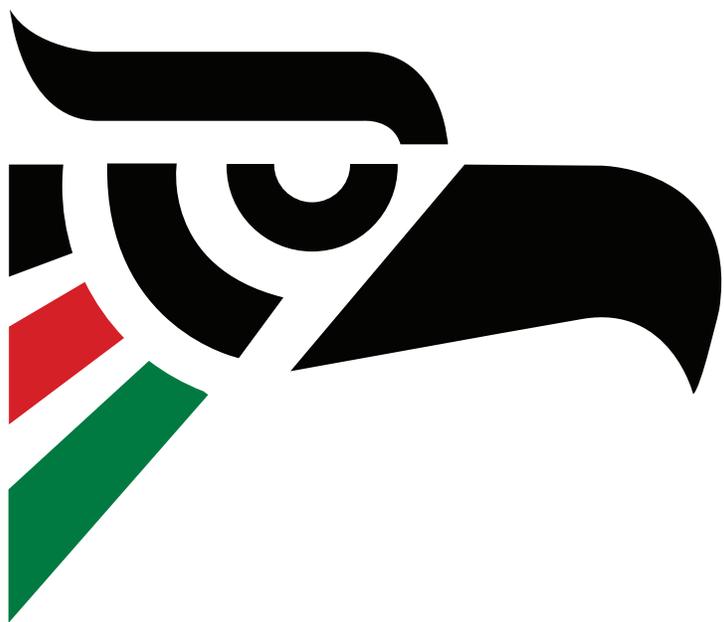


APUESTA MÉXICO

HORACIO MARCHAND



APUESTA MÉXICO

CONTENIDO

▶ I LA META DE MÉXICO.....	3	▶ V APUESTA MIGRATORIA.....	29
▶ II MÉXICO ES NEGOCIO	5	Se nos fueron	29
México es negocio.....	5	Fuga de talento	30
México orgánico.....	7	Héroes mexicanos	31
Don Taco.....	8	México pesimista	33
Compro Las Vegas.....	10	Migración al revés	34
La industria de la Humanidad.....	11	34
Lecciones del Señor de los Anillos.....	13	▶ VI APUESTA COMPETITIVA.....	35
.....	14	El siguiente México	35
▶ III APUESTA PSICOLÓGICA	15	¿Destino inalterable?	37
Se busca idea	15	Idea México	38
La mente de México	16	Estrategia México.....	39
Yo no fui	17	Carta al próximo Presidente	40
Historia de un fracaso	18	Made in México	41
Mexicanos del 2090	20	42
.....	21	▶ VII APUESTA GANADORA.....	43
▶ IV APUESTA POLÍTICA.....	22	Adiós al wannabe.....	43
Triángulo dramático.....	22	Winter Mexicans.....	45
Animal Político.....	23	Otro rarámuri	46
Crisis es cambio.....	24	Fútbol y estrategia.....	48
México: Una buena crisis.....	26	Estrategia Olímpica	49
El guerrero en el líder	27	El otro grito mexicano	50
El país de las maravillas	27	México, el reality show	51
.....	28	52
		▶ MÉXICO, “JUST DO IT”	53

INTRODUCCIÓN

LA META DE MÉXICO

México está despistado y su rumbo está diluido.

Entre tantos frentes y urgencias, México confunde lo importante, no se enfoca y no sabe qué hacer primero. En medio de una lucha de prioridades se ha perdido la contundencia y, sobre todo, la lucidez. Hasta las mentes más brillantes se contradicen sobre qué problema atacar primero y dónde asignar recursos.

¿Qué es primero? ¿La seguridad, la pobreza, la educación, el avance tecnológico, la regularización de la economía informal, la reducción de la dependencia del petróleo?... ¿Alguna otra idea?

Y la tentación a decir que TODO es importante o grande, pero también es una receta para la mediocridad.

Si todo es importante, nada acaba por ser importante; si no hay renuncia, no hay estrategia; si no hay priorización, no pasa nada diferente.

La meta de México tiene que ser el crecimiento económico. Si la economía crece, crecen los empleos, la educación, la inversión, el pago de impuestos y la riqueza en general. Si hay crecimiento, la gente deja de estar a la defensiva y se enfoca a subirse a la ola de progreso. Con un crecimiento sostenido, se alinean los factores económicos y la población se reenfoca a sectores rentables, de alto potencial y no se diga legales. Y también crece algo que suele subestimarse, pero que es clave: La autoestima nacional y la expectativa de logro.

En lugar de celebrar el Bicentenario de la Independencia, que principalmente es un insumo para la desgastada clase política y es un logro del pasado, lo que tenemos que celebrar los mexicanos son los logros del presente y el camino hacia el futuro.

La meta de México tiene que ser el crecimiento; tiene que ser su obsesión, su narrativa predominante, su principal noticia, su máxima referencia y el plan a cumplir.

Tyler Cowen, de la Universidad George Mason, afirma que a un crecimiento anual del 5 por ciento, los estándares de vida se duplican aproximadamente cada 14 años.

Si la meta de México fuera crecer el 5 por ciento anual durante 10 años, nos abocaríamos a entender: ¿Cómo vamos a crecer? ¿Dónde somos más competitivos? ¿Qué sectores son los de mayor crecimiento? ¿Cuáles nos están frenando? ¿Qué decisiones se tienen que tomar para catalizar el crecimiento?

Una meta concreta unifica criterios y establece una visión. Una meta bien vendida, con buen marketing, nos haría cambiar el discurso de Nación y hablaríamos menos de violencia, política estéril y trivialidades.

Como cualquier proceso estratégico, tenemos que poner sobre la mesa nuestras fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades para desarrollar las prioridades. China lo hizo, Brasil lo hizo, India lo hizo, España lo hizo, Corea del Sur lo hizo, Chile lo hizo. Un caso particularmente notable es el de Brasil, que con un crecimiento sostenido promedio cercano al 5 por ciento en la última década, tumbó el liderazgo latinoamericano de México y figura orgulloso en el grupo BRIC (Brasil, Rusia, India, China).



APUESTA MÉXICO

Si en México no crecemos, decrecemos; si no construimos, nos autodestruimos; si no tenemos un rumbo claro, medible y de reto, caemos en la inercia, cedemos a fuerzas inferiores y nos perdemos en lo irrelevante.

Es inocente pensar que esto, o para el caso cualquier otra idea por sí sola, va a solucionar todos los problemas de tajo o que una decisión estratégica no conlleva resistencia de los privilegiados, además de riesgos y pérdidas. Pero una estrategia de País obliga a tomar decisiones e incluso definir el tipo y el grado de problemas con los que se va a vivir, y por cuánto tiempo.

HORACIO MARCHAND

- ▶ Es Doctor (c) en Estudios Mitológicos con enfoque a la Psicología Profunda de la Pacífica Graduate Institute en Santa Barbara, California.
- ▶ Cuenta con un Master en Negocios (MBA) con énfasis de marketing de University of Texas en Austin. Tiene experiencia como emprendedor, así como de directivo en corporativos y académico de marketing e innovación de la Escuela Adolfo Ibáñez en Miami, EUA y la EGADE en Monterrey, Mex.
- ▶ Publicó el libro Hipermarketing, Ed Océano en el 2004 y más de 700 artículos en revistas, periódicos y portales.
- ▶ Además, es también consultor en estrategia, marketing e innovación y entre sus clientes se enlistan compañías globales de diversos giros.



MÉXICO ES NEGOCIO

El que a buen árbol se arrima, buena sombra le cobija. Un dicho de la sabiduría popular que todos entendemos. Habla de nuestras relaciones con el mundo exterior, de nuestras dependencias y también del uso de nuestros recursos.

Como país, no son los recursos los que nos faltan. La prueba de esto es que México es un país exportador. México exporta mexicanidad.

Independientemente de sus productos manufactureros, agrícolas y de servicios, México se exporta a sí mismo a través de su cultura.

Suiza exporta "helveticidad"; Francia "francidad"; Alemania "alemanidad"; Italia "italianidad".

Suiza exporta seguridad, cuentas bancarias, certidumbre. Su propuesta de valor promete estar ahí siempre, inviolable, invulnerable. Por eso los suizos no quieren opinar nunca de nada, no asumen posiciones, en las guerras no toman partido. Todo es consistente con lo que potencialmente podría ser su estrategia de marca.

Francia exporta vinos, ideas (antes más que ahora), quesos, arte de todo tipo incluido el culinario, romanticismo; todos soñamos con ir a París y emular el espíritu del *joie de vivre* y el *bon vivant*.

Alemania exporta procesos manufactureros, tecnología,

eficiencia; como si levantara el estándar del mundo.

Italia exporta belleza. El diseño es prácticamente genético-cultural y está inmerso de manera natural en todo lo que de ahí emana.

¿Y México?

México exporta alegría, folklore, fiesta, celebración. Nuestros destinos turísticos, el clima, la hospitalidad de su gente; todo parece confirmar el mensaje de que se puede disfrutar y vivir bien en nuestro País (de ahí lo crítico que sea controlada la ola de violencia reciente).

El tequila y la tortilla son sinónimos del espíritu de México. El tequila está presente por el mundo; y eso que ha sido desprestigiado por la forma salvaje con la que lo consumen los adolescentes norteamericanos: de golpe, sin saborearlo, dirigido directamente a la cabeza.

Viendo el potencial del tequila, en 2006 Brown-Forman compró al Grupo Industrial Herradura, fabricante de las marcas mexicanas, entre otras, Herradura y El Jimador, por 876 millones de dólares.

Aunque es totalmente respetable, y es su derecho, que los empresarios mexicanos vendan su negocio tequilero, el tequila se siente "nuestro" y nos sentimos involucrados con lo que hagan con "nuestro" tequila.

Paul Varga, presidente de Brown-Forman, afirmó que: "Estas marcas nos ayudarán a hacer avanzar nuestro negocio en la creciente población hispana de los Estados Unidos y a incrementar nuestra participación en la excitante cultura de cocktails del país, dado que la Margarita, que se hace a base de tequila, es el trago más pedido".

¡Uff! ¡La gran tradición del tequila 100 por ciento agave, añejado, sutilmente elaborado, ¡para que termine perdido y diluido en un cocktail Margarita! ¿La tacobelización (Taco Bell) del tequila?

¿Y la mexicanidad del tequila? ¿Y los empresarios mexicanos nacionalistas? ¿Estamos ante una desbandada de empresarios que son expulsados a billetezados de sus oficinas?

No estamos nada lejos de relativizar incluso la mexicanidad de la cerveza mexicana. Recordemos que la

APUESTA MÉXICO

empresa holandesa Heineken adquirió en 2009 las operaciones cerveceras de FEMSA.

¿Qué otra industria acabará por ser controlada por capitales extranjeros? ¿Tortilla? Al contrario.

Con una inversión de 100 millones de dólares Grupo Maseca incursiona en China. “La decisión de ingresar al mercado chino la estudiamos mucho, pero es muy clara: no podemos darnos el lujo de quedarnos fuera”, señaló Roberto González Barrera, presidente de la firma mexicana. “Habrá que aprender a adaptarse a la cultura china, a sus instituciones y a su mercado, pero tenemos que estar allí”. Bien. Otro mexicano más que sale. Que no tiembla “porque van a venir”, sino que él es el que va.

Exportar mexicanidad es negocio y es una oportunidad de mercado que tiene que explotarse con intención, con estrategia, con jerarquía nacional. Algunas ideas de mexicanidad exportable.

1. El concurso del Gritón más Grande del Mundo. Me refiero al grito de “aiiiijjjjúa”... como el del mariachi. Televisado a nivel mundial, consiste en una convocatoria a los mejores pulmones del mundo para que vengan a gritar con mariachi, vestidos de charro.

2. Un hotel en Las Vegas con la forma de una inmensa y bella Pirámide del Sol.

3. Una escuela sobre la Cuisine Mexicaine que opaque al Cordon Bleu. Una cadena de restaurantes mexicanos. Éste sería el disparador de franquicias mundiales.

4. Una cadena de bares especializados en tequila y cervezas mexicanas que se llamará Tequila Million. Otra franquicia más.

5. Un show itinerante de lucha libre, tipo Cirque du Soleil, pero con formato de arena Coliseo. El show del Santo y el Blue Demon peleando contra las Momias de Guanajuato será el más famoso.

6. En todas las cadenas habrá una tienda de artesanías mexicanas donde también podrán encontrarse las camisas guayaberas, que gracias a lo

que sería un contrato con el diseñador Tom Ford se habrán puesto de moda en el mundo.

7. Una escuela mundial de Mariachismo.

Y si siete ideas no son suficientemente convencedoras, les doy una octava:

8. Una cadena de cafés orgánicos (México es el principal productor del mundo), se llamará Café de México.

**México es negocio.
Sería bueno que lo
hiciéramos los mexicanos.**

APUESTA MÉXICO

▶ MÉXICO ORGÁNICO

En medio de lo que parecía una jungla tropical, cerca del volcán del Soconusco, Chiapas, llegué a una de las fincas de café orgánico más importantes de México. Lo primero que vi fue un gran sapo color negro oscuro con algo blanco en la boca. Nunca imaginé que existían sapos de ese tamaño; cuando se movía lentamente, la piel gelatinosa parecía que le temblaba. “No hace nada”, me dijo, ante mi parálisis, el dueño de la Finca Irlanda, “nada más no toques su baba blanca porque es venenosa”.

Pero el sapo no era a lo que iba. Aunque me perdura la impresión, a lo que iba era a conocer el tema de lo orgánico. México produce cerca del 40 por ciento de café orgánico en el mundo y esto lo convierte en líder en el planeta; la gran mayoría lo exporta.

Lo orgánico no sólo involucra a lo agrícola. También hay carne de res, de pollo y cerdo, que pueden considerarse orgánicos.

¿Qué es orgánico? Lo constituyen métodos de producción orgánica, libres de pesticidas, fertilizantes y plaguicidas sintéticos para la producción de cultivos y follaje; tampoco utilizan productos sanitarios sintéticos, ni estimulantes u hormonas para el crecimiento en la producción de los animales que crían; se abstienen de aplicar organismos genéticamente modificados.

La idea asociada es que si comes alimentos libres de “químicos” es más saludable. Y aunque hay una serie de estudios que soportan posturas totalmente opuestas (no hacen daño los químicos sintéticos vs. sí hacen daño), la carrera del posicionamiento, en el sentido de percepción del mercado la ganó: lo natural es más sano.

A pesar de ventajas en utilizar métodos científicos de vanguardia para desarrollar especies de alimentos más resistentes, con más contenido nutricional, más grandes, etc., el mercado en general parece creer más en lo que considera natural.

El consumidor masivo mexicano apenas empieza a entender y apreciar lo orgánico y ya han florecido negocios pequeños que producen y/o comercializan productos orgánicos.

Lo orgánico es la categoría de mayor crecimiento en supermercados del mundo. Según el Organic Trade Association, en Estados Unidos, el monto representa el 2.8 por ciento del total de la industria de alimentos en 2006. Suena poco, pero es más que el doble de lo que tenía apenas hace 7 años. De hecho, el mercado norteamericano desplazó a Europa como el principal consumidor.

La leche ya dio el brinco. En Estados Unidos dos terceras partes de la leche y crema orgánica se venden a través de supermercados tradicionales, en lugar de los mercados tipo health-foods. Mientras que la mitad del queso orgánico y el yogurt también se venden en supermercados.

Dicho sea de paso, las firmas Danone y Nestlé son dos de las grandotas que han experimentado beneficios en utilidades por incursionar en lo orgánico. Otras de las multinacionales que se meten a esta tendencia: Kraft, McDonald's, Dean Foods, Smuckers, General Mills, Wal-Mart.

La idea de México Orgánico se cimienta sobre la apuesta, basada en tendencias y números, de que la demanda orgánica llegará a convertirse en una explosión.

Con un esfuerzo de marketing bien apuntalado, incluso la demanda podría rebasar a la oferta, lo que deliberaría en un mercado del vendedor.

México, como todas las empresas, instituciones y personas, necesita de un ángulo competitivo (o de algunos pocos); de un perfil agudo que penetre en el mercado y pueda entregar una propuesta de valor sólida.

México Orgánico es una idea-país; así como India está asociada a servicios o Alemania a la ingeniería.

Lo orgánico tiene el potencial de convertirse en una de las ideas clave del Siglo 21 y México podría posicionarse como el principal productor y exportador de producto orgánico; ya lo hizo en el café.

Para apuntalar la posición, podría crearse la primera Universidad Orgánica del mundo, y se contrataría a los principales científicos para venirse a México con sueldos sustanciosos y una casa en algún lugar exótico de los miles que tenemos. La condición es que “hagan escuela”: investigación, publicación, desarrollo de pupilos y corrientes de pensamiento. Estaría incorporada la primera Escuela Técnica de lo Orgánico, donde se desarrollarían especialistas que trabajarían el campo, pero con una orientación orgánica.

Estos centros de estudio, junto con la industria agrícola mexicana, se certificarían con organismos internacionales para dar un sello de autenticidad a nivel mundial.

Se daría un premio anual, equivalente al Nóbel, a aquella persona que contribuya más a desarrollar lo orgánico en el mundo. El premio: un millón de dólares. Ser el primero casi siempre es noticia.

Esto revitalizaría al campo mexicano que, salvo excepciones como el aguacate, está en la lona, desgastado por un lado por populismo y politiquerías, y por el otro, por los tremendos subsidios que recibe el campo en países desarrollados, como es el caso de Estados Unidos.

También le daría a México el efecto rebote y se nos asociaría a un país ecológico; además de que NOS

APUESTA MÉXICO

OBLIGARÍA a ser ecológicos por la gran inversión del País hacia lo orgánico. Nos enfrentaría con políticas de medio ambiente, de cuidado de playas, ríos, montañas, selvas tropicales. Como todos los esfuerzos nacionales, tendrían que involucrarse la Iniciativa Privada, Gobierno, Universidades, organismos y Organizaciones No Gubernamentales.

Les pido atención a mis amigos cafetaleros de Chiapas, Veracruz y Oaxaca: ¡Les van a ganar el mandado! En algún tiempo de la historia, México tuvo como una de sus principales entradas de divisas al café, pero esos tiempos pasaron y algo tiene que hacerse. Tienen que reaccionar y verse sobre la experiencia de beber

buen café orgánico, incluso a-la-Starbucks, en lugar de sólo competir con base al precio commodity del grano verde (antes de tostarse, el color del grano es verde y se preserva mejor que si se tuesta).

Finalmente, esto ayudaría a fomentar una visión de país que tendría el potencial de alinearnos; nos daría propósito y negocio: México Orgánico.

Sin duda, el tema de la cadena de café mexicana se ha discutido miles de veces en consejos de administración de empresas y entre emprendedores de todo el País. El tema de una cadena de comida mexicana también.

► DON TACO

“Don Taco, cadena de comida mexicana nacida en México y con dueños mexicanos- se expande globalmente. A este paso y con el apetito mundial por la auténtica cuisine mexicaine (deliciosos tacos, variadas salsas, mole perfecto) pronto podrá ser reconocida como el McDonald’s de la comida mexicana”

Este podría ser el orgulloso encabezado en periódicos del mundo, pero más factiblemente en lugar de mencionar a Don Taco (nombre ficticio propuesto para esta cadena que grita nacer), serían Chipotle, La Salsa, Green Burrito o Taco Bell, cadenas reales nacidas en Estados Unidos y manejadas por norteamericanos.

Si se alcanza a sentir una veta de patriotismo y resentimiento es que ahí está. Se siente como indignación que la comida mexicana sea reetiquetada como Tex-Mex y es frustrante comer un Taco Bell, mientras se está de viaje.

Después de una temporada fuera del País se empieza a babear por un taquito retacado con salsa verde o chiles toreados; y Taco Bell no es lugar para sentir un pedazo de patria.

Sin contar a los pequeños establecimientos de corte casero, el mejor sabor que me ha tocado fuera ha sido el Pollo Loco (cadena de pollo asado nacida en Coahuila). Rauda y veloz, una firma norteamericana compró este concepto mexicano para Estados Unidos. Interrogado, un ejecutivo anglo estoicamente corroboró “compramos los derechos y

buscamos expandir nuestra participación en Texas. En California ya vendemos más que McDonald’s”. “¿Más que McDonald’s?”, insistí, “yes sir”, contestó.

Mientras que en México (donde los dueños originales siguen teniendo los derechos de comercialización) el modelo de negocio siguen siendo pequeños locales con el concepto para llevar (drive-thru), en Estados Unidos los nuevos propietarios decidieron revolucionar hacia un restaurante en forma. Los platillos, además del pollo, se componen de burritos, tacos, ensalada, frijoles, tamales, etc. Cuentan con una barra de diversos tipos de salsas y condimentos.

Por el lado de los tacos y antojitos mexicanos, se pueden apreciar establecimientos sencillos -con excepciones- en fronteras y en diversas localidades de Carolina del Norte, Chicago, Los Ángeles, etc. En Europa y Asia es raro escuchar de lugares de comida mexicana. Y el formato sigue cuestionado: ¿por qué no hay una cadena internacional de comida mexicana creada y manejada

APUESTA MÉXICO

por mexicanos?

McDonald's y Carl's Jr., por ejemplo, saben del gran potencial de mercado.

McDonald's se encuentra en vías de adquirir del 90 por ciento de Chipotle Mexican Grill, una cadena de 233 restaurantes que actualmente atiende a clientes en 11 estados de Estados Unidos y cuenta con aproximadamente 5 mil empleados. Sus ventas del 2001 fueron de 145 millones, menos del uno por ciento de las ventas de la corporación McDonald's.

Esto a pesar de que McDonald's enfrenta insatisfacción de clientes, competencia más intensa, dudosa capacidad para mantenerse sincronizado con los gustos cambiantes de consumidores. Al parecer McDonald's acabó por acaparar a dos tipos de clientes: a los que les gusta comer barato y a los niños, con el tema cada vez menos popular de la cajita feliz.

Por otro lado está Carl's Jr. que se jacta de estar alejado de la guerra de precios en las hamburguesas. Mientras McDonald's y Burger King pelean para ver quién vende la hamburguesa más barata, Carl's Jr. insiste en posicionarse en sabor, valor, calidad, cantidad. Recién sacaron a lo que llamaron la Six Dollar Burger (con precio de 3.95 dólares), y los otros siguen bombardeando con su 99 cents burger.

Pero en lo que sí se parecen es que Carl's Jr. también va por la comida mexicana, y en el 2001 adquirieron a Green Burrito, que además es dueña de la cadena La Salsa. Entre los dos, combinan 130 restaurantes.

