbawm en Eric Hobsbawm y Terence Ranger, *Inventing Traditions*, *op. cit.*, p. 5; traducción y cursivas nuestras.

¹³Mintz, *op. cit.*, p.166

«occidentalizante»—de la modernización y otros que sostienen que esta difusión, por sí incuestionable, no consiste en la mera recepción pasiva de los valores, patrones y productos de «Occidente», sino que opera una compleja mutación recíproca entre lo endógeno y lo exógeno, lo autóctano y lo exótico.

La primera perspectiva ya la hemos examinamos arriba (véase «el discurso de la autosuficiencia»). La otra perspectiva sostiene que los consumidores de diversas culturas no son «autómatas» ante las nuevas mercancías. Si para Márquez Ayala el éxito de productos como Bimbo se debía a la «ingenua creencia de algunas madres de familia que consideran a estos productos industrializados como altamente nutritivos»,¹⁴ otros estudiosos han reconocido una mayor complejidad en la cuestión. En la experiencia mexicana ante los embates de la modernidad, ésta no ha podido imponer las reglas de manera exclusiva, pues la influencia de lo tradicional y lo local también tiene fuerza importante. En su estudio sobre el éxito de McDonald's en el Asia oriental, el antropólogo James Watson demostró las múltiples maneras en que el consumo en ese restaurante, tan arquetípicamente norteamericano, adquiere matices particulares que reflejan las costumbres alimentarias y de reuniones sociales propias de las culturas asiáticas; costumbres que son, por lo demás, nada fáciles de desarraigar aun en el entorno urbano de Hong Kong, Tokio o Beijing. Este proceso de *avecindamiento* (*localization*) es, pues, «una calle de doble sentido: Implica cambios en la cultura local así como modificaciones en los procedimientos operativos de la compañía». ¹⁵ Se podría suponer, además, que si McDonald's no fuera susceptible a este tipo de cambios, no hubiese tenido el mismo éxito.

En Israel, después de protestas iniciales, los Big Macs ahora se sirven sin queso en varias sucursales para así permitir la separación de la carne de los productos lácteos que se les exige a los restaurantes kosher. Los McDonald's en la India sirven McNuggets de verdura y un Maharaja Mac a base de carnero; estas innovaciones son necesarias en un país donde los hindúes no comen carne de res, los musulmanes no comen carne de puerco y los jaínes (entre otros) simplemente no comen carne en absoluto. En Malasia y

¹⁴Márquez Ayala, *op. cit.* p. 219.

¹⁵Watson, *op. cit.*, pp. 36-37.

Singapur, McDonald's pasó por una rigurosa inspección del clero musulmán para asegurar la limpieza ritual.¹⁶

Los nuevos productos, pues, también encajan en los gustos o costumbres que ya existían pero que eran satisfechos por otros productos y tradiciones. El consumo de los productos de Bimbo, por novedosos que éstos sean, no deja de responder a ciertos patrones ya establecidos con la panadería anterior. Una encuesta informal que realicé entre cien estudiantes de una universidad particular en Morelia, Michoacán, indica que la mayoría de los encuestados consume pan Bimbo en la misma manera que se consume pan dulce: en el desayuno o merienda con leche, chocolate o café. En Ghana, el pan de trigo encontró un lugar en el consumo de las clases populares porque «ya horneado, fácil de transportar, [es] un alimento que no los pone a merced de mujeres extrañas, evitando el miedo al envenamiento y la brujería».¹⁷

De esto aduce Watson que el análisis del éxito de McDonald's y otros restaurantes del mismo estilo en Asia responde a procesos complejos que no pueden reducirse a un «ataque a la cultura local».

¿Las cadenas de comida rápida están contribuyendo a crear una cultura homogénea, «global», más adecuada a las exigencias del orden mundial capitalista? Yo argumentaría que la arena cultural en lugares como Hong Kong está cambiando a una velocidad tan vertiginosa que las suposiciones fundamentales que subyacen a tales preguntas son en sí cuestionables.¹⁸

Los estudiosos que sostienen el acercamiento también señalan que los productos exógenos no tienen siempre la fuerza para aplastar y desplazar a los autóctonos. Suele haber una coexistencia de ambos en la cual los autóctonos pueden permanecer ilesos, o incluso fortalecidos. Emiko Ohnuki señala que el impacto de McDonald's en Japón ha sido, a fin de cuentas, mínimo ya que los japoneses consideran sus productos más como botanas que comidas completas porque no incluyen arroz.¹⁹ En México, pocas familias comen pan

¹⁶*Ibid.*, p. 23.

¹⁷Goody, *op. cit.*, p. 235.

¹⁸Watson, *op. cit.*, p. 79

¹⁹*Ibid.*, p. 182.

Bimbo durante la comida de mediodía, y cuando lo hacen es porque no hay ni tortillas ni bolillos disponibles. La función de los productos de Bimbo, más bien, es generalmente la de mitigar el hambre entre comidas y la comida principal sigue siendo el dominio intocable de la tortilla, al grado de que sin ésta la comida simplemente no está completa. Sobre Ghana, Goody escribió que a pesar de la creciente influencia europea en los alimentos «ni la cuisine ni los modales de la mesa de occidente se han impuesto a las costumbres locales. Si bien los miembros de la élite conocen perfectamente las normas occidentales, en su casa y cada vez más en público, prefieren los usos nativos».²⁰ Ciertamente, algo parecido ocurría entre la élite mexicana afrancesada del siglo XIX. Novo observa cómo «sucumbieron a la seducción arrolladora, irresistible, de la cuisine française». Pero preguntó:

¿Hasta qué punto? Mientras la gente los mirara. En el restaurant, en el banquete, en la embajada, en la fiesta mundana. Allá, muy adentro; arraigada en lo más profundo de su tercer estómago ruminativo, aristócratas y políticos sentirían la oprimida, pero latente, apetencia de lo que al restituirse a la privacidad de su casa, le pedirían a su señora un buen plato de lo que ella ya estaba devorando: ¡unos chilaquiles!²¹

La perspectiva que propongo es que mientras algunos artículos tienen una naturaleza más flexible que se presta a una multitud de usos, o formas de usarse, hay ciertas cosas que son indisolubles del paradigma en que se crearon, y así traen intrínsecamente una propuesta cultural o política que tiene que ser implementada para que puedan ser utilizadas o consumidas. Los alimentos parecen ser particularmente adaptables a los gustos y costumbres de una diversidad de culturas culinarias. Al tal grado de que cualquier pretensión de pureza autóctona resulta infundada; la singularidad gastronómica reside no sólo en los ingredientes de un determinado lugar, sino en la manera de utilizar de variedad de elementos procedentes de todo el mundo. El jitomate mesoamericano se introdujo en la cocina italiana sin que ésta se nahuatizara, además de que el clima mediterráneo es propicio

²⁰Goody, *op. cit.*, p. 230-1.

²¹Novo, *Cocina mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, *op. cit.*, pp. 128-9.

¿podríamos suponer que los productos industriales tendrán siempre un grado de impronta cultural también? El hecho mismo de que exista un McDonald's en Beijing y que tenga una enorme clientela en sí dice mucho sobre los cambios socioculturales en China de los últimos años, cambios que se asemejan mucho más al modelo occidental de consumo que a la austeridad igualitaria que imponía el maoísmo. En este sentido, quizás no sea demasiado aventurado afirmar que, al margen de las consideraciones políticas, la homogeneización puede verse como una consecuencia inevitable de carácter técnico que se difunde a la par de la tecnología y los bienes de consumo que de ésta se desprenden.

¿Cómo podemos determinar la influencia que tiene un producto como Bimbo sobre los patrones de consumo y la dinámica cultural inherente a éstos? Si se le puede considerar como un artículo completamente novedoso que exige una alteración en los patrones culturales, como sería el automóvil, entonces su aceptación sí remarcaría un impacto importante. En *Dulzura y poder*, Mintz demuestra cómo el análisis de la evolución del consumo de azúcar en la historia inglesa revela la naturaleza de diferentes transformaciones sociales. La investigación lo lleva a afirmar que el cambio en las costumbres alimentarias «no fue simplemente consecuencia de otros cambios, más importantes; de hecho, en cierto sentido, puede haber sido lo contrario».

