



Recibido: 12/07/2024 --- Aceptado: 19/09/2024 --- Publicado: 10/10/2024

INTERTEXTUALIDAD ENTRE LITERATURA, CINEMATOGRAFÍA Y EDUCACIÓN: EL PATRÓN NARRATIVO ESTRATÉGICO EN EL ARTE DE LA GUERRA Y JUEGO DE TRONOS

INTERTEXTUALITY BETWEEN LITERATURE, CINEMATOGRAPHY AND EDUCATION: THE STRATEGIC NARRATIVE PATTERN IN THE ART OF WAR AND GAME OF THRONES

 **Alfonso Freire-Sánchez:** Universidad Abat Oliba CEU. España.
freire3@uao.es

 **Maria Fitó-Carreras:** Universidad Internacional de Cataluña. España.
mfito@uic.es

 **Montserrat Vidal-Mestre:** Universidad Internacional de Cataluña. España.
mvidalm@uic.es

Cómo citar el artículo:

Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat (2024). Intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación: el patrón narrativo estratégico en el Arte de la Guerra y Juego de Tronos. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 57, 1-24. <http://doi.org/10.15198/seeci.2024.57.e887>

RESUMEN

Introducción: *El Arte de la Guerra* de Sun Tzu, libro sobre estrategia bélica, es considerado una fuente de inspiración para la cinematografía en el campo de la dirección estratégica, pues numerosas películas inspiradas en sus preceptos se usan como ejemplos didácticos en universidades y escuelas de negocios. **Objetivo:** Este trabajo analiza la obra de Sun Tzu y su intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación. En concreto, se investiga si la serie *Juego de Tronos* plasma los axiomas estratégicos de la obra y si estos pueden servir como patrón narrativo. **Metodología:** El análisis de contenido de la serie y su narrativa de guerra se combina con el análisis literario del libro y los principios de Sun Tzu. **Resultados:** Se determina la existencia de un patrón narrativo estratégico que guía la interrelación entre los distintos campos: de la literatura al cine y de este a teorías consolidadas sobre dirección estratégica. **Discusión:** El tratamiento de la heroicidad difiere considerablemente, sin embargo, hay elementos intertextuales como la necesidad de gestionar los recursos humanos y materiales, el uso del engaño y los espías, la importancia de los elementos y el terreno. **Conclusiones:** El patrón narrativo bélico de la serie hereda elementos intertextuales que se han convertido con el paso secular del tiempo en teorías consolidadas sobre estrategia empresarial surgidas de axiomas o principios estratégicos de *El Arte de la Guerra*.

Palabras clave: El arte de la guerra, Sun Tzu, Juego de Tronos, narrativa estratégica, intertextualidad.

ABSTRACT

Introduction: Sun Tzu's Art of War, a book on war strategy, is considered a source of inspiration for cinematography in the field of strategic management, as numerous films inspired by its precepts are used as didactic examples in universities and business schools. **Objective:** This paper analyzes Sun Tzu's work and its intertextuality between literature, cinematography and education. Specifically, it investigates whether the Game of Thrones series captures the strategic axioms of the work and whether these can serve as a narrative pattern. **Methodology:** To do this, the content analysis of the series is combined with the literary analysis of the book to compare the war narrative of the series with Tzu's axioms. **Results:** The results allow us to contrast the existence of a certain strategic narrative pattern that guides the interrelation between the different fields: from literature to cinema and from cinema to consolidated theories on strategic management. **Discussion:** The treatment of heroism differs considerably; however, there are intertextual elements such as the need to manage human and material resources, the use of deception and spies, and the importance of elements and terrain. **Conclusions:** The narrative war pattern of the series inherits intertextual elements that, over the course of time, have evolved into established theories on business strategy derived from the axioms or strategic principles of The Art of War.

Keywords: The art of war, Sun Tzu, Game of Thrones, strategic narrative, intertextuality.

1. INTRODUCCIÓN

El Arte de la Guerra, recopilado hace aproximadamente 2.000 años por Sun Tzu, militar y filósofo, es considerado "el libro más influyente del mundo sobre estrategia, y es estudiado actualmente con pasión en Asia por políticos y ejecutivos, lo mismo que lo ha sido por dirigentes y estrategias militares durante milenios" (Cleary, p. 7). Del mismo modo, "hay evidencias de haber sido considerado una influencia directa o indirecta de innumerables dirigentes, militares y pensadores de todas las culturas y épocas" (Freire-Sánchez, 2022, p. 105). La obra no solo ha pervivido durante todo este tiempo, también ha trascendido el ámbito militar y político: "se estudia en las empresas de marketing y publicidad, en los seminarios de *coaching*, en las grandes compañías de tecnología de Silicon Valley (Steve Jobs era otro de sus grandes lectores)" (Aranda, 2023, p. 19).

