

## Mito y realidad: la imagen internacional de México\*

*Simon Anholt*

En 2010 fui invitado por el gobierno mexicano para brindar asesoría respecto a la posición internacional de México y durante más de un año trabajamos en ello de manera conjunta. Mi proyecto en este país, al igual que el trabajo que he realizado para más de cincuenta gobiernos en los últimos 15 años, se basó en mi enfoque de la *identidad competitiva*, un conjunto de principios y procesos diseñados para ayudar a los países a lograr el más alto posicionamiento internacional requerido para estimular el comercio, el turismo y las relaciones culturales y políticas con el público y las audiencias de elite alrededor del mundo.

Desarrollé la noción de *identidad competitiva* a partir de una idea mía denominada *marca país (nation brand)* y que propuse por primera vez en 1998,<sup>1</sup> bajo el argumento de que la reputación de los países, las ciudades y regiones es tan determinante para su avance y prosperidad como lo es la imagen de

---

\* Simon Anholt, "Mexico's International Standing". Traducción de Antonio Ortiz Martínez. A A Ortiz Traductores, S. de R. L. de C. V., revisada por César Villanueva, coordinador de este número de la RMPE. S. Anholt autoriza su publicación.

<sup>1</sup> Simon Anholt, "Nation-Brands of the Twenty-First Century", en *Journal of Brand Management*, vol. 5, núm. 6, julio de 1998, pp. 395-406.

la marca de un producto para una empresa. Una imagen nacional poderosa y positiva hace que sea relativamente económico y sencillo atraer inmigrantes, turistas, inversionistas, talentos y cobertura positiva de los medios, así como exportar productos, servicios, ideas y cultura. Una imagen débil o negativa por lo general significa tener que invertir más para lograr menos.

Desafortunadamente, debido sobre todo a una combinación de firmas consultoras ambiciosas y gobiernos impacientes, el término *marca país* (*nation brand*) pronto se distorsionó a *promoción del país* (*nation branding*), una frase peligrosamente engañosa, pues parece contener la promesa de que la imagen de los países se puede manipular de manera directa mediante técnicas de comunicaciones de mercadeo comercial, como la publicidad, el diseño y las relaciones públicas. No obstante la frecuencia con la que esto se ha intentado, durante los últimos 15 años nunca he visto una pizca de evidencia o escuchado algún argumento convincente que sugiera que se puede cambiar la imagen de un país gracias a esas técnicas. Concluyo, por lo tanto, que a los países se les juzga por lo que hacen y producen, no por lo que dicen que son, y que así ha sido siempre; con todo, la creencia de que un país puede simplemente recurrir a la publicidad para mejorar su reputación ha probado ser un elemento pernicioso y sorprendentemente resistente.

Por ende, el término *marca país*, al menos en mi opinión, está fatalmente contaminado. En un esfuerzo por alejar el discurso de la propaganda y de las frases hechas, y por alentar a los gobiernos a entender que la reputación nacional debe ganarse, en vez de fabricarse artificialmente, acuñé el término *identidad competitiva* —que sirvió de título a un libro publicado en 2007—.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> S. Anholt, *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Basingstoke, Palgrave-Macmillan, 2007.

*Identidad competitiva* es un concepto necesario, puesto que el mundo se ha convertido en un solo mercado. El rápido avance de la globalización implica que México, al igual que cualquier otro país, debe competir para obtener su parte en el consumo mundial y en el turismo de negocios y de esparcimiento para atraer inversionistas, estudiantes, empresarios, deportistas, eventos comerciales y culturales, y para ganarse la atención y el respeto de los medios internacionales, de otros gobiernos y de las personas de otros países.

Por ello, todas las administraciones nacionales, a nombre de sus ciudadanos, instituciones y empresas, necesitan identificar cuál es la percepción real de su país en el mundo e instrumentar una estrategia para manejarla. Una parte clave de su trabajo es tratar de construir una reputación justa, verdadera, poderosa, atractiva, genuinamente útil para sus propósitos económicos, políticos y sociales que, de manera honesta, refleje el espíritu, el genio y el deseo de su gente. En el siglo XXI, esta enorme tarea se ha convertido en uno de los oficios más importantes de los gobiernos.