¿Y en México? entre las cadenas más agresivas, y sin duda la de mayor crecimiento en los últimos años es Gorditas Doña Tota, que se especializa en gorditas de maíz con salsa de mole, huevo revuelto, carne y nopalitos. Empezaron como un negocio casero en Ciudad Victoria, Tamaulipas, y ahora es una cadena montada en diversas ciudades de la República y ya empezó su expansión a Estados Unidos, abriendo recientemente su

primera sucursal en Texas.

La comida mexicana es un tema central. Se critica a México por su baja en productividad, por no ser interesante para inversionistas, por no tener reformas estructurales adecuadas pero, ¿qué excusa se tiene para no emprender en esto? Ah, sí, el financiamiento es una desventaja, pero no es un impedimento (ahí está Doña Tota).

Haciendo un análisis similar al que se hace para evaluar escenarios de estrategia en una empresa, se puede concluir que explotar la comida mexicana en forma masiva es factible porque:

1. Hay oportunidad. Millones de personas comen fuera de casa diariamente en el mundo.
 2. Hay poca competencia. O se podría decir que a nivel cadena simplemente no hay. La categoría está virgen.
 3. Hay habilidades. Nuestro País está lleno de expertos y de consumidores sofisticados que engullen diariamente tacos, sopes, flautas, etc.
 4. Hay futuro. La tendencia de comer fuera de casa, a pesar de la corriente de trabajo-en-casa, seguirá creciendo. Lo mismo con el viaje y las migraciones.
- Seguramente tenemos visión y la vocación para que las cosas sucedan. Yo diría que sólo falta el punto 5: voluntad y ejecución.

“Excuse me sir, do you know where can I find a Don Taco?”

“Just around the corner, on your right.”

Y hablando de comida mexicana en el contexto norteamericano, me gustaría saber ¿qué opinan de un hotel en Las Vegas en la forma de una bella Pirámide del Sol?

Les invito a que analicemos más a fondo esta sabrosa idea.

APUESTA MÉXICO

▶ COMPRO LAS VEGAS

Ando planeando comprar Las Vegas; o por lo menos un pedazo. La idea es utilizar su plataforma para exponer y proyectar a México con el turismo del mundo.

Pocos lugares atraen el tráfico y la diversidad turística como Las Vegas que, sin dejar de ser la "ciudad del pecado", ha podido ampliar su clientela al invertir seriamente en arte, cultura, shopping e infraestructura para convenciones.

Si en ese lugar se postran casinos enormes con alusión a Italia, como el Venetian, el Caesar's y el Bellagio, por qué no uno que haga alusión a México y que podría llamarse Mexican Mystique, Mexican Magic o Viva México.

En el Venetian replican -en mini- a la Plaza de San Marcos, el canal, a los gondoleros cantando, y por más artificial -o caricaturesco- que pueda ser, el caso es que, desde un punto de vista práctico, se trata de una promoción directa de Venecia y toda la mística italiana.

El Caesar's hace honor al viejo Imperio Romano, el Bellagio es más artístico; y nuevamente la mística italiana está a flor de piel.

El mensaje: Italia es un lugar que tiene que conocerse antes de morir.

Pero Italia no es el único país que es representado y promovido. Están los hoteles que se cimientan en Francia, como el hotel París que tiene en la entrada una gigante Torre Eiffel; en Egipto con una pirámide minimalista con el Luxor; en la ciudad de Nueva York con un hotel representando los rascacielos de Manhattan, y así sucesivamente.

Mientras los inversionistas norte americanos se queman la cabeza inventando el nuevo concepto del siguiente resort, México tiene una oportunidad monumental en Las Vegas con Mexican Mystique (o Viva México).

A continuación el plan.

1. Se construirá un hotel con una inmensa y bella Pirámide del Sol que

deje en el polvo a toda la exuberancia italiana y demás. Arriba, como flotando, tendrá un gigantesco calendario azteca. La pirámide tendrá su show en ciertas épocas del año donde, por la posición de la Tierra y el Sol, aparecerán las sombras evocando a Quetzalcóatl dando vida a rituales de los antiguos; esto podrá apreciarse a distancia de cualquier lado y será el evento más buscado y cubierto en los medios masivos.

2. Habrá tres secciones/tipos de habitaciones: la colonial, la prehispánica y la contemporánea mexicana estilo Barragán.

3. Contará con 10 restaurantes con lo mejor de la cocina mexicana: poblana, veracruzana, yucateca, mariscos de Acapulco, camarones de Sinaloa, cabrito de Monterrey. Comer chapulines y hormigas será una experiencia a contar. Desde lo gourmet hasta los tacos de la esquina; y éste sería el disparador de franquicias mundiales.

4. Habrá el bar de tequilas más grande del mundo, se llamará Tequila Million. Mil tequilas en un solo lugar, en medio de un ambiente como de vieja cantina del centro del País. Se combinará con cervezas mexicanas que ya son reconocidas por el mundo entero. Otra franquicia más.

5. Un café gigante con un menú amplio de los diversos tipos de café de nuestro País y estará ornamentado con exóticas plantas de la Selva Lacandona; se llamará Café de México.

6. Mexican Mystique también tendrá sus shows, pero habrá uno muy especial. Se construirá una arena tipo Coliseo para lucha libre. El show del Santo y el Blue Demon peleando contra las Momias de Guanajuato será más famoso que el de Siegfried & Roy.

7. Habrá una réplica del Centro Histórico de la Ciudad de México donde la gente podrá visitar: panaderías, bares, restaurantes, cantinas, curanderos, catedrales y también habrá una representación digna del comercio informal.

En la calle: mariachis, tríos, marimba, acordeón. Habrá danzas y hasta los indios voladores. En una pared se proyectarán imágenes y se venderán camisetas, llaveros y sudaderas con la imagen de Pedro Infante, el Chavo del Ocho y la Chilindrina, Cantinflas, Tongolele, Isela Vega, Sara García. Una de las tiendas más concurridas será la de camisas guayaberas, que gracias a un contrato con el diseñador Tom Ford, se habrán puesto de moda.

8. En un edificio modelado en Bellas Artes, con todo y lo hundido, se montarán exposiciones de artistas mexicanos y será plataforma al mundo. Se presentarán shows de Paulina Rubio, Luis Miguel, Alejandro Fernández, Maná, Los Tigres del Norte, etcétera, y se harán invitaciones a otros artistas hispanos.

9. Se creará una gigante playa artificial interior, pero replicando -tamaño real- a Tulum. Aparte de ser la más grande del mundo, la gente podrá nadar ahí y tirarse clavados. Habrá visitas guiadas.

10. Se montará el Museo de los Antiguos donde, en convenio con el Museo de Antropología, de Historia y otros, habrá exposiciones de piezas arqueológicas originales. También se le dará lugar a los símbolos y pictogramas prehispánicos y a la artesanía mexicana contemporánea.

Esta idea tiene un fin práctico y sería mejor inversión y mucho más rentable (además sería auto-financiable) que cualquier campaña publicitaria en medios masivos a nivel mundial. La efectividad sería garantizada.

APUESTA MÉXICO

No sé qué tipo de ataque nervioso me daría si, un día al amanecer, me entero que un grupo inversionista norteamericano decidió montar un casino-hotel en Las Vegas con una temática azteca, maya, o simplemente mexicana.

Si no lo hacemos nosotros, de seguro alguien saldrá con la idea y lo más probable es que terminaría siendo una versión tipo Taco Bell de lo nuestro. Y esto sería fatal.

La idea de México en Las Vegas sin duda podrá incomodar a algunos en función del choque de culturas, Disneylandia, artificialidad, etcétera, y de entrada les digo que tienen razón. No tenemos que estar en Las Vegas para explotar la idea de México.

Lo podemos hacer en nuestro propio país - el país del descanso y de la vida plena.

► LA INDUSTRIA DE LA HUMANIDAD

Falta una estrategia nacional. Es lo que se lleva gritando en México las últimas décadas. La población en general sigue siendo pobre, el campo mexicano está en crisis, los orgullosos industriales soportan los embates de productos importados. "Estamos condenados a ser un país de subcontratistas", exclama un empresario capitalino.

La tendencia mundial dicta que debemos acelerar el paso hacia la Tercera Ola, que la tecnología y el capital intelectual son el futuro próximo, y que conviene sacudirse el modelo manufacturero; pero, ¿Puede México? ¿Podemos llegar allá desde aquí? ¿Otra vez llegaremos tarde?

Una estrategia se cimienta en una ventaja competitiva que construya una propuesta de valor superior -o de preferencia que sea única en el mercado- y que sea difícil de copiar por la competencia.

Mientras el mundo sigue el camino del acelerar y juega a las carreras por atrapar la siguiente ola, México puede desarrollar un concepto estratégico y

único de país.

El desarrollo capitalista, la presión por acumular riqueza, la lucha desenfadada y la competencia acérrima, han generado en la humanidad un sentimiento de alienación personal.

La gente, presionada al extremo, busca una salida para arreglar su vida y recuperar el equilibrio.

México pudiera convertirse en el país del descanso y de la vida plena; el Shangri-La del mundo. Así como en su tiempo -antes de la invasión China- el Tíbet representaba la fuerza espiritual del mundo, México pudiera representar la fuerza de balance y armonía.

Algunas ideas para crear clusters o complejos integrados.

1. Se designan las locaciones para formar estos centros de salud y bienestar según sea el segmento de mercado: la zona de Guaymas en Sonora; la mística geográfica de Creel, Chihuahua; el área arquitectónica de Guanajuato; lo virgen de Tabasco y Chiapas; lo exótico de Oaxaca; así como todo el Caribe Mexicano en la península yucateca y de Quintana Roo. Por playas no paramos, casi todo el país está rodeado de playas hermosas. El clima de México, la fusión de culturas y los litorales son de lo mejor que puede ofrecerse al mundo. En este sentido ni Islandia, Suecia, Suiza, Canadá (todos avanzados en tecnología), ni un buen número de países desarrollados pueden competir con México.

2. Se contratan, con ofertas que no puedan rehusar, a gurús de la salud como Deepak Chopra, a expertos en ejercicio en sus diversas disciplinas, a los mejores maestros de yoga, meditación, Tai Chi, Aryurveda,

APUESTA MÉXICO

nutrición o cualquier otra disciplina que fomente el bienestar. Se les apoya y se les monta una práctica para replicar el conocimiento. Desde deportes extremos, hasta la meditación trascendental.

3. Se invitan a las mejores escuelas de hotelería empezando por la de Lausana, Suiza. El Culinary Institute of New York pudiera abrir una sede en Real de Catorce o San Miguel e instalarse al lado del Instituto de Alta Cocina Toscana, o el Cordon Bleu.

4. Se instalan a los mejores spas del mundo, de esos que prometen rejuvenecer, que ofrecen una semana hedonista y hasta tratamientos para enfermedades terminales y recuperación de adicciones.

5. ¿Clases de estilos de vida alternativos? En México podrían estar las mejores escuelas del idioma español, de artesanías, pintura, fotografía. Y la forma es la misma: se traen o se apoya a líderes de cada oficio en México, dándoles espacio, casa, medios a cambio de atraer gente y know-how a nuestro país.

6. La cocina mexicana tiene el nivel de ser una cocina con la reputación de la francesa e italiana. México sería la escuela de Chefs de comida mexicana más grande del mundo. Vienen, aprenden, se regresan y se convierten en embajadas de nuestro país.

7. México tiene vocación de servicio. Extranjero que viene a México queda "ganchado" con el trato amable de los mexicanos. Hasta cuando nos hablan contestamos "mande", siempre listos para servir.

8. Los empresarios más ricos de nuestro país serían aquéllos que inviertan en turismo, desarrollo humano y bienestar de las personas. Se darían créditos para fomentar La Industria de la Humanidad, y los microempresarios jugarían un rol clave.

9. Con una combinación de fuerzas entre Gobierno, Iniciativa Privada y Educación, los mejores humanistas holísticos del mundo estarían en México.

10. ¿Cansado del frío invierno de tu país? (Alemania, Escandinavia, Rusia,

Estados Unidos, Austria, Japón, etcétera), vente a trabajar seis meses a México. El Dr. Alejandro Ruelas, catedrático e investigador, tiene una visión de conectar algunas playas o zonas de bosque, con infraestructura de anchos de banda impresionante, que permitan a los ejecutivos "seguir allá" a través de videoconferencias, Internet, transmisiones de radio frecuencia (the wired jungle).

11. México se abre y se compromete a traer a líderes de conocimiento y se les invita a todos los Premios Nóbel a que vengan a continuar su investigación (se les importa con todo y su equipo). Quizá no vengan muchos, pero con que vengan unos cuantos y repartan la semilla. Esta sería una forma de recuperar las fugas de cerebros mexicanos.

**¿Quieres recuperar un pedazo de vida?
Ven a México, el lugar donde se fundó la industria para la humanidad.
Esto es posicionamiento.**

¿El plan es mejorable? Sin duda.
¿Está completamente equivocado?
Puede ser.

¿Alguien tiene un plan mejor?
Miremos el ejemplo de Nueva Zelanda.

APUESTA MÉXICO

▶ LECCIONES DEL SEÑOR DE LOS ANILLOS

Nueva Zelanda: kiwis, maoris, cerca de Australia, hablan inglés chistoso, montañas con nieve. Ese era “el posicionamiento” que yo tenía de esa nueva Nación al otro lado del mundo, que ganaba una y otra vez el Óscar. Para los neozelandeses El Señor de los Anillos era su película. Clark, el Primer Ministro, celebraba a grito abierto al igual que el Ministro de Lord of the Rings -asignado para el propósito de la película-. ¿Cómo le hicieron?

Además del éxito de la trilogía, los logros para Nueva Zelanda han sido abundantes: el turismo va en ascenso, así como el orgullo nacional, la actitud de sí se puede, la consolidación de una nueva industria convirtiendo a su país en un polo cultural y de cine.

¿Cómo un país chiquito, remoto y aislado de repente se pinta en el mapa de la industria del cine sin el talento multinacional que llega a EUA o un Silicon Valley -catalizador de efectos especiales-?

Les comparto los puntos clave de una plática que Ruth Harley, CEO de New Zealand Film Commission, dio al Asia Society en Nueva York. Este resumen me lo encontré en la edición del Wall Street Journal de marzo 2 del 2004:

1. Pensamiento global- No hay otra forma de verlo, la estrategia (de hacer a Nueva Zelanda potencia del cine) tiene que estar basada en distribución y exposición global, con una amplia red para soportarla.

2. Paciencia- La única manera de encontrar talento sobresaliente es tener el valor para aceptar un alto grado de fracaso ya que eventualmente llegará el éxito.

3. Dinero- La Film Commission empezó en 1978 con 250 mil dólares, y hoy tiene 9 millones. El año que entra contará con 14 millones. El dinero viene 50 por ciento del Gobierno, 40 por ciento de la Lotería Estatal y el resto de utilidades de los filmes que apoyan.

4. Libertad creativa- A final del día, la visión del que hace el filme es la que

predomina.

5. Identidad nacional- La mayoría de los filmes se basan en literatura de Nueva Zelanda.

6. Espíritu emprendedor- La visión de la comisión no es subsidiar cine -algo que en México nos hemos acostumbrado a esperar y pedir-, sino que la participación es la de un inversionista.

7. Apoyo desde arriba- La verdadera arma secreta, afirma Harley, es el Primer Ministro Helen Clark, quien además asumió el puesto de Ministro de Artes, Cultura y Tradición (Heritage). Su compromiso ha sido impulsar las artes -no sólo al cine-. Simultáneamente Hodgson, Ministro de Investigación, Ciencia y Tecnología, fue nombrado: Minister for Lord of the Rings.

Desde un punto de vista de estrategia de negocios, los ingredientes y la secuencia son claros: Visión, Intención Estratégica, Alineación de Recursos, Asignación de Campeones, Apuesta, Ejecución.

Aunque no es un modelo directamente extrapolable, me voy a permitir hacerlo para nuevamente remarcar la necesidad de una visión aunada a una intención estratégica articulada a nivel país.

El desarrollo se concibe y se ejecuta. México está atorado: la minería y agricultura enterradas en el pasado, al tiempo que la industria y la mente maquiladora perdieron vigencia.

¿Por qué México no puede crear una industria nueva donde tengamos ventajas competitivas únicas y exista una gran oportunidad de mercado?

Intención estratégica: Hacer de

México el respiro del mundo; el lugar enfocado a que la persona se encuentre a sí misma, pueda explorar estilos alternativos de vida y al mismo tiempo encuentre opciones de alta tecnología por si desea seguir trabajando.

Definida la intención estratégica, emulemos los puntos de arriba, conforme a Harley.

1. Pensamiento global- El mundo desarrollado está en crisis: alcoholismo, depresión, obesidad, males cardíacos, drogadicción. Su progreso lo paga caro con el exceso y la deshumanización. La oportunidad de mercado es enorme. Toda una región volcada al bienestar, el esparcimiento y la superación apoyados en tecnología sería un acierto.

2. Paciencia- Es momento de una iniciativa que, lejos de seguir a los líderes, cree una industria nueva, que podría llamarse Industria de la Humanidad, que estará montada sobre recursos y ventajas competitivas no copiables: clima privilegiado, diversidad de playas, vocación de servicio, dominio del inglés y folklore mexicano.

3. Dinero- El Gobierno mexicano apoyaría a industrias de la hospitalidad: escuelas de turismo, emprendedores de turismo, spas, viajes de aventura, premios nacionales de servicio, apertura de oportunidades para emprendedores de todos los tamaños. Los llamados microchanganros con un enfoque.

4. Libertad creativa- Se convocaría a líderes mundiales relacionados con la salud y/o métodos alternativos de vida a que vinieran a montar sus centros de investigación y prácticas. Se les facilitaría, como si fueran altos empleados de México, una casa en una selva tropical o la playa, y se crearía un gran centro habilitado con fibra óptica y telecomunicaciones.

5. Identidad nacional- Urge. Nos falta crear otra vez y encontrar un ángulo competitivo.

APUESTA MÉXICO

6. Espíritu emprendedor- Basta de llorarle al Gobierno aunque haya mucho en lo que puede ayudar. ¿Dónde están los Peter Jackson de México? La chispa viene de acá, el Gobierno está más bien a la espera de posibilidades.

7. Apoyo desde arriba- Calderón, Moreira, Slim o alguien: Secretario de la Industria de la Humanidad. Objetivo: incrementar las visitas a México, crear el concepto de "Winter Mexicans"; traer líderes mundiales, equiparlos, crear polos de desarrollo en esta industria nueva.

Volviendo al mundo del cine e independientemente de la estrategia, también se tiene que estar abierto a recoger oportunidades que vayan

apareciendo en el camino y por eso ahora me refiero a lo que la prensa norteamericana llamó los Tres Amigos y que considero son una oportunidad que nos está gritando.

Los cineastas Alfonso Cuarón, Alejandro González Iñárritu y Guillermo del Toro, que acapararon 16 nominaciones al Óscar, son ahora íconos mexicanos, héroes creativos contemporáneos, y son justamente lo que necesita un movimiento para arrancar.

La inercia está en marcha, lo más difícil se logró en el mismo periodo. Tenemos entonces la fuerza de capitalizarlo, aunque no sea la estrategia central de México, pero hay que recordar que se trata del video. El

video constituye una fuerza cultural y una fábrica masiva de ideas, emociones, metáforas, imaginación; todos los ingredientes embrionarios para cambiar una trayectoria tercermundista.

La tradición verbal y la letra escrita, para bien o para mal, han quedado rebasadas por el video. En la actualidad, el que controla el video y las imágenes domina el discurso. Y el discurso se puede orientar a donde sea, incluso a cambiar a un país si se hace con inteligencia. Son las historias las que forman los discursos y las ideas, y son las ideas las que forman las acciones.

▶

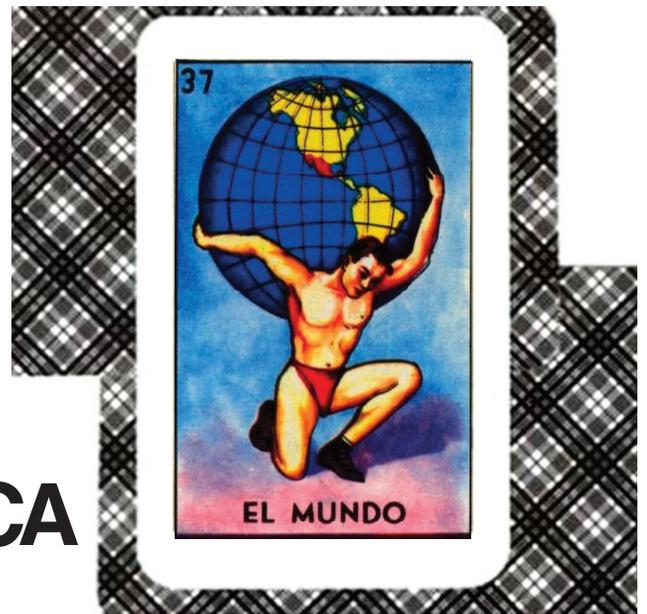
México sería negocio, pero está despistado. Esto se explica en gran parte por su clase política porque su papel esencial sería precisamente el de seleccionar y de fijar prioridades.

Entre tantos frentes y urgencias, la clase política mexicana, confunde lo importante, no se enfoca y no sabe qué hacer primero. En medio de una lucha de prioridades se ha perdido la contundencia y, sobre todo, la lucidez. Hasta las mentes más brillantes se contradicen sobre qué problema atacar primero y dónde asignar recursos.

¿Qué es primero? ¿La seguridad, la pobreza, la educación, el avance tecnológico, la regularización de la economía informal, la reducción de la dependencia del petróleo? ¿Alguna otra idea?

Y la tentación a decir que TODO es importante o grande, pero también es una receta para la mediocridad.

Si todo es importante, nada acaba por ser importante; si no hay renuncia, no hay estrategia; si no hay priorización, no pasa nada diferente y seguiremos en el triángulo dramático de nuestra política.



APUESTA PSICOLÓGICA

► SE BUSCA IDEA

Este mundo es una bola, y nosotros un bolón. Un peruano radicado en Canadá, recientemente me comentó que vio en un noticiero –cree que es CNN– que México será la próxima potencia mundial. Que –como Venecia– está estratégicamente ubicado en su geografía y que tiene los elementos urbanos y rurales, así como un melting pot de su gente que le permite diversidad de talentos e ideas para salir del tercermundismo y liderar al mundo a la siguiente era.

Mi primer pensamiento – en automático – fue: te has de haber equivocado de país.

Luego reconsideré: ¿México no será la siguiente potencia mundial porque mexicanos, como yo, no creemos que esto sea posible? ¿Será cierto eso de las profecías auto-cumplidas: si creemos, será; si no creemos, no será?

Y se me vienen a la cabeza frases tácitas pero incisivas que andan por ahí rondando el psiquis: porque así es hijo; porque así es afanoso estudiante; porque así es leal empleado; porque así es resignado ciudadano.

