

ARTE DE LA GUERRA, *Sun Tsu*

“Cuando hayas comprendido el Arte de la Guerra, no existe una sola cosa que no seas capaz de comprender”, y “puedes ver el camino en todas las cosas”

ESTIMACIONES

- La guerra es un asunto de importancia vital para el Estado, porque el campo de batalla es el lugar de la vida o de la muerte, el camino que lleva a la supervivencia o a la destrucción.
- Considérala en función de los cinco factores fundamentales y compárala a los siete elementos que se ofrecen más adelante. Así podrás apreciar los factores fundamentales.
- El primero de estos factores es la influencia moral, el segundo, el clima; el tercero, el terreno; el cuarto, el mando, y el quinto, la doctrina.

Sí el jefe está dotado de sabiduría, será capaz de reconocer los cambios de las circunstancias y actuar con rapidez. Si es justo, sus hombres estarán seguros de la recompensa y del castigo. Si es humano, amará al prójimo, compartirá sus sentimientos y apreciará su trabajo y sus dificultades. Si es valiente, conseguirá la victoria aprovechando sin dudar, el momento más idóneo. Si es severo, sus tropas serán disciplinadas porque temerán y recelarán el castigo.

- No existe general que no haya oído referirse a estos cinco puntos. Quienes los dominan, triunfan; los que no, son derrotados.
- Por esto cuando eres capaz, finge incapacidad; si eres activo, pasividad.
- Si estás próximo, haz creer que estás lejos; si alejado, que estás cerca.
- Finge estar en inferioridad de condiciones, estimula su orgullo.
- Atácalo en donde no esté preparado; avanza por donde menos se lo espere. “Cuando estalla el trueno es demasiado tarde para taparse los oídos.”

LA CONDUCCION DE LA GUERRA

- “Un ataque puede carecer de ingenio, pero es preciso que se realice con la velocidad del rayo”
- De esta manera los que son incapaces de comprender los peligros inherentes a utilización de las tropas, no son capaces de comprender la forma de utilizarlas con ventaja.
- Trata bien a los prisioneros y cuídalos
- Esto se llama ganar una batalla y fortalecerse.

LA ESTRATEGIA OFENSIVA

- Por regla general en la guerra la mejor política es la de tomar el Estado intacto; aniquilarlo no es ventajoso
- En efecto, conseguir cien victorias en cien batallas no es el summum de la habilidad. Rendir al enemigo sin combatir es el summum de la habilidad.
- Lo que es, pues, de gran trascendencia en la guerra es desbaratar la estrategia del enemigo.
- “No permitas que tus amigos se reúnan” “Las batallas son negocios peligrosos”
- La política más nefasta consiste en atacar las ciudades. No las ataques, a menos que no haya otro camino.
- De esta manera, los que son expertos en el arte de la guerra someten al ejército enemigo sin combatir. Conquistas las ciudades sin efectuar el asalto y derrocas un Estado sin operaciones prolongadas.
- Tu meta es tomar intacto “todo bajo el cielo”. De esta forma tus tropas estarán intactas y tu victoria será completa. Este es el arte de la estrategia ofensiva.
- Si las fuerzas son parecidas, puedes presentarles batalla.
- Si eres inferior en número debes ser capaz de comprender la retirada. “El pequeño no puede desde luego igualar al grande, como tampoco el débil puede medirse con el fuerte, ni lo que son pocos, con los que son muchos”.
- “La confusión del ejército, conduce al triunfo del adversario” “El que no tiene conciencia clara de sus propósitos no puede enfrentar al enemigo”.
- Hay que saber que existen cinco circunstancias en las que la victoria es predecible:

1. El que conoce cuándo puede combatir y cuándo no, será el vencedor

2. El que conoce como manejar un ejército grande y uno pequeño, será el vencedor.
 3. Aquel cuyas tropas posean unidad alrededor de un objetivo común, será el triunfador.
 4. El que es prudente y guarda a un enemigo que no lo es, será el triunfador.
 5. El que tenga generales competentes y no padece las intromisiones del monarca, será el triunfador.
- “Conoce al enemigo y concóctate a ti mismo y; en cien batallas, no estarás jamás en peligro”.
 - Cuando no conoces al enemigo pero te conoces a ti mismo, las probabilidades de victoria o de derrota son semejantes.
 - Si a la vez ignoras todo del enemigo y de ti mismo, de seguro estas en peligro en cada batalla.