A la identidad competitiva se le debe tratar como un componente de la política nacional, no como una disciplina por derecho propio, ni como una “campaña” que puede separarse de las acciones convencionales de planeación, liderazgo, gobernabilidad o desarrollo económico. En pocas palabras, la identidad competitiva es un proceso mediante el cual México puede diseñar y construir los sistemas, las estructuras y estrategias necesarios para proyectar al mundo un flujo constante y uniforme de *evidencias palpables*, dignas de la reputación que desea obtener.

Sobre todo, esa “evidencia palpable” necesita mostrar que México no sólo es exitoso o atractivo, sino también *relevante* y *útil* para las necesidades, aspiraciones, deseos y valores de mucha gente en otros países. Lo que construye una reputación nacional es la realización de cosas extraordinarias, de un nivel

de importancia tal, que represente una diferencia significativa para las vidas de las personas en el país y en el extranjero. Por ello, fanfarronear acerca de los activos o atractivos de un país no logra nada y hacerlo desde el gobierno es un desperdicio imperdonable del dinero de los contribuyentes.

Si México desea alcanzar el éxito en este mundo globalizado debe ser admirado, y si desea ser reconocido, tiene que realizar una contribución verdaderamente destacada y sostenida a la sociedad, al planeta y a la comunidad de naciones.

### **Un análisis preliminar del posicionamiento internacional de México a partir del Índice de Marcas País Anholt-GfK Roper de 2010**

En 2005, con el fin de medir las fortalezas relativas de las imágenes nacionales, comencé a preparar un sondeo trimestral en 35 países con una encuesta a 29 500 personas sobre sus percepciones acerca de otros países. El Índice de Marcas País de Anholt operó trimestralmente hasta 2008, cuando se volvió a lanzar como Índice Anual de Marcas País (NBI, por sus siglas en inglés) por la asociación entre Anholt y GfK Roper (Anholt-GfK Roper Nation Brands Index), que incluía encuestas en 50 países y un cuestionario de más de cincuenta preguntas que medía las percepciones en cuanto a cultura, personas, gobierno, productos y servicios, sistemas educativos, políticas, hazañas deportivas, competencia tecnológica, paisaje y mucho más.

El Índice de Marcas País de Anholt-GfK Roper es uno de los sondeos sociales más grandes jamás emprendido, con encuestas a 60% de la población mundial y 77% del PIB total mundial. Hoy en día forma una base de datos única con más de ciento cuarenta billones de puntos de información que siguen a detalle “cómo es que el mundo ve al mundo”.

En 2010, México se clasificó en un grado intermedio del NBI, al ocupar el lugar 31 del total, tres abajo respecto a 2009 —desde entonces ha subido una sola posición en 2011—. La clasificación general de un país en el NBI se calcula a partir del promedio de los puntajes dados por la totalidad de los encuestados en las preguntas del cuestionario, por lo que representa un compuesto, grosso modo, de la fortaleza general y el optimismo del perfil internacional de un país. La clasificación de 2010, la más baja que México ha tenido, siguió a pérdidas continuas ocurridas con anterioridad, año tras año; en esta ocasión debido a que Hungría y Corea del Sur lo superaron en las clasificaciones y a que se incluyó en éstas, por primera vez, a Luxemburgo. En 2010, México obtuvo algunas de sus mejores clasificaciones por parte de sus vecinos latinoamericanos y de las peores por algunas de las economías más grandes del mundo. Los encuestados en Estados Unidos lo clasificaron en el nivel más bajo del Índice, en el lugar 42.

### Clasificaciones NBI de México por 20 países del panel (2010)

Países del panel	Clasificación de México	Países del panel	Clasificación de México
México	10	China	31
Argentina	20	Turquía	32
Brasil	20	Sudáfrica	33
Francia	23	Suecia	33
Italia	25	Reino Unido	33
India	26	Japón	35
Alemania	29	Rusia	37
Polonia	30	Egipto	38
Corea del Sur	30	Australia	40
Canadá	31	Estados Unidos	42

*Fuente:* NBI, Índice de Marcas País Anholt-GfK Roper 2010.

Los mexicanos clasificaron a su propio país entre los 10 primeros lugares, aventajando en 10 sitios la clasificación de cualquier otro país (véase la tabla). Tanto Argentina como Brasil colocaron a México en el lugar 20, mientras que Francia, Italia y Alemania lo dejaron entre los primeros 30. Después de los puntajes de Estados Unidos, las clasificaciones más bajas de México fueron las de Australia (40), Egipto (38), Rusia (37) y Japón (35).