En otras palabras, la pregunta ya no es sólo cómo se convirtieron los ingleses en consumidores de azúcar, sino qué significó esto para la subsecuente transformación de su sociedad... Si nos preguntamos, de forma similar, qué significaba el azúcar para el pueblo del Reino Unido cuando se convirtió en parte fija y (a sus ojos) esencial de su dieta, la respuesta depende en cierta medida de la función del azúcar mismo, de su significado para ello.²⁴

En el caso de los productos de Bimbo, éstos no constituyen alimentos tan centrales como la tortilla y el bolillo. No habrá motines si llegan a escasearse el pan blanco o los Bubulúbus. Si el pan de caja llegara a desplazar a estas otras fuentes de fécula que acompañan cotidianamente los guisados podríamos hablar de un «cambio profundo» que

²⁴Mintz, *op. cit.*, pp. 40-41

repecutiría de manera importante en la sociedad. Considero que fueron los cambios sociales previos los que crearon un ambiente favorable a su consumo, y no lo contrario, como argumenta Mintz para el caso del azúcar. Como comentamos arriba, a pesar de que el pan de caja es un producto novedoso, muchos de las formas de consumirlo se han inserto en prácticas alimentarias ya establecidas por la panadería tradicional. Incluso, al promover en México artículos novedosos durante la posguerra, «muchas fábricas extranjeras ganaron clientela demostrando la utilidad de sus productos para elaborar platillos nacionales».²⁵

Pareciera entonces que menos de constituir un motor de cambio, como bien lo pudo haber sido el azúcar, la popularidad de los productos de Bimbo (y el advenimiento del alimento industrial general) más bien responde a esos otros «cambios más importantes». Aquélla sería consecuencia y expresión de éstos.

Sin embargo, la cuestión sobre la centralidad de los productos en sí es un tanto engañosa. Ya mencionamos que no es lo mismo el qué que el cómo. La producción industrial es un proceso social en sí misma independientemente del artículo que produzca. Las tortillas Milpa Real producidas en serie por Bimbo, o las latas de mole de la Doña María, son parte de la misma propuesta social que incluye a los productos como Coca-cola y pan de caja ajenos por completo a la anterior tradición gastronómica. Los alimentos industriales tienen una función social que cumplen al responder a las exigencias alimentarias modernas. Pero al entrar en este proceso, al constituirse como *nuevas costumbres*, cobran una fuerza que hace más que responder. Fomentan nuevos imperativos sociales y valores culturales, nutren el vocabulario popular, provocan nostalgias y sobre todo consolidan el carácter imprescindible del consumo moderno en la sociedad contemporánea.

²⁵Pitcher, *op. cit.*, p. 135.

Conclusiones: Bimbo y la modernización

Los directivos de la Kentucky Fried Chicken van al Vaticano a pedirle al Papa que cambie un verso del Padre Nuestro. Que diga «nuestro pollo de cada día». El Sumo Pontífice se muestra insobornable y rehúsa una y otra vez. Pero cuando llegan a ofrecerle 500 millones de dólares, coge el teléfono. «Dios, perdona la molestia pero, ¿cuándo vence nuestro contrato con Bimbo?» Este chiste, que no es el único que le dota a Bimbo un aire espiritual algo desvirtuado,¹ revela la fuerza con que la propaganda publicitaria se ha integrado al imaginario y al lenguaje populares, dando lugar inclusive a suposiciones de un convenio divino. Sin embargo, de las numerosas reacciones suscitadas al decir «estoy estudiando la historia de pan Bimbo», la más frecuente ha sido la duda de haber escuchado bien. Acaso esto se deba a la ubicuidad del sujeto, cuando es bien sabido que los estudiosos suelen buscar lo más recóndito. Algunos han pensado que se trata de profundizar lo trivial, o inclusive trivializar lo profundo, posibilidades que yo mismo he considerado en el transcurso de la investigación. La semiótica del osito, la denuncia del gansito, la sátira del pingüino y la ontología del choco-rol son opciones que se fueron quedando en el camino, no sin dejar huella, para cederle el lugar a una interrogante acaso más mundana. Es precisamente en lo común donde he pretendido encontrar el carácter extraordinario de

¹Otro cuenta que la discusión entre los apóstoles y Jesús en *La última cena* gira en torno a un gansito que desapareció del plato de éste.

Bimbo. ¿Qué significa la presencia tan extraordinariamente común de una empresa que, según algunas suposiciones teóricas, no podría existir?

Bimbo y la modernización

El análisis de Bimbo revela que la modernización—entendida como una transformación social a raíz de la industrialización—al introducir nuevos valores, necesidades e imperativos, ha suscitado cambios radicales en todos los aspectos de la sociedad. Las formas en que estos cambios se han integrado en la sociedad encierran mecanismos complejos pocas veces contemplados por las distintas teorías del desarrollo que conceptualizaban el cambio social como un proceso lineal de una modalidad económica, social y política a otra.

La modernización tiene varias dimensiones y aquí analicé principalmente dos. Primero está el ciclo *concreto* de producción, distribución y consumo, que implican una vasta serie de elementos modernos como el financiamiento, las mecanización, disposición de insumos, una red de carreteras y una integración generalizada a la economía monetaria capitalista.

En estos aspectos, la injerencia estatal fue de suma importancia para toda la industria nacional, sobre todo en la posguerra cuando surgió Bimbo. Fue el Estado que comunicó los centros de producción y de poder con la mayor parte del territorio nacional mediante las carreteras y las líneas de comunicación moderna. Pero también cambió la orientación de la economía nacional hacia la industrialización dando amplio apoyo a las empresas mexicanas, con lo cual se confirmó el lugar del empresariado como un agente de desarrollo y de modernización.

No obstante, aquí los aspectos políticos y económicos recibieron escasa atención toda vez que pretendí privilegiar los aspectos que acercaran la investigación a la antropología y la sociología. Es decir, quise estudiar los elementos discursivos y simbólicos de la modernización que surgieron del proceso en que una empresa y una serie de productos modernos se insertaron en una sociedad tradicional en transformación. Esta manera de

abordar el tema obedeció a varios motivos, entre éstos el hecho de que el lado político o estatal de la industrialización ha ocupado la mayor parte de los estudios del periodo y que yo tendría poco que aportar a ellos. Pero también porque considero que el éxito de Bimbo, pese a que se ha beneficiado de los elementos modernos establecidos por el Estado, se explica mejor a partir de las dinámicas que ocurren al margen del gobierno. Por ello, he explorado los aspectos intangibles de Bimbo, así como la fuerza ideológica que se desprende de éstos.

La influencia de los alimentos industriales se manifiesta en la modernización de las relaciones sociales en torno a la producción y el consumo de alimentos. El valor, o el imperativo, moderno de la *movilidad*, por ejemplo, distanció el lugar de producción de los alimentos del lugar de su ingesta y la industrialización de los alimentos facilitó este proceso al dar lugar a una ruptura entre la comida, el tiempo y el espacio. Las innovaciones en refrigeración, conservación y transporte permitieron superar las milenarias barreras que ligaban ciertos alimentos a determinadas estaciones y regiones. Cambiaron radicalmente el consumo de pan al alargar su «frescura», haciendo que las obligaciones relativas a la comida fueran menos exigentes y menos atadas a un lugar y a un tiempo determinados. Si antes la elaboración y la ingesta de la comida eran las actividades centrales y articuladoras de los rituales cotidianos de la vida doméstica, los productos como Bimbo permitieron una mayor movilidad en el tiempo y el espacio.