DISPOSICIONES.

- Cuando se poseen medios insuficientes, lo adecuado es la defensa, cuando se poseen medios abundantes, el ataque. – los que son expertos en el arte de atacar consideran esencial contar con las estaciones y con las ventajas de terreno; utilizan las inundaciones o el fuego, según las circunstancias. Lo hacen de tal manera, que el enemigo no sabe cómo prepararse. Lanza su ataque como un relámpago surgido del noveno cielo”.
- Prever un triunfo que el hombre vulgar pueda prever no es el colmo de la habilidad.
- Vencer en una batalla y ser proclamado “experto” por todos no es el colmo de la habilidad, porque levantar la pelusa de oído no requiere mucha fuerza; distinguir entre sol y luna no es una prueba de sagacidad; oír el rugir del trueno no demuestra que se posee un oído fino.
- En materia de planificación, nunca un movimiento inútil; en materia de estrategia, ningún paso en falso.
- Los elementos del arte militar son; en primero, la medición del espacio; en segundo, la estimación de las cantidades; en tercero, los cálculos; en cuarto, las comparaciones, y , en quinto, las probabilidades de victoria.

ENERGIA

- En líneas generales, mandar a muchas personas es como mandar a pocas. Es cuestión de organización.
- La convicción de que un ejército soporte un ataque del enemigo sin ser derrotado está garantizada por las operaciones de la “fuerza extraordinaria” y de la “fuerza normal”.
- Como norma general, en una batalla utiliza tu fuerza normal para entablar combate, y usa tu fuerza extraordinaria para triunfar.
- En la batalla sólo existe la fuerza extraordinaria y la fuerza normal, pero sus combinaciones son ilimitadas no hay ser humano que pueda aprenderlas todas.
- Si, de un golpe, el halcón destroza el cuerpo de su presa, es porque se lanza en el momento adecuado.
- En el arte de la guerra no hay normas fijas. Las normas se fijan de acuerdo a las circunstancias.
- El comandante en jefe experto, aguarda el triunfo de la situación, y no de sus subordinados.
- “El valiente sabe batirse; el prudente defenderse; el sabio, aconsejar. No se malgasta la capacidad de nadie.”
- No ordenéis a la gente tareas que no puedan cumplir. Haced una selección y dad a cada cual responsabilidades adecuadas a su capacidad.
- La guerra es un asunto de astucia.

PUNTOS DÉBILES Y PUNTOS FUERTES.

- Por norma general, el que ocupa primero el terreno y espera al enemigo tiene la posición más fuerte; el que llega más tarde y se precipita al combate se halla debilitado.
- Por eso, los que son expertos en el arte militar conducen al enemigo al campo de batalla y no se dejan atraer por él.
- Cuando el enemigo esté descansando, has de saber fatigarlo, cuando está bien alimentado, hacerle pasar hambre, cuando está descansando, obligarlo a moverse.
- Aparece en los lugares por donde deber pasar; trasládase con rapidez a donde no te espera.
- El enemigo no debe saber dónde me propongo a librar batalla, porque si no lo sabe, deberá estar preparado en muchos sitios diferentes. Y si se mantiene preparado en muchos sitios, los efectivos que yo pueda encontrar en cualquiera de ellos, serán poco numerosos.
- El que tiene pocos efectivos debe prepararse contra el enemigo; el que dispone de efectivos abundantes obliga al enemigo a prepararse él.

- Averigua, entonces, los planes del enemigo y sabrás la estrategia que te será más eficaz.
- Pertúrbalo y averigua el esquema de sus movimientos.
- Determina su disposición y descubre así cuál será el lugar del combate.

MANIOBRAS.