A continuación se presenta un resumen de los principales resultados del estudio realizado en 2010, referidos a México con base en los parámetros del hexágono de Anholt, añadiendo la noción de familiaridad, en los que se basa la metodología antes referida.

—*Gobernabilidad*. Con el lugar 39, fue el parámetro del hexágono del NBI en que México ocupó el lugar más bajo. Los mismos mexicanos clasificaron la gobernabilidad de su país entre las peores, en el lugar 45. Por medio de las preguntas específicas que abarca el índice de gobernabilidad, a México se le clasificó entre los 10 más bajos en las áreas de “conducta responsable para proteger el ambiente” y “gobierno competente y honesto”.

—*Exportaciones*. Se clasificó a México en el lugar 36, superado por Tailandia y Turquía. Estados Unidos dio a México su clasificación más baja entre los países del panel, ubicándolo en el lugar 46.

—*Inmigración e inversión*. México ocupó el lugar 35. Obtuvo clasificaciones más altas en la categoría de personas que desean “trabajar/vivir ahí” (26), pero otras notoriamente más bajas en las categorías de “calidad de vida” (37), “preocupación por la igualdad social” (36), “calidad educativa” (36) y “oportunidades de inversión” (36).

—*Gente*. México se clasificó en el lugar 24 en esta variable. Obtuvo el más alto puntaje en las cuestiones relativas al

deseo de las personas de “tener un amigo cercano” de México y en la percepción de los mexicanos como “personas hospitalarias” (ambos en el lugar 22). En contraste, el mayor lastre en el puntaje de esta dimensión fue “la disposición a emplear a una persona bien calificada proveniente de México”, que se clasificó en el lugar 34.

—*Cultura*. Gracias a su “rica herencia cultural”, México se clasificó en el lugar 21, su segunda mejor clasificación en todos los parámetros del hexágono.

—*Turismo*. El atractivo turístico de México fue su aspecto más fuerte con una clasificación en el lugar 20.

—*Familiaridad*. La categoría de familiaridad con México fue la más alta entre los vecinos continentales del norte y del sur. Estados Unidos y Canadá, así como Argentina y tal vez de manera sorprendente Rusia, declararon ser los más familiarizados con el país.

Los resultados de México en el NBI producen una lectura que incomoda. Ésta no es la imagen de un país al que por lo general se le respeta y entiende, que atraviesa alguna publicidad temporal negativa como resultado de los reportes de crímenes violentos en los medios; es, por el contrario, la imagen de un país con una reputación ya debilitada y, en algunos casos, severamente dañada, que experimenta un deterioro aún mayor en su imagen. Al examinar estas cifras, uno tiene la impresión de que México realmente corre el riesgo de ser catalogado como “una nación sin escrúpulos”, lo cual sería tan desastroso como injusto.

El análisis preciso de las tendencias entre los dos periodos 2005-2007 y 2008-2010 del NBI es siempre engañoso, dado que el cuestionario, la lista de países clasificados, la selección de las muestras de población y el método de análisis de datos fueron actualizados en 2008. Sin embargo, es evidente que la debilidad de la reputación básica de México no es un fenómeno nuevo,

pues en el NBI de 2005 apenas se clasificó en la misma posición que en 2008, y desde entonces ha descendido de manera notoria en muchas de sus áreas evaluadas.

### **Análisis preliminar de los retos para la reputación de México**

Es un error imaginar que los problemas de imagen de México son nuevos o que están exclusivamente relacionados con el narcotráfico y la violencia que éste desencadena. De hecho, México tiene dos retos respecto a su reputación; por una parte, enfrenta una crisis de corto plazo causada por imágenes de violencia relacionada con las drogas, las cuales se transmiten en los medios de comunicación, locales e internacionales, y por otra, tiene un problema mucho más antiguo y de implicaciones más amplias, relativas al lugar, el propósito y la posición de México en el mundo. Los dos retos están claramente vinculados y no se pueden analizar ni resolver de manera independiente.

Lo que realmente impacta es que México ha demostrado ser altamente vulnerable a este tipo de efectos negativos a corto plazo, no sólo en la situación actual, sino en otras ocasiones del pasado; es como si México tuviera poco crédito en el banco de reputación de la imaginación popular mundial y a la primera señal de problemas se asumiera instantáneamente lo peor.