¿Que por qué así es? Pues porque sí.

Y esto no es un trabalenguas. Son las voces que nos hablan todos los días, de manera consciente o inconsciente, de forma expresa o tácita, de fuera o dentro de nosotros mismos. Y estas voces nos hablan con contundencia, desde el parental, desde lo aceptado,

desde lo profundo del proceso de socialización.

Algunos les llaman paradigmas: lo que se da por asentado, que no se cuestiona, que no se replantea.

En cada uno de estos casos “la verdad” se presenta como absoluta y dogmática; y justamente por eso todo puede justificarse; todo se vale porque así “debe ser”.

En cada país y empresa persisten los dogmas y las voces que pesan sobre las entidades como verdades indiscutibles.

En algunos casos son estas ideas las que provocan el progreso, y en otros – o cuando se dejan por largo tiempo – son las que provocan las caídas, las quiebras, los cierres, el anacronismo.

Algunos relacionados a negocios y su progreso en el tiempo y la era.

1- Producir mucho, cuando se fundó Ford.

2- Producir barato, con el incremento de competencia.

3- Producir bien, con la fiebre de la productividad.

4- Producir diferente (ya no en serie), para satisfacer diferentes clientes.

5- Producir bajo especificaciones, para nichos específicos.

6- Producir una vez que se hace la venta, como el modelo Dell.

7- Fabricar fuera del país, para abaratar insumos, como Benetton, Nike, Reebok, Calvin Klein.

8- Conseguir el producto -no fabricar nada-, reservarse la propiedad intelectual (y la marca).

¿Su vigencia? ¿Y la siguiente idea predominante?

Algunas ideas relacionadas con México y su evolución en diferentes eras.

1- Cerrar fronteras para crear una industria nacional.

2- Proteger a la industria nacional.

3- Desarrollar la industria nacional.

4- Ser proveedor del mundo, maquiladora program.

5- Abrir las fronteras.

6- Competir con el mundo.

7- Concretar convenios comerciales con el mundo.

8- Seleccionar los acuerdos comerciales rentables y los no rentables (la teoría de Carlos Slim).

9- Ganarle a China y acabar con la competencia “desleal”.

10- Invertir en Investigación y Desarrollo.

11- Crear Tecnología y competir contra EUA.

12- La maquila es la salida de México.

13- La Comisión Federal de Electricidad es asunto de mexicanos.

14- El petróleo, es símbolo de nuestra soberanía.

15- El peso mexicano, es garantía de independencia.

16- La devaluación, herramienta para competir.

APUESTA MÉXICO

¿Su vigencia? ¿Y la siguiente idea predominante?

Sociedades enteras, países completos, épocas totales, mentalidades empresariales; todas se crean y se construyen bajo los paradigmas y las ideas que predominan en la era.

Los cambios en las personas, en las empresas, en las naciones, en el mundo, ocurren primero en la mente; y por eso, el subdesarrollo es una condición mental.

Apostemos pues a la psicología. O más bien, a la psicopatología, - al estudio de las causas de las enfermedades mentales-, e intentemos aplicarla a nivel país. Vale la pena analizar las causas de las enfermedades en México, de los paradigmas que es tan necesario juzgar continuamente.

► LA MENTE DE MÉXICO

Le pregunté a un grupo de ejecutivos latinoamericanos algo que incomodó a más de un mexicano:

¿Qué sería de México si fueran chilenos los que estuvieran manejando nuestro país y no mexicanos? Sonó a blasfemia.

Primero hubo un silencio de incredulidad ante mi pregunta. Luego, las réplicas de los mexicanos en la audiencia, mientras que los chilenos voltearon a verse entre ellos.

Y lo digo en serio. Si con ese pequeñito país (comparado con México) que tienen los chilenos se han convertido en el modelo latinoamericano de éxito, imagínense con nuestra escala y nuestra posición geográfica.

El problema está en la falta de imaginación, la ausencia de trabajo en equipo, la miopía para visualizar el cambio; el problema está, y lo voy a repetir, en el cinismo y el pesimismo.

Quizá lo que tenemos que hacer es estudiar para replicar la mentalidad de la golfista Lorena Ochoa; Hugo Sánchez cuando era jugador; Lorenzo Zambrano de Cemex; Humberto Garza de Famsa; Carlos Slim de Carso y la selección Sub-17 que quedó campeona del mundo.

Ahora mismo me tomo un café de

Starbucks; lo compré ahí porque en el centro financiero de Miami, en Brickell Av., sólo se divisan Starbucks a la redonda. El café no está mal, pero lo que más cuenta es el vasito con la sirenita color verde. Ignoro de dónde sea el café, quizá sea mexicano, pero a las filas de clientes que se amontonan todos los días no les importa. Para ellos el café es Starbucks.

¿Cómo digerir la idea de que México es uno de los principales productores de café del mundo y que más del 90 por ciento de la riqueza se va al exterior?

¿Cómo quitarnos de la cabeza el hecho de que sólo podemos competir a base de vender insumos, petróleo y maquila?

Casi el cien por ciento de las ventas de café mexicano son en grano verde, en su forma elemental, sin valor agregado, y se vende a precio de commodity; el margen se va a compañías como Starbucks, Illy, y otras que se encargan de tostarlo, empacarlo, ofrecerlo y promoverlo en sus diferentes formas.

Esto da vergüenza y refleja el estado de inercia en el que hemos caído como país en función de que no pensamos más adelante en la cadena de valor y nos quedamos atrás

pensando como subcontratistas.

Una funcionaria de la Sagarpa confirma, a través de sus declaraciones en diciembre del 2006, "lo difícil" que es competir: "el mercado de café es muy complicado especialmente en Europa. Italia busca su propio tostado, porque no es el mismo que el francés, español u holandés, y los alemanes muy inteligentemente nos compran todo el grano de café, lo tuestan, lo envasan y le dan todo el valor agregado".

Ay, esto duele. Nadie dijo que es fácil, pero este derrotismo es triste y castrante.

¿Qué nos queda con esta mentalidad? Pedirle a Starbucks, dueño de la marca, la propiedad intelectual, el canal de distribución, que nos compre más, por favor. Nos sentamos a pedir y ellos se sientan a poner sus condiciones.

En oposición a esto está Colombia, que hace poco se le veía como un país violento, sin remedio, sin instituciones y sin rumbo. En los últimos años logró disminuir dramáticamente la inflación y el desempleo. El progreso de Colombia se ve reflejado en el crecimiento del mercado de valores, de la inversión extranjera y de los flujos de capital.

APUESTA MÉXICO

El café colombiano está en otra trayectoria completamente diferente al mexicano. Sacaron su propia marca y llevan años empujándola: Juan Valdez y su mula son uno de los íconos comerciales más reconocidos en el mundo.

Ahora se avientan hacia delante, hacia la captura de clientes y el canal de distribución. La Federación de Cafeteros de Colombia recién firmó un acuerdo que les permitirá vender bajo su propia marca a 11 mil restaurantes que atiende Coca-Cola en Estados Unidos, un número de puntos de venta similar a los que tiene la cadena de cafeterías Starbucks. Esto es un golpe maestro o, quizá deba decirse, un golazo de chilena.

“El acuerdo tiene un gran potencial de crecimiento ya que Coca-Cola atiende 425 mil restaurantes en Estados Unidos. De llegarse a la mitad de este potencial, Colombia exportaría 500 mil sacos de café procesado con valor agregado”;

dijo el gerente de la Federación, Gabriel Silva.

El margen, el control y la captura de utilidad se concentran allá, en la derecha, cerca del último consumidor; no a la izquierda, cerca del agricultor. El dinero está en las marcas, en el canal de distribución, en la propiedad intelectual.

Nos queda cada vez más claro: primeramente hay que cambiar de mente.

▶ YO NO FUI

Independientemente de la corriente psicológica o psiquiátrica, una persona incompleta y crónicamente frustrada, generalmente le echa la culpa a todos, menos a él, y confunde la realidad con la fantasía.

¿México está para psiquiatra? Sobre el asunto de la responsabilidad, México insiste en que la bronca no es nuestra y que estamos metidos en problemas por culpa de Estados Unidos.

Espanta un poco la actitud de funcionarios y líderes del país. Cuando se presiona a los funcionarios para dar indicios de mejoría económica en México, contestan, otra vez: “esperamos que haya una recuperación conforme al crecimiento que se dé en la economía estadounidense”.

¿Que qué? El mensaje que se transmite es terrible: a cruzarse de brazos, esperar, y rezar que a otro le

vaya bien, para que entonces a nosotros nos vaya bien.

¿Hasta ahí llegó la cosa? Es que la culpa no es mía doctor, el problema es que todo mundo me hace el feo; es que si mi esposo o esposa cambiaran, yo sería feliz; es que si mi jefe fuera más abierto, de seguro me hubieran dado la promoción; es que la empresa no está subiendo sueldos; es que, es que, es que...

Tanta resignación y abnegación corresponde a las telenovelas mexicanas, no a los líderes de una nación (del sector público y privado) que asumen su responsabilidad.

Volviendo a México, ¿cuál es el plan “B”? ¿Cuáles son las prioridades? ¿Qué vamos a cambiar para que no vuelva a pasar esto? ¿Estamos inmersos en un problema o en un síntoma? La gran Reforma Fiscal ¿es la vía y la esperanza para México?

El hoy es producto de las políticas económicas del ayer: se planeó para integrarse al bloque económico de Norteamérica, y esto tuvo sentido en su momento. ¿Qué mejor que aliarse con la potencia mundial? Se cimentó la política manufacturera y exportadora enfocada a la economía con el mayor poder de compra en el

APUESTA MÉXICO

mundo, y funcionó por varios años; se desarrolló una política y una mentalidad maquiladora y la inversión creció en nuestro país a niveles récord.

Pero, la dependencia (cerca del 90 por ciento) tiene un precio y como todas las potencias del mundo, Estados Unidos no es invulnerable.

La realidad de hoy es que el modelo manufacturero sobre el que se cimentó el crecimiento mexicano está en desventaja: hay sobrecapacidad instalada en el mundo. México se convierte en una opción más y las importaciones chinas están arrasando en casi todas las industrias.

La economía de servicios, de capital intelectual, de inteligencia y de negocios se está comiendo el margen de utilidad de las industrias tradicionales. Los que desarrollan los conceptos de negocios y dominan la marca y/o el canal de distribución son los que manejan la cadena de valor. Y esto se manifiesta a nivel país.

La mentalidad maquiladora mexicana nos tiene esperando a que los norteamericanos nos vuelvan a comprar como antes.

Algunas otras variables que tienen que mencionarse.

El ahorro interno, -uno de los indicadores más importantes de fortaleza de una Nación-, se promueve en nuestro país, aun cuando hay pobreza extrema y la mayoría de los mexicanos que pueden ahorrar tienen su dinero fuera de México por desconfianza.

La recaudación fiscal en México es una de las más bajas del mundo, y sin dinero, un Gobierno no funciona. Pero otra vez es un asunto de confianza en cómo se utiliza ese dinero.

Estimaciones de algunos analistas han llegado a calcular que casi el 50 por ciento de la economía es informal y una de las recetas en México para no tener broncas con el fisco es no darse de alta y no tener personalidad fiscal, "así nunca te agarran", dice un

pequeño, pero próspero empresario.

Entonces qué, ¿a exprimir a la base que sí está dada de alta? ¿A gravar el consumo, que es lo que prácticamente está sosteniendo a la economía mexicana?

La educación, el único camino comprobado para salir del subdesarrollo crónico, está rezagada por una razón o por otra y sigue sin ser prioridad nacional.

En paralelo, y para estimular la economía norteamericana (gracias Virgen María), ahí está Greenspan que ha bajado las tasas de interés en más de diez ocasiones recientemente, Bush bajó los impuestos y se ha fomentado el consumo.

No somos Estados Unidos y las recetas no pueden ser las mismas, pero es el espíritu de las medidas que conviene evaluar.

Seamos proactivos, diferentes, atrevidos. No seamos los resignados y abnegados de la película. Cambiemos de actitud.

► HISTORIA DE UN FRACASO

Un fracaso suena duro. Cometer errores puede dar vergüenza. El miedo a fallar es horrible. Hay personas que equiparan su valía personal con el éxito o fracaso que tengan en un proyecto. Si una persona no la hace, uuyyy, pobre, se lo cargó la tristeza. Pero si en cambio se tiene una buena actitud hacia el fracaso, esto puede ser justamente el principio del éxito.

El mundo de los negocios, de los mercados abiertos, de la globalización, trata justamente de arriesgar. Es la naturaleza del sistema.

Los recursos se asignan de manera espontánea y se ven favorecidos aquéllos que invierten en áreas relevantes, con una clara proposición de valor y que ejecutan bien.

Pero las cosas no siempre salen bien a la primera. Es más, por estadística, lo más probable es que salgan mal. Pero dependiendo de la

actitud que se tenga, se puede ver como un fracaso rotundo o como una lección invaluable.

Suena a filosofía, pero esta perspectiva mental, puede convertirse en la diferencia entre triunfadores y perdedores.

El fracaso tiene una connotación particular en México, empezando por su historia.

A México llegaron españoles con perfil de aventureros, sin familia, desarraigados y algunos expresidarios. La promesa era hacerse rico rápidamente, obtener propiedades, allegarse concesiones y de pasada, encontrar La Ciudad de Oro o la Fuente de la Juventud. Por algo el nombre de Conquistadores, venían a vencer, dominar y explotar.

A los nativos se les incorporó y se les usó. A las indígenas se les violaba o se les enamoraba, y el resultado fue un México mestizo: mitad español, mitad

indio.

La clase social se definió en función de la raza: españoles-continentales (los "originales"), españoles-criollos (hijos de españoles nacidos en México), mestizos, indígenas.

La señal de éxito era cuánto territorio, cuántas mujeres y cuántos trabajadores se tenían. A mestizos y sobre todo a indígenas, se les esclavizó y se les explotó.

La ética de trabajo se desvaloró ante la explotación. La Conquista vive en el léxico común de nuestros días: si alguien nos llama por nuestro nombre, contestamos "mande", como símbolo de "Usted ordene", producto de una actitud sumisa y explotada.

La forma de ganar dinero y poder, era tener buenas relaciones en el virreinato, un buen manejo de la política, y estar cerca de los centros de influencia.

Contrastando, al este de Estados

APUESTA MÉXICO

Unidos, a la Piedra de Plymouth, llegaron los ingleses -Quakers, muchos de ellos- con toda su familia. La promesa era libertad de religión. Se les llamó settlers o pilgrims porque venían a establecerse y a construir una comunidad.

A los nativos se les excluyó, independientemente de la tribu -Apaches, Comanches, Sioux- los mataban y no se mezclaban; eran "diferentes" y no incorporables, ni convertibles (a la religión): "allá ellos, acá nosotros". Acabaron por reducirlos a una minoría.

Las clases sociales apenas empezaban a formarse. La necesidad de colaborar para sobrevivir en un nuevo territorio y con un enemigo común -los indios- disolvió en gran parte la segregación de los inmigrantes.

La señal de éxito era tener una casita propia, practicar libremente su religión, trabajar duro para el futuro y tener a la familia con un núcleo integrado.

La ética de trabajo lo era todo. Había que empezar de cero y construir. La misma religión imponía rituales y actitud hacia el trabajo. "La tierra de la oportunidad" el american dream, se empezó a escuchar por el mundo entero, llegaron más ingleses, italianos, judíos, alemanes, etcétera.

La forma de ganar dinero y poder, era con trabajo, méritos y arriesgándose como microempresarios. Fracasas era cosa de todos los días, si les iba mal en una cosa, pues a hacer otra, fácil, no problem.

La cultura empresarial y las fuerzas del mercado promueven la movilidad de recursos. Fracasas es como reasignar recursos a mejores áreas. Los norteamericanos hablan, no sin dolor, de sus fracasos y quiebras como parte natural de un proceso evolutivo.

El mexicano se defiende y culpa a las variables exógenas de los problemas y vaya que sobran: devaluaciones, crisis, desconfianza, el error de diciembre, tasas altas, tramititis... Pero aún así hay gente que la ha sabido hacer. Es tentador culpar

al sistema que, sin duda tiene que ver, pero es mejor adaptarse y salir adelante.

Al Neuharth, líder empresarial y fundador del periódico USA Today, lleva esto al extremo del optimismo con un aquí no pasa nada, si acaso, cosas buenas, y dice: "Todo mundo debe de fracasar rotundamente, por lo menos una vez antes de los cuarenta. Entre más grande tu fracaso, mayor la posibilidad de éxito en el futuro. Tienes que fallarle cuando estás lo suficientemente viejo para aprender, pero todavía joven para levantarte y volver a empezar".

Un fracaso se puede lucir como una cicatriz de guerra que manifiesta una experiencia; una fase que nos hizo madurar y una consolidación de carácter. También es evidencia de una gran lección quizá, la lección.

El fracaso se debería aceptar como parte de lo que forma a un profesionalista o empresario. Créanlo, hasta los más grandes y famosos han fracasado varias veces. En el largo plazo, se le pega a algo muy parecido a lo que consistentemente se le tira.

APUESTA MÉXICO

▶ MEXICANOS DEL 2090

Tenemos muchas cosas buenas en este país, y nos seguimos arrastrando entre los países más pobres del mundo; contamos con una excelente condición geográfica y cultural, y la explotamos poco; estamos destinados a la grandeza, a ser protagonistas de la raza de bronce (los latinoamericanos), y seguimos pensando como víctimas. ¿Por qué? ¿Hasta cuándo?

Es el año 2090. Los mexicanos han adoptado como segunda lengua oficial al inglés y la moneda oficial es el dólar. Lo que fue la gran clase empresarial mexicana pasa la mitad del tiempo fuera del país -principalmente en Miami- disfrutando del dinero que les dieron por sus empresas; aunque algunas fortunas se evaporaron con las segundas y terceras generaciones.

Más del 60 por ciento de la fuerza laboral (mano de obra y profesionistas) radica en Estados Unidos, y esto, aunado a los más de 150 mil millones de dólares que los mexicanos tienen ahorrados fuera del país, hace que México tenga una de las tasas de ahorro interno más bajas del mundo.

El Fondo Monetario Internacional (FMI), por fin ha cedido a los reclamos y protestas por todo el mundo, pero ya es demasiado tarde. Sus decisiones y esquemas de "ayuda" a los países en desarrollo lograron que la propiedad de sus activos fueran transferidos a europeos, norteamericanos y chinos. La agricultura quedó finalmente arrasada. La globalización se asentó: los que tenían se comieron a los que no tenían.

El país se dedica principalmente a la subcontratación y a maquilar algunas piezas y partes especializadas que no se pueden conseguir en países africanos, a donde los europeos finalmente regresaron, así como los españoles a Latinoamérica.

Las compañías Exxon y Mobil Oil, ahora dedicados plenamente a la energía, acaban de instalar una base nuclear en la zona del Istmo de Tehuantepec y donde, dicho sea de paso, se empezará a construir un canal -que atravesará al país por su parte más delgada- para hacerle la competencia al Canal de Panamá.

Después de bancos, telecomunicaciones, gas, electricidad, y otros, con la venta de PEMEX se termina la era del control mexicano sobre las empresas de servicios.

El Gobierno reconoce que la influencia norteamericana es tan grande que las decisiones ahora se toman en conjunto. Incluso, ya se discute la incorporación de México a Estados Unidos. Los puertorriqueños están emocionados de que más hermanos latinoamericanos sean parte de esta gran nación.

Es posible que todo lo anterior ocurra si los mexicanos nos dejamos llevar y simplemente no hacemos nada. Puede haber más escenarios, pero éste no necesariamente es malo. Puerto Rico tiene un ingreso per cápita y tasa de alfabetismo mayor que la de México.

Si se quiere hacer algo para cambiar este destino, el asunto es que aparecen los viejos demonios. Seguido de una intención de cambio y de "echarle ganas", aparece el script cultural de los mexicanos:

Ay otra vez, un pobre idealista; un inocente patriota. ¡Qué flojera! ¿En qué sueñas mexicano?

Los mexicanos no tenemos remedio, güey, qué no entiendes. No podemos confiar en nosotros mismos, no hay solución. Agarra lo que puedas y vete, y hazlo en sigilo porque si te ven, te lo quitan. Hay una inercia pesimista y fatalista endémica, y cuando alguien levanta la mano para cambiar las cosas, aparece el cinismo para apagar la esperanza de cambio. Entonces las manos empiezan a levantarse cada vez menos, hasta que cesan.

Pero conviene seguir levantando la mano. Y cualquiera lo puede hacer. Cualquiera que ame a este país y que le de cansancio ser el pato feo del Nafta, el bandido de la película, el corrupto, el transa, el muerto de hambre, el analfabeta...

APUESTA MÉXICO



Recordemos 2009. La difusión del virus A H1N1 (que así acabamos de llamarlo) enfermó y mató, y también fue un laboratorio interesante en temas de psicología social en México y a nivel mundial.

Entre las víctimas de la ola de influenza del 2009 se encontró la percepción de México en el mundo. Tras el posicionamiento de que en nuestro País se vive en medio de la violencia, que beber el agua enferma, que incluso hay terremotos constantes, le sumamos el de la A H1N1.

En algunos diarios de diferentes partes del mundo incluso se llegó a hablar de la Mexican flu. Imagínense los efectos. Es que la percepción, por más abstracta que sea, tiene implicaciones sumamente tangibles, económicas y sociológicas.

No conviene olvidar que México es una de las economías más grandes del planeta y de los países más visitados. Los que vivimos en México sabemos del privilegio de vivir aquí aunque, como todos, enfrentamos retos.

Acabamos de ver en este capítulo que a nivel socio-psicológico sufrimos de baja autoestima, cinismo y

pesimismo. Los políticos y líderes sindicales, cada vez más desacreditados, evidencian con hechos (porque su retórica no tiene credibilidad) carencia de amor por México y nos tienen al filo de regresarnos décadas. Los empresarios son cada vez menos nacionalistas y persisten monopolios disfrazados que nos saquean cotidianamente con sus precios.

Sin embargo, en la primavera del 2009 los mexicanos seguimos trabajando todos los días, aún y con tapabocas, y siguieron muy vivas algunas minorías que no dejaron de luchar y se negaron a renunciar a un Sueño de México.

En cualquier caso espero que estos comentarios sirvan para favorecer a que cambiemos nuestras mentes, pensemos de manera positiva, para que la marca México se administre de una manera profesional.

Se necesita de intención estratégica y de recursos para diseñar una estrategia de marca que nos pague dividendos en lo económico, a nivel inversiones, en la imagen de nuestros productos y servicios, y que al mismo tiempo alimente la autoestima de sus ciudadanos y nos encauce positivamente.
¡Apostemos en el siguiente México!