- No hay cosa más difícil que el arte de la maniobra. La dificultad en este aspecto consiste en convertir un camino tortuoso en la vía más directa y en cambiar la desventaja en ventaja.
- “El que quiere obtener una ventaja elige un itinerario lejano y tortuoso y lo transforma en un camino breve. Saca ventaja de su infortunio. Engaña y embauca al enemigo y lo transforma en descuidado y negligente y, entonces, avanza rápidamente.
- La guerra se basa en la falsedad. Desplázate cuando te convenga y crea cambios de situación mediante la dispersión o la concentración de las fuerzas.
- Analiza la situación, y luego, actúa.
- El que conozca el arte de la progresión directa e indirecta, conseguirá la victoria. Este es el arte de la maniobra.
- Los que no avanzan cuando deben avanzar y los que no retroceden cuando deben retroceder, serán decapitados.
- Muy de mañana el espíritu está lleno de ardor; durante la jornada va decayendo el interés y, por la noche, los pensamientos se dirigen hacia el hogar.
- Por esto, los expertos en el arte militar rehuyen al enemigo fogoso; lo atacan cuando se ha relajado y sus soldados están llenos de nostalgia. Esto se llama tener de su parte el factor “moral”.
- “El pez que codicia el cebo muerde el anzuelo; las tropas que codician el cebo serán vencidas.”
- Levantar un campamento bajo los muros de una ciudad poderosa y atacar rebeldes que están decididos a luchar hasta la muerte no es un plan juicioso.
- No lleves hasta el límite a un enemigo que se halla en una situación apurada.

LAS NUEVE VARIABLES.

- No hay que levantar el campamento en terreno bajo.
- En un terreno con comunicaciones, únete a tus aliados.
- En un terreno solitario, no debes rezagarte.
- En un terreno cerrado, recurre a tu sagacidad.
- En un terreno de la muerte, pelea.
- Existen algunos caminos que no se deben recorrer, algunas tropas que no se deben atacar, algunas ciudades que no se deben sitiarse y terrenos que no se deben disputar.
- Si descubres cuál es la conducta a seguir, actúa; no esperéis instrucciones.
- Las cinco variaciones son las sgtes:
 1. Un **camino**, aunque sea el más corto, no debe recorrerse si se sabe que es peligroso y que existe el peligro de caer en una emboscada.
 2. Un **ejército**, aunque pueda ser atacado, no debe serlo si sus circunstancias son desesperadas y está dispuesto a luchar hasta la muerte.
 3. Una **ciudad**, aunque aislada propicia para ser atacada no debe serlo si hay motivos para creer que está bien pertrechada, defendida por tropas de primera clase, expertamente dirigidas por un general sagaz, cuyos ministros son leales y sus planes, inescrutables.
 4. Un **terreno**, aunque su propiedad sea controvertida, no debe ser causa de una batalla, si se sabe que una vez conquistado será difícil de defender o que no se seguirá ninguna ventaja de su conquista, sino que será contraatacado y que habrá que lamentar pérdidas.
 5. Las **ordenes del soberano**, aunque deban ser ejecutadas no deben ser obedecidas si el general sabe que implican el peligro de un control perjudicial de la capital sobre los asuntos militares.
- La ventaja y la desventaja ejercen una influencia recíproca una sobre otra. El jefe competente delibera.
- Hay cinco cualidades que son peligrosas en un general:
 1. Si es arriesgado, puede perder la vida
 2. Si es cobarde, será hecho prisionero. “El que valora su vida por encima de todas las cosas, quedará, paralizado por la indecisión. La indecisión en un general es una enorme desgracia”.

3. Si es colérico, puede ser ridiculizado. “Una cualidad es esencial en el carácter de un general: la perseverancia”.
4. Si tiene el sentido del humor demasiado susceptible, se le puede calumniar.
5. Si tiene un espíritu compasivo, se le puede hacer sufrir.

MARCHAS.

- Pelea a favor de la pendiente, jamás ataques cuesta arriba.
- Si deseas librar combate no te enfrentes al enemigo en la orilla. Toma posiciones en un terreno elevado, frente al sol. Jamás río abajo.
- Cuando los árboles se agitan, el enemigo avanza.
- Si hay muchos obstáculos colocados entre los matorrales, se trata de una trampa.
- Un revoloteo de pájaros significa que el enemigo está oculto; si los animales salvajes huyen aterrorizados, es que pretende atacarte por sorpresa.
- Si las tropas están desordenadas, el general no tiene prestigio.
- En la guerra la simple superioridad numérica no ofrece ninguna ventaja. No avances confiando tan sólo en tu potencia militar.
- Si se castiga a las tropas antes de haber conseguido su fidelidad, serán desobedientes. Si no obedecen, serán difíciles de emplear. Si las tropas son fieles, pero son se aplican sanciones, no se las podrá utilizar.
- Por lo tanto, ordena con cortesía en infunde en todos el mismo ardor combativo; se podrá afirmar que el triunfo está seguro.
- Si las órdenes están justificadas en todas las ocasiones y se ejecutan siempre, las relaciones entre comandante y las tropas serán buenas.