Por ende, las enseñanzas del maestro Sun Tzu se han incorporado al mundo de los negocios y la gestión empresarial (McNeilly, 1999; Scott, 2007) y el marketing (Silva, 2016). Del mismo modo, se han usado para estudiar el comportamiento humano y la psicología social (Ashrafian, 2015) como también las relaciones laborales y el éxito personal y profesional (Chu, 2009). De la misma forma, se ha reproducido en diversos medios y formatos como los videojuegos (Jiménez-Alcázar, 2014) o el cine (Chang, 2020).

Es precisamente la plasmación de los principios que conforman *El Arte de la Guerra* en la cinematografía lo que ha motivado este estudio, concretamente aquellos axiomas que se plasman en la narrativa bélica de la serie *Juego de Tronos* (HBO, 2011-2019). A tenor del valor pedagógico que posee la cinematografía (Chang, 2020) como herramienta para ejemplificar y enseñar los modelos de gestión empresarial (Sweeney y Hughes, 2017) o la ética en los negocios (Teays, 2017), se ha considerado relevante reflexionar y confrontar la intertextualidad existente entre literatura, cinematografía y educación entre la serie *Juegos de Tronos* y los planteamientos y la vigencia de la obra milenaria de Sun Tzu.

Se ha escogido contraponer la obra de Sun Tzu a la serie *Juego de Tronos* justificándose en cinco criterios primordiales. En primer lugar, por su alto contenido bélico y estratégico. En segundo lugar, por ser una de las series más vistas y populares del siglo XXI (Ross, 2019). En tercer lugar, por ser una de las producciones más premiadas y valoradas de las últimas décadas según los portales especializados como IMDb o Rotten Tomatoes. En cuarto lugar, por usarse como material audiovisual pedagógico en universidades y escuelas de negocios (García-Tojar como se citó en Guerra, 2019). Y, finalmente, por estar basada en una novela, por lo que comparte un origen literario con *El Arte de la Guerra*.

Concretamente en lo que se refiere a este último aspecto, en 1996 se publica *Juego de Tronos*, el primero de los siete libros que conforman la serie de libros *Canción de Hielo y Fuego*, escrita por George R.R. Martin. Esta saga de fantasía épica relata el declive de la monarquía en el imaginario reino de Poniente y sus Siete Reinos, así como los conflictos bélicos entre siete influyentes familias que buscan apoderarse del *Trono de Hierro*. En 2011, HBO adapta el libro a una serie cuyo presupuesto era impensable

para la televisión y que ahora se ha convertido en un estándar (Ross, 2019). La producción consta de un total de 73 episodios, divididos en 8 temporadas, estrenados entre 2011 y 2019.

1.1. La vigencia analógica de El Arte de la Guerra en el ámbito de la gestión empresarial y la dirección estratégica

¿Por qué seguir investigando sobre una obra milenaria? De la misma manera que Tugores y Bonilla-Quijada (2020) proponen una relectura de los principios económicos de David Ricardo desde el prisma de la actualidad, a continuación, se plantea un análisis similar acerca de la vigencia en el ámbito de la estrategia y la gestión empresarial de los axiomas de Sun Tzu según la literatura especializada.

A estos efectos, Chen (1994) relaciona la teoría de la ventaja competitiva en el mercado, entre otros conceptos estratégicos, con las enseñanzas extraídas de la obra de Sun Tzu. De la misma manera, en 2005, Robert Scott (2007) propone una analogía entre la filosofía taoísta que impregna la obra del maestro chino y el denominado espíritu samurái para proponer un decálogo sobre gestión empresarial. Paralelamente, Moon (2018) desarrolla un análisis de las diferentes estrategias empresariales, comparando las teorías de Porter y otros economistas con los axiomas derivados del Maestro Sun. Cesarin y Balbo (2020), por su parte, proponen *El Arte de la Guerra* como analogía a la guerra tecnológica que, según los autores, está llevando a cabo China contra otras superpotencias mundiales. Mientras que, por otro lado, Hlavatý y Ližbetin (2021) consideran que las ideas plasmadas en *El Arte de la Guerra* pueden aplicarse en la actualidad en tanto que ofrecen a los ejecutivos de negocios la orientación necesaria para la toma de decisiones estratégicas. Para dichos autores, uno de los beneficios de la obra reside en ser “un método claro y completo que combina estrategia política y económica, reglas de formación de equipos y competencia empresarial” (p. 1.273). También destaca el estudio sobre la revisión de las teorías sobre estrategia más estudiadas llevado a cabo por Oliveira y Ferreira (2021), quienes consideran *El Arte de la Guerra* como una de las obras más consultadas aún en la actualidad.