APUESTA POLÍTICA

► TRIÁNGULO DRAMÁTICO

Saltando va buscando, pero no ve nada. Nada más efectivo para evitar la responsabilidad que apersonarse como víctima desorientada. Una víctima obtiene la ganancia secundaria de esconderse en su impotencia y culpar a otro por sus fracasos y consecuencias. Además, no hay víctima sin un persecutor y, para completar el cuadro, tiene que haber también un rescatador.

Las interacciones humanas siguen patrones, ritmos y secuencias que frecuentemente acaban por ser predecibles. Para algunos esto es tan obvio que incluso puede representarse gráficamente –como si fuera un electrocardiograma o una estadística de ventas– donde claramente pueden apreciarse altas, bajas, tendencias.

A-la-Freud, la familia y el trabajo son terreno fértil para que ocurran los

dramas más intensos y comunes. Las tres figuras recurrentes en este Triángulo de Karpman (en honor al humanista que articuló la idea) son: a) la víctima, b) el persecutor, c) el rescatador.

La víctima es la figura abusada que, pobrecita, está a la merced de un persecutor sádico que sistemáticamente la hostiga y la humilla. Eventualmente siempre aparece el rescatador, que salva, cuando menos temporalmente, a la víctima de la agresión.

Pero lo intrigante es que rara vez la víctima termina por salvarse porque se aferra a su condición y tarde o temprano regresa a ella. Además, los roles se intercambian y de repente, por ejemplo, la víctima se pasa a la posición de persecutor, el persecutor a la de víctima, y el rescatador a persecutor. En términos comunes esta filosofía se refleja en un dicho popular: por andar de redentor (rescatador), sales crucificado (víctima).

Esta interacción genera dosis abundantes de drama. Los productores y guionistas de Hollywood han encontrado que el grado de drama en las historias se encuentra relacionado directamente al número de veces que ocurre un cambio de roles. A continuación tres ejemplos relacionados a nuestro país, México.

1. Un ejemplo casero. Y si quieren ver más ejemplos del triángulo dramático en acción, pónganse a ver una telenovela mexicana; a esa gran escuela de la autodestrucción. La víctima se niega a dejar al persecutor por la razón más “romántica” del mundo: “es que lo amo Marcelina, lo amo a pesar de todo. Sé que Ernesto me golpea, que anda con otras, que no me da dinero, que me insulta con frecuencia, que me humilla en público, pero lo amo tanto, lo amo con toda mi alma ¿qué no me entiendes Marcelina? No puedo dejarlo de amar”.

2. Un ejemplo del trabajo. Se trata de una empresa norteamericana que decide abrir operaciones, junto con su socio mexicano, en nuestro País. Parte del trato era el intercambio de know-how y se decidió traer a coaches o tutores para que entrenaran a los directivos mexicanos, ya que la empresa global tenía la política de que los directivos tenían que ser del mismo país en que operaba la empresa.

Había un coach particular, que al principio lucía amable y educado, y se postraba como un rescatador del directivo mexicano (víctima) y que, pobrecito, no sabía nada del giro. Al principio ambos se mantuvieron en sus roles, pero con los meses el ejecutivo resentía lo que él

APUESTA MÉXICO

consideraba una sobreprotección y sospechaba que el coach quería prolongar su estancia en sunny Mexico a costa de su propio desarrollo. Desesperado, el ejecutivo le pone un ultimátum a la empresa: o le quitan al coach o renunciaba. Esto de inmediato reposicionó a los roles y el rescatador se fue de víctima y la víctima se fue de persecutor.

3. Un ejemplo de política. Año 2000. Vicente Fox se posiciona como rescatador de un pueblo victimado por el PRI y gana las elecciones presidenciales. Al poco tiempo, el pueblo -antes víctima- ahora es persecutor y acusa al nuevo Presidente -antes rescatador- de no hacer los cambios necesarios y de falta de liderazgo.

Pero de repente, en la coyuntura

del poder legislativo, Fox se posiciona nuevamente como víctima y acusa de persecutor, partidista y enemigos de la patria al Poder Legislativo. La popularidad de Fox se levanta -conforme a los sondeos de la semana pasada- y la dinámica sigue en juego, así como la serie de ataques e intercambio de roles. Si esto les parece confuso, ni para qué entrarle al tema de López Obrador y su teoría del complot, los videos y declaraciones que van y vienen.

¿Quién sale ganando de estos dramas? Nadie.

Nadie gana porque se cae en el juego de la culpa, del pobrecito de mí, del ataque y el rescate. Nadie gana porque esta dinámica inhibe al crecimiento personal y bloquea el desarrollo de recursos propios para lidiar con la realidad.

El asunto es no entrarle a rescatar a una víctima -o no dejarse rescatar- porque ésta requiere, para seguirlo siendo, de un rescatador. Y respecto a conseguirse a un persecutor, una persona que vive con la posición existencial de víctima, nunca batalla para conseguirse razones, o personas, para ser miserable.

▶ ANIMAL POLÍTICO

No hay organización humana que esté exenta de la política.

En una pareja se compite por el control, los hijos compiten por llamar la atención de sus padres, el subordinado hace lo imposible por convertirse en el favorito, el alumno quiere "caer bien" para que lo recuerden a la hora de las calificaciones.

Aristóteles nos llamó animales políticos ya que consciente o inconscientemente buscamos subir en la jerarquía social al igual que toda la parentela genética de gorilas, chimpancés y orangutanes, entre otras especies.

La política es necesaria para definir roles, jerarquías, prioridades y trabajo en equipo. Sin organización social no hubiera sido posible sobrevivir como especie: mientras unas especies desarrollaron fuerza, velocidad o camuflaje, nosotros desarrollamos la habilidad de colaboración y el recurso de la flexibilidad.

Pero también es cierto que la política o más precisamente la

politiquería, llevada al extremo, destruye a las entidades.

El caso de México es ilustrativo.

Subsidiamos a los políticos para que se dediquen cien por ciento a México y acaban dedicándose a ellos mismos; el malestar es generalizado y las encuestas sistemáticamente reflejan el desencanto de la población. Cada paso a favor de México, el político lo condiciona a que él y su tribu obtengan un beneficio como paga.

Se atorán las cosas, las iniciativas se destruyen, se critica a diestra y siniestra y el enfoque es "cómo no" en lugar de buscar "cómo sí". Pareciera que persiste un deseo macabro de que el País caiga en un proceso de descomposición para promover algún tipo de agenda de rescate y partidista.

Mientras tanto, la competencia mundial nos desplaza: ni el polvo le vemos a los llamados tigres asiáticos y no pintamos en el BRIC (Brasil, Rusia, India, China), grupo que promete convertirse en los siguientes grandes. Nos estamos quedando atrás y la tendencia se consolida.

Esto se alimenta de una sociedad civil pasiva y melodramática al igual que de empresarios cada vez menos nacionalistas.

Si es cierto que cada pueblo tiene el Gobierno que se merece, entonces esto parece explicar que se idealice a los políticos conforme se evidencia en la amplia cobertura que se les otorga en los medios masivos de comunicación.

¿Será que no tenemos a quién más cubrir? ¿Acaso no hay líderes, sueños, intención de mejora y no sabemos a dónde voltear, a quién seguir?
 ¿Estamos tan acomplejados, con tan poca autoestima, viviendo un guión cultural de autodestrucción o, quizá peor, uno de mediocridad?

APUESTA MÉXICO

Es cierto que hay criminales que merecen todo el peso de la ley, pero también es cierto que hay criminales que asesinan la idea de México todos los días, que aniquilan a base de cinismo cualquier intento de construir y animar un sueño mexicano. Por lo anterior es que los mexicanos emigran a Estados Unidos en busca del sueño americano.

¿Pesimista? Creo que más bien es apuro. Es que una generación de políticos, alimentados por una sociedad pasiva, es suficiente para retroceder el avance de décadas.

Basta con recordar la fortaleza de Argentina allá por los 50 cuando prometía convertirse en una potencia mundial. Buenos Aires, orgullosa de su sobrenombre "París de América", fue envuelta en un espiral decreciente por políticos fuera de control.

Extrapolando el tema político hacia las empresas mexicanas, hay que resaltar que sin organización social no hay trabajo en equipo ni división del trabajo y mucho menos eficiencia; pero con politiquería excesiva el sistema se corrompe, se erosiona y cae en entropía.

En las empresas, a pesar de que predomina el accountability y las responsabilidades están claramente delineadas, la política es inevitable. La pregunta es de qué tamaño, en qué intensidad y, sobre todo, si la empresa aguanta el desgaste y el desenfoco. Paradójicamente si el negocio es exitoso, tiene momentum o está envuelto en alguna bonanza eventual, aguanta mucha politiquería.

Regresando a México país, un precio del petróleo alto subsidia la pobre gestión de País y da "chanza" de que se

desvíen los recursos en la "grilla".

Si el negocio no está en su momentum o lucha por sobrevivir, quizá esté más enfocado y comprometido que la empresa que tiene holgura. Una crisis puede enfocar esfuerzos, asignar óptimamente recursos y provocar el cambio organizacional.

Si se aprovecha, una crisis tiene el potencial de ser lo mejor que le pase a una empresa, a una persona o a un país.

► CRISIS EN CAMBIO

Conviene distinguir entre un problema y un síntoma; entre una causa y una consecuencia. Las crisis típicamente afloran, molestan por sus síntomas y logran desviar la atención del verdadero problema. En esto está atorado nuestro País.

Un problema es importante, tiende a ser crónico, no se deja ver; un síntoma es urgente, es más escandaloso y a veces --sobre todo en el corto plazo-- asusta más que el problema.

Por ejemplo, México tiene problemas de más profundidad que la Reforma Fiscal, de la que tanto se habla. El problema no es "que el Gobierno no tenga lana"; éste es más bien un síntoma.

A continuación se citan algunos problemas que, quizá por su obvedad, quedan fuera de la agenda nacional de Gobierno, empresarios y sociedad.

Crisis de ideas- Las ideas de negocios que se estudian en la Universidad vienen de pensadores y escritores extranjeros. Traducidos o en inglés, rara vez abordan temas conectados con nuestra realidad. No

se pueden arreglar los problemas de países en desarrollo con soluciones de países desarrollados.

Y no que esté mal adoptar ideas buenas, simplemente que México carece de foros que tengan influencia para que se generen ideas de desarrollo propias y se formen gurús efectivos desde nosotros mismos.

Las ideas que operan en el psiquis de los ejecutivos mexicanos siguen siendo las mismas y hacia el futuro inmediato ya son obsoletas: productividad, calidad, eficiencia. El mundo está enfocado a la oportunidad, la diferenciación y la eficacia.

Crisis de juventud- Un reportero de la revista Times se las vio duras: le pidieron que hiciera un reportaje de México sobre jóvenes debajo de los 40 años, que fueran emprendedores exitosos y que además fueran líderes de opinión. Y batalló horrores.

Por eso la fuga de cerebros. Los afortunados jóvenes que salen a estudiar al extranjero en grupos cada vez mayores deciden quedarse allá.

Paradójico, en un país joven, el joven no tiene medios, tiene que esperar a que le salgan canas.

La tragedia es que los jóvenes están más cerca del futuro y son fuente de innovación, creatividad, irreverencia y de lo que podría ser el nuevo México.

Los consejos de administración están constituidos por gente mayor y en muchos casos son los mismos consejeros que andan de empresa en empresa y están ahí, más que para desempeñar un rol, por amistad o relaciones.

Si no hay jóvenes, no hay nuevas discusiones, nuevos héroes, nuevos valores, nuevas acciones, nuevas direcciones.

Crisis de educación- Japón y Alemania se levantaron de las cenizas tras la guerra gracias a su población educada. Los cubano-americanos son los "hispanos" más ricos en Estados Unidos porque llegaron educados cuando huyeron de Castro. La correlación está ahí, y éste es el problema de fondo, la educación es el génesis de los principales problemas y

APUESTA MÉXICO

problema de fondo, la educación es el génesis de los principales problemas y síntomas.

Crisis de innovación- Hay familias muy distinguidas en México, que tienen varias generaciones con sus negocios y que han ayudado al crecimiento de este País. Cerca del 90 por ciento de las empresas más grandes siguen bajo el control de la familia. Un buen número de los directivos/herederos empezaron su carrera en el negocio familiar y no han salido de ese ámbito. Esto no necesariamente es malo, el riesgo es que el marco mental puede estancarse, y como son líderes, el marco mental de la comunidad empresarial también puede estancarse.

Crisis de capital de riesgo- Relacionado con el anterior, un consultor italiano lo resumía: el mexicano es creativo y talentoso, el problema es que no hay dinero para financiar proyectos y buenas ideas, el sistema es prácticamente inexistente.

Crisis de manufactura- Los países manufactureros llevan las de perder en los siguientes años. Y más los que exportan a un solo país y están a la extrema izquierda vendiendo materias primas, insumos de producción y maquila. El control de la cadena de valor lo tiene el que diseña el concepto de negocio (Tier 0) y mejor si logra colocar una marca y/o un canal de distribución.

Crisis de dependencia- No es mala idea colgarse del país más poderoso del mundo, Estados Unidos, pero cualquier estudiante de negocios diría que depender casi el 90 por ciento de un cliente es señal de incompetencia por el alto riesgo que conlleva.

Crisis de incrementalismo- El incrementalismo puede matar a un negocio o a un país. Vender más, y gastar menos no pueden ser los temas que dominen la dirección de una empresa. Se puede vender más y gastar menos en un negocio que está por extinguirse por la competencia o porque está jugando el juego equivocado.

El proceso de estrategia se enfoca a

hacer las cosas correctas, el incrementalismo se enfoca a hacer las cosas bien.

Crisis de identidad- La cultura norteamericana es de tirarle hasta que se le pega; la latinoamericana, arrojada en el machismo, obliga a pegarle a la primera sin gastar tiros.

Crisis de rumbo- La exportación número uno de Costa Rica son microprocesadores. Singapur dejó de ser país del tercer mundo abrazando a la tecnología y siguiendo un plan de largo plazo. India le está apostando al software. En estas naciones hay un sentido, hay una dirección.

Tenemos que aprender de otros, pero también tenemos que ser originales; volver a empezar, como si fuera un presupuesto base cero. Reinventarnos y romper la inercia.

Tenemos que sacudirnos a nosotros mismos, salir del edificio y volver a entrar: empezar a cuestionar lo incuestionable, a preguntar lo impreguntable, a decir lo inmencionable.

Una crisis puede ser cambio, puede ser grande y buena a la vez.

APUESTA MÉXICO

▶ MÉXICO: UNA BUENA CRISIS

A veces lo que más conviene es que nos llegue una gran crisis.

Una crisis te exige y facilita el descubrimiento. Sólo es posible conocerte en la interacción y en el enfrentamiento de una crisis.

Una crisis es una puerta hacia el crecimiento y a la expansión porque te obliga a dar lo mejor de ti, a enfocarte, a sacar tu espíritu resolutivo, a reinventarte. Se requiere de una crisis urgente catalizada por síntomas, para utilizarla como catapulta y solucionar una crisis importante catalizada por causas.

Se ha dicho que la palabra “crisis” en chino mandarín se compone de dos caracteres: peligro y oportunidad. Esto ha servido a muchos escritores y filósofos para resaltar la parte positiva de una crisis aunque recientemente han aparecido lingüistas de diversos países que nos señalan que esto es un error de representación y que una crisis en mandarín es simplemente una crisis.

Otra versión oriental en el uso de la palabra “crisis” es asociarla simplemente a “cambio”. Cuando la gente dice que tiene que cambiar porque algo no le funciona en su vida, también podría decir que tiene que experimentar crisis en su vida.

Por mi parte, elijo la interpretación que más me sirve, que como quiera ni los expertos se ponen de acuerdo: crisis es una ocasión de cambio con el potencial de llevarnos a una versión más evolucionada, madura y de mayor satisfacción personal. Duele pero paga bien.

Y este principio funciona exactamente al revés: cuando no hay una crisis y queremos avanzar en lo personal, en lo organizacional o a nivel país, cuesta mucho trabajo hacerlo.

Si no hay crisis, o es de “bajo calibre”, quiere decir que no hay holguras evidentes y la capacidad de maniobra se acota; caemos presos de la inercia, del movimiento cotidiano que nos atrapa de manera invisible e inconsciente.

En la ausencia de una crisis articulada se cae en zona de confort y nos dejamos atrapar por la inercia para sucumbir, inevitablemente, en entropía.

Por eso el riesgo más grande es cuando estás arriba, cuando el desarrollo está en su nivel más alto, cuando lo básico está holgadamente resuelto y la gente está “bien”. En esta posición lo fácil es tropezar por distracciones y por la arrogancia de una plenitud momentánea; lo difícil es mantener la presión a la mejora.

Tener una crisis enfrente es buenísimo. El que tengan bajas expectativas de nosotros, también es buenísimo. Y si se combinan las dos, una crisis y bajas expectativas, es excelente. Por ejemplo, está el contexto actual de Felipe Calderón como Presidente de México.

Los buenos políticos y los líderes aprecian y capitalizan una buena crisis porque enfoca a la mente, define la agenda, establece prioridades y, lo mejor de todo, si se logra solucionar, el líder adquiere una mística de éxito indiscutible.

Un país con problemas claros, polarizados y conocidos, al igual que una empresa, representa una gran oportunidad porque el reto es tangible y medible.

Los enemigos de la estabilidad, los polarizadores que dicen que no a todo, los que tienen razón en el fondo pero fallan grandiosamente en la forma, generan el clima perfecto para que emerja alguien con la solución; los radicales le convienen al régimen institucional y de pasada a México.

Y respecto a las expectativas funciona igual. Una alta expectativa complica terriblemente una entrega satisfactoria y, por el contrario, una baja expectativa incrementa las posibilidades de satisfacción.

Fox llegó a cambiar a México y en varios aspectos lo logró, pero no fue suficiente. Los “quince minutos de Chiapas” y el “crecimiento de 7 por ciento anual” fueron promesas

que levantaron expectativas y quizá ganaron el voto, aunque acabaron en desencanto.

En el año 2006 Felipe Calderón, “el Presidente más debilitado de la historia”, como lo llamaban sus opositores radicales, era en realidad el Presidente con mayores probabilidades de salir en hombros. Pero ahora, cinco años después de su elección, parece que ni él quedará en nuestra memoria como el Presidente más fuerte de la historia. La crisis del 2006 con la que Calderón entró al País y las bajas expectativas que se tenían de su gestión eran su arma secreta – con la que sin embargo no supo luchar.

Cabe decir que más allá de las armas secretas y de la crisis, hay otra arma, quizás la más poderosa de todas: todos queremos revivir los tiempos de nacionalismo, de autoestima de patria, de un país que gana, que trabaja unido como Nación. De un México que emerge y conquista las crisis; que emerge del lodo donde quedaron enterrados los cínicos, los fatalistas, los que no creen en nada; que compite en la arena mundial; que se le tiene respeto; que está orgulloso de su mexicanidad.

El amor por México está ahí, sólo falta alguien que lo despierte, que nos lo regrese y nos haga creer en el gran sueño que es México. México. México. Hasta la vista.

APUESTA MÉXICO

► EL GUERRERO EN EL LÍDER

¿El señor Presidente tiene la respuesta? ¿Es el único que puede ser líder en México? ¿Qué no hay más?

Al caso viene recordar la tesis de liderazgo de Warren Bennis que distingue claramente entre lo que es un administrador y lo que es un líder.

Las cinco funciones clave de un líder según Bennis: la primera es establecer una visión clara y comunicarla -ésta parece ser la más importante- las otras cuatro: reclutar gente meticulosamente; recompensar al talento y al esfuerzo; entrenar constantemente; reorganizar conforme las necesidades.

-
- * El administrador administra, el líder innova.
 - * El administrador es una copia; el líder es original.
 - * El administrador mantiene; el líder desarrolla.
 - * El administrador se enfoca en sistemas y estructuras; el líder se enfoca en la gente.
 - * El administrador controla; el líder inspira confianza.
 - * El administrador se enfoca al corto plazo; el líder tiene una perspectiva de largo plazo.
 - * El administrador pregunta cómo y cuándo; el líder pregunta qué y por qué.
 - * El administrador tiene su mirada en las utilidades; el líder la tiene en el horizonte.
 - * El administrador hace las cosas bien; el líder hace las cosas correctas.
-

Esperamos que el próximo presidente de México sea un líder.

► EL PAÍS DE LAS MARAVILLAS

El presidente de México, el anterior tal como el próximo, es el presidente de un país de maravillas.

De un país que, a pesar de estar a punto de ser rebasado en lo industrial, y que ya fue arrasado en lo relacionado a la propiedad y el capital intelectual, milagrosamente parece estar en medio de todo lo bueno, porque tiene:

1- Miles de kilómetros de playa con diferentes tipos de arena y mares de

los más exóticos colores.

2- Uno de los mejores climas del mundo.

3- Una historia milenaria y rica en folklore.

4- Zonas arqueológicas que dejan sin habla a expertos de la materia.

5- Como segundo idioma está el inglés, que es la lengua más global.

6- Potencial de invertir en telecomunicaciones y tecnología.

7- Una actitud de servicio, amigabilidad y calidez en su cultura.

8- Un fácil acceso gracias a su localización geográfica.

9- Una gran variedad de tipos de climas para practicar virtualmente todo tipo de deportes.

10- Una cuisine autóctona natural.

Suficientes razones para querer ser el presidente de este país. Pero parece que no suficientes para que sus ciudadanos permanezcan allí.

APUESTA MÉXICO



En 2012 México tendrá la opción de renovar su presidente. Estamos a un año de las elecciones federales y son tiempos difíciles para el país.

El crecimiento está mermado, el mercado amarrado, los ánimos grises. Y ahora ¿quién podrá rescatarnos? El Chapulín Colorado. O quizá si volteáramos al cielo lo veríamos: es un ave; no, es un avión; no, es Supermán.

Y buscamos al héroe. Al primero que volteamos a ver es al presidente. La historia ya te ha dado la oportunidad de cambiar al poder político en México, y también te ofrece la de cambiar al poder económico y social.

Dubitativos queremos mirar, hablar y pedirle al Señor Presidente. Dudamos porque no queremos caer otra vez en la figura anacrónica del Presidencialismo que tanto daño nos hizo; pero al mismo tiempo nos negamos a renunciar a tener un líder que nos mueva con audacia hacia el crecimiento, y sobre todo que nos dé una percepción de rumbo, aunque se equivoque.

¿Qué esperamos del próximo presidente? Es imposible cambiarlo todo en un sexenio, pero se puede cambiar mucho, empezando por la psicología del pueblo. Los grupos y las naciones buscan al líder para que esboce con claridad un rumbo, el que sea.

APUESTA MÉXICO



APUESTA MIGRATORIA

► SE NOS FUERON

La estrella, la guía de los marineros, de los héroes que salen.