EL TERRENO

- El terreno, según su naturaleza, puede clasificarse en accesible, capcioso, indefinido, cerrado, accidentado y “distante”.
- Un terreno puede ser atravesado con la misma facilidad por cualquiera de los dos contendientes se considera accesible. En este terreno, el primero que ocupa una posición al sol, favorable para sus rutas de aprovisionamiento, puede batirse con ventaja.
- Un terreno del que es fácil salir, pero al que es difícil volver, es capcioso. Su naturaleza es tal, que, si se irrumpe cuando el enemigo no está todavía preparado, se puede conseguir el triunfo. Si el enemigo está preparado, se puede conseguir el triunfo. Si el enemigo está preparado y se le ataca, pero no se consigue vencer, sería difícil volver. Es casi imposible obtener ventaja de este terreno.
- Un terreno que sea asimismo desfavorable para el enemigo y para nosotros es un terreno indefinido. Su naturaleza es tal, que, aunque el enemigo me ofrezca una ventaja, yo no avanzaré, sino que intentaré arrastrarle, retirándome. Cuando haya conseguido que salga la mitad de sus fuerzas, puedo caer sobre él con ventaja.
- Si soy el primero en llegar a un terreno cerrado, bloquearé los accesos y esperaré al enemigo.
- En terreno accidentado me colocaré en un punto alto y soleado y aguardaré al enemigo. Si él es el primero en tomar este terreno, lo atraeré retirándome. No lo seguiré.
- Si las tropas son fuertes y los oficiales débiles, el ejército es propenso a rebelarse.
- Si los oficiales son valientes y las tropas ineficaces, el ejército está en apuros, atascando como si se hundiera en un pantano.
- Porque este general considera a sus hombres como a sus hijos y éstos le acompañan hasta los valles más profundos. Los tiene como a sus hijos predilectos y ellos se hallan dispuestos a morir por él.
- “Conoce al enemigo, conócete a ti mismo y tu triunfo nunca se verá amenazado. Conoce el terreno, conoce las condiciones climáticas y tu triunfo será total”.

LAS NUEVE VARIABLES DE TERRENO.

- El terreno puede ser clasificado en “terreno de dispersión, terreno fronterizo, terreno decisivo, terreno de comunicación, terreno de convergencia, terreno de hostil, terreno difícil, terreno cercado, terreno moral”.
 - Si un señor feudal combate en su propio territorio, está en terreno de dispersión.
 - Si penetra levemente en el territorio enemigo, se halla en terreno fronterizo.
 - Un terreno que sea ventajoso en igual medida para dos partes, es un terreno decisivo.

- Un terreno igualmente accesible para las dos partes es un terreno de comunicación
 - Si un Estado está asediado por otros tres, su territorio es un terreno de convergencia.
 - Si un ejército penetra profundamente en territorio enemigo, dejando atrás, a gran distancia, muchas ciudades y villas enemigas, se encuentran en un terreno hostil.
 - Cuando el ejército atraviesa montañas, bosques, regiones accidentadas o bien progresa a través de pantanos, desfiladeros y otros lugares muy difíciles de transitar, se halla en un terreno difícil.
 - Un terreno al que se llega por una garganta estrecha y del que sale por senderos tortuosos, que permite que un pequeño destacamento enemigo quebrante a mis propias fuerzas, más importantes, se llama un terreno “cercado”.
 - Un terreno en el que un ejército no puede sobrevivir sino luchando de forma desesperada se llama “mortal”.
- Por esto aconsejo con: no combates en terreno de dispersión; no te detengas en las regiones fronterizas.
 - No trabes combate con un enemigo que ocupe un terreno decisivo; en terreno de comunicación, asegura que tus formaciones no se separen.
 - En terreno de convergencia, alíate con los Estados vecinos; en terreno enemigo, entra a saco.
 - En terreno difícil, apresúrate; en terreno cercado, inventa estratagemas; en terreno mortal, combate.
 - En terreno de dispersión, yo unificaría al ejército en un solo bloque, firmemente fortalecido.
 - En terreno fronterizo, mantendría a mis fuerzas estrechamente relacionadas.
 - En un terreno decisivo, movilizaría mi retaguardia.
 - En terreno de comunicación, dedicaría una gran atención a mi sistema de defensa.
 - En terreno de convergencia, fortalecería mis alianzas.
- Cuando las fuerzas del enemigo se hallan dispersas, impide que se reagrupen; si se hallan concentradas, desórdénalas.
 - Cuida la alimentación de las tropas; no les impongas tareas inútiles. Obra de manera que estén animadas por un espíritu y que sus fuerzas permanezcan intactas. Respecto a los movimientos del ejército, establece planes que el enemigo no pueda conocer.
 - Prohíbe las prácticas supersticiosas, liberando así al ejército de la duda. Entonces no existirá ninguna dificultad en este aspecto hasta la hora de la muerte.
 - Concede recompensas prescindiendo de lo acostumbrado; da órdenes sin tener en cuenta los precedentes. De esta forma podrás emplear todo el ejército como si fuera un solo hombre.
 - Mantén ocupadas a las tropas sin comunicarles tus planes; empléalas para lograr una ventaja sin revelar los peligros afrontados. Si las colocas en una situación peligrosa, escaparán; si las llevas a terreno mortal, sobrevivirán. Puesto que, cuando el ejército se halla en semejantes situaciones, puede arrancar la victoria de la derrota.
 - Si el enemigo ofrece una oportunidad, aprovéchala con rapidez. Adelántate apoderándote de algo que le sea valioso y pasa a la acción en una fecha determinada en secreto.
 - La doctrina militar enseña que hay que vigilar de cerca la situación militar del enemigo para tomar decisiones durante la batalla.
 - Por este motivo has de ser, al principio, tímido como una virgen. Cuando el enemigo presente un fallo has de ser rápido como una liebre, y será incapaz de resistirse.