En contraste, un país con una reputación rica, compleja, poderosa y atractiva —como la de Estados Unidos— es mucho menos vulnerable a eventos y coberturas mediáticas negativos. Mis sondeos han mostrado repetidamente la extraordinaria capacidad de resistencia de ese país ante la contaminación de imagen y su notable habilidad para recuperarse de manera veloz del más fuerte oprobio público, un patrón que se ha repetido con frecuencia en los últimos 200 años.

Un gran número de personas se ha percatado de que Brasil también sufre a menudo de episodios violentos, pero éstos nunca parecen captar la misma atención de los medios internacionales como lo hacen cuando tienen lugar en México. La razón es, probablemente, que no han conformado un estereotipo. Brasil es muy afortunado al tener una imagen brillante y muy positiva, y aun cuando la violencia y el crimen forman una pequeña parte de esa imagen, no predominan en ella como comienza a ocurrir en México.

Si un amigo cercano y confiable es acusado de un delito o de una indiscreción, nuestro primer instinto es cuestionar la acusación o desafiar al acusador; el segundo, buscar una justificación o excusa de la falta; el tercero, perdonarlo. En cambio, si se acusara del mismo delito a alguien a quien apenas conocemos, nuestro primer instinto es condenarlo y castigarlo. Tal es la reputación internacional de México y la causa definitiva del camino tan incómodo por el que actualmente transita. Para utilizar una metáfora simplista, los datos de México en el NBI se asemejan a un conductor que no está asegurado y sufre un accidente grave. Sin una imagen a largo plazo fuerte, positiva y robusta que lo respalde, México es extremadamente vulnerable a los daños en su reputación. No hay la suficiente buena voluntad respecto a la imagen del país como para evitar que, cuando haya malas noticias, las personas interpreten instantáneamente lo peor. La evidencia muestra que la mayoría de las personas fuera del continente americano sabían tan poco acerca de México, o de hecho su visión sobre éste era tan pesimista, que cuando empezaron a aparecer con mayor frecuencia noticias sobre el crimen organizado, sus actos violentos y el creciente desorden alrededor de los cárteles de la droga, esta información “se acomodara” perfectamente a las percepciones previas que se tenían sobre el país y, en consecuencia, sólo empeoraron su ya deteriorada imagen.

Por increíble que les pueda parecer a quienes conocen el país, México corre el riesgo de ser definido sólo por sus problemas, justo como Somalia, Siria, Zimbabwe, Iraq o Afganistán. Por ello, ni la fortaleza económica ni la herencia cultural de alcance mundial son protección alguna contra este peligro, como lo demuestran claramente los casos de Israel e Irán: a pesar de su herencia cultural de clase mundial, ambos países se clasifican casi al final del NBI en cuanto a su cultura.

Sin duda, para entender cuán inadecuada es la imagen básica de México y lo difícil que le es distanciarse de sus dificultades recientes, basta con observar sus pobres clasificaciones en cuestiones que se relacionan con la herencia cultural y la belleza natural, ciertamente las dos áreas en las que disfruta de activos que incuestionable y objetivamente son de clase mundial. Al parecer, las personas que no viven en el continente americano simplemente no saben qué clase de país es México. Un vistazo casi al azar de los puntajes de México en el NBI muestra que la mayoría de los encuestados en 20 países lo ve como un país menos hermoso que Finlandia, que no tiene más herencia cultural que Escocia, menos atractivo como destino turístico que Bélgica (aun cuando el dinero no sea una objeción), y le otorga virtualmente el mismo puntaje que a Estados Unidos por ser “rico en edificaciones históricas”. México, de alguna forma ha fracasado en presentarse apropiadamente a las naciones localizadas fuera de su propio continente y en la imaginación popular mundial raramente se le distingue de cualquier otro país de Latinoamérica, excepto cuando destaca por razones meramente negativas.

Las opiniones de estadounidenses y canadienses del NBI respecto a México son en mi opinión profundamente impactantes. Esperaba encontrar la condescendencia habitual y tal vez el racismo superficial de los países más ricos y desarrollados hacia los Estados más pobres, menos estables, menos desarrollados

o más débiles que les circundan —especialmente cuando están acostumbrados a ver a esos Estados como destinos vacacionales o fuentes de mano de obra barata—, pero no estaba preparado para verlos clasificar a México entre los parias del planeta. No esperaba ver lo que sólo se puede describir como un desprecio de parte de estas dos poblaciones que están íntimamente ligadas a México por antiguos lazos de reciprocidad económica, social, cultural y política.

