

PREFACIO

Pensar estratégicamente es el arte de superar a un adversario a sabiendas de que el adversario está intentando hacer lo mismo con uno. Todos nosotros ponemos en práctica el pensamiento estratégico tanto en el trabajo como en casa. La gente de negocios y las propias empresas tienen que utilizar buenas estrategias competitivas para sobrevivir. Los políticos tienen que diseñar campañas estratégicas para ser elegidos y estrategias legislativas para que sus ideas sean votadas. Los entrenadores de fútbol planean estrategias para que los jugadores las pongan en práctica en el campo. Los padres tienen que convertirse en estrategas aficionados (los niños son auténticos profesionales) para conseguir que los niños se porten bien. Durante cuarenta años, las estrategias nucleares de las superpotencias han regido la supervivencia de la raza humana.

Pensar estratégicamente bien en tantos y tan diversos contextos no deja de ser un arte. Sin embargo, sus fundamentos consisten en unos cuantos principios básicos —una incipiente ciencia de la estrategia. La premisa de la que partimos al escribir este libro es que lectores de procedencias y ocupaciones diversas pueden llegar a ser mejores estrategas si conocen estos principios.

La ciencia del pensamiento estratégico se llama teoría de juegos. La teoría de juegos es una ciencia relativamente joven —tiene menos de cincuenta años— y ya ha proporcionado muchas buenas ideas a estrategias prácticas. Pero como todas las ciencias, se ha visto invadida por la jerga y las matemáticas que, aunque son herramientas imprescindibles para la investigación, impiden entender las ideas

básicas a todo el que no sea un especialista. En el libro hemos intentado traducir muchas de las ideas importantes, sustituyendo argumentos teóricos por ejemplos ilustrativos y estudios de casos. Hemos eliminado todas las matemáticas y la mayor parte de la jerga, de manera que el libro debería estar al alcance de todos los lectores dispuestos a aceptar un poco de aritmética, gráficos y tablas.

Muchos libros han intentado ya desarrollar las ideas del pensamiento estratégico para aplicaciones particulares. Entre ellos se cuentan, con justa fama, los escritos de Tom Schelling sobre estrategias nucleares, especialmente *The Strategy of Conflict* y *Arms and Influence*. De hecho, Schelling ha sido el pionero de buena parte de la teoría de juegos al ir aplicando a los conflictos nucleares. No menos famoso es el libro de Michael Proter *Competitive Strategy*, que aprovecha las enseñanzas de la teoría de juegos para la estrategia de los negocios. También Steven Brams ha escrito varios libros de los cuales el más famoso ha sido *Game Theory and Politics*.

En este libro no limitamos las ideas a ningún contexto en particular, sino que ofrecemos toda una variedad de ilustraciones de amplio espectro para cada principio básico. De este modo, lectores de las más diversas procedencias encontrarán aquí algo que les resulta familiar y, a la vez, podrán ver cómo se aplican los mismos principios a circunstancias con las que están menos familiarizados. Esperamos que esto les proporcione una perspectiva nueva tanto de los acontecimientos descritos en los periódicos, como en los libros de historia. Nos basamos también para nuestros ejemplos en la experiencia compartida de la mayoría de los lectores de los países más industrializados, con ilustraciones tomadas de la literatura, de las películas, de los deportes. . . Científicos serios pueden quizás pensar que esto trivializa la estrategia, pero nosotros creemos que los ejemplos de las películas y los deportes son unos vehículos sumamente efectivos para transmitir ideas importantes.

Como el libro de Tolkien *El Señor de los Anillos*, este libro surgió de contarle. Sus orígenes son un curso sobre "juegos de estrategia" que Avinash Dixit desarrolló e impartió en la Woodrow Wilson School of Public and International Affairs de la Universidad de Princeton. Más tarde, Barry Nalebuff dio este curso y otro parecido en la Facultad de

Ciencias Políticas de la Universidad de Yale y después en la School of Organization and Management (SOM) de la misma universidad. Damos las gracias a muchos alumnos de estos cursos por su entusiasmo e ideas. Mencionamos especialmente a Anne Case, Jonathan Flemming, Heather Hazard, Dani Rodrik y Jonathan Shimshoni.

La idea de escribir un libro a un nivel más divulgativo que el de un libro de texto procede de Hal Varian de la Universidad de Michigan, quien además nos proporcionó muchas y productivas ideas y comentarios a versiones anteriores. Drake McFeely, de W. W. Norton, ha sido un excelente (y también exigente) editor que ha hecho extraordinarios esfuerzos para convertir nuestra escritura académica en un texto vivo. Si el libro retiene restos de sus orígenes docentes es porque no siempre escuchamos sus consejos.

Muchos compañeros y amigos leyeron con cuidado borradores anteriores y nos dieron numerosas, detalladas y excelentes sugerencias para mejorarlos. Aún a riesgo de omitir alguno, debemos hacer mención especial de David Austen-Smith (Rochester), Alan Blinder (Princeton), Seth Masters (S. Bernstein), Carl Shapiro (Princeton), Louis Taylor (MITRE Corporation), Thomas Trendell (ATT-Paradyne), Terry Vaughn (MIT Press), y Robert Willig (Princeton). Como editoras del manuscrito, Stacy Mandelbaum y Laura Kang Ward han sido generosas con nuestras faltas —cada vez que no encuentren un error, deben darles las gracias a ellas.

También queremos reconocer la labor de quienes nos han ayudado a encontrar un título para este libro. Hal Varian nos puso en marcha con *Thinking Strategically*. Los alumnos de la SOM de Yale nos dieron muchos más donde elegir. Nuestro favorito era *Beyond the Playground* (Más allá del terreno de juego) de Deborah Halpern, y una campaña de publicidad escrita por William Barnes:

*“Thinking Strategically—Don’t Compete Without It” (Pensar estratégicamente—No compita sin ello).**

AVINASH DIXIT y BARRY NALEBUFF. Octubre 1990

* También había algunas sugerencias bastante divertidas, como *Strategy and You* (La estrategia y tú).