El divorcio entre la comida, el tiempo y el espacio modificó el papel de la comida como organizadora del horario cotidiano y el papel de la mesa doméstica como calendario del año. Primero, con el pan industrial, disponible en todas partes y sobre todo en las novedosas tiendas de autoservicio, la mujer quedó eximida de acudir a la panadería por lo menos una vez al día. La larga vigencia del pan industrial permitió una mayor movilidad de la mujer que ahora podía surtir la cocina con menos frecuencia. Esta movilidad significó, además, que el niño que regresaba del colegio posiblemente se encontrara con que su mamá aún no llegaba. La suave textura del pan, previamente rebanado, hacía que el niño pudiera

fácilmente elaborar y comer un sandwich, generalmente con otros ingredientes industriales. Segundo, ahora se podía (y muchas veces era necesario) comer en cualquier hora en cualquier parte. Si bien es común hoy ver a grupos de albañiles calentando tortillas sobre un improvisado comal en el sitio mismo de su trabajo, o a gente de todo tipo acudiendo a puestos callejeros de tortas tamales y tacos, para otros es más práctico llevar alguna comida que no requiera mayor preparación, aunque ésta no sea más que para amortiguar el hambre un rato hasta llegar a una comida propiamente caliente, ya sea en casa o en una de las numerosas fondas que aparecieron en el mismo periodo.

No es casual que Bimbo haya surgido en una época de avance económico en México y de restructuración familiar. La enorme movilización de gente de diversas zonas del país a raíz de la industrialización provocó una ruptura del orden familiar y las redes multigeneracionales de la familia tradicional se vieron debilitadas en las ciudades cada vez más grandes. La integración de la mujer al trabajo asalariado modificó aún más los papeles tradicionales dentro de la familia.

El establecimiento de Bimbo también coincide con la difusión masiva de los medios de comunicación y con ella la introducción de la publicidad que encontró una riquísima veta en el público infantil. Bimbo disfruta de un amplio y variado público, pero el tono de su publicidad y la imagen de sus productos demuestran claramente que es el niño quien constituye el consumidor principal de Bimbo. Es él que lleva a la escuela una lonchera con su sandwich geométrico que compacta, sujeta y ordena los ingredientes. Antes de la industrialización no existía la enorme gama de alimentos de hoy dirigidos precisamente a los niños. Bimbo, quizá más que cualquier otra empresa mexicana, desarrolló el *nicho* del niño como consumidor y como factor importante en el presupuesto familiar.

Aunado al cambio en los patrones de consumo, así como en las expectativas y las necesidades de los consumidores, surgió un discurso moderno que pretendía demostrar la superioridad de los alimentos modernos sobre los tradicionales enalteciendo nuevos valores de la higiene, la conservación, la rapidez y la facilidad. Se constituyó así una especie de

debate unilateral entre lo moderno y lo tradicional en que el primero buscaba ganarse terreno al segundo. Digo unilateral porque los sectores tradicionales no articularon un discurso tan explícito y difundible como el que formularon los modernizadores. Acaso no les fue necesario; las empresas contaban con los recursos y la organización para acceder a los medios de comunicación y difundir su discurso, pero lo tradicional—en este caso, la panadería y la tortilla—tenía de su lado las costumbres seculares de la población. Los productores de los alimentos modernos tenían que destruir estas costumbres, o por lo menos disminuir su fuerza, para ganarse un lugar en la mesa mexicana.

Para ello, su enorme red de distribución funcionaba como una red de comunicación social que vinculaba a todos los sectores del país e introducía los valores modernos encerrados en sus productos.

Aunque Bimbo no ha podido someter a lo tradicional, sí ha hecho notables mellas que podemos considerar como los *costos culturales* de la modernización. No estoy de acuerdo con Salvador Novo, quien afirmó que «México se desmexicaniza» al consumir productos exóticos, porque «lo mexicano», como lo propio de cualquier cultura, está siempre sujeto a negociaciones y reajustes ante las «cosas nuevas e inusuales» y resiste las definiciones estáticas. Sin embargo, Bimbo ha logrado debilitar las costumbres relacionadas con el consumo de pan de antaño para insertarse en su lugar, al igual que los refrescos que embistieron a las aguas frescas. De esta manera, las *nuevas costumbres* de consumo de México se asemejan a las nuevas costumbres de Ghana, Taiwán y a las no tan nuevas de Estados Unidos.

Resulta curioso que mientras los intentos por hacer los bolillos en serie fracasaron y que la industrialización de la tortilla se dio en una etapa relativamente tarde en el siglo, la industrialización de un tipo de pan que pocos mexicanos consumían haya alcanzado un éxito insólito. Acaso una parcial homogeneización mundial del consumo sea una consecuencia inevitable de la globalización de las imágenes, las máquinas, los valores y los

productos modernos de matriz occidental. El caso de Bimbo sugiere que los productos industriales llevan la impronta cultural de su origen ideológico.

Sería injusto achacarle a Bimbo todos los costos culturales de la modernización. Los alimentos industriales han provocado y propiciado cambios en la relación que tenemos con la comida y en los rituales en torno a ella, pero también ha encajado en los nuevos nichos y necesidades creados por los procesos sociales más grandes. La restructuración de la economía, de la organización familiar, y de los conceptos de tiempo y espacio propiciaron el consumo de los alimentos industriales y éstos, por su parte, facilitaron dichos cambios pero no fueron el detonador de ellos. Los alimentos como Bimbo tuvieron que actuar como destructores de lo tradicional para poder entrar en las costumbres cotidianas, pero también respondieron a las nuevas exigencias sociales de alimentación que surgieron con la modernización.

Sin embargo, Bimbo no podía representarse como el destructor de costumbres toda vez que tal imagen habría alejado a un público que aún valoraba la calidez de lo tradicional. Lo moderno, pues, debía servirse de medios tanto modernos como tradicionales para integrarse al consumo de la sociedad. Bimbo se asumía como la opción moderna frente a la panadería tradicional y al mismo tiempo como el sucesor y continuador de ésta. La yuxtaposición de la publicidad con fotografías antiguas en las que aparece una «panadería Bimbo», como si la existencia de empresa se remontara a principios del siglo, con comerciales futurísticos, como si la empresa representara la vanguardia tecnológica y mediática, es signo de la dinámica expansiva de la modernización, así como de la tendencia capitalista a la acumulación incesante que busca incorporar todo. Se trataba de una serie de productos de cuño estadounidense, mas Bimbo se proyectaba al público como una empresa «100% mexicana»² que fue capaz inclusive de absorber a la competencia

²Ahora que se ingresó a la Bolsa Mexicana de Valores se trata de una empresa «casi 100% mexicana», según me aclaró Sergio Montalvo, director de mercadotecnia de Bimbo, en entrevista el 23 de junio de 1999.

extranjera. Así como quería presentar una imagen moderna y tradicional de manera simultánea, también quería ser exótica y a la vez autóctona.

Pero las contradicciones en el discurso bimbitico sólo demuestran la capacidad de la modernización de abarcar múltiples mensajes e imágenes y reconvertirlos para su propia representación.

Teorías de desarrollo

El análisis teórico pretendió rebatir dos puntos generales sostenidos por dos teorías que fueron en su momento ejes principales del análisis del cambio social en América Latina y en otras regiones periféricas. Primero, que el cambio social se podía conceptualizar como un tropismo lineal de un estadio a otro, de acuerdo al modelo básico de la teoría de la modernización. Segundo, que el subdesarrollo impediría el crecimiento de las empresas nacionales de bienes de consumo porque no permitiría el desarrollo de un mercado masivo. No se contempló la posibilidad de que una empresa capitalista mexicana pudiera dominar no sólo el mercado doméstico sino también realizar importantes logros como transnacional.

Las insuficiencias de estas teorías no reside sólo en sus fallas de predicción, sino también en los aspectos que no tomaron en cuenta. La empresa como generadora de imágenes e imaginarios, de «nuevas tradiciones» al decir de Hobsbawm, y su función como agente de cambio modernizante, son dos ejes de mi argumento que no hallaron apoyo en estos esquemas teóricos. Para la teoría de la modernización, las empresas y el público consumidor aparecen como escenarios en donde se manifestará la modernización, pero no como actores que pudieran avanzarla o influir en el proceso. He argumentado que los artículos de consumo, en efecto, reflejan los cambios más amplios (en este caso, el reacondo mundial a raíz de las crisis entre 1929 y 1945 y la industrialización como vía exclusiva de modernización), pero también, con Mintz, que las «cosas nuevas e inusuales» así como las cosas antiguas transformadas por la industrialización, «brindan un nuevo

medio nutritivo en el cual se producen los acontecimientos sociales».³ Para la teoría de la dependencia y para el estructuralismo, la empresa en la periferia no prosperaría sin asociarse o con el capital internacional o con el Estado. Para ambos, la segunda opción era la única capaz de asegurar y dirigir el desarrollo nacional. No creyeron que la empresa periférica pudiera desenvolverse de manera autónoma, y menos funcionar como impulsora del desarrollo, ni contemplaron la posibilidad de una transnacional mexicana.