Con frecuencia he argumentado que en esta era de la globalización, en donde “la geografía es historia”, México necesita aprovechar mucho más su potencial para relacionarse con países y poblaciones de otras partes del mundo y no enfocarse demasiado y exclusivamente en Estados Unidos, lo que, como ha quedado comprobado en el pasado, ha resultado ser tanto una ventaja como una desventaja.

Al ver estos puntajes, cada vez estoy más convencido de que cualquier intento por ganar el respeto o el aprecio del común de estadounidenses o canadienses es una tarea tan titánica como virtualmente fútil en el corto plazo. México debe continuar atesorando, protegiendo y usando su mejor entendimiento con las elites comerciales y políticas de esos países; debe seguir comerciando de manera rentable con sus vecinos norteamericanos para el beneficio continuo de los tres países; sin embargo, la idea de revertir la opinión *pública* del norte no es una propuesta realista en el corto plazo.

La importante minoría de estadounidenses y canadienses que conocen y aman a México, y que de ninguna forma comparten las opiniones negativas medidas en el NBI, ciertamente necesitarán alguna garantía para continuar siendo buenos amigos de México y seguir visitando el país, disfrutando de su cultura e invirtiendo en sus negocios y propiedades. Por tanto, es vital que los organismos gubernamentales pertinentes en México traten de identificarlos y hacer todo lo posible para

mantenerse cerca de ellos, aunque la mayoría, por el momento, se encuentra lejos de ser persuadido: se trata de un prejuicio en su forma más arraigada, profunda y desagradable.

En el largo plazo, el pronóstico es extremadamente bueno por la simple razón de que hay, claramente, una brecha gigantesca entre la realidad y la percepción. No creo que jamás haya visto una brecha tan grande. Sin ánimo de parecer injusto o exagerado, afirmo que México merece una reputación mucho mejor a la que actualmente tiene. Ciertamente, merece estar unos diez lugares más arriba en el NBI de los que ocupa en la actualidad. Sin embargo, esto no sucederá de la noche a la mañana, existe una infinidad de trabajo práctico que puede realizarse durante los próximos años en el área de las relaciones culturales, políticas, sociales, educativas y comerciales para iniciar el largo proceso de introducir a México y sus extraordinarias riquezas en un mundo que, hasta ahora, evidentemente ha tenido muy poco contacto con ellas.

### **El problema a corto plazo**

Es importante entender con exactitud por qué la espiral actual de mala publicidad resulta tan poderosa, pues es difícil abordar a la opinión pública de manera efectiva, sin antes entender cabalmente por qué el público se encuentra tan firmemente ligado a sus opiniones. Sin un análisis adecuado de la atracción que ejercen las historias negativas, tanto en los periodistas como en sus lectores, los gobiernos corren el riesgo de subestimar la gravedad del problema y caer en la aproximación típica y bastante arrogante de la industria de las relaciones públicas, la cual simplemente asume que a los medios se les puede persuadir para que alteren sus conductas y estilos de informar mediante un número suficiente de boletines de prensa “confia-

bles”, montañas de información “correcta” y los encantos de sus ejecutivos de relaciones públicas. Las agencias de relaciones públicas también tienden a asumir que la opinión pública refleja fielmente el contenido provisto por los medios y que puede ser virtualmente ignorado como un fenómeno aparte. Ambos supuestos pueden resultar falsos.

La publicidad negativa, cuando es tan intensa como en este caso, toma una dimensión y un carácter propios, y tiene más en común con una fuerza de la naturaleza —como un volcán o un terremoto— que con algo humano, comprensible y susceptible de ser abordado, disputado y refutado.

A continuación presento las tres razones claves que, a mi parecer, explican por qué el bombardeo de informes negativos sobre México es tan intenso y, en vez de extinguirse en el corto plazo, ha empeorado.