Los héroes son los que no se quedan en su casa. Eso fue lo que le dijo Tetis a su hijo Aquiles cuando éste le pidió consejo sobre si ir a la guerra de Troya o quedarse a gobernar Mirmidón; y Aquiles se fue.

Millones de mexicanos han hecho lo mismo, se han ido a Estados Unidos a través de las décadas.

Nacieron en México, pero ondean la bandera norteamericana con orgullo y gritan porras a favor de Estados Unidos. Una de ellas: U-S-A, U-S-A, U-S-A; la otra: we are America, we are America.

Lo mexicano se refleja en sus rostros, en sus facciones, en su forma de vestir; pero ellos, todos, quieren ser norteamericanos. Quieren cantar su himno, recitar su lealtad a la bandera, enlistarse en su ejército e incluso morir por la Nación que, contra todo, les da trabajo y vida.

Ésta es la historia de Estados Unidos: inmigrantes con audacia, arrojo, determinación, juventud, ambición, que llegan para conquistar el sueño americano. En contrasentido, esta es la historia de México: emigrantes con las mismas características que se nos van porque no encuentran el sueño mexicano.

Se nos van los buenos, los entrones, los que arriesgan para

mejorar, los líderes que ponen el ejemplo y que luego orientan a los recién llegados, que los organizan, les consiguen trabajo y les dan comunidad.

La vitalidad de esos millones de mexicanos ya no está con nosotros.

Dicen que "se van porque no tienen opciones aquí", pero esto no es cierto. La economía informal en México es una gran institución y casi la mitad de la población económicamente activa trabaja en la informalidad sin problema, sin deberla ni temerla. A donde quiera que vayas te topas con sastrerías, taquerías, talleres, tortillerías, misceláneas; la gente encuentra su modus vivendi de una manera u otra.

Se dicen muchas cosas de los mexicanos allá, pero nunca que son flojos. Mantienen a sus familias en ambos lados de la frontera y la demanda de la fuerza laboral mexicana no cesa, y progresa.

Un taxista de origen haitiano me lo decía. "Los mexicanos saben hacer cosas en equipo. Por ejemplo, veo a los asiáticos en sus carritos viejos conduciendo su auto y van solos, idos, escuchando su música masoquista. Por el contrario, veo a los mexicanos y todo lo hacen juntos. Van cinco o seis en un mismo carro, los veo sonriendo y ahorran, reparten el gasto. Los trabajadores mexicanos son muy buenos".

Lo anterior lo relaciono con lo que me comentó un ejecutivo con más de 30 años de experiencia corporativa: "las empresas no estamos diseñadas para retener a los buenos. Los mejores se van cuando las cosas no están a su nivel de reto, de presión, de logro. Mientras la burocracia busca homologar a las personas para preservarse y encajonar a todos en el escalafón, los líderes se desesperan y se van. Los que se quedan son los que casi no tienen opciones; aguantan de todo, incluso están resentidos, pero se quedan".

Obviando de que hay excepciones para todo, la reflexión es que dentro de los que forman a las empresas, a las instituciones o incluso a los países, están, por un lado, las mayorías que tienen como motivación principal la estabilidad y minimizar el riesgo, y por el otro, las minorías que tienen como motivación principal romper el paradigma con el que viven y abrazar el riesgo porque lo ven como un vehículo para romper su trayectoria.

Y este último grupo es clave. Históricamente son las minorías las que mueven a las mayorías y necesitamos la energía de estos líderes.

Como si fueran segmentos de mercado, están los que preservan y están los que crean.

APUESTA MÉXICO

Se nos fueron los creadores y los agitadores; de esos que provocan el cambio y catalizan el progreso. Todavía quedan muchos en México y hay que canalizarlos, enfocarlos, aprovecharlos, capitalizarlos. Falta construir y vender el sueño mexicano para que no se vayan más. Porque los que ya se nos fueron, ahora gritan: U-S-A, U-S-A.

► FUGA DE TALENTO

México, y Latinoamérica en general, pierden su talento porque se van los más aguerridos, los que tienen el arrojo y se apuestan a ellos mismos. A diferencia de lo que se cree, no son los desempleados los que emigran, los que dizque “no tienen opción”; se van los que están bien y quieren estar mejor.

Y no sólo se van los que tienen poca educación y/o que componen la población C y D; también allá se quedan los que estudian su carrera, maestría o doctorado, que tras sus estudios consiguen empleo y ya no regresan. Hay cientos de profesores mexicanos impartiendo clases en las más prestigiosas universidades del mundo; me ha tocado conocer a algunos de ellos y ninguno dice que regresará a México; lo extrañan, sobre todo la comida, pero allá harán su vida. Cuando los confrontas de por qué no regresan, encojen los hombros y ocultan su verdad, como no queriendo ofender.

La energía creativa de México, el perfil arriesgado, aventurero, que puede soportar la incertidumbre y la alienación que provoca estar inmerso

en un sistema que no es el nativo, nos abandona todos los días. Las divisas que mandan los emigrantes a sus familias no alcanzan a cubrir el costo de la pérdida de talento.

Descontamos el daño que le trae a nuestro País porque no vemos la cifra limpia o la vemos muy “en el futuro”.

Además, México sigue rezagado en crecimiento y está hundido en un desgaste desesperante de politiquería de quinto mundo. Desaprovechamos recursos, nos perdemos en lo trivial, no hay acuerdos, no hay autoestima, carecemos de imaginación; el sueño de México no existe y optamos por perseguir el “american dream”.

Así como los arrojados y talentosos se van del ambiente mediocre, también se van de los ambientes donde la innovación y el cambio están estancados. Se van de la empresa exitosa que se relaja con el éxito, que deja de luchar, que se conforma y cae en zona de confort; los dos extremos del continuo funcionan como expulsores de talento.

En este tipo de ambientes las estructuras se hacen rígidas; no hay un incentivo a cambiar, sino hacia

reforzar -replicar- el mismo modelo que ya probó ser exitoso. La energía se centra a preservar lo que se tiene y los elementos nuevos, ya sean ideas, procesos innovadores, pensamiento original, son vistos como interruptores indeseables; el sistema está cerrado y ya nadie puede entrar.

De ahí que el talento nuevo, el que necesariamente sube de puesto en las discontinuidades, en las crisis, en los movimientos caóticos, expansivos y de diversificación, no encuentra espacio.

Es que en un ambiente rígido el espacio siempre estará ocupado y no habrá forma de asumir posiciones de liderazgo. El talento joven, de espíritu flexible y abierto, se siente apabullado por la inflexibilidad y cerrazón; entonces se impacienta, no puede soportar la apatía frente a las oportunidades, extrapola y concluye que no tiene futuro. Si se queda a luchar en la empresa, lo más probable es que acabe siendo la oveja negra y eventualmente será señalado como chivo expiatorio. Se le sacrifica, la cohesión de grupo se agranda y se consolida la configuración estática.

Por eso mejor el talento se va, y lo

APUESTA MÉXICO

hace porque tiene opciones, porque puede colocarse en otro lado, emprender un negocio o salir del País; mientras que los que se consideran que no tienen opciones se quedan donde están, aferrados a su empleo actual, reforzando el clima organizacional de rigidez. A este último grupo le puedes "quitar las medallas"; cambiarlos de puesto, hacerles demociones, bajarles el sueldo, y ahí se quedan.

La fuga de talento es un sistema de alarma muy bien establecido: si se va uno de los buenos, ok, si se van dos, tres, cuatro, entonces ya es una tendencia de alerta. Si el país reacciona diciendo: "allá ellos, se arrepentirán", se ratifica la patología. Si la frase "nadie es indispensable" se hace dogma, entonces los que quedan ya no corren riesgos ni toman iniciativas; se repliegan y se atrincheran.

► HÉROES MEXICANOS

Venía conduciendo por la carretera Laredo-Monterrey escuchando por radio la semifinal del partido Rayados vs Tigres, pero lo que me cautivó eran las camionetas con placas de diferentes lugares de Estados Unidos. Durante todo el camino las rebasaba o me rebasaban. Eran los paisanos que venían de regreso a pasar la Navidad. Se fueron a pie, sin nada, arriesgando su vida y ahora regresaban como héroes conduciendo sus grandes camionetas repletas de cajas y regalos.

Me imaginé su llegada al pueblo. Que los recibirían familiares y amigos y orgullosos les enseñarían sus camionetas. Me los imaginé repartiendo televisiones, bicicletas, juegos de video. En la noche, todos reunidos y ellos contando anécdotas, instigando el fuego personal a niños y jóvenes que, aburridos del pueblo, se fascinaban con la aventura, la lucha y el triunfo.

Es que los que van a trabajar a Estados Unidos no son desempleados desamparados por las crisis económicas en México (la economía

informal parece absorber a todos). Son gente que quiere superarse, que busca salir y recoger de fuera de su entorno experiencias y dinero.

La falta de empleo no es el motivador principal. En una encuesta de casi 5,000 mexicanos, levantada por el Pew Hispanic Center, se encontró que apenas un 5% de los entrevistados mencionó estar en Estados Unidos por razones de desempleo.

El arrollador 95 por ciento afirmó que buscaba superarse y mejorar económica y socialmente.

"Nuestra percepción tradicional es que los inmigrantes ilegales mexicanos están desesperados y que son propensos a cometer crímenes, pero ése no es el caso. El desempleo no es la motivación fundamental. El motivador típico es la oportunidad y mejorar los prospectos de largo plazo", dice Rakesh Kochhar, responsable de la investigación.

APUESTA MÉXICO

Otros descubrimientos de la investigación:

1- Los migrantes recientes están mejor educados que los anteriores.

2- Los ilegales tienen pocos problemas para conseguir trabajo.

3- Han ido abandonando el trabajo en el campo y se han ido hacia la construcción.

4- Ahora van más a lugares como Nueva York y Atlanta, donde la construcción está en apogeo.

5- Más del 80 por ciento tiene algún pariente en Estados Unidos.

Al quedar establecido que no se van porque "no les queda otra", se abre la discusión de la trayectoria del héroe.

Algunos piensan que para convertirse en héroe basta con que uno se convierte en lo que es, es decir, tener el privilegio de ser uno mismo.

Mientras que Joseph Campbell, experto en mitología transcultural, propone el Camino del Héroe de la siguiente manera: "Los actos verdaderamente creativos son representados por aquéllos que se derivan de alguna forma de muerte al mundo; y de lo que pasa con el héroe en ese intervalo de la aventura".

Implica dejar atrás la vieja versión de uno mismo y en esa transformación se consolida nuestra persona y se gana algo para el mundo.

Como experimento, aplico el modelo de Campbell a los paisanos:

1- El llamado Interno. Es cuando la persona o el héroe en potencia siente que su vida puede ser más y su cotidianidad le parece abrumadora; tiene sed de aventuras.

2- El llamado Externo. Algún ser se presenta y ofrece al héroe la oportunidad de comenzar una aventura; se le abre la opción de irse "al otro lado".

3- El Cruce del Umbral. Delibera y finalmente acepta la aventura justificándola con un hambre de progreso.

4- El Encuentro de los Aliados. Beto, migrante de Zacatecas, dice "hay polleros que son buena onda". Le pregunté: "¿Por qué te vas si aquí siempre consigues trabajo?" "Porque la cosa es irse", me dijo. En ocasiones se

encuentran a norteamericanos que les ayudan.

5- Los Enemigos. Por cada aliado, siempre habrá un enemigo. Los minutemen de Arizona, la Migra, alguien que los delata. La lucha es parte del camino del héroe, es un complemento para afianzar el proceso de transformación.

6- Tres Pruebas. En la propensión humana a conceptualizar trinidad, el héroe resolverá tres grandes obstáculos que en el caso del migrante, hasta parecen pocos.

7- Logro. Cumple su cometido. Consigue trabajo, envía dinero - preciadas remesas de dólares para México- ayuda a la familia y provee. Todo dice: "la hice".

8- El Premio. La sociedad premia al héroe. Le brinda reconocimiento, admiración, agradecimiento. Los jóvenes lo ven como un modelo.

9- El Mensaje. Ser héroe implica darse al mundo, ayudar a los demás. Quizás inicialmente los objetivos fueron egoístas, pero en el camino se aprende el valor de "salvar" a la sociedad.

Son héroes a todas luces pero se les llama ilegales e infelizmente lo son. Son trabajadores con determinación que rompen con el estereotipo del mexicano flojo y apático. Triunfan y nos dan lecciones ya ellos sí supieron salirse de la impotencia por cambiar las cosas.

APUESTA MÉXICO

▶ MÉXICO PESIMISTA

En entrevistas a más de 2 mil 400 mexicanos adultos, cerca de la mitad (46 por ciento) dijo que de tener la oportunidad de irse a vivir a Estados Unidos dejaría México sin pensarla dos veces.

Las malas noticias abundan. Aquí algunas citas publicadas en los diferentes diarios del País: "Para nadie es novedad que el nuestro es un país de subdesarrollo. En lugar de avanzar y madurar, los signos que el País arroja son de involución".

¿"Qué esperar en México si Estados Unidos reporta que aumenta la pobreza"?

"Las autoridades mexicanas tienen mucho que aprender de estos trágicos acontecimientos que hoy viven los habitantes de Nuevo Orleans" (Huracán "Katrina").

Lo que dijo el entrenador de la Selección Mexicana (derrotada 2-0 por Estados Unidos): "Perdimos ante un equipo chico que sólo buscó su ventaja y, cuando lo logró, se tiró para atrás, así jugó mi abuelita y mi tatarabuelita, éstas son tácticas de un equipo chico".

Lo que dijo un ciudadano: "No debe sorprendernos el resultado de Estados Unidos contra México en el fútbol, era evidente que un país con una mentalidad triunfadora nos iba a superar continuamente con claridad tarde o temprano".

Y dos de los clásicos: "en este País, nunca saldremos de jodidos" y "hay que rezarle a la Virgen María para que le vaya bien a Estados Unidos y, por ende, a nosotros".

Y le preguntaron a Dios cuando estaba haciendo al mundo, ¿por qué le diste tanto a ese país llamado México? Y Dios contestó: es que ahí voy a poner mexicanos. Ja. Ja. Ja.

El negativismo generalizado puede provocar depresión y sentidos de impotencia en personas que, cuando niños, fueron bombardeados cotidianamente por su familia con temas pesimistas, de desaprobación al mundo, de impotencia por cambiar

las cosas. Los niños sistemáticamente absorben una posición existencial de víctima y fatalidad.

Extrapolando, esto puede ocurrir a nivel país (y a nivel empresa) y convertirse en el guión de país entre sus habitantes, provocando un círculo vicioso de derrotismo.

Diversas investigaciones llevaron a Moss Kanter, de Harvard, a concluir que las transformaciones exitosas en las empresas (entidades, grupos, países) primero tienen que ser psicológicas.

Asociada está la idea del condicionamiento conductual.

Círculo virtuoso: Tienes un éxito, dominas una situación. Te sientes capaz, exhibes confianza, la gente se contagia, el discurso predominante es de logro. Y muy pronto, acumulas otro éxito y suma. Y entonces recomienza otro ciclo, el resultado: más confianza y optimismo.

Y el círculo vicioso es igual, pero exactamente a la inversa. El resultado: menos confianza y pesimismo.

Faltan muchas cosas en nuestro País y hay que señalarlas con firmeza, pero también México está en las primeras 15 economías del mundo, hay paz si se compara con el Medio Oriente, hay salud si se compara con África, hay democracia si se compara con Venezuela, hay mayores índices de felicidad si se compara con Estados Unidos.

El "juego de cuando se resalta algo bueno, lo matas con algo malo" o el de: "no tenemos remedio", son terribles.

Independientemente de los beneficios personales y sociales, un México optimista es un buen negocio.

APUESTA MÉXICO

▶ MIGRACIÓN AL REVÉS

Ahora sí. Con una visión optimista de futuro imaginemos que un día México tendrá un problema de inmigración. Pero no será por los centroamericanos que vienen a quedarse o que van en trayecto a Estados Unidos, sino por el exceso de inmigrantes de Norteamérica, Europa y Asia que vendrán a México. Serán adinerados, aventureros, educados; personas agotadas por el esquema tradicional de trabajo y de logro capitalista. Y México les ofrecerá un sistema de vida alternativo, valioso y único.

Así como hoy en día millones de mexicanos que cruzan la frontera para irse a “hacerla” a Estados Unidos, así vendrán millones de estadounidenses a “deshacerla” en México.

A “deshacerla” en México se refiere a la lógica de que el mundo capitalista actual está diseñado para que eventualmente cause alienación personal, agotamiento, fastidio y aburrimiento. En el sistema de vida del mundo desarrollado hay una crisis de

falta de sentido, entre otras.

Un ejemplo de los excesos del desarrollo: La Fundación David and Lucile Packard, que se especializa en el cuidado de los niños, concluyó en una investigación que los hijos de inmigrantes, aislados por no dominar el lenguaje, terminan evitando la incorporación de la dieta y costumbres americanas, y por ende son mucho más saludables.

Los niños “no asimilados”, al compararse con los nacidos en Estados Unidos, exhiben menores índices de obesidad y asma, menos días faltados a la escuela, menor uso de drogas, menor propensión al sexo irresponsable, menor delincuencia.

La paradoja es que entre más se adaptan al sistema, mayores riesgos de salud tendrán.

Por otro lado y en general, la gente de los países en vías de desarrollo -antes se les decía subdesarrollados- no tiene muchas veces el tiempo de tener una crisis de sentido por andar

lidiando con crisis de alimento, techo, seguridad, educación.

Mientras se avanza hacia la riqueza, se incrementa la pobreza de tiempo y el distanciamiento de la propia esencia personal. No se puede reflexionar bajo un sistema que establece trabajar 95 por ciento del año, para “disfrutar” unas vacaciones del 5 por ciento.

Eventualmente, en la crisis de la mediana edad, o en el agotamiento prematuro vía un breakdown, la gente decide cambiar su vida.

¿A dónde ir? preguntará la gente. A México, le diremos nosotros.

Sin embargo, para que un día la migración ocurra al revés, tendremos que cambiar nuestras mentes y decirle adiós al pesimismo.



Hace unos años un suizo me comentó que México era imposible de cambiar. Que no tenía remedio.

Me aseguraba que los mexicanos aguantaban todo, que era un pueblo-víctima; que no tenía la fuerza para reclamar un Gobierno justo y que por siempre estaría dominado por la incompetencia, la avaricia de los políticos y las alianzas entre Gobiernos corruptos y una iniciativa privada amafiada.

Peor que la opinión de un europeo, está el pesimismo y fatalismo de los propios mexicanos. Un buen número de mexicanos, millones quizá, son pesimistas de lo que México es y puede ser.

No voy a caer en la autoflagelación que hacen algunos editorialistas y líderes de opinión que se la pasan recetando calificativos peyorativos al respecto de nuestro País. De aquéllos

que se la pasan comparándose cuando regresan de Houston o Nueva York: “allá las cosas son mucho mejores”, la gente es más inteligente y honrada.

A este respecto, José Revueltas escribe: “Cuando los intelectuales y profesores pretenden definir al mexicano por su sentido de la muerte, por su resentimiento, por su propensión a la paradoja y por sus inhibiciones y elusiones sexuales, no están haciendo otra cosa que literatura barata”.

Tampoco voy a caer en la autovanagloriación sistemática, la que afirma que los mexicanos somos unos fregones que le ganamos a todos en los chistes, o que somos, como compensando, sumamente creativos e ingeniosos.

A este respecto dice Octavio Paz: “El macho es el Gran Chingón. Una

palabra resume la agresividad, impasibilidad, invulnerabilidad, uso descarnado de la violencia y demás atributos del ‘macho’ como el poder”.

México es reflejo y producto de lo que somos; de lo que eres tú y lo que soy yo. Estamos destinados a la grandeza, como todos los pueblos del mundo, pero seguimos pensando como víctimas. ¿Hasta cuándo?

¿Qué hacer si la mayoría de los mexicanos somos pesimistas respecto a México?

Y no quiero abanderar una campaña motivacional, sino asentar que el pesimismo daña. Decir que “México no vale madre” acaba por intimidar y por castrar.

Lo que necesita México es un psiquiatra de Nación que nos ayude a mejorar la autoestima, la confianza en el cambio, y, aunque suene cursi, a recuperar el amor a la Patria.

APUESTA MÉXICO



APUESTA COMPETITIVA

► EL SIGUIENTE MÉXICO

“Súbeme paso a pasito”, dice la escalera, “si no quieres pegar brinquitos.”

En el mundo de los negocios la escalera se sube en, por lo menos, tres pasitos: talento, financiamiento, y clientes.

A nivel país, la situación es igual: el mundo es un mercado global donde las naciones son empresas que simultáneamente operan como competidores y mercados.

El talento es generador de ideas y ejecutor de proyectos. En ambos casos, el beneficio – o el daño – va para los ciudadanos de un país.

Las naciones pobres siguen exportando commodities y recursos naturales. Las naciones en desarrollo siguen atrapadas en el marco mental manufacturero. El mundo se ha sobrepoblado de fabricantes. Está sobreinstalado y con capacidad ociosa. Los compradores grandes, Estados Unidos y Europa, andan de shopping en los países en vías de desarrollo para ver quién les da el mejor precio. Y de cada 10, China parece ganar en 6 ó 7 veces.

Una manera burda, pero relevante de clasificar al mundo, es en la forma en que organizan su economía:

1- Países basados en la agricultura y materias primas, por ejemplo, exportadores de plátanos, café, petróleo, etc.

2- Países basados en manufactura, exportadores de acero, vidrio, insumos de producción.

3- Países basados en servicios y propiedad intelectual, exportadores de tecnología, diseños de negocio, marcas globales.

A pesar de que los tres elementos coexisten en los países, la predominancia de uno de ellos marca al país.

México se ha sentado en la posición de fabricante y quizás no sea ahí donde le convenga quedarse, porque el futuro -donde están los márgenes y donde se tiene un mayor control sobre la cadena de valor- radica más en la propiedad intelectual, diseño del negocio y capital de marca.

Alguna información que parece corroborar la vulnerabilidad del México manufacturero:

EL GOLPE

El sector manufacturero es el más afectado en la pérdida de empleos, además del de construcción y maquila. Y cuando se habla de empleo se tiene que hablar del fenómeno de los indocumentados que pagan un alto precio -a veces con su vida- para irse a Estados Unidos, y que dejan de ser una carga en la generación de empleos en México.

DEPENDENCIA Y CONCENTRACIÓN

El estar del lado de los insumos y de procesos de manufactura, genera dependencia con los que están del lado de la demanda. Cerca del 90 por ciento de nuestras exportaciones se hacen hacia Estados Unidos y los fabricantes mexicanos se han convertido en un gasto variable: si se baja la demanda en Estados Unidos, los norteamericanos simplemente le congelan los pedidos a sus proveedores.