Ciertamente, la refutación de estos puntos no causará ningún revuelo entre las ciencias sociales, pues ya desde tiempo atrás pocos defienden a ultranza estos esquemas teóricos e históricos. Se puede decir que el debate que entablé con estas teorías ya se había perdido de antemano. Pero el objetivo de señalar las insuficiencias de estas teorías no fue polemizar con ellas porque sí, sino valerme de sus aciertos y de sus falacias para describir mejor un caso concreto. Señalar dónde la teoría falló equivale a señalar cómo en realidad la historia se dio.

De los aciertos de ambas teorías, hay muchos que aún tienen vigencia, aunque requieran de una reformulación. La teoría de la dependencia mostró de manera convincente las dificultades que enfrentaban las economías periféricas desde la colonización hasta los finales del siglo XX. En cuanto al accidentado desarrollo de las empresas nacionales frente a la competencia de las extranjeras, en la mayor parte tuvo razón. Bimbo es, en este sentido, una excepción más que la regla, pues es la única empresa mexicana capaz no sólo de defenderse sino de conquistar en un rubro dominado por las transnacionales metropolitanas como PepsiCo., Coca-cola y Nestlé. La teoría de la modernización, por su parte, ofreció un modelo para estudiar una diversidad de dinámicas relacionadas con nuestro tema. Aunque la teleología implícita en la teoría ahora resulta anticuada, así como el *itinerario aconsejado* que se desprende de ésta, la idea de que el cambio social sigue más o menos un curso susceptible de analizarse y caracterizado por distintos rasgos en distintos momentos,

³Mintz, *op. cit.*, p. 257.

nos ayuda a aproximarnos a esas dinámicas en su tiempo histórico y sociológico. La polivalente secularización, por ejemplo, que ha sido aplicada también por estudiosos como Mintz, fue particularmente útil para analizar las relaciones sociales en torno a la comida.

La coexistencia

La dicotomía tradicional-moderno, considerada por la teoría de la modernización como la oposición de dos modalidades claramente distinguibles, se revela más borrosa cuando éstas se compiten, adaptan y acomodan; en fin, cuando se (con)funden. Si para Gino Germani la «sociedad moderna es *par excellence* una sociedad urbana».⁴ llegamos al corolario de que el espacio rural y las actividades productivas y sociales que allí se realizan forman el núcleo de la sociedad tradicional. Si conceptualizamos la dicotomía en una escala, ésta tendrá en un extremo la economía de autoconsumo y en el otro la economía regida por el mercado monetario. Una analogía alimentaria colocaría el maíz y la tortilla en el primer extremo y el trigo y el pan industrial en el otro. Conforme la sociedad transita de un punto hacia el otro, las fuerzas que antes sostenían el funcionamiento social sufren una crisis ante la cual pueden resistir, transformarse o desintegrarse. Pero, finalmente, a la medida de que se moderniza, también se urbaniza y consume más pan industrial.

El caso histórico de México, visto a través de Bimbo, demuestra que ha habido resistencia, transformación y destintegración pero no una transición limpia. Y no es solamente porque no se cumplieron las expectativas de prosperidad, eficiencia y bienestar que se esperaban de la modernización industrial, sino porque el modelo teórico de la modernización no fue capaz de aprehender los matices y las particularidades—en fin, la complejidad—del cambio social. Si bien la industrialización trajo consigo una innegable transformación de orden social, ésta no apuntala a la suplantación total de una serie de patrones por otra. El objetivo principal de mi investigación ha sido examinar la coexistencia, la mescolanza, de fuerzas que a veces son complementarias y a veces

⁴Gino Germani (comp.), *Urbanización, desarrollo y modernización*, Buenos Aires, Paidós, 1976, p. 13.

contradictorias pero que en su conjunto caracterizan el curso del cambio en el México del siglo XX.

Esta coexistencia es más visible en las yuxtaposiciones más coloridas y contrastantes, cuyos ejemplos abundan en México. Aquí se habló del contraste entre los productos de Bimbo y el pan de *guare* en un tendajón rural. Tanto los estudiosos funcionalistas como los marxistas interpretaron la coexistencia en términos de patologías y arritmias, como era adecuado en casos donde ésta interfería en el manejo eficiente y dinámico de instituciones y empresas. Pero rara vez los teóricos vieron en lo tradicional fuerzas que pudieran, por una parte, influir en los patrones de consumo moderno, y por otra, generar e impulsar el desarrollo industrial.

Estudios de antropólogos contemporáneos han argumentado que el cambio cultural provocado por la modernización es más complejo que un simple desplazamiento de una modalidad cultural ante la entrada de otra. Lo tradicional se ha mostrado adaptable ante las exigencias de la modernización y también ha podido imponer normas que ésta no puede eludir. Así como lo moderno debió valerse de medios tradicionales, lo tradicional se ha servido de los medios modernos. El antiguo horario de la horneada aún rige la organización de una producción modernizada y masiva como la de las panaderías de los grandes almacenes de autoservicio. Por otra parte, como ya se mencionó, la misma Bimbo se ha apropiado de muchas imágenes y signos de conducta propios de la panadería tradicional en un intento por emparentarse con ésta en el imaginario popular.

Vemos que el crecimiento de Bimbo ha tenido repercusiones en la panadería tradicional, sin que esto signifique la desaparición de ésta. Como resultado de la competencia de Bimbo, las panaderías mostraron una adaptabilidad al introducir importantes modificaciones de acuerdo a las necesidades modernas. Estas modificaciones, a su vez, repercuten en las relaciones sociales. Antes de la introducción del autoservicio en las panaderías y de la aparición de pan industrial en las novedosas tiendas de autoservicio a mediados del siglo, la compra de pan era una tarea exclusivamente femenina. Los cambios

en las panaderías, aunados a la entrada al campo laboral de la mujer, abrieron un espacio que permitió que el hombre también participara en esta actividad. Señalaron además el fin de una época de las panaderías en que las mujeres debían pedir cada pan por su nombre, por lo que debían saber la larga lista de nombres, y así exponerse, en ocasiones, a la jocosidad de los panaderos. La introducción de pan industrial aminoró aún más la importancia de la panadería tradicional al ofrecer un producto alternativo que obviaba la necesidad de acudir a ésta por lo menos una vez diaria. Sin embargo, la panadería de la esquina ha podido adecuarse a las nuevas exigencias y mantener su lugar privilegiado en el mercado.

La coexistencia también se advierte en las cambiantes relaciones sociales en torno a la producción. De acuerdo a la teoría de la modernización, la industrialización debía conducir a un proceso de secularización, lo cual significaba que la eficiencia sería el marco organizativo y normativo de la sociedad moderna, desplazando a otros fundamentos como la familia y la religión. La teoría no planteó la posibilidad de que la unidad familiar y los valores espirituales pudieran adecuarse a las exigencias modernas y formar una sólida base organizativa, como vimos en el caso de los Servitje, o que el concepto de familia pudiera extenderse a una planta de trabajadores para infundirles un sentido de pertenencia y de misión común.

En Bimbo, vemos una tendencia interesante en que las grandes empresas incorporan un elemento de *fe*. Ante el desplazamiento del Estado, y acaso de también de la Iglesia, la empresa se erige como una nueva estructura organizativa y espiritual de la sociedad. El sentido de misión de los integrantes de la empresa gravita sobre el significado espiritual del trabajo encerrado en la noción de que *el hombre se hace trabajando*. Esto se proyectaba también hacia afuera en forma de peregrinaciones a la Basílica de la Virgen de Guadalupe y otras participaciones con la Iglesia católica. Si es cierto que sería inédito que trabajadores, digamos, de la IBM en el Valle de Silicón realizaran semejante peregrinación (primero habríamos de preguntar: ¿adónde irían?), también lo es que en México las convicciones

religiosas de la gente no se han debilitado con la imposición de la eficiencia como principio normativo. Al contrario, dentro de la *gran familia Bimbo* la religión se ha ligado a la producción al concebir el trabajo como la realización espiritual del hombre. Sin esto, acaso la producción de pan blanco y pastelillos carecería de sentido que no fuera el de la percepción de un salario.