1. La situación es *dinámica* y tal vez esté empeorando, aun cuando hay algunos indicadores que pudieran sugerir que la violencia ha empezado a estabilizarse. Desde el punto de vista del público mexicano, éste es el factor principal, mucho más importante que las estadísticas criminales absolutas: en las áreas afectadas las personas sentían, hasta hace poco, que podían salir en las tardes y ahora sienten que no lo pueden hacer.<sup>3</sup> Desde el punto de vista de personas de otros países, la tendencia a la baja significa que esta “historia” tiene un argumento convincente: los seres humanos se sienten intrínsecamente más atraídos por la *kinesis* que por la *stasis*, y un país que sufre un problema criminal serio de largo plazo no se acerca para nada a lo excitante que resulta un país que padece una ola criminal y que aparentemente se dirige al caos.

---

<sup>3</sup> Estoy en deuda con Ignacio Quesada Morales de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por esta observación.

2. Los ingredientes de esta “historia” resultan ser de los más poderosos: si usted toma la película más emocionante y violenta de gánsteres de Hollywood y la combina con el *reality* de televisión más atractivo tendrá algo similar a la receta que la guerra de México contra los cárteles de la droga está proveyendo actualmente a los medios de comunicación del mundo.

3. Las personas siempre se fascinan, algunas veces en contra de sus mejores instintos, con el espectáculo de un hombre que cae o de un “Estado fallido”. Este *schadenfreude* es la razón por la que los accidentes de tráfico siempre causan embotellamientos: somos incapaces de despegar la vista del lugar en el que uno de nuestros congéneres cae o se equivoca. Esto es, en parte, por el simple hecho de que, desde una posición de comodidad y seguridad, ver que otros se encuentren incómodos y en peligro aumenta nuestro sentido de comodidad, tal como disfrutamos estar sentados plácidamente dentro de casa, gozando el espectáculo de una tormenta eléctrica en el exterior. No es casual que ciertos sectores de los medios hayan comenzado a experimentar con la absurda sugerencia de que México se encuentra al borde de convertirse en un Estado fallido; ellos saben que la catástrofe vende mejor que el caos.

Si algo he aprendido al estudiar las percepciones públicas de los países durante los últimos 20 años es que la opinión pública jamás cambiará voluntariamente una historia emocionante por una aburrida, sin importar qué tan verdadera o justa pueda ser esta última. Los gobiernos creen de manera persistente que las buenas historias acabarán con las malas, pero están equivocados. Las historias fuertes sólo pueden ser abatidas por otras más fuertes. No es cierto que los medios y la opinión pública prefieran noticias malas a noticias buenas: simplemente las noticias buenas son rara vez tan emocionantes como las malas. El rescate de los mineros chilenos mostró claramente

que los medios no tienen una aversión intrínseca a las buenas noticias, al menos no más que sus audiencias.

### **El problema a largo plazo**

La mayoría de los países a los que asesoro tienen un problema de objetividad; creen que algo se les debe y saben con certeza que quieren un perfil internacional más alto del que tienen. La tendencia común es culpar de su bajo perfil a la ignorancia pública o bien, por su parte, a la falta de comunicaciones suficientemente bien pagadas. Pero hablando con objetividad, la verdad llana es que muy pocos de estos países merecen, en realidad, un perfil superior al que tienen.

En la vasta mayoría de los casos, los países obtienen la reputación que merecen, así que es verdaderamente raro encontrar un país del tamaño y de la población de México, de su importancia económica, histórica y cultural, sin mencionar su belleza y diversidad natural, con una reputación internacional tan débil (aquí me refiero a su reputación fuera de América). México es, desde cualquier punto de vista, un país de una enorme y creciente importancia en el orden mundial; sin embargo, parece estar encasillado en la imagen de otro país: uno mucho más pobre, pequeño, débil y con más problemas y mucho menos digno en todos aspectos. Las razones de este déficit en el posicionamiento internacional del país son muchas y variadas, y sólo podemos especular acerca de la mayoría de ellas, pero una de las hipótesis más obvias resulta de su relación con Estados Unidos.

Al igual que Canadá, México se ha inclinado, históricamente, por concentrar en Estados Unidos la mayoría de sus relaciones comerciales, laborales, culturales, económicas y académicas. El tener un mercado gigantesco y en gran parte abier-

to *ad portas* tiende a desviar la atención de continentes y mercados más distantes; una de las consecuencias de esta fijación local es que la economía y la sociedad de México, similares a las de Canadá, de alguna manera, están globalizadas en forma inadecuada. México hasta cierto grado ha fallado y no se ha beneficiado de muchas de las oportunidades que el último medio siglo de globalización ha ofrecido a los “mercados emergentes”. Y, como resultado de involucrarse de manera relativamente superficial y poco frecuente con regiones más distantes, no es un país tan bien conocido para el resto del mundo como otras economías más activas.