VARIABLE MORTAL

Cuando la fábrica compite con el mundo, los incrementos porcentuales en productividad y eficiencia, por más pequeños que sean, se convierten en críticos para mantener competitividad,

APUESTA MÉXICO

y cuando una sola variable -como el gas- sube de precio, los sectores del acero, el vidrio y el minero se ponen a temblar y, en algunos casos, a quebrar; como si el valor total del negocio se colgara de una variable.

CHINA Y LA GUERRA DE LA ESCALA

Las economías de escala requieren de mercados y clientes diversificados. Y aquí está el factor China, la Gran Maquiladora del Mundo. Sus precios de mano de obra son bajísimos comparados con México. Los ahorros de logística y transporte son pocos comparados con los costos de insumos y las grandes plataformas de escala porque surten al mundo entero.

Este fenómeno no es exclusivo de México. Italia, considerado el líder en "industria flexible", se cimbra frente al ataque chino. Business Week publica el caso de un fabricante de válvulas de cobre de plomería, que afirma que es imposible competir con la mano de obra china, que anda en los 100 dólares mensuales, contra 2 mil 500 dólares que se le pagan a los obreros italianos.

EL E-PAÍS

La era digital, liderada por Estados Unidos, empieza a masificarse. Europa y Asia aceleran el paso. Los activos digitales emergen y le ganan a los activos físicos y tradicionales. Las valuaciones, con todo y la masacre del Nasdaq, se inclinan a ser más altas cuando se trata de marcas, de canales de distribución, de capital intelectual y de servicios.

La brecha entre los países desarrollados y en vías de desarrollo pudiera agrandarse geométricamente, siendo consistente con el cúmulo de información que se genera en tan poco tiempo. Internet acelera todo.

BATALLAS SIN FUSIL

Las herramientas para competir son desiguales.

La estructura de financiamiento del país sigue frágil y las tasas de interés sistemáticamente han sido un acicate para los empresarios. Sin tasas

razonables, de poco sirven las buenas ideas, el deseo de superación, el talento y la creatividad del mexicano.

Por el lado de impuestos es cierto que México tiene uno de los índices de recaudación más bajos del mundo, pero no necesariamente se soluciona con impuestos más altos. No se trata solamente de exprimir a los que ya se tienen en la base recaudatoria, sino a que se traigan más a bordo. La economía informal no puede desaparecer, pero a los niveles actuales es insostenible.

La SOBERANÍA

El término de soberanía se desgastó con los políticos de antaño que anhelaban el manos-fuera de la gestión en turno, como buscando libertad para hacer su santa voluntad. Pero hoy se trata de mercados y de globalización.

Conviene ver lo que está pasando con la Banca, que se está "desmexicanizando" con la llegada de jugadores globales, enfocados y con más recursos. Las telecomunicaciones apuntan a que seguirán el mismo rumbo, y quizá hasta la electricidad. Sin entrarle al nacionalismo, esto refleja un juego completamente diferente donde las figuras empresariales mexicanas han sido engullidas por el fenómeno global, de estructura competitiva empresarial y de geopolítica.

Todo tiene su por qué y, en opinión de muchos, a México no le ha ido mal. Es una de las economías más grandes del mundo, se ha avanzado y se ha llegado hasta aquí. Pero quizá sea tiempo de replantear, de reflexionar, de actuar.

APUESTA MÉXICO

▶ ¿DESTINO INALTERABLE?

Hay varias formas de ubicar a México en el contexto mundial y en el flujo de valor entre las regiones. Una de ellas es que los países del tercer mundo, sistemáticamente y por diseño, son desplazados por las grandes potencias. Como si México -y Latinoamérica- fueran siempre un paso atrás y estuvieran atrapados en una inercia que no los deja avanzar ni crecer en la riqueza.

La fiebre del oro y los metales: Primero fue la conquista del nuevo mundo. América Latina se convierte en una fuente casi inagotable de oro y plata que financiaba al Nuevo Imperio Español.

Estos metales preciosos salían en forma bruta sólo para ser transformados en piezas de lujo, y era en este último proceso en el que se maximizaba la utilidad y se creaba riqueza. El valor no se generaba ni se quedaba en México.

En tiempos modernos, el petróleo llena este perfil: materia prima que se vende al extranjero y que, con procesos de transformación y de mercadeo, genera margen fuera del país.

La fiebre de la agricultura: Al organizarse la agricultura, las frutas y especies más exóticas se iban a España. Nuevamente la riqueza se generaba en Europa con los mercaderes que se las ingeniaban para transformar estos productos en algo más apetecible y extravagante para su mercado.

La fiebre de la industria: Pasaron los años, y la idea de nuestro país fue industrializarse para satisfacer la demanda del consumo doméstico y ahí creció una masa crítica de fabricantes.

Pero, a partir de 1987, se empezó a abrir el mercado, se firmaron tratados comerciales y los industriales tuvieron que enfrentar al mundo entero y sacudirse el conformismo que genera la poca competencia. Al permitirse importaciones, empresas e industrias completas -como la del

juguete, dulces y zapatos- se colapsaron.

Al recibir golpes del extranjero, la gran estrategia de la industria se centró en la exportación. Exportar se convirtió en una moda y Estados Unidos se perfiló como el cliente más prometedor.

Casi en paralelo nace la maquiladora. Aunque bien intencionada, desde el punto de vista de generación de empleos, la medida es francamente cortoplazista. Este proyecto por su mismo diseño limita la generación de riqueza para México. Muchas cosas se dieron gratis: condonaciones de impuestos, pagos diferidos, infraestructura ya creada, etc. El valor y el margen una vez más se ganaban allá afuera.

Los industriales de México que apostaron a la exportación y al suministro de insumos directos o indirectos se convirtieron en gastos variables para norteamericanos y europeos. Se les baja la demanda allá, y congelan pedidos, punto.

Como lo señalan funcionarios de Gobierno y el mismo Presidente, es cierto que por ahora no hay mucho que hacer aparte de rezar por la recuperación estadounidense y aguantar. Pero la pregunta es: ¿Cómo hacerle para que esto no pase otra vez? ¿Y si Estados Unidos quiebra algún día? Ya le pasó a los romanos, a los ingleses, a los macedonios, a los alemanes y a los españoles.

¿No será que siempre estamos un escalón abajo en la cadena de valor? ¿Estaremos inmersos en una dinámica determinada por la historia del país?

Quinientos años después, los europeos, sus descendientes (los

norteamericanos) y hasta los asiáticos continúan con su lucha por el continente americano, pero del que empieza al sur del Río Bravo. Como si debajo de los elegantes trajes de los ejecutivos viviera el espíritu, si acaso más civilizado, de Sir Francis Drake, Champlain, Balboa, Cortéz y Pizarro; listos para aprovechar las oportunidades de la región más prometedora del mundo.

Ahora la conquista es comercial. Por medio de billeteos, los extranjeros están sacando de sus empresas a los empresarios mexicanos.

Un buen número de empresarios mexicanos, ante el determinismo, la globalización y la confusión, han empezado a vender empresas. Se ven por lo menos dos direcciones: 1) Esfuerzos serios por desinvertir en áreas no estratégicas y concentrarse a incrementar su competitividad mundial e innovando con nuevos negocios; y 2) Esfuerzos basados en la idea de vender antes de ser aplastados.

De ahí el movimiento tan acelerado de adquisiciones y fusiones que ha vivido el país: Grupo Iberdrola con Gas Natural; CitiBank con Banamex; BBVA con Bancomer; Telefónica de España con Infotel y Cedetel; Wal Mart con Cifra; Vodaphone y Bell Atlantic con Iusacell; Home Depot en Total Home; ING Baring con Seguros Comercial América, entre muchas otras.

Para romper un círculo vicioso, se necesita fuerza propia, creatividad, responsabilidad de que somos dueños de nuestro destino y, sobretodo, una perspectiva fresca.

Aquí van algunas ideas: pegarnos a Silicon Valley y especializarse en algo -pero no como maquiladores-; levantar la frente como Cemex, Bimbo, Corona, Sol y atacar al mundo, no sólo a Estados Unidos; encontrar nichos donde la economía de escala no juega, sino la flexibilidad y la innovación.

Y la idea que más me gusta: ser la máxima potencia mundial en turismo; explotar el fenómeno de la tortilla, del tequila y de la cuisine mexicaine.

APUESTA MÉXICO

► IDEA MÉXICO

Si no se tiene el potencial de vender conocimiento, México nunca saldrá de pobre. Y ahí empieza el conflicto de prioridades y la confusión. Se agudiza la falta de pensamiento original: si no se come, para qué educarse; si no se educa, no se puede crear conocimiento.

Una forma de medir el nivel de conocimiento y el capital intelectual de un país es a través de la cantidad de patentes que se registran. Para ser competitivos globalmente se deben generar patentes a nivel mundial.

Algunos datos y estadísticas (con información de "As the Future Catches You"/ Juan Enríquez):

En 1985, la oficina de patentes de Estados Unidos concedió: 12 patentes a argentinos, 30 a brasileños, y 35 a mexicanos.

En 1998, esta entidad concedió: 12 patentes a argentinos, 77 a mexicanos, 88 a brasileños, y 3 mil 362 a Corea del Sur.

Entre 1960 y 1990 el salario real promedio de los coreanos creció 9 veces. En México, el salario mínimo de 1960 y de 1990, sigue siendo -en términos reales- el mismo.

Gracias al enfoque a la educación y al conocimiento de los asiáticos, el crecimiento económico real de Corea fue 8 veces mayor que el mexicano.

El 68 por ciento de los mexicanos gana dos salarios mínimos o menos, y esto indica que la mayoría de la gente gana menos que hace dos décadas.

La fuga de cerebros en México le pega de lleno al desarrollo socioeconómico. Como dice Juan Enríquez: "En un mundo sin fronteras, aquéllos (países) que no eduquen, y que no retengan a sus ciudadanos, perderán las guerras intelectuales".

Volviendo al tema de las patentes, ¿Quién patenta en México?

En 1997, la oficina de patentes en México recibió solicitudes por 10 mil 531 patentes, pero sólo el 4 por ciento era de mexicanos.

El resto las generan Procter & Gamble, BASF, Kimberly-Clark, Bayer,

Pzifer, Novartis, Hoescht, Johnson & Johnson, AT&T, Samsung, Eli Lilly, L'Oreal, Motorola, entre otras.

Estados Unidos invierte el 2.6 por ciento de su Producto Nacional Bruto en investigación y desarrollo, México invierte el .3 por ciento. En dinero, los estadounidenses invierten 130 veces más.

Enríquez embate de nuevo: "Como país en desarrollo, se puede bajar la inflación, reducir la corrupción, bajar el presupuesto, privatizar, y ni así, se hará rico porque no se genera conocimiento, sólo se genera producto".

¿Y ahora qué?

Si la agricultura produce commodities, si existe sobrecapacidad instalada de manufactura en el mundo (y China apenas empieza a despertar) y México depende del shopping que hagan estadounidenses y europeos, la respuesta lógica es la inversión en desarrollo de capital intelectual y tecnología.

Una colombiana que estudia en nuestro país, tiene una idea más original para México: en lugar de seguir la escalera y subirse a la carrera asimétrica de agricultura, manufactura y capital intelectual, ¿por qué no romper el juego y convertirse en un país único que tenga competitividad, sin que necesariamente siga los lineamientos del mundo?

¿Cómo? Se le preguntó.

Y su respuesta se centró en que el desarrollo económico, el progreso, y el éxito de las naciones desarrolladas también tiene un alto costo. Mientras el primer mundo avanza, paga el precio con el alineamiento personal, el exceso de stress, la búsqueda de la esencia personal, la falta de descanso, el desbalance, la ausencia de hobbies.

Las clínicas para quitar adicciones están en boga, el consumo de medicamentos ansiolíticos y antidepresivos sigue en aumento. Los psiquiatras, psicólogos, sacerdotes,

las nuevas religiones, el yoga, y la meditación también están de moda. El desarrollo también puede llevar a una descomposición de la salud física, emocional y espiritual.

La respuesta: una estrategia de país basada en lo anterior. México capitalizando el turismo como core competence, con la vocación de servicio de su gente, la interesante amalgama histórica y cultural, la localización geográfica privilegiada y con una intención estratégica a nivel nacional.

APUESTA MÉXICO

▶ ESTRATEGIA MÉXICO

Una estrategia busca detectar, señalar y ejecutar un rumbo competitivo. Busca definir y articular una dirección donde se tengan ventajas sobre la competencia y donde se pueda servir mejor a un mercado.

Suiza es Bancos y relojes, Estados Unidos es software y cine, Italia es flexibilidad y diseño, Corea es estandarización y economías de escala, Chile es frutas y vinos, Alemania es ingeniería y bienes de capital.

Claro que un país no puede vivir solamente de un producto o de una industria; pero en países exitosos típicamente se pueden observar industrias clave o catalizadoras.

¿Qué estrategia debe seguir México?

La respuesta no es sencilla, pero sí podemos especular un poco. Estratégicamente hagamos de México el país turista. Algunos pensarán que México ya es destino turístico, pero falta mucho por hacer.

Pongamos el caso de España que ocupa el tercer lugar en turismo a nivel mundial después de Estados Unidos y Francia y capta aproximadamente 28 mil millones de dólares al año. México apenas llega a los 7 mil millones de dólares, una diferencia del 400%.

A México le falta, lo que diría el estratega Gary Hamel, la intención estratégica de convertirse en un país turista y capitalizar sus fortalezas.

Entre las posibilidades teóricas y prácticas para elaborar un plan estratégico, todas las estrategias deben contar, por lo menos, con los siguientes ingredientes: Oportunidad, Diferenciación, Diseño y

Posicionamiento.

La Oportunidad de la Estrategia México es clara: el turismo mundial está en pleno auge. La tecnología y los medios de transporte han achicado el planeta. Viajar a países exóticos ya no está reservado al millonario. Una persona promedio de países desarrollados y cierto segmento de los países en desarrollo, incluido el turismo doméstico, puede empacar por lo menos una vez al año y lanzarse a descansar de la rutina de trabajo.

La oportunidad se acrecienta con la posición geográfica de México. ¿Qué mejor que estar al lado de Estados Unidos, el país más poderoso del mundo? Y, ¿qué mejor que ser destino favorito de cierto turismo europeo en busca de la experiencia cultural?

La fase de la Diferenciación es aquella que distingue a México de otros países.

Veamos algunos elementos diferenciadores: un inmenso País rodeado de bellas playas; un clima envidiado por el mundo entero; una historia rica en cultura milenaria, hogar del universalmente conocido calendario azteca; el pintoresco mariachi con su sombrero charro; la popular cuisine mexicaine (como se le considera en Francia); el popular tequila de agave y las ricas tortillas de maíz.

México es un destino que combina de todo y que cuenta con características muy nuestras que es imposible que otro país reproduzca o copie; son ventajas que difícilmente se erosionan.

Lo más importante en la fase de Diferenciación es que se articule la estrategia en una simple frase: México País turista. Que el mexicano tome conciencia de la Estrategia del País. Que respete al turista y que se sienta anfitrión de todo el que viene a conocer nuestra cultura. Que al empresario que invierta en turismo se le considere un héroe nacional. Que cuando un mexicano viaje al

extranjero se dedique a vender a su País.

Posteriormente viene el diseño. Una estrategia tiene que ser diseñada, no puede ser producto de la casualidad o de la inercia.

El diseño se refiere a la creación de infraestructura: carreteras, vuelos, transporte terrestre, hotelería, restaurantes, diversiones y entretenimiento dirigido intencionalmente al desarrollo turístico de México. Escuelas e institutos de turismo, premios al huésped distinguido o al ciudadano que favorece al turismo. Más gente que hable inglés, francés, alemán, portugués y japonés.

Al final viene el Posicionamiento. Esta es la etapa donde finalmente se busca posicionar al País en el mundo. Campañas publicitarias, mensajes dirigidos, relaciones públicas y promoción personal. Todos alineados a difundir el ángulo turístico de nuestro País.

Lo que se busca en el posicionamiento es que la equivalencia perceptual (la asociación automática) de México sea turismo, placer, cultura, playas, entretenimiento.

Hace falta en México el presidente-turista, el pueblo-turista, la era del turismo. Hace falta una estrategia que transforme el potencial turístico de nuestro País en divisas y que funcione como un detonador económico y social.

La estrategia turista en México es una entre tantas que nos permitirían competir globalmente. La estrategia emprendedora, es otra - la esencial.

Los emprendedores son el motor esencial de la economía; la mueven, le exigen, abren espacios, demandan productos, servicio y talento.

Si no hay una estrategia nacional para promover emprendedores estamos fritos. Si no hay una política con la intención de premiar a quien genera riqueza estamos refritos.

APUESTA MÉXICO

▶ CARTA AL PRÓXIMO PRESIDENTE

Nuestra meta es clara. Tenemos que crear riqueza, ser auténticamente competitivos y romper con esquemas viejos y estériles. Sabemos también cómo: fomentando emprendedores en México.

Pero, ¿qué hacemos para fomentar emprendedores en México?

Para mayores informes echemos un vistazo hacia nuestro gran vecino. La sociedad más poderosa del mundo, Estados Unidos, lo es gracias a su sistema que le abre paso a la institución de emprendedores y que mantiene al país renovado, actualizado y a la vanguardia.

Para bien o para mal, tenemos de vecino al país más competitivo del planeta, que además es nuestro principal socio comercial y las comparaciones son obligadas:

1- Fortaleza económica- La economía norteamericana continúa disfrutando uno de los booms económicos más grandes en su historia. Por otro lado la economía mexicana lleva casi 20 años comportándose como montaña rusa. Parece que ya nos acostumbramos a las crisis. A pesar de la gran resistencia de México, todavía no nos recuperamos del error del 95. Ya no se vale otra crisis.

2- Acceso a capital de riesgo (venture capital).- Los estados de California y de Massachusetts, por separado, tienen industrias de capital más grandes que los de todo Europa. En el caso de México, la creatividad del emprendedor mexicano sigue prendida en medio de la oscuridad en espera de alguna forma de financiar su pasión. ¿Para qué sirven las buenas ideas si no hay dinero? Si el capital de riesgo es mucho pedir, se podría empezar con capital de trabajo.

3- Legislación laboral- En Estados Unidos la legislación laboral se resume en el clásico "you're fired", hay libertad para que los recursos humanos se muevan a donde son más productivos. En México, a pesar de que se concede que tiene que cuidarse al

trabajador de abusivos patrones, la legislación laboral se antoja anacrónica ante las nuevas demandas de competitividad global. La Coparmex lleva años peleando una actualización.

4- Sistema legal- En Estados Unidos existe un sistema legal que no condena para siempre a empresas o empresarios que fracasan. Probar, arrancar, tirarle y quizás pegarle es parte de la naturaleza emprendedora y justamente el espíritu del venture de negocios. La sociedad anónima se creó bajo la noción de protección al que arriesga su capital. En el caso de México, la discusión de las leyes de protección a inversionistas se agudizó con el error de diciembre. Esta crisis convirtió en enemigos a los socios, en perseguidos a los empresarios, en tontos a los inteligentes, en pobres a los ricos, pero como siempre, el "heroico" pueblo acabó pagando la factura.

5- Un sistema fiscal que favorezca la reinversión- Ya se ha hablado mucho de esto en México. ¿Por qué cobrar impuestos sobre utilidades que no se reparten? ¿Por qué pegarle al que ya se la rifó en arrancar un negocio? ¿Por qué el comercio informal sigue creciendo?

6- Participación de la sociedad- Este es un papel de todos. Las sociedades exitosas no aguantan mucho: reclaman, demandan, votan, participan. La tolerancia desmedida de los mexicanos acabará por derrotarnos. Eso de resignarse a "aguantar vara" y a hacer chistes de la situación es autodestructivo.

Comparar a México con Estados Unidos o cualquier país del primer mundo pareciera comparar peras y manzanas, pero si se trata de competir al tú por tú con todos, se debe empezar por la igualdad de circunstancias. A iguales retos, iguales recursos. Liberemos al espíritu de los emprendedores mexicanos, porque sólo liderados por ellos podremos ser la sociedad que todos anhelamos.

Cuando las sociedades no se organizan para que las viejas estructuras se hagan a un lado, los emprendedores no pueden emerger. Los sistemas sociales se tienen que construir para darle oportunidad a los emprendedores de que desplacen modelos e instituciones obsoletas.

Destrucción creativa es la frase asociada al cambio, no destrucción populista. Los emprendedores generan, inventan, importan o aplican nuevas tecnologías y nuevos conceptos y los implantan en la actividad comercial.

El pecado de la vieja Rusia no fue su esquema filosófico en sí, ni su estructura vieja y "comunistoide", en esencia fue un problema donde se aniquiló al espíritu humano, la verdadera esencia del progreso.

Un país necesita de creatividad para arrancar nuevas industrias y necesita a las nuevas industrias para generar creatividad. Es un círculo virtuoso. El miedo a cambiar, el riesgo de ser diferentes o de que nos vaya mal es justamente lo que nos entierra. Las sociedades dominadas por el miedo nunca serán sociedades en progreso.

Toda sociedad exitosa confronta nuevos problemas que instituciones viejas no pueden resolver. Si quieren ser exitosas, las sociedades tienen que reinventarse a pesar de la gran resistencia del régimen establecido.

APUESTA MÉXICO

▶ MADE IN MÉXICO

¿Los empresarios mexicanos se están acabando?

¿Estamos destinados a ser un país de subcontratistas?

¿Dónde están los nuevos empresarios? ¿Los líderes empresariales del futuro serán de otra nacionalidad?

Basta con ver las columnas de negocios en la prensa. Siguen saliendo los mismos apellidos de empresarios de hace dos décadas, o simplemente los de toda la vida. Si acaso ya no salen es porque quebraron o vendieron -a billetazos están sacando los extranjeros a los mexicanos de sus empresas-

Si no hay emprendedores un país se detiene. Parte del problema es que la mitad de los emprendedores de México están en la economía informal. Decidieron no darse de alta nunca y así no tienen personalidad fiscal.

Un funcionario de gobierno lo decía hace algunos años: los emprendedores en México son verdaderos héroes.

Si esto es cierto, entonces cómo emprender en un país que tiene que enfrentar el siguiente contexto:

1. Capital inaccesible. El acceso a capital para financiar empresas sigue frenado en México desde 1995. Muchos empresarios todavía siguen pagando las deudas y parece que las van a tener que heredar.

La banca en México -no se puede decir banca mexicana-, según diversos estudios, reprueba estándares internacionales de servicio y competitividad. Una banca débil es como un cuerpo con un corazón infartado varias veces.