Más allá de la exquisitez y la autonomía

El impacto que ha tenido Bimbo, y la comida industrial en general, más allá del rubro comercial es evidenciado por la reacción suscitada entre diferentes sectores ideológicos. Dividí esta reacción en dos discursos tradicionalistas que se arrogaron una representatividad de lo mexicano y, desde esta postura, criticaron el curso del desarrollo industrial en el país. El *discurso de la exquisitez*, representativa de la voz conservadora, denostaba los alimentos industriales esgrimiendo razonamientos estéticos y culinarios. Frente a la elaboración artesanal de una tortilla caliente o de un bolillo recién horneado, la producción mecánica y fría de un pan blanco, geométrico y relativamente insípido aparecía como una afronta a la exquisitez milenaria de la gastronomía mexicana. Pero tras estos argumentos residía otro basado en el temor conservador al desplome de un sistema de subordinación social a raíz de la modernización. Los complicados moles, chiles rellenos, caldos, sopas y tortillas hechas a mano, disfrutados en familia, en casa, preparados y servidos por criados, se veían amenazados no sólo por la comida previamente preparada y envasada, sino por el debilitamiento del orden social que sostenía a la élite tradicional.

El *discurso de la autosuficiencia* aducía que la modernización industrial no ha podido asimilar y organizar los diversos sectores dentro de una nueva configuración social de una manera que justificara la desarticulación de las estructuras tradicionales. No sólo ha dejado a la deriva a las comunidades rurales, también ha deteriorado los medios de la autosuficiencia alimentaria que les concedía un mínimo grado de autonomía y protección. Este argumento se fundamentaba en una división, tan rígida como la de la teoría de la modernización, de

sociedad tradicional y sociedad moderna, conceptualizadas éstas como monolíticas y estáticas, que no permitía examinar la compleja interrelación y dinamismo que ocurre en estas dos «esferas» así como entre lo rural y lo urbano y entre lo autóctono y lo exótico. Este mismo argumento se extendió al marco nacional: la creciente dependencia en México de los alimentos industriales, cuya producción era dominada por empresas extranjeras, significaba que el país nunca lograría una independencia política o económica mientras no asegurara la autonomía alimentaria.

Las limitaciones de estos discursos se evidencian sobre todo cuando los cambios descritos a lo largo de esta tesis se ubican en el contexto de la globalización. El marco referencial de estos discursos, así como el de las dos teorías, era la nación concebida como una unidad propia. El mismo término *dependencia* implica que podría haber una *independencia* nacional. La globalización no entraña solamente una interdependencia política y comercial, sino también una extensión veloz de modelos culturales—y alimentarios—frente a los cuales «lo propio», «lo tradicional» y «lo nacional» se adapta, adopta y también propone y transforma estos modelos. Con ello no se quiere sugerir que haya una igualdad de condiciones entre todos los modelos culturales, ni un equilibrio entre lo autóctono y lo exótico, sino simplemente que las interacciones entre éstos implican una mayor complejidad que una disyuntiva entre la *homogeneización occidentalizante* y el *aislamiento nacionalista*.

La persistencia de la panadería de inspiración tradicional (si bien en la mayoría de los casos dista mucho ya de la producción artesanal de hace medio siglo) y su coexistencia con Bimbo dentro del consumo nacional pueden indicar dos cosas. O que la transición a la modernización no está aún consumada, o que ésta, a la vez que ha dado lugar a la producción y consumo de Bimbo, también ha abierto espacios para la perseverancia y el crecimiento de la panadería tradicional.

La teoría de la modernización, así como la teoría de la dependencia en la vertiente que he llamado aquí el discurso de la autosuficiencia, sustentan la primera opción. Aunque hay una radical divergencia en la perspectiva de la finalidad de las dos teorías al concebir aquélla

el progreso lineal y ésta el desastre, ambas se adhieren a una visión lineal que no admite la compleja interacción entre diversas corrientes sociales.

El consumo de Bimbo, para el discurso de la autosuficiencia, indicaba un ataque a la autonomía alimentaria, que consideraba clave para cual la autonomía de la sociedad en general. También indicaba una aspiración de parte de la burguesía (y de los sectores o individuos con aspiraciones burguesas) de alcanzar *the American way of life*, por lo menos en lo que al consumo se refería. Quizá por ello un conocido me comentó que su familia no compraba Bimbo porque «éramos de izquierda». Pero, en oposición a este argumento, si entendemos, como observa Bell, que el ensanchamiento de opciones es un rasgo de la modernización, por lo cual el consumo de sandwiches, hot dogs y hamburguesas en México puede ser indicador no tanto de un agringamiento de la cultura mexicana, como pensaban Novo y Paz, sino un signo de su modernización.

En la cultura, el incremento de la interacción, que se debe a la desintegración de sociedades segmentadas o de culturas parroquiales, conduce al sincretismo—la mezcla de dioses extraños...o al *mélange* de artefactos culturales en el arte moderno...La cultura moderna se define por esta extraordinaria libertad de saquear el almacén del mundo y devorar cualquier y todo estilo que encuentre.⁵

La postura que ve el «imperialismo cultural» encarnado en la embestida de las hamburguesas contra los tacos, Santa Claus contra los Reyes Magos y Halloween contra el Día de Muertos, o pan Bimbo contra la panadería tradicional, no toma en cuenta el dinamismo del cambio social, ni los nuevos marcos de referencia que surgen con la globalización. El mismo proceso que puso en tela de juicio la noción de la autonomía del Estado—nación volvió anacrónica la noción de la autonomía de las expresiones culturales. Se podría afirmar que la preocupación por «conservar» aspectos tradicionales de la sociedad marca precisamente el carácter irreversiblemente moderna de ésta. Los heroicos esfuerzos en México por conservar aspectos tradicionales de la panadería acaso están derrotados de antemano; la necesidad de promover y exhibirlos en museos y en libros de

⁵Bell, *op. cit.*, p. 13.

arte los vuelve automáticamente modernos: ya no son elementos vivos e inconscientes del funcionamiento de la sociedad, sino espectáculos abstraídos, representaciones de un pasado convertido en hecho estático, cuando los elementos vivos de la sociedad tradicional son, en realidad, dinámicos.

El paso vertiginoso que caracterizó el cambio social en México durante la segunda mitad del siglo XX y la incorporación de tantas «cosas nuevas e inusuales» en la vida cotidiana me hacen pensar que lo que define la cultura mexicana moderna, y la cultura contemporánea de cualquier sociedad, es precisamente la manera en que asimila, adopta y adapta nuevos productos y modelos. Si ampliamos la concepción de cultura a fin de reconocer la inevitable injerencia de elementos de diversas latitudes, tiene que desaparecer cualquier noción de pureza autóctona. Señala Nestor García Caclini que

lo nacional y lo extranjero se presentan como construcciones culturales. No tienen ninguna consistencia como estructuras “naturales”, inherentes a la vida colectiva. Su verosimilitud se logró *históricamente* mediante operaciones de ritualización de patrimonios esencializados.⁶

En el tercer capítulo, vimos que los cambios en la gastronomía mexicana no se pueden entender aislados de los vaivenes de la geopolítica mundial. Las sucesivas invasiones militares y comerciales de los españoles, franceses y estadounidenses, aunadas a las aportaciones de diversos grupos inmigrantes, han dejado su huella también en la comida. El dinamismo de la comida ha permitido la integración y aceptación de estos cambios.

Argumentos como el que plantearon los autores de *El fin de la autosuficiencia* tienen un desenlace fatal que ata la cultura mexicana a una concepción fija de sus tradiciones y tilda la incorporación de nuevas modalidades de consumo como extranjerizantes. La panadería, como todos los iconos y expresiones culturales, ha venido evolucionándose constantemente; determinar que la cultura mexicana ha llegado a una consolidación definitiva en un estadio particular es desconocer esa naturaleza dinámica de las culturas. La

⁶Néstor García Caclini, *Culturas híbridas. Estructuras para entrar y salir de la modernidad*, México, Grijalbo, 1989, p. 339.

postura de Barkin y Suárez cuestionaba más los términos bajo los cuales México ha participado en el comercio internacional que la significación cultural de los productos que el país consume. Sin embargo, los dos aspectos son indisolubles y, de hecho, para los autores, el consumo de un producto de cuño extranjero, aunque sea de producción nacional, representaba lo desfavorable que le había resultado la extensión de la modernización capitalista, y la resultante pérdida de la autosuficiencia, para algunos sectores de la sociedad.