Respecto a la cuestión acerca de la vigencia de la obra milenaria en el ámbito empresarial y de los negocios, Jaime Silva (2016) considera que “el empresario que busca analizar constantemente los objetivos de su negocio y elabora estrategias bajo el punto de vista de Sun Tzu, se podrá enfrentar a la guerra con mucha más tranquilidad y sabiduría” (p. 6). En cambio, para Sha (2018), lo ideal es combinar los principios de la filosofía de Sun Tzu con los métodos matemáticos actuales (o el *software*) para obtener información y que reducirán el tiempo necesario para los cálculos y los estudios sobre el mercado y el *big data*. En este sentido, Samuel van Deth (2020) en su ensayo *The Art of War & Sales: Is Sales the Next Frontier for the Bots?* no solo afirma que *El Arte de la Guerra* es actual, sino que también esta obra puede aplicarse al ámbito de las ventas en tanto que utiliza terminología similar y que estas tratan de vencer a sus rivales, como sucede en la guerra. Por su parte, Xinrui y Mohd (2022) también abogan por la vigencia de las enseñanzas derivadas de los axiomas de la obra de Sun Tzu, incluso, plantean que estas pueden servir como guía para desarrollar estrategias eficaces de Responsabilidad Social Corporativa.

Por tanto, según la literatura especializada, es posible afirmar que, aún con ciertos matices y adaptaciones lógicas por el paso secular del tiempo, *El Arte de la Guerra* puede considerarse un medio apto y vigente para explicar teorías y estrategias en las aulas universitarias y en escuelas de negocios. Por consiguiente, si tras los resultados se demuestra que existen paralelismos en estos preceptos mercadotécnicos entre la obra de Sun Tzu y la *Juego de Tronos*, la serie o, al menos algunos fragmentos de esta podrían utilizarse para explicar en el aula conceptos sobre estrategia derivados de la obra milenaria.

1.2. La cinematografía como herramienta educativa sobre marketing, modelos de negocio y gestión empresarial

La propia comercialización, promoción y distribución de las películas y series puede considerarse todo un ejemplo didáctico sobre las estrategias de marketing y los modelos de negocio. Tanto es así que Dupont y Augros (2013) afirman que la relación entre la estrategia empresarial y el cine no es un subproducto o una ocurrencia tardía de la industria cinematográfica, sino que forma parte integrante de la producción de películas y de la experiencia de ir al cine. Pero, desde el punto de vista de la narrativa audiovisual, la utilización de películas y series en el contexto educativo como herramientas didácticas y pedagógicas ha sido objeto de estudio desde hace décadas. Estos recursos audiovisuales se reconocen por su alta capacidad para enriquecer el aprendizaje (Chang, 2020), ofreciendo una diversidad de perspectivas, ejemplos audiovisuales y resultados que se pueden describir como multifacéticos.

La integración de la cinematografía en el aula facilita un escenario educativo más dinámico y participativo. Esto permite una exploración profunda de temáticas complejas a través de un formato accesible y estimulante para los estudiantes, solventando uno de los problemas que señalan Richards y Pilcher (2018) como es la limitación de la alfabetización, basada únicamente en textos cuando se enseñan materias que implican emociones y empatía o conceptos altamente subjetivos como es la estrategia. A continuación, a modo de ejemplo, en la tabla 1 se enumeran algunas películas que han reproducido elementos relacionados con gestión de negocio o casos de fracaso y éxito de estrategia empresarial.

Tabla 1.

Principales títulos cinematográficos como herramienta pedagógica en la estrategia y gestión empresarial.

Títulos	Aplicación pedagógica
<i>Ciudadano Kane</i> (Welles, 1941)	Búsqueda del poder. Impacto de la codicia.
<i>Cadena de Favores</i> (Capra, 1946)	Ética, integridad y responsabilidad en escenarios de adversidad financiera.
<i>Los siete samuráis</i> (Kurosawa, 1954)	El carisma del líder para motivar y lograr objetivos.

Freire-Sánchez, Alfonso, Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat
Intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación: el patrón narrativo
estratégico en el Arte de la Guerra y Juego de Tronos.