Sólo los grandes grupos -que cada vez son menos- son los que tienen acceso a financiamientos internacionales y capacidad para emitir bonos. Más del 90 por ciento de

las empresas que todavía son mexicanas son familiares, y la mayoría son pequeñas y medianas.

¿De qué sirven las buenas ideas, el arrojo de empresarios, la mentalidad emprendedora; si toda esta energía no puede financiarse?

Los extranjeros sí pueden y por eso andan de compras en México. Pareciera que el empresario inteligente en nuestro país es aquél que vende bien su negocio.

2. Capacidad de compra. Wal-Mart, por ejemplo, tiene una capacidad de compra impresionante. Es la tienda de menudeo más grande del mundo y, para otras cadenas, es prácticamente imposible obtener las ventajas y facilidades que Wal-Mart demanda a sus proveedores.

3. Escala. La maquila se convirtió en el gran programa nacional y funcionó por un tiempo. Un programa de maquila es una aspirina para el desarrollo: no soluciona el problema de fondo porque la riqueza se va y los diseños y las marcas no pertenecen a los mexicanos. Ahora se cuestiona su viabilidad.

Muchos exportadores -los únicos favorecidos en la masacre del 95- se acostumbraron a competir basados en la devaluación; ahora se trae el grito de la productividad.

Pero ni la productividad parece ser suficiente. La escala de norteamericanos y chinos es arrolladora.

La respuesta parece estar en la redefinición de negocio y el enfoque a nichos de mercado que demanden flexibilidad, más que la dimensión de escala.

Los grandes negocios rara vez se hacen bajando costos y gastos.

4. Mano de obra barata- Por un lado está bien que no se paguen los sueldos de miseria que se pagan en China. Pero la industria mundial se está yendo para allá, incluso algunos audaces mexicanos lo están haciendo.

5. Mente global- De las empresas más globales de México está Cemex.

Basta con ver cómo está compuesta su fuerza laboral para confirmar que la globalización es mucho más que tener presencia física en los países. Y aquí volvemos al principio, para expandirse globalmente se requiere de financiamiento.

6. Propiedad Intelectual- Una forma de medir el nivel de conocimiento y el capital intelectual de un país es la cantidad de patentes que se registran. Para ser competitivos globalmente se tienen que generar patentes a nivel mundial. En 1997, la oficina de patentes en México recibió solicitudes por 10 mil 531 patentes, pero sólo el 4 por ciento eran de mexicanos.

El dinero está en quien tiene la propiedad intelectual del concepto, del diseño y la marca. Comprar ropa en el extranjero es un ritual de clase media a alta, y la sorpresa es que cada vez aparecen más etiquetas de "made in Mexico". ¡Qué bien! pero, ¡qué miedo! Porque los Calvin Klein, los Boss, -o en otros giros- Ford, VW o GM pueden llevarse la manufactura a otro país de la noche a la mañana.

7. Educación- Para dejar de ser un país en "vías de desarrollo", la solución permanente, definitiva, y contundente de México está en la educación.

Siempre atrapados en lo urgente y en conflicto de prioridades, la educación en nuestro país se ha rezagado. Y el país no despega.

Gente talentosa con preparación es el primer requisito para el desarrollo de una organización y de un país.

APUESTA MÉXICO



En 1995 se llevó a cabo el Tercer Estudio Internacional de Matemáticas y Ciencias con la participación de 28 países. En el ranking mundial, como resultado del estudio, en niveles de primaria y secundaria, México reprobó y obtuvo 4 últimos lugares y 2 penúltimos.

México también fue el único país que mantuvo en secreto sus resultados, pero 6 años después salen a relucir. Se aclara que los resultados no incluyen a niños que no estudian porque tienen que trabajar o porque en su casa no se le da importancia al estudio, porque los padres a su vez no lo tuvieron.

Considerablemente debajo de la media se ubicaron los estudiantes mexicanos, tanto de tercero y cuarto de primaria, como los de primero y segundo de secundaria. En algunas categorías, hasta 100 puntos debajo de la media internacional.

Los países que ocuparon los primeros sitios fueron: Singapur, Corea, Japón y Hong Kong. También participaron países como Chipre, Grecia, Portugal, Canadá, Inglaterra, Canadá, Lituania. Según expertos, algunas de las causas de por qué salimos tan mal son:

- El sistema mexicano de enseñanza está basado en la memorización, no en el raciocinio.
- Los maestros no están bien preparados.
- Los libros de texto no se utilizan adecuadamente.
- El sistema de evaluación es muy complaciente.
- La politización y macroadministración de la SEP.
- Muchos padres de familia no se involucran como deberían.

También puede ser falta de enfoque: en el caso de Europa, los dos primeros años de educación primaria son dedicados exclusivamente a la lengua y las matemáticas -pirámides del conocimiento en general-. A los 8 años los niños ya dominan estas materias.

En el caso de México, además de lengua y matemáticas, se les imparten clases como ecología, valores, historia, etc.

Sin juzgar el plan de estudios y desde el punto de vista de competitividad, el sistema mexicano está rezagado.

También salen argumentos que van directamente contra los padres de familia que dicen que la educación empieza en casa; que como están tan ocupados y apurados con la vida, ven a la escuela como guardería y no se involucran con el proceso.

Pero hay algo más importante aún.

El tema central no es solamente el atraso educativo, sino la conexión que tiene con el progreso de una sociedad.

En el más reciente estudio sobre competitividad, México perdió lugares y quedó por debajo de países como Sudáfrica, Chile, Brasil y China. La conexión es obvia, pero no todo mundo la ve y no aparece como prioridad de desarrollo. Por ejemplo, acaban de estar en el país Michael Porter y Jeffrey Sachs, y declararon que lo que requieren los países en vías de desarrollo es impulsar medidas macroeconómicas al mismo tiempo que las microeconómicas para "que propicien una verdadera competitividad en sus mercados". Interesantes comentarios, pero aportan poco. Nuevamente se detecta la propensión de querer arreglar problemas de países en desarrollo con recetas de países desarrollados.

Si es tan clara la conexión, ¿por qué México no le da prioridad?

En parte porque hay demasiadas cosas por hacer: hay cerca de 5 millones de mexicanos en estado de desnutrición; hay un asunto político/económico en el campo mexicano; hay un reto para que se establezca el nuevo Gobierno; la amenaza China al aparato industrial mexicano... y síguele. ¿Por dónde empezar? También persiste la idea en

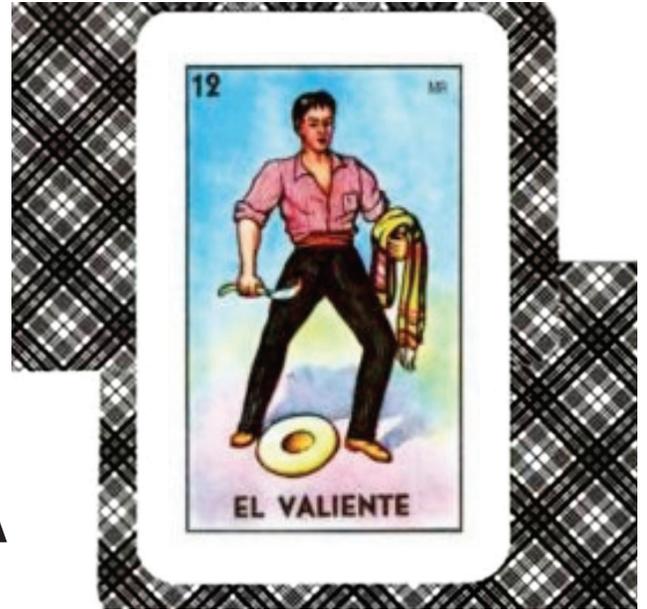
políticos anacrónicos repartidos por el mundo de que, un pueblo ignorante es más fácil de dominar y permite a aquellos en el poder que prolonguen su mandato (dictaduras, dinastía, nepotismo, militarismo, excesos en nombre de Dios). Una mente ignorante es más fácil de fanatizar.

El gran catalizador de México es un pueblo con educación.

Si en algo están de acuerdo los economistas del mundo es en que un país que invierte en educación tenderá a salir más rápido del subdesarrollo.

El subdesarrollo está en la mente y en la actitud. México ya dio muestra al mundo con su proceso democrático. También lo puede hacer en educación, y como consecuencia, en progreso. Nuestra última apuesta es la ganadora.

APUESTA MÉXICO



APUESTA GANADORA

▶ ADIÓS AL WANNABE

¿Por qué le corres cobarde trayendo tan buen puñal?

Figura emblemática de la lotería mexicana, el valiente acaba percibido como un cobarde, una especie de “wannabe”.

Un wannabe (del inglés: want to be, en español: quiere ser) tiene por lo menos dos interpretaciones:

1. El componente aspiracional y de transformación en todas las personas y que las mueve a exigirse más a ellas mismas

2. Cuando a pesar del deseo de transformación, la persona tiene nulas posibilidades y lo sigue intentando en vano.

En este sentido, México es un wannabe, tanto del primer caso como del segundo.

Aunque aclaro que la forma más predominante de interpretación de un wannabe es la segunda, donde se etiqueta a las personas con un claro sentido de burla. La realidad es que hay una frontera muy delgada entre un deseo aspiracional y el intento estéril. Muchas de las historias del mundo se centran en el desfavorecido (underdog), que a base de convicción, disciplina y fuego interno personal le ganan al dominante (top dog); por ejemplo, cómo olvidar a Rocky y a Luke Skywalker.

Pero también hay casos donde el

underdog está perdido y por más historias enaltecidas del indomable espíritu humano, hay objetivos inalcanzables y/o sumamente caros de conseguir.

Un ejemplo para ver si puedo hacer el punto: yo quiero ser el tenista número 1 del mundo; quiero ganar Wimbledon, ganar mucho dinero y quizá, ligarme a alguna de las jóvenes tenistas rusas que andan por ahí. Puedo practicar como loco, conseguirme al mejor entrenador del mundo, invocar a algún Dios mitológico para que manipule mis top spins y confunda al enemigo, y hasta pararme de cabeza; pero -a menos que ocurra un milagro santificable- no me será posible.

Ser cuarentón es pésimo para iniciar este tipo de carrera. Ni siquiera es posible montarse a este eje o liga. No es ni la edad, ni la condición, ni el ambiente; me moriría de hambre. Tengo mis cosas buenas, pero elijo no competir en este eje.

México tiene muchas cosas buenas: es una de las economías más grandes del mundo, de los principales exportadores, de los socios comerciales más importantes de Estados Unidos y tiene la fama más pintoresca de Latinoamérica.

Pero México no puede competir en el mismo eje de los países avanzados porque perdería.

Se tienen que elegir los nuevos ejes en los que vamos a competir o, mejor aún, definir un eje nuevo (una nueva categoría) y ser la cabeza.

La primera regla en contra del wannabismo crónico es dejar de imitar obsesionalmente a otros y concentrarse en explotar lo que ya se es. Y se requiere autoestima, imaginación e irreverencia para romper reglas.

Enfocarse a ser un original y no una copia.

APUESTA MÉXICO

México quiere ser una potencia mundial. También queremos quitarnos el estigma de que somos flojos, corruptos y mentirosos; queremos el respeto del mundo; queremos tener una clase política que no salga en los medios extranjeros como ejemplos de surrealismo; queremos ser temidos en el fútbol como Brasil y Argentina y ganar más medallas en las Olimpiadas que Cuba; queremos ser protagonistas de la “raza de bronce”, como decía Machado, donde los latinoamericanos seremos la punta de lanza.

Si queremos esto, entonces desde un punto de vista estratégico, México tiene que jugar otro juego diferente; un juego en el cual se desplazan los desarrollos competitivos tradicionales.

A México, como país:

1. No le conviene seguir compitiendo en el eje agricultura-industrial-sistemas de información.
2. En lo industrial, es muy difícil competir en las condiciones actuales contra China. Hay sobrecapacidad instalada en el mundo y, mientras los países desarrollados definan la parte intelectual y de diseño, los países en desarrollo estaremos siempre a su merced. A menos que se trate de nichos muy enfocados, de diseños sofisticados o que haya marcas involucradas, lo industrial en México se tiene que reinventar.
3. En la agricultura, es muy difícil competir contra los subsidios al

campo que dan las economías del primer mundo a sus agricultores. Además, el tema del campo en México está bastante agotado.

4. En lo tecnológico y sistemas de información, es muy difícil competir contra los clusters a la Silicon-Valley. Crear un Bangalore sería carísimo, y lo peor es que no es una ventaja sustentable porque también se basará en precio.

5. Nos quejamos que la productividad va a la baja, pero no nos preocupamos por cambiar las métricas y replantear lo que medimos y para qué lo medimos.

Entonces, a México le conviene:

1. Elaborar un nuevo ángulo estratégico.
2. Inyectarle al posicionamiento.
3. Proyectarse hacia el mundo con una propuesta competitiva diferente.
4. Capitalizar geografía, cultura, condición, historia, habilidades, capacidades, potencial.

Ya hay varias propuestas sobre la mesa de lo que México podría hacer y muchas de ellas van sobre el eje tradicional de competencia.

Por mi parte, he propuesto insistentemente la estrategia de montarse sobre la Industria de la Humanidad -una industria nueva, el nombre puede ser otro-, donde México -basado en sus fortalezas- cree una infraestructura de trabajo, esparcimiento y varias formas alternativas de vida, montada con tecnología y clusters de innovación en el desarrollo humano.

Esto dispararía el esquema de “Winter Mexicans”: retirados, turistas, y una fuerza laboral sofisticada e incluso temporal que, a través de ancho de banda -broadband-, quede virtualmente conectada a su lugar de origen.

APUESTA MÉXICO

▶ WINTER MEXICANS

El mundo aspira a una doble vida: está la vida que tiene, y la vida que pudiera tener. El mundo desarrollado y las zonas urbanas de países en vías de desarrollo ofrecen a sus ciudadanos un vehículo de progreso en la dimensión económica a costa de las demás: pobreza de tiempo libre, aire contaminado, escasez de agua, inseguridad, alimentos chatarra y formas de vida predefinidas. Y esto representa una oportunidad de mercado gigante para nuestro país.

Aunque, sin duda, hay gente que ama la urbanidad y todo lo que ofrece una metrópoli, hay otros que a lo largo del camino añoran regresar a una vida más sencilla y que quizá ni siquiera han conocido.

Los que pueden hacerlo: actores famosos, empresarios adinerados, escritores, artistas, intelectuales, etcétera, lo hacen. Y también están los que, sin contar con muchos medios, se las ingenian para tener en su haber algún otro lugar que consideren un segundo hogar.

Normalmente es en invierno cuando viajan y regresan a su vida de segundo tiempo. Llegan y empieza la metamorfosis: se aflojan los músculos, la risa relajada aparece y los sentidos se regocijan con la familiaridad del olor local. Lo mejor son las caras que se vuelven a encontrar.

Hay diferentes perfiles de ciudadanos dobles. Unos están económicamente activos (que son

los que más dinero dejan) y otros son gente de la tercera edad que vive en zonas gélidas y que viajan al sur porque el frío -y el ambiente- les es insoportable.

Muchos -si son norteamericanos- se van a Miami y otros terminan en ciudades como McAllen y Mission, Texas, generando una derrama económica de billones de dólares.

Uno de ellos se llama Jimmy. Tiene 74 años y camina 3 kilómetros diarios. Limpia su cochera, corta el césped, saca la basura, pinta las paredes, la hace de plomero. Cuando saluda de mano se le sienten los callos.

Jimmy compró una casa y de septiembre a mayo (nueve meses del año) vive en el sur de Texas con su esposa. Tiene tres hijos casados que viven en Minnesota -su primera casa- y los va a ver en el verano, cuando los lagos están invadidos por sol y veleros.

"Don't want to bother with the cold, you know", dice sonriendo.

Otro ejemplo fue Hemingway, que escogió Cuba. Vivió, amó, lloró; escribió y fumó puros en Cuba. El era un winter cuban.

Cuba, ok. ¿Pero Mission?

Mission, con todo lo bueno y lo práctico de su infraestructura: hospitales, clínicas, doctores, casas de retiro, especialistas, etcétera, desluzce si se compara, por ejemplo, con Chiapas o Guanajuato. Pero Mission tiene una estrategia, monta infraestructura, comunica y entrega.

En nuestro país contamos con algunos audaces norteamericanos y europeos que "se la rifan" a venir a este país como su segundo hogar y habitan lugares como San Miguel de Allende y San Cristóbal de las Casas; pero lo hacen por enamorados y aventados, no como producto de una estrategia por parte de México.

Quiero tocar el tema de Castelbianco, Italia. Castelbianco, establecido en el Siglo 13, está perdido entre el bosque y las montañas. Cuenta con una mística arquitectura medieval, explota su

cocina regional, provee un ambiente relajado y romántico.

Además de esto, cuenta con lo más avanzado de la tecnología en telecomunicaciones e Internet. Está más conectada -con broadband de fibra óptica- que todas las ciudades capitales del mundo.

Cada casa tiene Internet conectada el 100 por ciento del tiempo, ISDN: servicios de video-teléfonos y video-conferencias, un radiófono móvil, y cable para video-por-evento y televisión interactiva.

Tres cuartas partes de las casas y apartamentos han sido adquiridos por profesores, gente de negocios, escritores, y artistas de diferentes nacionalidades. Ellos aseguran que hacen el trabajo de un año en menos de cuatro meses, lo que les da tiempo de sobra para otras actividades de superación profesional y personal.

Ok, México:

1. Se reúnen los grandes empresarios -en particular los nuevos y jóvenes que vienen empujando- las Universidades, y el Gobierno.

2. Se analizan escenarios, se escoge una región (Chiapas podría ser excelente).

3. Se lanza un concurso con las compañías de telecomunicaciones para montar un cluster de broadband -lo último en tecnología- para proveer entretenimiento y virtualidad en el trabajo.

4. Se acompaña de otro cluster para lo humano, que persiga atender la necesidad de aburrimiento y falta de sentido en las personas, junto con medios de medicina preventiva.

5. Se traen a 10 autoridades mundiales en estilos alternativos de vida -que tendrían aquí su segundo hogar-.

6. Se crean centros de estudio, spas, academias de Tai Chi, yoga, spinning, natación, rafting, deportes de todos tipos.

7. Se organizan excursiones culturales por todo el país.

8. Se montan hoteles ecológicos,

APUESTA MÉXICO

hospedajes en fincas cafetaleras y otros.

9. Se crean nuevas carreras universitarias y seríamos expertos en esto.

10. Esto sería la gran industria de México.

Esto no es nuevo. La diferencia está en la intención estratégica, en la asignación de recursos (más allá del dinero), la determinación de competir en un juego en el que todavía no vamos atrasados.

Este juego podría ser una carrera. Porque en nuestro país, allá en las montañas de Chihuahua vive una tribu de indígenas llamados tarahumaras, que se hacen llamar a sí mismos rarámuris. Tienen fama mundial de ser los mejores corredores del mundo: es su orgullo, su tradición, su fortaleza. Podría ser su pasaporte a un nuevo mundo y, para nosotros, una razón más para ser orgullosamente mexicanos.

▶ OTRA RARÁMURI

Hace unos meses me contactó un italiano que se había topado con un artículo que escribí sobre los tarahumaras y que estaba interesado en hacer un documental para la televisión europea. Me puso en su mail que ellos "eran los mejores corredores del mundo" y que le parecía un tanto mágica la idea. Este comentario me dejó con la imaginación activada.

Los tarahumaras se autodenominan rarámuris, que significa corredores. Correr es parte de su cultura, de sus rituales, de su mitología, y representa una de las fortalezas de su etnia, como si fuera la vocación de la tribu y su ventaja competitiva; entonces, ¿por qué no se utiliza?

Así como España hace décadas se propuso formar campeones mundiales de tenis desde pequeños, -y lo logró-; así como las gimnastas checas, los futbolistas de Brasil, y los levanta-pesas de Rusia; de manera parecida podría fomentarse a los tarahumaras en lo que naturalmente

son fuertes y los lleve a convertirse en campeones.

Podría elaborarse un programa integral del deporte con un objetivo primario: que de entre los tarahumaras resulten varias generaciones de campeones olímpicos y se conviertan en un símbolo de logro universal.

El objetivo no debe ser tímido ni secreto, debe ser una misión a lograr. El objetivo secundario es revivir la mística de la tribu, integrarlos al mundo sin dejar de respetar sus costumbres, que sean autosustentables, que integren un nuevo sueño.

De seguro a los románticos les parecerá nefasto arriesgar su esquema tradicional de vida o, para algunos antropólogos e historiadores será una aberración; pero hay que reconocer que hay hambre, enfermedad y falta de educación entre los tarahumaras. Incluso recientemente se han incrementado casos donde tienen que dar sus hijos en adopción -algunos a sus vecinos, los menonitas- con tal de que gocen de mejores oportunidades.

A continuación describo pasos/posibilidades/acciones.

1. Impulsar a los tarahumaras a que se conviertan en campeones olímpicos; en ídolos de los desfavorecidos, de las minorías rezagadas que existen en el mundo.

2. Parte del dinero que se les otorga por caridad se asignaría a entrenadores, psicólogos, médicos, infraestructura.

3. Se crearía un Centro Tarahumara del Deporte, que eventualmente podría abrirse al público para que genere ingresos propios.

APUESTA MÉXICO

4. Se les formaría integralmente, sin subordinar a la educación, se les contarían historias de triunfo, se les pasarían películas de las Olimpiadas y sus participantes; se insertaría un nuevo discurso en la tribu.

5. Se foguearían en competencias nacionales e internacionales.

6. En las Olimpiadas se les permitiría que trajeran a la vista íconos propios de su cultura, como textiles amarrados al cuerpo o en la frente.

7. El mundo, fascinado con las culturas exóticas y hambriento de historias, estaría pendiente del suceso. Esto tiene los elementos de una gran noticia mundial: Tarahumara Indians from Mexico Earn 3 Gold Medals. Al final, ya en el triunfo, se cubrirían con dos grandes cobijas: una, la bandera de México, la otra, el símbolo colorido de su tribu; las fotos en los principales diarios del planeta.

8. Para impulsar el fenómeno de noticia y mover la historia con esquemas publicirrelacionistas, un pequeño grupo de tarahumaras viajaría para apoyar a sus héroes: la abuelita acompañada de sus nietos; todos vestidos con sus trajes tradicionales.

9. Al ser entrevistados, responderían en su lengua, con un traductor al lado.

10. Regresarían a México como héroes nacionales, con el oro en la frente. Habrían realizado, como consecuencia de su logro, posicionamiento para el país, además de que se crearía mayor conciencia sobre los indígenas en general.