El discurso de la autosuficiencia y el discurso de la exquisitez criticaban directa o indirectamente a Bimbo con los mismos argumentos. Pero, ¿acaso hubieran preferido que fuera otra vez una empresa extranjera la que hiciera el pan blanco en México, o que todas las empresas mexicanas fabricaran artículos de acuerdo a las costumbres tradicionales? Más bien, en el caso del segundo discurso, la crítica a Bimbo se dirigía a la naturaleza capitalista de la empresa. La solución propuesta por Márquez Ayala eran la nacionalización de la producción alimentaria.⁷ Pero ahora que el socialismo aparentemente ha dejado de ser un modelo social viable, un nuevo enfoque es necesario para analizar empresas como Bimbo y el impacto de sus productos. La visión nacional que subyace en los dos discursos analizados arriba aparece como una reacción frente a la globalización, aunque aún no se le diera ese nombre al proceso en que diversas costumbres, artículos y empresas irrumpieron en el ámbito mexicano. Ahora que la noción del país como unidad independiente se ha puesto en tela de juicio, ambos discursos resultan caducos.

Más que trazar una historia concreta de la empresa, la investigación de Bimbo consistió en estudiar, a grandes rasgos, las dinámicas relacionadas con la producción y el consumo de alimentos en el país durante la segunda mitad del siglo XX y cotejarlas, por un lado, con los planteamientos teóricos de diversas disciplinas y escuelas de pensamiento y, por otro, con los hallazgos de estudios análogos de otras latitudes. En segundo lugar, la naturaleza de los materiales disponibles fue un factor determinante. Construir una historia más

⁷Márquez Ayala, *op. cit.*, p. 220.

concreta de la empresa hubiese implicado tener acceso a una considerable cantidad de información primaria, o por lo menos secundaria. Aparte de la información y entrevistas que Bimbo generosamente me concedió, fue poca la materia prima dentro o fuera de la empresa que pude o supe encontrar. Quisiera poder atribuir el carácter abstracto y analítico de este trabajo a una repulsa de la historia *événementiel*; mas la certeza de que esta serie de reflexiones ensayísticas se hubiese visto enormemente enriquecida y fortalecida por una base sostenida más en hechos que en suposiciones hace que semejante pretensión sea imposible.

Pero, insisto, el tema de Bimbo me pareció fascinante y digno de estudio no sólo por lo que era la empresa en sí, sino por lo que ésta y sus productos representaban y reflejaban del marco más amplio del cambio social en México. Para ello, tuve que abarcar una amplia gama de vertientes, con la esperanza de forjar de ellas una unidad temática y analítica. El tema aquí no ha sido el desarrollo, y subdesarrollo, la urbanización, la demografía, la mecanización, el papel social y económico de la mujer, la importancia del niño, la higiene, ni la literatura *alimentaria*, pero un análisis de todos estos aspectos ha sido clave para aproximarme al foco donde estos puntos se convergen; la relación, a veces muy patente, otras veces imprecisable, entre los grandes procesos de cambio histórico y el consumo de alimentos y el cambiante significado social de éstos.

Bibliografía

- Aguirre Rojas, Carlos, *Braudel y las ciencias humanas*, Barcelona, Montesinos, 1996.
- Arias, Patricia, *La cocina mexicana a través de los siglos, tomo IX. Comida en serie*, México, Cífo, 1997.
- Arrojo, Raymundo Junior, "El proceso de industrialización y la pauperización del proletariado mexicano: 1940-1950", en Rolando Cordera (ed), *Desarrollo y crisis de la economía mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981.
- Augé, Marc, *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad*, Barcelona, Gedisa, 1998.
- Barber, Benjamin, *Jihad vs. McWorld. How Globalism and Tribalism are Reshaping the World*, Nueva York, Ballantine Books, 1996.
- Barkin, David y Blanca Suárez, *El fin de la autosuficiencia alimentaria*, México, Océano, 1985.
- Bartra, Roger, *La jaula de la melancolía*, México, Grijalbo, 1987
- Barros, Cristina y Monica del Villar, *El santo olor de la panadería*, México, Procuraduría Federal del Consumidor/Fernández Cueto Editores, 1992.
- Barros, Cristina y Marco Buenrostro, "Muérganos, pelucas y rosquetes", *La Jornada*, 24/09/99, p. 35.
- Bauer, A.J., "La cultura material", en Marcello Carmagnani, et. al. (coordinadores), *Para una historia de América*, vol I. *Las estructuras*, México, Fondo de Cultura Económica/Colegio de México, 1999.
- Bell, Daniel, *The Cultural Contradictions of Capitalism*, Nueva York, Basic Books/Harper, 1978.
- Berger, John, *Pig Earth*, Nueva York, Random House, 1979.
- Bernard J., Kaldor N. et al., *Programación del desarrollo económico*, México, Fondo de Cultura Económica, 1965.
- Bethell, Leslie, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1930*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.
- _____, *Historia de América Latina. México y el caribe desde 1930*, tomo 13, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.

- Bhabha, Homi, K., *The Location of Culture*, Londres y Nueva York, Routledge, 1994.
- Birch, Juan Auping, S.J., "La subsidiaridad, el Estado y los derechos humanos", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Bonfil Bataglia, Guillermo, *México profundo. Una civilización negada*, México, Grijalbo, 1994.
- Braudel, Fernand, *Civilización material, economía y capitalismo, siglos XV—XVIII*, Madrid, Alianza, 1984.
- Brandenburg, Frank, *The Making of Modern Mexico*, Nueva Jersey, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, 1964.
- Bulmer-Thomas, Víctor, "Las economías latinoamericanas, 1929-1939", en Leslie Bethell, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1930*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.
- Cabral, Roberto, "Industrialización y política económica", en Rolando Cordera (ed), *Desarrollo y crisis de la economía mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981.
- Camelo, Rosa, "La importancia de la comida como identificación de un pueblo", en Rafael Diego Fernández (ed), *Herencia española en la cultura material de las regiones de México*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1993.
- CANAINPA, "Harina de otro costal", exposición en el Museo Nacional de las Culturas, en la ciudad de México, Mayo, 1999.
- Cárdenas, Enrique (comp.), *Historia económica de México*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994.
- Cardoso, Fernando H., "La élite empresarial", en Seymour Martin Lipset y Aldo Solari, *Élites y desarrollo en América Latina*, Buenos Aires, Paidós, 1967.
- Cardoso, Fernando H. y Enzo Faletto, *Dependencia y desarrollo en América Latina*, México, Siglo XXI, 1976.
- Carmagnani, Marcello, et al., *Para una historia de América*, tomo I, *Las estructuras*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999.
- Carreño King, Tania, *La cocina mexicana a través de los siglos*, tomo VII. *El pan de cada día*, México, Clio, 1997.
- Castellanos, José de Jesús, "Derecho natural y orden jurídico", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Cazadero, Manuel, *Las revoluciones industriales*, México, Fondo de Cultura Económica, 1995.
- Cockcroft, James, *Mexico's Hope*, Nueva York, Monthly Review Press, 1998.