<i>Redes de poder</i> (Lumet, 1976)	Manipulación y el poder de los medios de comunicación.
<i>Wall Street</i> (Stone, 1987)	Impacto de la codicia en el ámbito empresarial.
<i>Apolo 13</i> (Howard, 1995)	Resolución de crisis (organización, coordinación, escucha, toma de decisiones).
<i>Jerry Maguire</i> (Crow, 1996)	Lealtad, integridad y servicio al cliente.
<i>Salvar al soldado Ryan</i> (Spielberg, 1998)	Decisiones estratégicas en el campo de batalla, dilemas éticos y gestión de recursos.
<i>La red social</i> (Fincher, 2010)	Espíritu y ética empresarial, gestión de personas y persistencia y flexibilidad en las estrategias de crecimiento
<i>El lobo de Wall Street</i> (Scorsese, 2013)	Ética empresarial, inteligencia emocional, poder y liderazgo. Casos de fraude y de éxito empresarial.
<i>Decisión final</i> (Reitman, 2014)	Toma de decisiones bajo presión. Importancia de mantener los principios y el poder de negociación.
<i>La gran apuesta</i> (McKay, 2015)	Análisis de mercado, riesgo empresarial y estrategia en la toma de decisiones. Casos de fraude y de éxito.
<i>Jobs</i> (Stern, 2015)	Liderazgo, emprendimiento y estrategias empresariales.
<i>El fundador</i> (Hancock, 2016)	Expansión empresarial: estrategias de franquicia y marketing.
<i>Air</i> (Affleck, 2023)	Investigación de mercados, estrategias de marketing, riesgo empresarial y estrategia en la toma de decisiones, casos de éxito.
<i>La sociedad de la nieve</i> (Bayona, 2023)	Gestión de recursos, capacidad de adaptación a situaciones adversas y ética en la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, las consecuencias del uso de la cinematografía en el aula como ejemplo pedagógico y educativo son poliédricas y complejas y no siempre pueden considerarse positivas. Esta es precisamente una de las aportaciones que realizan Hugo Letiche y Jean-Luc Moriceau (2019) en su obra *Turn to Film: Film in the Business School*, al considerar que las películas ofrecen oportunidades para el aprendizaje y la investigación, pero también pueden ser fuentes de veneno ideológico, autoengaño y representación errónea. Kesimli (2023), por su parte, plantea que el cine se ha inspirado más en las grandes estafas corporativas que en el buen hacer empresarial, por lo que sería una herramienta útil para enseñar lo que no se debe hacer, mientras que Chang (2020) asegura que el uso de películas y series en las escuelas de negocios aún es muy incipiente, pero es una tendencia claramente al alza. Chang (2020) también sostiene que, ante la saturación de impactos y de información multimodal, los profesionales de la educación deben aprovechar otras herramientas como el cine para enseñar cualquier contenido o teoría.

Moriceau *et al.* (2022) en su artículo *Des films pour relier: introduire les affects dans la business school* (Películas para conectar: Introducir afectos en la escuela de negocios), plantean cuatro premisas que posee el cine y que le convierten en un medio o herramienta útil en los estudios universitarios y en las escuelas de negocios. En primer lugar, los autores hablan de su capacidad para oponerse a la narrativa original y al significado unívoco en tanto que relata historias de diversas formas: “el hilo narrativo (fábula) describe la secuencia de acciones y circunstancias, las revelaciones y los cambios; la imagen (opsis) contrarresta este hilo, lo desafía, lo acelera o ralentiza y enriquece con una gama de significados, placeres estéticos y afectos” (Moriceau *et al.*, 2022, p. 50).

Otra característica propuesta por los citados autores es que el cine obliga a reflexionar, pues “afecta, propone nuevas percepciones, habla directamente al cuerpo, expulsa rutinas y estribillos y nos obliga a pensar” (Moriceau *et al.*, 2022, p. 50). A estos efectos, Kresse y Watland (2016) consideran que la utilización de películas en el aula es un medio para crear experiencias compartidas, así como la oportunidad de fomentar el debate en pequeños grupos. Del mismo modo, los investigadores Verstraete *et al.* (2018) también señalan que la naturaleza compleja y multidisciplinar del cine convierte a las películas en un material didáctico de gran utilidad para usar en el aula. En tercer lugar, el cine permite relacionar lo que se percibe con ideas o pensamientos abstractos, dando lugar a emociones y sensaciones que no necesariamente es necesario experimentar personalmente sino a través del séptimo arte (Moriceau *et al.*, 2022) Este pensamiento mantiene paralelismos con el anteriormente planteado por Tyler *et al.* (2009) sobre el hecho beneficioso que resulta el incluir películas o fragmentos de estas en las clases con el objetivo de fomentar las conexiones de la vida real con el contenido del curso.

La última característica a este respecto es que el cine es un medio para combatir la uniformidad y los estándares imaginarios, para sorprender mediante lo inesperado y buscar caminos hacia la individuación. Para Moriceau *et al.* (2022), se trata de una oportunidad “para reflexionar sobre esta uniformización y estandarización, sobre la industria cinematográfica y sus efectos en las subjetividades, y para cuestionar lo que sigue funcionando en nosotros, lo que aún sabemos desear y nuestras posibilidades de individuación” (p. 50). A continuación, (ver figura 1), se propone una infografía que resume las principales características del uso de la cinematografía en el aula, a tenor de las investigaciones anteriormente mencionadas:

Figura 1

Infografía del impacto en la aplicación de la cinematografía en las aulas.



Fuente: Elaboración propia.