11. El mundo se regocija. Es increíble verlo: indígenas aislados del mundo convertidos en campeones olímpicos. Nike (en el pasado hizo ya algo con ellos), Reebok, Adidas, Gatorade, o algún competidor nuevo, no lo pueden resistir: ofrecen patrocinios, financian la escuela del deporte tarahumara, se comprometen a invertir en salud y educación, y desarrollan nuevos modelos inspirados en diseños autóctonos de los rarámuri.

12. Disney tampoco lo puede resistir, compra los derechos para hacer una

película. El merchandising se dispara: bandas tarahumaras para la frente, camisetas, juguetes, etcétera.

13. Se crearía un centro mundial de investigación y desarrollo para mejoramiento del maratonista.

14. Lo que ocurre es que: el underdog se convierte en topdog; el pobre se hace rico; el mantenido se hace autosuficiente; la etnia le gana a lo urbano; de dependientes a independientes; de educandos a educadores. Del espíritu derrotado y sometido al espíritu triunfador, libre y conquistador.

Ya pasaron más de mil 500 años y el mundo todavía recuerda la Batalla de Maratón que tuvo lugar en Grecia, en el año 490 A.C. Esta batalla demostró al mundo el poderío de Atenas frente a las tropas persas que venían con la intención de invadir. Tras la batalla, el general ateniense Milciades envió a un soldado llamado Filípides -quien corrió unos 40 kilómetros- a anunciar la victoria en Atenas.

En los deportes, México tiene competitividad probada en el maratón. Ahí se han ganado medallas y se pueden ganar más.

Es el tiempo de crear nuevas historias olímpicas para México. Como buenas historias, las historias olímpicas persisten a través del tiempo y el espacio porque capturan nuestra imaginación, comunican la esencia de lo que significa ser humano, representa la lucha interminable por ser mejores; nos enfrentan a nosotros mismos; nos dan ánimo, posibilidad, alternativa; hacen el cambio posible.

Necesitamos una estrategia olímpica alineada que nos cree prestigio mundial, reconocimiento y respeto.

APUESTA MÉXICO

► FUTBOL Y ESTRATEGIA

2010 – otro mundial, ¡qué bien! Partidos, emociones y esperanza. México, México, ra ra ra. Queremos ganar; queremos sentir orgullo. Pero ganar no sólo depende de los jugadores. Tenemos que ver la estrategia nacional.

Tener esperanza en el equipo nacional es algo más de corazón que de razón porque, en la mayoría de las competiciones mundiales, México regresa desgraciadamente sin gloria y sin medallas.

¿Qué pasa?

Los mexicanos no tenemos ninguna deficiencia genética ni mental. ¿Por qué no brillamos? ¿Dónde está nuestra fortaleza? ¿Nos falta enfoque, ganas, preparación, competencia?

Lo que nos falta es intención estratégica, dirían Hamel y Prahalad. No existe una clara intención de ser competitivos en un área específica y falta una clarificación de nuestras fortalezas. Cuando se dan intención y definición estratégica resulta fácil decidir sobre la asignación de recursos.

Una estrategia ilumina un camino, genera eficiencias y produce resultados.

Vayamos a España -país que ha confirmado ser una potencia mundial en el tenis. ¿Y por qué España y el tenis? ¿Qué pasó? Ni modo que a una generación de españoles simplemente se les haya dado el tenis. Nada fue producto de la casualidad. Todo fue una estrategia.

Carlos Cano, coordinador del Programa Nacional de Cultura Tenística en México, aseguró en entrevista al periódico EL NORTE que la estrategia española empezó una década antes de los Juegos Olímpicos de Barcelona (1992).

“El crecimiento del tenis español inició con la creación de la escuela de maestría de tenis de la Real Federación Española en coordinación con la Universidad de Madrid a prin-

cipios de los 80 (intención estratégica).

“Dicha escuela basa sus principios en el desarrollo de aspectos tácticos, técnicos, físicos y mentales del juego (enfoque estratégico) y, para desarrollarse, se crearon centros regionales de entrenamiento para concentrar a los talentos infantiles por temporadas, por lo que la preparación de los tenistas transcurre entre estos centros y sus respectivos clubes (asignación de recursos)”.

Cano también afirma que los entrenadores que participan en este modelo, además de haber recibido una capacitación elevada, son ex jugadores y son factor clave en el éxito del programa (alineación de recursos).

Ahora vayamos a Estados Unidos. La tierra de Michael Jordan y Shaquille O’Neal. Algunos consideran obsceno los millones de dólares que ganan al año. El dinero, la intención, el enfoque y la asignación de recursos está totalmente detrás del basquetbol.

En ningún lugar del mundo se paga a los jugadores de basquetbol lo que ahí se les paga, y en ningún lugar del mundo se juega como ahí se juega.

El deporte es como las empresas y como la vida profesional. Ante los recursos limitados se tiene que escoger. Se tiene que decidir un camino por dónde ir y muchos por dónde no ir. Los “no” quizás sean más importantes que los “sí”.

México, ante la limitación de recursos económicos y de otra índole, tiene que definir su estrategia deportiva. No le queda otra. Este mundo pertenece a los especialistas, es difícil ser bueno en todo.

Por ejemplo, en las Olimpiadas quizás no convendría mandar delegaciones a competir en tantos deportes (dilución de esfuerzos). ¿Por qué no mejor concentrarse en pocos deportes en los que ya existe cierta tradición o propensión y meterle todas las ganas y recursos (intención estratégica)?

Por ejemplo, México se ha

distinguido en la marcha, el maratón y el box (fortalezas/core competence). ¿Por qué no arrasar ahí? Se podría crear toda una estrategia similar a la española con el tenis; para ganar no para competir.

El mundo pertenece a los que hacen estrategia y se especializan en algo. Una estrategia alineada crea prestigio mundial, reconocimiento y respeto (posicionamiento).

APUESTA MÉXICO

► ESTRATEGIA OLÍMPICA

México requiere de una nueva estrategia competitiva. La estrategia se requiere en los negocios, en el mercado, en las organizaciones, en los deportes y hasta en la vida personal; una planeación estratégica fomenta el logro de objetivos. Es aún más relevante cuando las cosas no han salido bien.

Hagamos un ejercicio estratégico aplicado a los deportes y veamos la similitud que tiene con la elaboración estratégica de una empresa.

Una forma simplista de conceptualizar la esencia de una estrategia competitiva es reforzando aquéllo en lo que se es bueno y especializándose enfocando recursos a un fin determinado.

La premisa pudiera ser: dejar todos aquellos deportes que poco se practican en México, y concentrarse en los que tenemos ventajas competitivas (definición de estrategia).

Brasil y Argentina son futboleros y frecuentemente los favoritos. Estados Unidos es dueño del basquetbol (no hay quien compita con ellos). Los países eslavos sobresalen en gimnasia y pesas.

México debe escoger los deportes en los que tiene una predisposición “natural” para triunfar, y prepararse con todo para traer medallas al País. (Identidad, imagen y selección de mercados).

Una vez definida la estrategia y las áreas de fortaleza se requiere la construcción de infraestructura para soportarla (estrategias para las diferentes áreas). Aquí estamos hablando de todo el “aparato” y el

sistema en favor de la estrategia definida. Por ejemplo: involucramiento de la iniciativa privada, entrenadores, logística, patrocinios, equipo para entrenar, competencias, plan de medios, campañas de relaciones públicas, etc.

Supongamos que México decidiera convertirse en “especialista” en la caminata y el maratón (pudieran ser otros). El status de especialista trae consigo una serie de asociaciones favorables: el “especialista” suele ser mejor que el “generalista”. Especialista quiere decir experto, que no hace otra cosa, pero lo que hace, lo hace mejor (pensamos en los doctores).

Algunos de los comentarios que los competidores de otros países pudieran hacer serían: “Ya llegaron los maratonistas mexicanos. Cuidado con los marchistas de México, son los mejores del mundo, tienen a fulano de entrenador. Los que corren maratón traen la ventaja porque practican en la altura de la Ciudad de México. Lo que pasa es que trajeron a un indio tarahumara de Chihuahua -los del anuncio Nike- de esos que se la pasan corriendo todo el día”.

Se podría crear una mística que tendería a auto-cumplirse. “Para la marcha y el maratón, no es por nada, pero los mexicanos estamos completos, no hay quién nos gane”.

Las tácticas generadas de la estrategia nos llevarían a organizar frecuentes magno-eventos con premios atractivos (incremento de la competencia doméstica).

Estos magno-eventos serían tan magnos, que los medios de comunicación los tendrían que cubrir (relaciones públicas y publicidad-reforzamiento de estrategia).

Los ganadores, convertidos en millonarios, narrarían sus historias de triunfo; y pronto tendríamos nuevos ídolos de la marcha y el maratón (clientes satisfechos haciendo testimoniales en favor del deporte).

Los recursos que sobrarían al concentrarse en pocos deportes se

podrían utilizar en patrocinar viajes a nuestros deportistas-héroes nacionales (ya no a desconocidos). Las competencias internacionales serían clave para reforzar la competitividad de clase mundial (reasignación de recursos y benchmarking).

El intercambio de técnicas de los entrenadores y competidores (transferencia de tecnología) de calidad mundial serían parte de la formación de nuestros deportistas. Competir frecuentemente contra los mejores es requisito para ser el mejor.

La calidad mundial de los competidores, generada por una estrategia para competir, es lo que cuenta. No se puede ser bueno en todo. No es posible que un país como México aglutine recursos para ganar en todos los deportes olímpicos. Hay que escoger las batallas, prepararse y ganar.

Yo escojo el concurso del más Gritón del Mundo.

APUESTA MÉXICO

► Y EL OTRO GRITO MEXICANO

No me refiero al de ¡Viva México! Me refiero al que se grita cuando se canta una canción mexicana, y que se deja escuchar entre letras apasionadas con un aaaaiiiiiiiiiiaa, aaaaiiiiiiiiieiiiiiee, aaeiiiiiiiiiuu. Si se grita desde la garganta suena más auténtico y se convierte en un grito catártico que se confunde entre el gozo y el dolor, entre el júbilo y el desahogo, entre un "me duele" y un "me vale". Y

justamente este tipo de grito es el que propongo para un Concurso de Gritones, donde se darán premios hasta de 10 millones de dólares.

En España está la Pamplonada, en la que sueltan toros por la calle y la gente corre despavorida y feliz; también está la Guerra del Tomate en Buñol, en la que se agarran a tomatazos como si fueran bolas de nieve o terrones.

En Alemania está el Oktoberfest, donde se bebe cerveza y se come hasta el amanecer.

En Brasil está el Carnaval, donde desfilan por la calle docenas de escuelas de Samba y temporalmente todos se vuelven sambistas, jóvenes, alegres y locos.

En México estaría el concurso del Más Gritón del Mundo.

Rebotando ideas sobre cómo promocionar a México, con el experto en comunicación Dr. Juan Manuel Rodríguez, surgió la de hacer una convocatoria no sólo nacional, sino mundial, donde vengan rusos, daneses, japoneses, argentinos, zambianos y quien quiera, a gritar con mariachi, vestidos de charro y engullendo un tequila (sólo uno) antes de gritar.

El premio: 5 millones de dólares para el primer lugar, 3 al segundo y 2 al tercero.

Convocatoria: se promocionará por todo el mundo. Los premios millonarios, por sí solos, generarán cobertura noticiosa: "México ofrece 10 millones de dólares a los gritos más mexicanos".

Mecánica: al ser un concurso anual,

se televisará de diversas partes como Guadalajara, Taxco, Guanajuato, San Miguel, Real de Catorce, Valle de Bravo, etc. Los concursantes se vestirán de charros y serán acompañados de mariachis. Antes de participar, pasarán por el ritual de tomarse un trago de tequila (sólo uno, se descalificará a los que lleguen bajo la influencia de alguna sustancia). Y a cantar.

Los anfitriones: Adal Ramones, Salma Hayek, Fher de Maná y Eva Longoria. Los jueces: 5 celebridades, 5 expertos en mariachismo y todos los mexicanos a través de votación electrónica.

La difusión: se hará una estrategia con el Gobierno para aprovechar los fondos del área de turismo y el resto de los involucrados: televisoras, revistas, iniciativa privada, Gobierno, hoteleros, empresas de servicio y público en general. La cobertura sería global.

El beneficio: campaña mundial montada sobre un esquema pubilirrelacionista versus el esquema tradicional de publicidad, se difundirá la belleza de nuestro País, se reforzará el top of mind como destino turístico, se convertirá en moda el grito mexicano y se escuchará, aunque sea de relajo, en todas las fiestas del mundo. Resaltará el nacionalismo.

Si esta idea no les parece buena, aquí hay otras.

Por ejemplo, transformar Real de Catorce. Respetando la arquitectura y el carácter del lugar, se instalará cien por ciento fibra óptica -broadband- a

lo largo del pueblo, para convertirse en el pueblo más cibernético del mundo, donde todas las personas e instituciones gozarán de internet para videoconferencias, bajar películas, educación a distancia y todo lo que pueda hacerse con ese ancho de banda.

Como punta de lanza mexicana, en Real de Catorce se fundarán las siguientes instituciones: Escuela de Artes Mexicanas más famosa de América Latina; la (Ecomex) Escuela Nacional de Comida Mexicana, donde el énfasis será generar una escuela internacional de expertos en la Cuisine Mexicaine; la Escuela de Música de México (Mumex), donde los mejores músicos podrán estudiar y desarrollar nuevas formas de música mexicana y adecuarla a los movimientos musicales contemporáneos; el (Celat) Centro Latinoamericano de Literatura. Además de atraer turismo, potencialmente sería recinto de vidas alternativas para ciudadanos del primer mundo.

Si todavía no te parecen buenas estas ideas, mándame tú algunas. O mejor aún, abrimos una convocatoria.

APUESTA MÉXICO

▶ MÉXICO: EL REALITY SHOW

Atención México. Atención directivos de Televisa y Televisión Azteca. Atención agencias de publicidad y creativos. Aquí una propuesta de un nuevo reality show que puede ser más divertido que Big Brother, más trascendente que La Academia. Se trata de un concurso para encontrar la mejor campaña publicitaria para promocionar a México a nivel mundial y de filmarlo todo durante el proceso.

Todos los involucrados ganarán y el producto del trabajo de semanas generará algo valioso para nuestro País.

La televisora ganará porque será el programa de mayor audiencia en la historia de nuestro País, en función de que trata sobre México; los anunciantes ganarán por el rating; los mexicanos ganaremos porque ayudaría a fomentar el mexicanismo y recuperar el orgullo por lo nuestro; el Gobierno ganará porque integraría a todos a una labor que de todas formas tiene que hacer; las agencias ganarán porque estarían al aire proyectando su capacidad y forma de trabajo; los estudiantes y maestros ganarán porque se filmaría el método desde cómo se planea y ejecuta una estrategia de mercadotecnia y comunicación.

México ganará porque será la más famosa campaña de promoción sobre nuestro País, ya que la campaña ganadora será proyectada en el mundo entero con fondos federales, con los que ya cuenta para este propósito, así como por otros patrocinadores.

A continuación el plan.

1. Se hace una convocatoria a todas las agencias de publicidad de México. El tamaño de la agencia no importa, ni la ciudad donde radique, es un concurso nacional.

2. Se forma el jurado que quedará establecido por un grupo interdisciplinario y heterogéneo. Es importante que estén representadas las diferentes áreas de marketing como: agencias de investigación de mercados, de relaciones públicas, mercadeo directo, diseñadores gráficos, creativos, estudios de producción cinematográfica, actores, compositores musicales y, naturalmente, agencias de publicidad.

3. Se establecen los criterios de selección de la primera ronda.

4. Se haría una primera corrida de calificación. Se eligen a los finalistas, que no deberán ser mayores a 4 ó 5 agencias.

5. Se filma el proceso de generación de ideas publicitarias y de campaña, así como las sesiones de grupo para estudios cualitativos y las investigaciones cuantitativas en el campo sobre lo más sobresaliente de México. También podrían contactarse agencias en otros países y recoger información desde allá.

Todo se filmaría y las cámaras se la pasarían siguiendo la acción a donde quiera que vaya por el mundo. Imagine que se transmitan las entrevistas: señor, señora, qué piensa de México, qué le atrae, sobre qué le gustaría saber más, a qué parte le gustaría ir, en qué le gustaría invertir y así sucesivamente. Para darle realce se buscarían entrevistados de perfil alto, como Vladimir Putin, Giselle Bündchen, Shakira, Bill Clinton, José Saramago, Paris Hilton, Brad Pitt, los Rolling Stones, entre otros.

En este punto también se tienen que incluir a mexicanos, tanto comunes como a los de alto perfil, por ejemplo: Adal Ramones, Carlos Slim, Juan Gabriel, Maná, Hugo Sánchez, Verónica Castro; todos hablando sobre

México.

6. Se transmitirán las juntas de trabajo, de cómo se analiza la información, se plantean las alternativas de comunicación, se hacen los storyboards (secuencia de escenas/ideas), de cómo se votan, analizan, etcétera.

7. Se cubren los aspectos de producción y de cómo preparan, montan, analizan, prueban la filmación. Se verá cómo las diferentes disciplinas, desde el estratega-mercadólogo y el creativo, hasta el escritor copy, el gráfico y el actor interactúan en la filmación. Se viajará a filmar lugares íconos mexicanos y ahí estaremos todos conociéndolos, revisitándolos, sintiendo el orgullo por lo nuestro.

8. Se reflejarán esquemas de cómo opera la elaboración de una campaña y se apreciarán las discusiones, pleitos, negociaciones, dudas, liderazgos, drama, frustración, trasnochadas, división de equipos. También habrán consensos, decisiones, logros, unión, celebración. Todos los ingredientes dramáticos deseables en un programa de televisión.

9. Entre los actores que participarán en los anuncios estarán los mexicanos con mayor proyección internacional para que se incremente el impacto: Salma Hayek (bronceándose en una playa), Ana Guevara (ejercitándose subiendo una pirámide), Alejandro Fernández (cantando en el Cañón del Cobre, Chihuahua), Maná (vocalizando en el centro del Zócalo), Gael García (leyendo en una banca de Chapultepec).

10. Podrá apreciarse cómo se integran y vinculan la idea creativa con las campañas en televisión, prensa, espectaculares, revistas, radio.

11. Las agencias explicarían y presentarían la campaña a todos los mexicanos vía televisión.

12. Se abrirán los teléfonos para la votación, todo México puede votar. La elección final será 80 por ciento

APUESTA MÉXICO

decidida por los televidentes y en 20 por ciento por un grupo de expertos.

13. A difundir la campaña y los resultados de la misma.

Si no por su contenido -que será fenomenal-, la historia de cómo se gestó la campaña quizá pueda tener un mayor impacto en el extranjero que la campaña misma. Si se da un acertado manejo publicirrelacionista de medios, este ejercicio pudiera convertirse en la noticia a difundir: todos los mexicanos se involucran, el primer reality show para promocionar un país.

Ahora sí, hasta los maestros dejarán de tarea que sus alumnos vean la televisión, y los padres de familia estarán gustosos de que sus hijos aprecien la idea de México.

Ustedes dicen cuándo arrancamos. El mejor momento para hacer algo por México es ahora mismo.

► Peter Drucker, el afamado y legendario escritor en teoría empresarial afirma que: "La concentración es la clave en la obtención de resultados económicos".

Es tan claro como decir que un rayo láser (por su concentración) corta, penetra y logra; mientras que un foco de 100 watts aunque ilumina en el corto plazo, acaba eventualmente por fundirse.

Cuando se habla de estrategia, lo que se requiere es de un ángulo, de una propuesta clara, afilada, acotada, de una renuncia implícita; son los "no" los que pesan y definen la estrategia.

La renuncia involucra aspectos en los que se es débil y, en sentido contrario, la elección a seguir involucra a la esencia propia, a la fortaleza y al ángulo diferenciador.

¿Cuál es la estrategia de México? La discusión de cuál es la estrategia que a México le conviene seguir como entidad competitiva se ha postergado eternamente.

México es un gran país. Es hora de enfocar la estrategia, de apuntar e ir hacia allá, a donde sea que sea allá; que se articule, que se maneje, que alinee recursos: que participe IP, Gobierno, tú, yo, como inversionistas, como socios de la empresa México.

Y si sientes una veta de cinismo aparecer, si ya resolviste que México no tiene remedio, que hacer estrategia no tiene sentido, que somos rehenes de un sistema político que nosotros mismos hemos formado, que nunca sabemos trabajar en equipo, entonces está difícil cambiar.

Porque el subdesarrollo, antes que nada, es una condición mental.

MÉXICO, “JUST DO IT” ...

▶ ÁNGULO FILOSO

Sigamos con la idea de ver a México como una empresa. A la hora de crear marcas o emprender innovaciones, el ser normal, promedio o aceptable no te va a llevar a ningún lado. Hacer lo que todo mundo hace, segmentar los mercados como de costumbre y utilizar el mismo mapa competitivo son frenos para el pensamiento original y el despliegue efectivo.

Un ángulo estratégico requiere un enfoque original:

1. Que clarifique el mercado al que vas.
2. Que detalle el segmento al que sirves.
3. Que ejecute impecablemente la propuesta de valor.
4. Que alinee a toda la organización.

Los ángulos no llegan solos ni son producto de la inspiración divina. Para detectarlos y concretarlos se requiere de:

1. Estar en contacto permanente con el mercado para detectar tendencias y segmentos potenciales.
 2. Desmenuzar lo más posible la información de canales, segmentos, productos y servicios.
 3. Elegir una estrategia no tradicional.
 4. Entender las ventajas de ser “cabeza de ratón” en lugar de “cola de león”.
 5. Ejecutar impecablemente.
- En síntesis, una buena estrategia

requiere de un ángulo, de una propuesta competitiva, de un objetivo claro.

Tenemos que ser originales.

De México se nos ha ido gente creadora y agitadora; que provoca el cambio y cataliza el progreso. Todavía quedamos muchos en México y hay que canalizarlos, enfocarlos, aprovecharlos, capitalizarlos. Falta construir y vender el sueño mexicano.

Seamos proactivos, diferentes, atrevidos. No seamos los resignados y abnegados de la película. Cambiemos de actitud.

Sin duda en el largo plazo, se le pega a algo muy parecido a lo que consistentemente se le tira. Pero si no le tiramos a nada...

México puede ser la máxima potencia mundial en turismo; explotar el fenómeno de la tortilla, del tequila y de la cuisine mexicaine.

El miedo a cambiar, el riesgo de ser diferentes, o de que nos vaya mal, es justamente lo que nos entierra. Las sociedades dominadas por el miedo nunca serán sociedades en progreso.

México puede ser la máxima potencia mundial en turismo; explotar el fenómeno de la tortilla, del tequila y de la cuisine mexicaine.

El miedo a cambiar, el riesgo de ser diferentes, o de que nos vaya mal, es justamente lo que nos entierra. Las sociedades dominadas por el miedo nunca serán sociedades en progreso.