- Concuera de Mancera, Sonia, *Entre gula y templanza. Un aspecto de la historia mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1990.
- Contreras, Ariel José, *México 1940: industrialización y crisis política*, México, Siglo XXI, 1989.
- Corbin, Alain, "Del Lemosín a las culturas sensibles", en Jean-Pierre Rioux y Jean-François Sirinelli, *Para una historia cultural*, México, Taurus, 1998.
- Cordera, Rolando (ed), *Desarrollo y crisis de la economía mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981.
- Crosby, Philip, B., *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*, México, CECSA, 1998.
- De la Peña, Sergio, *La formación del capitalismo en México*, México, Siglo XX, 1975.
- Dos Santos, Theotonio, *Imperialismo y dependencia*, México, Era, 1978.
- _____, *Socialismo o fascismo*, México, Edicol, 1978.
- Dos Santos, T. et al., *La dependencia política-económica de América Latina*, México, Siglo XXI, 1987.
- Earthgrains Company, *Annual Report*, St. Louis, 1998.
- Echeverría, Bolívar, *Valor de uso y utopía*, México, Siglo XXI, 1998.
- Echeverría Zuno, Rodolfo (ed.), *Transnacionales, agricultura y alimentación*, México, Nueva Imagen, 1982.
- El Financiero*, 07/02/94, "Lorenzo Servitje se retira de los negocios".
- Expansión*, No. 747, 12/08/98.
- Fernández, Rafael Diego (ed), *Herencia española en la cultura material de las regiones de México*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1993.
- Ffrench-Davis, Ricardo, Oscar Muñoz, José Gabriel Palma, "Las economías latinoamericanas, 1950-1990", en Leslie Bethell, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1930*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.
- Fuentes, Carlos, *Tiempo mexicano*, México, Joaquín Mortíz, 1971.
- _____, *Los años con Laura Díaz*, México, Alfaguara, 1999.
- Furtado, Celso, *El mito del desarrollo económico y el futuro del tercer mundo*, Buenos Aires, Periferia, 1974.
- _____, *La economía latinoamericana*, México, Siglo XXI, 1976.
- _____, *Teoría y política del desarrollo económico*, México, Siglo XXI, 1982.

- Galván Ochoa, Enrique, "Dinero", *La Jornada*, 23/4/99.
- García Acosta, Virginia, *Las panaderías, sus dueños y trabajadores. Ciudad de México, siglo XVIII*, México, Ediciones de la Casa Chata-CIESAS, 1989.
- García Canclini, Néstor, *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*, México, Grijalbo, 1989.
- Germani, Gino, *Política y sociedad en una época de transición. De la sociedad tradicional a la sociedad de masas*, Buenos Aires, Paidós, 1968.
- _____, *Sociología de la modernización en América Latina*, Buenos Aires, Paidós, 1971.
- _____, (comp.), *Urbanización, desarrollo y modernización*, Buenos Aires, Paidós, 1976.
- Gilly, Adolfo, *La revolución interrumpida*, México, Era, 1994.
- González Amador, Roberto, "Maseca y Bimbo, en luchar por dominar el mercado del pan", *La Jornada*, 08/06/98, p. 19.
- González de la Vara, Marín, *Historia del helado en México*, México, Maass y Asociados, 1989.
- González y González, Luis, *Pueblo en vilo*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1995.
- _____, *Zamora*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1994.
- González Morfín, Efraín, "La solidaridad", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- _____, "La subsidiaridad", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- _____, "El trabajo humano", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- _____, "La propiedad privada y su dimensión social", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- _____, "Resumen de principios fundamentales", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- González Torres, José, "El salario justo", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- González Uribe, Héctor, S.J., "La persona humana", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México,

Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.

_____, "Persona humana y sociedad", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.

_____, "Persona y Estado", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.

Goody, Jack, *Cocina, cuisine y clase. estudio de sociología comparada*, Barcelona, Gedisa, 1995.

Grant, Ulysses S., *Personal Memoirs*, introducción y anotaciones de James M. McPherson, Nueva York, Penguin Classics, 1999.

Grupo Industrial Bimbo, *Bimbo, un esfuerzo a través de los años*, México, Grupo Industrial Bimbo, 1995.

Gruzinski, Serge, *La guerra de las imágenes. De Cristóbal Colón a "Blade Runner" (1492-2019)*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994.

Gunder Frank, Andre, *Capitalismo y subdesarrollo en América Latina*, México, Siglo XXI, 1982.

Gurrieri, Adolfo (selección), *La obra de Raúl Prebisch en la CEPAL*, vols. I y II, México, Fondo de Cultura Económica, 1982.

Guzmán Reyes, Ilyana, "Se esfumaron las causas de la demanda de Gruma contra Bimbo", *El Financiero*, 20/08/99, p. 24.

Harris, Daniel, "The Archenemy of Flavor", *Harper's Magazine*, May 1999, pp. 31-33.

Halperin Donghi, Tulio, *Historia contemporánea de América Latina*, México, Alianza, 1987.

Haber, Stephen H., *Industria y subdesarrollo. La industrialización de México, 1880-1940*, México, Alianza, 1992.

Herrera Aceves, J. Jesús, Pbro., "Iglesia y política", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.

Hewitt de Alcántara, Cynthia, *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*, México, Siglo XXI, 1988.

Hobsbawm, Eric, *The Age of Empire, 1875-1914*, Nueva York, Random House, 1989.

Hobsbawm, Eric y Terence Ranger (ed.), *Inventing traditions*, Cambridge, Cambridge University Press, 1992.

Hodara, Joseph, *Prebisch y la CEPAL*, México, El Colegio de México, 1987.

- Hofstede, Geert, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, Londres, McGraw Hill, 1991.
- Huerta, Eduardo, "El pan duro del proteccionismo", *Urania*, Mayo-Junio de 1998, año 5, no. 23, pp. 42-43.
- Ianni, Octavio, *Teorías de la globalización*, México, Siglo XXI-UNAM, 1996.
- Iglesias y Cabrera, Sonia y Samuel Salinas Alvarez, *El pan nuestro de cada día, su origen, historia y desarrollo en México*, México, CANAINPA, 1997.
- Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Kahl, Joseph A. (ed.), *La industrialización en América Latina*, México, Fondo de Cultura Económica, 1965.
- Kennedy, Paul, *Hacia el siglo XXI*, Barcelona, Plaza y Janes, 1998.
- Kula, Witold, *Las medidas y los hombres*, México, Siglo XXI, 1980.
- Knight, Alan, "México, c. 1930-1946", en Leslie Bethell (ed.), *Historia de América Latina. México y el Caribe desde 1930*, tomo 13, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.
- Laídi, Zaki, *Un mundo sin sentido*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999.
- La Jornada*, 14/6/00, "Vende Bimbo seis molinos y dos procesadoras. Quedan en familia".
- Levenstein, Harvey, *Paradox of plenty. A social history of eating in modern America*, Nueva York, Oxford University Press, 1993.
- Litvak, Jaime, *El concepto de cultura y su aplicación en el contexto empresarial*, México, Universidad de las Américas, 1993.
- Lomnitz, Larissa y Marisol Pérez-Lizaur, *A Mexican Elite Family, 1820-1980*, Princeton, Princeton University Press, 1987.
- Loza, Manuel, S.J., "Libertad cristiana y liberación", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Magaña Godínez, Mónica y Pilar Mariscal Servitje, *Cultura organizacional: base y sustento de la empresa Grupo Industrial Bimbo*, Tesis de Licenciatura, México, Instituto Tecnológico, 1993.
- Mallorquín, Carlos, *Ideas e historia en torno al pensamiento económico latinoamericano*, México, Plaza y Valdés, 1998.
- Mandelbaum, K., *La industrialización de los países atrasados*, México, Aguilar S.A. de Ediciones, 1950.