1.3. La intertextualidad entre literatura y cine mediante patrones narrativos

Partiendo del principio de Kristeva (1978) según el cual, todos los textos se construyen como un mosaico de influencias y citas, siendo absorción y transformación de otros textos ulteriores, transformando o subvirtiendo historias y géneros previos. Por ello, resulta lógico pensar en la existencia de intertextualidad constante entre el cine y la literatura. Genette (1982), por su parte, proporciona un enfoque más sistemático para analizar cómo los textos se conectan y se transforman entre sí y extiende de este modo el marco construido por Kristeva. Del mismo modo, Barthes, en su ensayo *La muerte del autor* (1977), sugiere que son los lectores quienes construyen el sentido del texto a través de su experiencia y conocimiento de otros textos. El autor ofrece un marco para entender cómo las narrativas se construyen a partir de otras. En estudios más recientes, como los de Kuryaev y Osmukhina (2018), se reflexiona acerca del enriquecimiento mutuo que se produce entre la literatura y la cinematografía, en tanto que la primera busca nuevas formas de desarrollar la trama y construir el espacio textual, mientras que la segunda explora nuevas formas de interpretar las historias y desarrollar una capa verbal del cine-texto.

Respecto a esta visión, el cine puede ser considerado como espejo de los imaginarios culturales y de los estereotipos tradicionales, como son los casos del héroe virtuoso y aristotélico definido por Sánchez-Escalonilla (2002) y que sigue el patrón narrativo tradicional monomito o *viaje del héroe* de Joseph Campbell, expandido por otros

autores como Robert Mckee o Christopher Vogler. Este monomito se basa en el precepto de que la mayorías de las historias, cuentos, leyendas o mitos parten de los mismos patrones narrativos y grandes temas de la humanidad y que se han ido reproduciendo tanto en la literatura como en el cine y otros medios culturales a lo largo de las décadas.

Aunque en la actualidad existe una marcada tendencia a no seguir el patrón narrativo del *viaje del héroe* en favor de personajes más antiheroicos e imperfectos que rompen esta mitología tradicional y representan un lado más humano y realista de la sociedad (Freire-Sánchez y Vidal-Mestre, 2022), la intertextualidad e interacción entre estas dos formas de arte es constante, así como la constante adaptación de obras literarias en producciones cinematográficas. Este enfoque intertextual promueve la fusión de géneros y la experimentación con la forma artística, generando así un entramado de referencias y conexiones entre diversos textos y discursos (Daniyeva, 2020).

2. OBJETIVO

A estos efectos, se plantea la siguiente pregunta de investigación (P.I.): ¿Qué paralelismos y analogías existen entre *El Arte de la Guerra* y *Juego de Tronos* y qué axiomas estratégicos intertextuales entre ambas obras sirven como herramienta para explicar los fundamentos de estrategia y la toma de decisiones? De esta pregunta de investigación surgen varias hipótesis directamente relacionadas entre sí. La primera hipótesis, también planteada en otros estudios anteriores como los de Arkhangelsky y Novikova (2023), plantea la posibilidad de que intertextualidad transmedia es una herramienta útil para la educación, ya que ayuda a deconstruir los ámbitos de estudio, fomentar la creatividad del lector y mejorar el compromiso con los textos clásicos a través de diversos medios. En este sentido, es interesante reflexionar sobre las conexiones y convergencias transmedia que se producen entre ambas obras. Mientras que la segunda hipótesis considera que la intertextualidad transmedia aplicada a la enseñanza estimula el trabajo colaborativo y la participación activa. Esta hipótesis tiene relación con los estudios de Torres-Martín *et al.* (2022) y los de Thrower y Evangelista (2024), aunque no se han focalizado en casos concretos como los de *Juegos de Tronos* y *El Arte de la Guerra*.

3. METODOLOGÍA

Para ello, se propone un diseño de la investigación con enfoque cualitativo que combina el análisis de contenido cinematográfico (Call, 2019; Domínguez-Delgado y López-Hernández, 2017) con el análisis literario de la obra. La primera técnica permite comprender los mensajes, emociones y reflexiones de una película o series (Brylla, 2018), con el propósito de reflexionar acerca de los diferentes episodios que conforman la serie *Juego de Tronos*, en especial, aquellos momentos que atañen a decisiones estratégicas de carácter eminentemente militar y a las propias acciones o tácticas desplegadas en el campo de batalla por los diferentes bandos y facciones que forman parte del argumento.

Posteriormente, se lleva a cabo una comparación con el análisis literario de la obra *El Arte de la Guerra* de Sun Tzu. Según Hébert (2022), el análisis literario no se conforma

con describir las cosas tal como se describen comúnmente, sino que complementa con otros enfoques y ámbitos. Por ende, el análisis se realiza desde el paradigma discursivo que tiene como fin último el "estudio de las condiciones de la interpretabilidad de los textos en un momento y en un lugar dados" (Maingueneau, 2018, p. 8). Esta interpretabilidad permite un análisis que evada las distancias temporales entre obras y, por adición, conciba la intertextualidad, pues permite que una investigación determine la forma en la que una narrativa establece conexiones y se interrelaciona con otros textos (Daniyeva, 2020).

