

EL arte de la guerra

1. ¿Quién es Sun Tzu?

General Chino. Vivió alrededor del siglo V antes de Cristo. Colección de ensayos sobre el arte de la guerra más antiguo que se conoce.

2. El arte de la guerra es una filosofía descansa en dos principios ¿Cuáles son?

- Todo el arte de la guerra se basa en el engaño.
- El supremo arte de la guerra es someter al enemigo sin luchar.

3. ¿Cuáles son Los principios de Sun Tzu?

- Gane todo sin combatir.
- Evite la fortaleza y ataque la debilidad.
- Engaño y conocimiento previo.
- Velocidad y preparación.
- Influya en su oponente.
- Liderazgo basado en el carácter.

4. ¿Cuáles son las estrategias que las empresas deben conocer con profundidad?

- La situación de los mercados.
- Las fortalezas y debilidades de sus competidores.
- Fortalezas y debilidades internas.
- “Conócete a ti mismo y conoce a tu enemigo”
- “Ataca un lugar que tu enemigo no defienda”
- “Conoce el terreno y el clima”

5. De al menos tres ejemplos de las estrategias llevadas a cabo siguiendo los enunciados del arte de la guerra:

- Vietnam
- La invasión a Normandia
- La guerra del golfo
- Lectura Competir en un mundo plano

6. ¿Cuáles son las tres etapas que ha pasado la globalización?
- La primera comenzó con el viaje de Colón al Nuevo Mundo, y desató la necesidad de crear nuevos medios de transporte y avances tecnológicos destinados a conectar diversas regiones.
 - La segunda etapa marcó el nacimiento de la compañía multinacional y de la economía global.
 - En la tercera etapa se da un “encogimiento” del planeta, gracias a que la computación y la Internet permiten conexiones más rápidas que, a su vez, se traducen en el outsourcing de mano de obra extranjera. Todo esto permite aprovechar las ventajas de vivir en un “mundo plano”.
7. Los principios tradicionales de la gerencia tienen que complementarse con las nuevas destrezas propias de la orquestación de redes, tan necesarias en un mundo plano. ¿Cuáles son estas destrezas?
- Diseño y gerencia de redes.
 - Control mediante el traspaso de la autoridad.
 - Creación de valor mediante la integración.

8. ¿Qué supone el concepto de orquestación?

El concepto de orquestación supone replantearse la noción de propiedad. En general, la propiedad implica un compromiso hacia bienes fijos e inversiones. En cambio, la orquestación supone un modelo de propiedad más flexible. Esto explica por qué la mayoría de las compañías globales están adoptando el concepto de orquestación.

9. ¿Cómo podemos mantener el compromiso de nuestros aliados sin que seamos los propietarios?

Una solución a este problema es la regla 30/70: se debe contar con más de 30% del negocio, pero con menos de 70%. La idea es, por una parte, lograr que el proveedor mantenga su compromiso porque tiene grandes intereses detrás del negocio; y, por la otra, asegurarnos de conservar nuestra flexibilidad y nuestra capacidad de crecimiento. En este sentido, el director de redes debe fomentar la investigación de tendencias tecnológicas y de mercado. Una red dispersa permite

implementar una estrategia que requiera de poco capital, pero que nos asegure un mejor desempeño. Finalmente, los proveedores pueden beneficiarse mucho por el hecho de pertenecer a la red: demanda agregada, acceso a clientes, acceso a nuevos conocimientos, financiamiento, etc. Todas estas estrategias requieren del desarrollo de las relaciones con los proveedores. Es importante conocer las fortalezas de los diversos proveedores para poder desarrollar las habilidades de la red. Las comunicaciones con los proveedores suponen dominar los últimos avances tecnológicos en el área de comunicación y, a la vez, operar con tecnologías más primitivas.

10. El problema no sólo está en saber dónde están las oportunidades sino en saber aprovecharlas. Esto implica montar la ola del crecimiento del consumo sin quedarse atrás ni adelantarse demasiado. ¿Qué debemos hacer para aprovechar este tipo de oportunidades en el lugar y momento justos?

- Regulaciones y políticas: las políticas gubernamentales afectan el crecimiento de los mercados emergentes. Si sabemos cuándo entran en vigor dichas políticas y cuál será el impacto de las mismas en un mercado en particular, nos beneficiaremos de una expansión muy rentable.
- Riesgos: ciertas regiones y ciudades suponen riesgos particulares. La compañía ganará flexibilidad si conoce dichos riesgos.
- Conocer la competencia: para entender cuál es el clima competitivo.
- Conocer el mercado local detalladamente: una ciudad o región no constituye un único mercado sino que es un conjunto de mercados específicos que se deben tomar en cuenta.
- Cambios en los mercados: los mercados emergentes están en constante cambio. Las operaciones pueden ser una importante fuente de información sobre el rumbo que están tomando dichos mercados.
- Uno de los grandes retos que impone un mundo plano es reunir diversos mundos. Si sabemos dónde estará nuestra próxima oportunidad comercial, le garantizaremos una larga vida a la compañía.

11. ¿Para estar midiendo los efectos de un mundo plano, los líderes comerciales necesitan estar al tanto de?

- Siempre hay nuevas “rutas de la seda”: es posible emular las antiguas rutas comerciales de la China mediante las numerosas actividades y conexiones que hay entre productos y clientes. Conocer bien las “montañas legales”, las “nuevas supercarreteras” y la creciente complejidad de las relaciones bilaterales permitirá construir una nueva ruta de la seda.
- Es beneficioso darles las ventajas a las naciones: las naciones son no sólo

los ladrillos con los cuales se construyen las redes sino, además, una fuente invaluable de recursos. Este será siempre un mundo accidentado gracias a las fuerzas políticas, que constantemente establecen nuevas montañas o construyen nuevos túneles y carreteras para favorecer a sus socios comerciales. Una palanca para mover al mundo

Video “Un secreto del éxito de Despegar.com”

12. ¿Qué desafíos cree que la compañía Despegar.com enfrentó para lograr el éxito?

Video Competencia e Innovación

13. ¿Cuáles pasos llevo a cabo el Circo Soley, para conseguir sus objetivos?