- Márquez Ayala, David, "Las empresas transnacionales y sus efectos en el consumo alimentario", en Rodolfo Echeverría Zuno (ed.), *Transnacionales, agricultura y alimentación*, México, Nueva Imagen, 1982.
- Martínez, Jaime "Inversiones de Bimbo, en *stand by*; esperará 5 años la expansión en AL", *El Financiero*, 05/10/98, p. 38.
- Marsich, Humberto Mauro, M.X., "Preocupación social de la iglesia", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Marx, Carlos, *La acumulación originaria del capital*, México, Grijalbo, 1984.
- Matute, Alvaro, *México en el siglo XIX, fuentes e interpretaciones históricas*, México, UNAM, 1972.
- McMakin, Jacqueline, *Puertas al encuentro: contigo, con Dios, con los demás*, trad. Lucila Servitje Montull, México, Editores Asociados Mexicanos, 1991.
- Medín, Tzvi, *El sexenio alemanista*, México, Era, 1990.
- Medina Peña, Luis, *Hacia el nuevo Estado. México, 1920-1994*, México, Fondo de Cultura Económica, 1996.
- Mercamétrica Ediciones, *Industria. Empresas grandes*, México, Mercamétrica Ediciones S.A., 1997.
- Meyer, Lorenzo, "La encrucijada", en Colegio de México, *Historia general de México*, tomo 2, México, Colegio de México, 1998.
- Milenio Diario*, 18/1/00, "Los Miserables".
- Mintz, Sidney, *Dulzura y poder. El lugar del azúcar en la historia moderna*, México, Siglo XXI, 1996.
- Miranda, Francisco, "Controversias por la dieta novohispana", en Rafael Diego Fernández (ed), *Herencia española en la cultura material de las regiones de México*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1993.
- Molina Enríquez, Andrés, *Los grandes problemas nacionales*, México, Era, 1997.
- Monsiváis, Carlos, *Amor perdido*, México, Era, 1977.
- _____, *Aires de familia*, México, Alfaguara, 1999.
- Montes de Oca, Rosa Elena, "Las empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana", en Rodolfo Echeverría Zuno (ed.), *Transnacionales, agricultura y alimentación*, México, Nueva Imagen, 1982.
- Morande, Pedro, *Cultura y modernización en América Latina*, Santiago de Chile, Ediciones Encuentro S.A., 1987.
- Mosk, Sanford A., *Industrial Revolution in Mexico*, Berkeley y Los Angeles, University of California Press, 1954.

- Múgica, Francisco, J., *Estos mis apuntes*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1997.
- Muldoon, Juan y Daniel Servitje, *El comercio de alimentos en México: presente y futuro*, México, Trillas-CONCANACO-Servitur, 1984.
- Muñoz Ríos, Patricia y Roberto González Amador, "Cae el consumo de tortilla", *La Jornada*, 23/08/99, pp. 22, 24.
- Museo Nacional de Culturas Populares (MNCP), *La cosa está del cocol, y otros panes mexicanos*, México, CulturaSEP, 1983.
- Novo, Salvador, *Cocina mexicana, o historia gastronómica de la Ciudad de México*, México, Porrúa, 1997.
- _____, "Antología del pan", en José Luis Martínez, *El ensayo mexicano moderno II*, México, UNAM, 1991.
- _____, *La vida en México en el periodo presidencial de Miguel Alemán*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1994.
- Pan*, "Entrevista con Lorenzo y Roberto Servitje", no. 478, agosto 1993.
- Paz, Octavio, *El ogro filantrópico*, México, Joaquín Mortiz, 1979.
- Pacheco, José Emilio, *Las batallas en el desierto*, México, Ediciones Era, 1981.
- Parra, Manuel Germán, *La industrialización de México*, México, UNAM, 1954.
- Peters, Thomas J. y Robert H. Waterman, Jr., *En busca de excelencia*, México, I ass Press Mexicana, 1984.
- Pilcher, Jeffrey M., *¡Que vivan los tamales! Food and the Making of the Mexican Identity*. Albuquerque, University of New Mexico Press, 1998.
- Reynolds, Clark W., *La economía mexicana: su estructura y crecimiento en el siglo XX*, México, Fondo de Cultura Económica, 1973.
- Reyes, Alfonso, *Memorias de cocina y bodega. Minuta*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000.
- Rippy Fred J., *Latin America and the Industrial Age*. Nueva York, Van Rees Press, 1944.
- Rodríguez, Octavio, *La teoría del subdesarrollo de la CEPAL*, México, Siglo XXI, 1980.
- Romero Sotelo, Ma. Eugenia (coordinadora), *La industrial mexicana y su historia. Siglos XVIII, XIX Y XX*, México, UNAM, 1997.
- Rostow, W.W., *The Stages of Economic Growth*, Cambridge, Cambridge University Press, 1962.
- Rubenstein, Anne, *Bad Language, Naked Ladies & other Threats to the Nation. A Political History of Comic Books in Mexico*, Durham, Duke University Press, 1998.

- Ruiz García, Enrique, "La transnacionalización de la economía mundial", en Rodolfo Echeverría Zuno (ed.), *Transnacionales, agricultura y alimentación*, México, Nueva Imagen, 1982.
- Sanabria, José Rubén, Pbro., "La dignidad de la persona humana", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Schwartz Cowan, Ruth, *More Work for Mother. The Ironies of Household Technology from the Open Hearth to the Microwave*, Nueva York, Basic Books, 1983.
- Sendra de Servitje, Josefina, *Vivir es Luchar*, México, edición privada, 1977.
- Servitje, Lorenzo, *La sociedad contemporánea y el empresario*, México, Limusa, 1981.
- _____, "El papel social de la empresa" en Jaime Serra Puche (presentación), *Los empresarios y la modernización económica de México*, México, Porrúa, 1991.
- _____, "La revalorización de la empresa privada", en Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, *Manual de doctrina social cristiana. Los grandes principios*, México, Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana, 1991.
- Secretaría de Obras Públicas, *Caminos y desarrollo, 1925—1975*, México, Unidad Editorial, 1975.
- Semo, Enrique (coordinador), *México, un pueblo en la historia. 11876—1920. Oligarquía y revolución*, tomo 3, México, Alianza Editorial, 1988.
- _____, (coordinador), *México, un pueblo en la historia. 1938—1957. Nueva Burguesía*, tomo 5, México, Alianza Editorial, 1989.
- Serra Puche, Jaime (presentación), *Los empresarios y la modernización económica de México*, México, Porrúa, 1991.
- Slicher van Bath, B.H., *Historia agraria de Europa Occidental, 500—1850*, Barcelona, Península, 1974.
- Sosa Ignacio y Brian Connaughton (coord.), *Historiografía latinoamericana contemporánea*, México, UNAM, 1999.
- Story, Dale, *Industria, estado y política en México, los empresarios y el poder*, México, Grijalbo/Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 1990.
- Tannenbaum, Frank, *Mexico: The Struggle for Peace and Bread*, Nueva York, Alfred A. Knopf, Inc., 1950.
- Torres, Blanca, *Historia de la Revolución mexicana, 1940—1952. Hacia la utopía industrial*, México, Colegio de México, 1984.
- Thevenet, Maurice, *Auditoría de la cultura empresarial*, Barcelona, Diaz de Santos, 1992.
- Thorp, Rosemary, "Las economías latinoamericanas, 1939c. 1950", en Leslie Bethell, ed., *Historia de América Latina. Economía y sociedad desde 1930*, tomo 11, Barcelona, Cambridge University Press/Crítica, 1994.

- Urquidí, Víctor, *Viabilidad económica de América Latina*, México, Fondo de Cultura Económica, 1962.
- Velasco, Ciro, "El desarrollo industrial de México en la década 1930- 1940. Las bases del proceso de industrialización," en Rolando Cordera, (ed), *Desarrollo y crisis de la economía mexicana*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981.
- Valdés Ugalde, Francisco, *Autonomía y legitimidad*, México, Siglo XXI, 1997.
- Vilar, Pierre, *Iniciación al vocabulario del análisis histórico*, Barcelona, Crítica, 1982.
- Wallerstein, Immanuel, *El moderno sistema-mundo*, tomos I y II, México, Siglo XXI, 1979.
- _____, *El capitalismo histórico*, México, Siglo XXI, 1988.
- Watson, James L. (ed.), *Golden Arches East. McDonald's in East Asia*, Standford, Stanford University Press, 1997.
- Zollar, Carlos, *Elogio del dulce*, México, Fondo de Cultura Económica, 1988.
- Entrevistas con funcionarios y trabajadores de Bimbo**
- Rosario Baeza, administradora de personal y encargada del Museo Bimbo en la planta Azcapotzalco, 24 de mayo de 1999.
- Alejandro Monroy, jefe de distribución de Toluca, 16 de abril de 1999.
- Sergio Montalvo, director de mercadeo de Bimbo, 23 de junio de 1999.
- Ing. Jorge Cabestany López, director de manufactura de Organización Marinela, 19 de junio de 2000.
- Rosario Sánchez, ex colaborador del departamento de mercadeo de Bimbo, diversas conversaciones entre septiembre y diciembre de 2000.