En cuanto al material y métodos, la serie se ha analizado mediante un visionado en versión original y con anotaciones realizadas por los investigadores a través de la plataforma en *streaming* HBO durante el año 2024. En cuanto a la obra, se han utilizado tres versiones: la reedición del año 2023 de Ana Aranda del clásico *El Arte de la Guerra de Sun Tzu* de la editorial Ariel Quintaesencia, la versión del año 1999 de Thomas Cleary titulada *El Arte de la Guerra ilustrado de Sun Tzu* de la editorial EDAF y *El arte de la Guerra de Sun Tzu* editada por la editorial Dojo en 2018.

Finalmente, de las tres versiones, se ha decidido dar prioridad a las de Cleary y Aranda, debido a que ambas han sido ampliamente comentadas. La versión de Aranda destaca por su contemporaneidad, aportando una traducción adaptada a los contextos actuales de liderazgo y estrategia, con comentarios que facilitan la conexión de las enseñanzas de Sun Tzu con los desafíos empresariales y sociales contemporáneos. Por su parte, la versión de Cleary (1999) se enriquece con información adicional, incluyendo ilustraciones relacionadas con los escritos de Sun Tzu y ayudando a los lectores a visualizar cómo las tácticas descritas se aplican en diferentes escenarios. Contrariamente, la opción de la editorial Dojo se limita a compilar los axiomas de Sun Tzu, sin incluir comentarios adicionales de otros autores. Este criterio de selección responde al objetivo de ofrecer una perspectiva tanto actualizada como integral que mantenga intacta la mirada purista a las enseñanzas originales del maestro Tzu.

4. RESULTADOS

El Arte de la Guerra se estructura en 13 capítulos y cada uno puede ser considerado una estrategia por sí mismo (Hartanto y Agustini, 2020). En el primero de ellos, denominado *Criterios estratégicos*, se asientan los fundamentos que marcan el devenir de gran parte del pensamiento y las acciones militares de la obra. El primer axioma del Maestro Sun es: "La guerra es un asunto de importancia vital para un país; constituye la base de la vida y de la muerte" (p. 59). Esta premisa es el eje argumental de la serie *Juego de Tronos*, en tanto que la semilla narrativa se focaliza en la toma y el control del reino, concretamente del *Trono de Hierro* y los *Siete Reinos*. Tanto es así, que ese es el punto de partida de las diferentes facciones o *grandes casas* como los Targaryen, los Lannister o los Baratheons. A excepción de la casa de los Tyrell, los líderes de los diferentes linajes se han consagrado como expertos militares: Robert Baratheon, Rhaegar I Targaryen o Tywin Lannister, entre otros. Por consiguiente, ambas obras parten de un mismo concepto, como es el vencer y conseguir poder sobre los rivales.

Más allá del planteamiento central, Sun considera que para vencer en el campo de batalla es necesario servirse de cinco elementos fundamentales: "el camino, el clima, el terreno, el mando y la disciplina" (p. 60). En la serie, estos elementos son constantes en el desarrollo de las acciones. Por un lado, el terreno y el conocimiento del camino son puntos cardinales tanto en las batallas por mar del ejército que inicia Stannis Baratheon frente a la defensa de la ciudad capital de los siete reinos, Desembarco del Rey, lideradas por Tyrion Lannister, como también sucede en la fortaleza del ejército marítimo de los Greyjoy frente a otros ejércitos terrestres. Asimismo, la *Batalla de los Bastardos* es un ejemplo donde el terreno y la posición juegan un papel clave, pues Ramsay Bolton utiliza el terreno para encerrar a las fuerzas de Jon Snow y los salvajes. Del mismo modo, el clima es otro elemento fundamental que es utilizado por los *Guardias de la Noche* para defender el *Gran Muro de Poniente* y el *Castillo Negro* de las incursiones salvajes, y también como elemento de desgaste de las tropas de Stannis Baratheon durante los largos asedios a las fortalezas de los Lannister.

En lo que respecta al mando y la disciplina, por lo general, en la serie de HBO van unidos, pues tan fuerte es un ejército dependiendo de la fuerza y el carisma del líder, por lo que un ejército comandado por Jon Snow se siente imbatible ante ejércitos con líderes que no inspiran a sus tropas como los Bolton. Lo mismo sucede en la retirada a sus aposentos en medio de la batalla del rey Joffrey Lannister, y que supuso la ruptura de las filas del ejército y la desbandada de algunos soldados. La serie discierne entre los ejércitos que siguen un líder y son disciplinados, como los Inmaculados, frente a otros ejércitos poco disciplinados, formados por mercenarios o ladrones, como las diferentes tropas que conforman la casa Greyjoy. Desde esta perspectiva, siguen existiendo paralelismos entre ambas obras.