EL ATAQUE CON FUEGO.

- Se cuentan cinco métodos para atacar con fuego. El primero consiste en quemar a las personas el segundo, quemar los almacenes, el tercero, quemar el equipo, el cuarto, quemar los arsenales, el quinto, utilizar proyectiles incendiarios.
- Para emplear el fuego hay que valerse de ciertos medios. “utiliza a los traidores que estén en las filas del enemigo” “todos los ataques con fuego dependen de las condiciones atmosféricas”.
- El material incendiario debe estar siempre a punto.
- En caso de ataque con fuego hay que amoldarse a los cambios de circunstancias.
- Cuando el incendio se inicie en el campo enemigo coordina de inmediato todas las operaciones exteriores, pero si sus tropas permanecen tranquilas, ten paciencia y no ataques.
- Si puedes provocar incendios en el exterior del campamento enemigo, no es necesario esperar a que estallen en el interior. Provoca los incendios en el momento oportuno.
- Cuando el fuego sea atizado por el viento, no ataques contra el viento.

- Quienes emplean el incendio para apoyar sus ataques poseen la inteligencia de su lado; los que utilizan las inundaciones, la fuerza.
- El agua puede aislar a un enemigo, pero no puede destruir sus provisiones o su equipo.
- No obres sino en interés del Estado. Si no estás en situación de conseguir el éxito, no recurras al ejército. Si no estás en peligro, no luches.
- Un soberano no puede levantar un ejército por un arrebato de cólera, ni un general combatir atezado por el rencor. Porque si es posible que un hombre irritado recobre su serenidad y que aquel que padece agravios se cure, un Estado que ha sido aniquilado no puede rehacerse, ni los muertos pueden volver a la vida.