Con frecuencia, lo poco que se conoce de México ha sido provisto al resto del mundo por los Estados Unidos de América, vía sus cadenas de comida rápida, películas de Hollywood, dibujos animados, *shows* de televisión y otros artefactos de cultura popular. Visto por medio del prisma reductor de la cultura popular estadounidense, todo lo que los europeos y los asiáticos pueden conocer acerca de México es la pálida caricatura de un territorio tropical violento, corrupto, levemente pintoresco, pero en esencia subdesarrollado, de ninguna importancia económica, humana, cultural o política en particular.

Tal vez, la gran desgracia de México es que sea menospreciado por un vecino que resulta tener la voz más potente en el planeta. La fortaleza y la robustez de la imagen de Brasil, como se mencionó anteriormente, podría deberse en parte al retrato mucho más positivo que los medios estadounidenses han hecho de él. Estados Unidos nunca ha visto a Brasil como un rival ni como una amenaza, sino más bien como una arena pintoresca y distante, y así lo ha catalogado.

Es tiempo de que México asuma el control de su propio posicionamiento internacional y evite una situación en la que aparezca representado ante el mundo por otro país cuyos intereses no coinciden invariablemente con los propios.

El silencio relativo de México desde los años posteriores al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) no ha ayudado a resarcir la debilidad de su imagen y, para un país de sus dimensiones, México parece no haber invertido significativamente en el orden convencional del turismo, la promoción de inversiones y del comercio, y especialmente, en el área crítica de las relaciones culturales y la diplomacia pública. México carece de un recurso de relaciones culturales internacionales y de una diplomacia cultural proporcional a la importancia monumental de su herencia cultural.

México también carece de los embajadores que resultan primordiales en la era del consumismo: marcas famosas de consumo. Las marcas de consumo familiares y admiradas que están fuertemente asociadas a su país de origen se encuentran entre los vectores más poderosos y positivos de posicionamiento nacional en el mundo moderno; por ejemplo, la alta estima internacional en que están Alemania y Japón, apenas medio siglo después de que ambos países fueran universalmente considerados como parias, resulta el mejor indicador del poder de tales embajadores. China, Corea del Sur, Taiwán y Brasil trabajan duro para seguir la misma ruta: México debería hacer lo mismo.

De muchas maneras y en múltiples sectores podría resultar refrescante y productivo si México dirigiera un poco de su atención más allá de Estados Unidos. Esto sería así, en parte, porque las actitudes entre ambos países están en cierto sentido completamente fosilizadas y cambiarlas significativamente es una tarea gigantesca, que no se debe intentar desde una posición de debilidad. Es verdad que a largo plazo sería más deseable si Estados Unidos, y en particular su administración, pudieran ser alentados a replantear su visión de “un México inestable es peligroso para Estados Unidos”, por “un México estable es un activo para Estados Unidos”.

Tal vez esta reevaluación de Estados Unidos es sólo factible si México consigue alcanzar ganancias tangibles en su posicionamiento en el mundo, más allá de América, de una manera muy similar a la forma en que Irlanda logró un poco de respeto de los británicos: sólo cuando empezó a ser estimada por la Unión Europea.

También vale la pena mencionar que la imagen negativa de la capital mexicana desempeña un papel importante, y tal vez determinante, en la imagen negativa de México, y será difícil abatir esta última percepción sin entender y trabajar en la primera con igual vigor. México tiene la mala fortuna de compartir un “nombre comercial” con su ciudad capital, la cual, para su desgracia, se hizo famosa en los años ochenta como el emblema del futuro de “megaciudades del tercer mundo vastas y distópicas, lisiadas por el crimen, la contaminación, el caos, la sobrepoblación, con desastres naturales e infraestructura fallida”.

La ciudad de México no ha comunicado nada nuevo al mundo desde los años ochenta —reflejo, en gran medida, de la imagen general de un país que ha permanecido prácticamente en silencio durante las últimas tres décadas— y, en consecuencia, esta imagen no ha sido reemplazada, ni ha disminuido su poder en la imaginación pública. Es difícil evitar la imagen de la ciudad de México como una “bola con cadena” alrededor del tobillo del país. La realidad, como siempre, es superior a la percepción, pero se necesita hacer algo para cerrar la brecha.