En medio de la batalla es el nombre del segundo capítulo, destacando como axioma principal el siguiente texto: "Cuando estés en medio de la batalla, aun cuando estés ganando, continuar mucho tiempo en ella desanimará a tus tropas y embotará tu espada" (Cleary, 1999, p. 77). La importancia de la logística y los recursos se hace evidente en varios momentos de la trama, como, por ejemplo, durante el prolongado Asedio de Meereen, donde la paciencia y la gestión de recursos juegan un papel determinante en el resultado final. La narrativa serie entiende el desgaste que supone en las tropas los continuos conflictos, tanto para el estado físico como para la moral de los ejércitos, por lo que la gestión de los recursos debe ser imperativa y no solo en momentos de desventaja.

En el tercer capítulo, *La planificación de un asedio*, Tzu afirma que "la regla general para la utilización de los medios militares consiste en que es mejor conservar un país enemigo intacto que destruirlo. Es mejor capturar intacto a su ejército que destruirlo" (Cleary, 1999, p. 89). En este sentido, la habilidad de Daenerys Targaryen para liderar y ganar la lealtad de los pueblos conquistados, incluyendo los Dothraki y los Inmaculados, muestra la importancia del liderazgo claro y decisivo en el éxito militar y político. "Si tus fuerzas son diez veces superiores a las del adversario, rodéalo; si son cinco veces superiores, atácalo; si son dos veces superiores, divídelo" (Cleary, 1999, p. 96). Precisamente, la serie demuestra que aquellos ejércitos que destruyen al enemigo vencido o queman y arrasan las ciudades conquistadas, en lugar de adherirlos

a su causa los pueblos y tropas vencidas, suelen perecer. Aunque si no destruyen el enemigo, estarán sometidos a constantes traiciones e intentos de sublevación, como le sucede en varias ocasiones a Daenerys en su fase de *Liberadora de Esclavos* y *Madre de Dragones*. Por tanto, en este punto existe cierta paradoja y la serie no sigue este precepto de la obra milenaria.

En cuanto a la consideración del orden y la estrategia, Sun Tzu considera que “el orden y el desorden son una cuestión de organización; la valentía y la cobardía son una cuestión de ímpetu; la fuerza y la debilidad son una cuestión de orden de batalla” (Cleary, 1999, p. 128). La *Batalla de Castle Black* demuestra cómo Jon Snow y la Guardia de la Noche utilizan su conocimiento del Muro para defenderse contra un ejército numéricamente superior. Pero el propio Jon Snow, cuando lidera un asedio como en la Batalla de los Bastardos, demuestra pocos dotes de estrategia, guiándose por el ímpetu, la valentía y el coraje, aunque eso pueda suponer el sacrificio de cientos de hombres. Desde este prisma, la serie demuestra la valía de la estrategia, como en los ejércitos de Rob Stark, pero, finalmente, las grandes batallas son ganadas por la resiliencia, fuerza, coraje y valentía de sus líderes o por fuerzas ignominias como los dragones o el fuego valyrio, dejando la estrategia en un segundo plano o en el lado de los vencidos.

En cuanto al principio que afirma que “una fuerza militar no tiene una formación constante, lo mismo que el agua no tiene una forma constante: se llama genio a la capacidad de obtener la victoria cambiando y adaptándose según el enemigo” (Cleary, 1999, p. 147). Este principio se hizo muy popular a principios del siglo XXI mediante una campaña publicitaria de BMW que usaba una antigua entrevista realizada al actor y experto en artes marciales Bruce Lee. En dicha campaña, Lee habla de la adaptabilidad del agua y finaliza su testimonio con la frase “*be water, my friend*”. En *Juego de Tronos*, son muchos los personajes que se adaptan sobremanera a las situaciones, como Arya Stark cuando pierde la visión y debe enfrentarse a un enemigo que la supera en fuerza, constitución y altura. Pero, en particular, Jon Snow es el personaje que constantemente debe adaptar sus tácticas militares como sucede en la *Batalla de los Bastardos*, mostrando una capacidad para responder a situaciones extremas y cambiantes.

Una de las estrategias menos populares de *El Arte de la Guerra* es el engaño: “una fuerza militar se establece mediante el engaño, se moviliza mediante la esperanza de recompensa y se adapta mediante la división y la combinación” (Cleary, 1999, p. 154). Sin embargo, el engaño es una herramienta comúnmente utilizada en *Juego de Tronos*, como se puede observar en la *Batalla de Aguasnegras*, en la que Tyrion usa un barco lleno de fuego valyrio para destruir la flota enemiga, o cuando Arya Stark usa el disfraz y el engaño para enfrentarse a sus enemigos. Paralelamente, el ataque sorpresa de Daenerys Targaryen a la flota de los Greyjoy y la emboscada al ejército Lannister ilustran la eficacia de la sorpresa y el engaño como táctica militar en la narrativa de la serie. Asimismo, dos de los personajes más poderosos e inteligentes de la serie, Varys y Petyr Baelish, basan toda su estrategia en el engaño y la red de espías.