EL USO DE AGENTES SECRETOS

- El que se enfrenta al enemigo durante muchos años para luchar por el triunfo en un combate decisivo, pero permanece ignorante de la situación del enemigo porque escatima nombramientos, honores y unos pocos centenares de piezas de oro, está totalmente falto de humanidad. Un hombre así no tiene nada de general; no representa una ayuda para su soberano; no es del dueño del triunfo.
- Pues si el príncipe sabio y el general experto derrotan al enemigo cada vez que pasan a la acción, si sus hazañas salen fuera de lo común, es gracias a la información previa.
- Lo que se ha mencionado como información previa, no puede obtenerse de los espíritus, ni de las divinidades, ni por similitud con acontecimientos pasado, ni de los cálculos. Es necesario conseguirlo con hombres que averigüen la situación del enemigo.
- Se enumeran cinco clases de agentes secretos que se pueden emplear: los agentes indígenas, los interiores, los dobles, los desechables y los flotantes.
- Cuando estos cinco tipos de agentes están actuando a la vez sin que nadie conozca sus procedimientos se les llama “la divina red” y constituyen el tesoro más valioso de un soberano.
- Los agentes indígenas procedan del país enemigo.
- Los agentes internos son funcionarios enemigos empleados por nosotros.
- Los agentes dobles son espías enemigos utilizados por nosotros.
- Los agentes desechables son aquellos de nuestros espías a los que deliberadamente proporcionamos informaciones falsas. “Dejamos escapar informaciones que son realmente falsas y lo hacemos de forma que nuestros agentes lo conozcan. Cuando éstos, operando en territorio enemigo sean capturados, ofrecerán con toda seguridad estas informaciones falsas. El enemigo les dará crédito y se preparará en consecuencia, pero naturalmente nosotros obraremos de manera muy distinta y el enemigo dará muerte a los espías.
- Los agentes vivos son los que reportan informaciones.
- Quien no se muestre sagaz y prudente, humano y justo, no podrá utilizar los agentes secretos y quien no sea fino y sutil no logrará sacarles la verdad.
- Es fundamental descubrir a los agentes del enemigo que vienen a espiar en tu contra y sobornarlos, a fin de que pasen a tu servicio. Dales instrucciones y ocúpate de ellos. Esta es la manera de reclutar y utilizar a los agentes dobles.
- A través de los agentes dobles, se pueden reclutar y emplear los agentes indígenas y los internos.
- “Un ejército sin agentes secretos es como un hombre sin ojos y si oídos.”

El arte de pensar estratégicamente.

En los negocios como en la guerra, el objetivo de la estrategia es poner a nuestro favor las condiciones más favorables, juzgando el momento preciso para atacar o retirarse y siempre evaluando correctamente los límites del combate.

El cerebro humano que es la herramienta que vamos a usar en el proceso no se basa en el pensamiento lineal; la receta para alcanzar el éxito en la ejecución de la estrategia, consiste en combinar el método analítico con la flexibilidad mental para aceptar que la lógica de la estrategia es paradójica.

Si aceptamos que el análisis es el requisito indispensable para pensar estratégicamente, cuando el pensador estratégico se enfrenta a un problema, a una tendencia, a una situación o a eventos que parecen constituir un todo armonioso o que parecen estar perfectamente agrupados, lo primero que hace es descomponer ese todo en sus partes constitutivas. Luego empieza a descubrir el significado de cada una de esas partes para entrar a

reagruparlas de manera calculada con el fin de maximizar las oportunidades en beneficio de los intereses de su empresa.

Para el estratega lo más importante es localizar y definir el asunto crítico del problema más que descubrir la solución. Esto quiere decir que el primer paso en el pensamiento estratégico es determinar cual es el **asunto crítico** de la situación, es decir llegar al meollo del asunto. Y esto será cuestión de actitud positiva y de método.

Desde el principio usted debe hacer algo que es muy difícil: **formular el interrogante del problema de tal manera que facilite el descubrimiento de la solución**. Si la comprensión del asunto crítico del problema es claro para todos los integrantes de su equipo de trabajo, surgirán las soluciones creativas. Si el problema se define pobremente o los integrantes del grupo lo comprenden a medias, las mentes no trabajarán con agudeza y se extraviarán. Si usted y su equipo están bien entrenados y motivados para formular las preguntas acertadas, sus propuestas no serán vagas sino prácticas y concretas.

Kenichi Ohmae, ex director de McKinsey & Co. En el Japón y estrategia corporativa de renombre internacional, recomienda que los estrategas usen como método un proceso de **abstracción**; el primer paso en el proceso de abstracción es usar las tormentas de ideas y las encuestas de opinión para reagrupar y particularizar los aspectos en los cuales la empresa está en desventaja frente a sus competidores. El paso siguiente es clasificar estos aspectos de acuerdo a sus factores comunes en sub-grupos afines.

Una vez que el proceso de abstracción se ha completado, debemos decidir luego el enfoque apropiado para encontrar la solución. La estrategia es buena solamente si la táctica es exitosa.

La estrategia es un plan abstracto que debe convertirse en un plan de acción y esto no se puede materializar de la noche a la mañana.

La estrategia no se concibe para escenarios estáticos donde los competidores no reaccionan o donde no existen las discontinuidades. Si así fuera, la estrategia sería un asunto meramente administrativo.

JOSE A. BOGADO DÍEZ

Email: 459184@telesurf.com.py

7 / 03 / 2003