## **Los remedios**

Mi propuesta estratégica original en 2010 se basaba en el supuesto de que la historia de violencia en México estaba muy bien establecida para que fuese aconsejable, o incluso factible,

ignorarla, cambiar el tema o intentar “barrerlo bajo la alfombra”, pues ésta ha sido, por el momento, la asociación primaria de muchas personas con el país y por consiguiente el único asunto que están dispuestas a considerar en el contexto de México.

Lo que yo llamé *estrategia “de país víctima a país líder”*, simplemente proponía que en vez de continuar presentándose como una víctima indefensa de la violencia relacionada con las drogas y otros problemas, México debía enfocarse en ganar el derecho de ser percibido como un líder internacional en el combate a estos problemas. Además, México debe encontrar las formas de convertirse en el nexo global de la lucha contra el crimen, en el núcleo reconocido de expertos de excelencia mundial en ésta y otras áreas preocupantes para las personas en muchos otros países del planeta.

En el más largo plazo, el gobierno mexicano le debe esto a su población para compensarla por las “décadas de muerte” durante las cuales falló notablemente en involucrarse de manera apropiada, sistemática o imaginativa con la comunidad internacional, excepto en algunos muy estrechos canales comerciales y diplomáticos.

Esto sólo se puede lograr mediante una mejora escrupulosa de los instrumentos vinculantes del país y los proyectos que considero esenciales para la creación de una imagen internacional sólida, durable y positiva para México. Mi sugerencia incluye una estrategia de promoción turística internacional completamente revisada, nuevos objetivos de mercado en ultramar con un posicionamiento nuevo y de mucho mayor liderazgo para México, una función y estrategia de relaciones culturales de clase mundial con el propósito de establecer a México como uno de los cinco destinos de patrimonio cultural más destacados del mundo, una función de diplomacia pública dentro de la SRE igual a las mejores del mundo y una política sistemática

para estimular la creación de marcas de exportación de alto perfil en una variedad de mercados de consumo y de negocios. México también debe contar con una estrategia a largo plazo para continuar auspiciando eventos internacionales de gran envergadura, como la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP16) en Cancún, y la Cumbre de Líderes del G20 en Los Cabos. La clave, sin embargo, no es sólo ser el anfitrión de eventos semejantes, más bien México debe desempeñar un papel decisivo en la conformación de su éxito.

En muchas formas, esta debilidad de los instrumentos de vinculación de México también presenta una extraordinaria oportunidad. La mayoría de los países del tamaño y la importancia de México poseen ya un legado significativo de tales instrumentos —por ejemplo, redes de institutos culturales internacionales y redes de diplomacia pública—, los cuales requieren en la actualidad de una reingeniería sustancial indispensable para la era de los medios sociales y de la cultura, las poblaciones y los mercados globalizados. En muchos casos, estas instituciones heredadas son altamente resistentes al cambio y las implicaciones en costos y recursos humanos por reequiparlas para el siglo XXI son con frecuencia difíciles de justificar, especialmente en tiempos de recortes presupuestales.

México se encuentra prácticamente en una posición única para crear tales instrumentos más o menos *desde cero*: el equivalente diplomático del “salto tecnológico”, en donde, por ejemplo, un país en rápido desarrollo puede pasar de casi no tener teléfonos a una muy alta introducción de teléfonos móviles en un tiempo muy corto, sólo por virtud de no tener que construir ni desmantelar un sistema de líneas fijas. Espero que México ahora reconozca y aproveche esta oportunidad.

Cada cambio de liderazgo representa el potencial de recobrar el vigor y la energía en la lucha contra problemas persistentes en la sociedad. A México se le presentan muchos retos

y aun más oportunidades. Pero en la era de la globalización, una de sus necesidades más apremiantes debe ser su habilidad para vincularse con orgullo, de manera prominente y productiva, con la comunidad internacional, para comerciar más efectivamente y con más prestigio y distinción en esas materias críticas de bienes, servicios, turismo, talento, ideas y cultura.

Espero que el nuevo gobierno de México reconozca que esta necesidad se torna más apremiante cada año que pasa. México no puede prosperar o incluso sobrevivir de manera adecuada en un mundo globalizado hasta que realmente sea dueño de su propia reputación y sepa cómo construir y detentar un complemento pleno de instrumentos de vinculación internacional modernos, de clase mundial, conducidos estratégicamente.