Respecto a los espías, para el Maestro Sun: “Dejar de conocer la situación de los adversarios por resistencia a aprobar gastos para asuntos de espionaje es

extremadamente inhumano, y no es típico de un verdadero jefe militar, de un consejero de gobierno ni un líder victorioso” (Cleary, 1999, p. 219). En *Juego de Tronos* existe una gran red de espías, sobre todo en lo que concierne a los consejeros del soberano que ocupe el *Trono de Hierro*. La narrativa de la serie, como de las novelas que adapta, dimensiona en gran medida el poder de la información y de los secretos, como se puede apreciar en el hecho de que exista el cargo de *Consejero de los Rumores*, y que este sea uno de los principales puestos de poder e influencia en Desembarco del Rey. El personaje que más destaca por el uso estratégico del espionaje es Varys, conocido como la Araña y quien, en algunos momentos de la trama, ocupa el citado cargo. Varys utiliza una red de espías que, en esencia son huérfanos, para recabar todo tipo de información. Esta información le permite a Varys conocer todo cuanto sucede en los diferentes reinos y seleccionar qué información quiere compartir a quienes le rodean para que así puedan tomar decisiones estratégicas al respecto. Los espías que usa Varys son los que Tzu clasificaba como nativos, mientras que otros personajes que usan la red son Meñique o Tyrion, quien utiliza a su primo como espía, lo que Tzu clasifica como espía interno.

Para el general chino “en asuntos militares, no es necesariamente más beneficioso ser superior en fuerzas, sino sólo evitar actuar con violencia innecesaria; es suficiente con consolidar tu poder, hacer estimaciones sobre el enemigo y conseguir reunir tropas” (Cleary, 1999, p. 184). Varios personajes utilizan la astucia sobre la fuerza bruta. Por ejemplo, el uso de estrategias políticas y alianzas de Sansa Stark y Petyr Baelish, les capacita para lograr sus objetivos sin necesidad de conflictos abiertos. Sin embargo, también hay claros ejemplos de lo contrario, por ejemplo, Stannis Baratheon comete el error de subestimar tanto a sus enemigos como los desafíos del entorno, lo que lleva a su derrota y muerte. Este hecho refleja la importancia de evaluar correctamente las fortalezas y debilidades propias en relación con el enemigo, así como evitar el desgaste de recursos materiales y humanos y la desmoralización de las tropas. De la misma forma, las maniobras políticas en la serie a menudo tienen tanta o más importancia que las batallas físicas. La manipulación y el juego político de personajes como Cersei Lannister y Tywin Lannister ejemplifican cómo la guerra no siempre se libra en el campo de batalla. Del mismo modo, la formación de alianzas, a menudo inestables y complejas, son parte de las estrategias militares de la serie, como, por ejemplo, la alianza entre Daenerys Targaryen y los Señores de Poniente, y la unión de las casas del Norte para enfrentar a los Bolton.

“Los generales que son derrotados son aquellos que son incapaces de calibrar a los adversarios, entran en combate contra fuerzas superiores en número o mejor equipadas y no seleccionan a las tropas según los niveles de preparación de las mismas” (Cleary, 1999, p. 188). Esta idea se refleja en varios personajes, pero particularmente en Tyrion Lannister. Su capacidad para entender a las limitaciones del enemigo como sus propias limitaciones, le permite maniobrar con éxito en situaciones políticas y militares complejas. Del mismo modo, Sun considera que “un gobierno no debe movilizar un ejército por ira, y los mandos militares no deben provocar la guerra por cólera. Actúa cuando sea beneficioso; en caso contrario, desiste” (Cleary, 1999, p. 217). Esta capacidad de temple y adaptabilidad son elementos que Arya Stark muestra en su viaje de venganza y crecimiento personal y es, a su vez, lo que finalmente le

Freire-Sánchez, Alfonso, Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat
Intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación: el patrón narrativo
estratégico en el Arte de la Guerra y Juego de Tronos.

permite sobrevivir y alcanzar sus objetivos. A continuación (ver Tabla 2) se enumeran los principales axiomas y sus paralelismos entre las dos obras.

Tabla 2.

Correspondencia de los axiomas de Sun Tzu con Juego de Tronos.

Sun Tzu	Juego de tronos
Criterios estratégicos	
"La guerra es un asunto de importancia vital para un país; constituye la base de la vida y de la muerte".	Batalla del Bastión de la mano (T.2, Ep. 9). Batalla de Aguasnegras (T.2, Ep. 9). Batalla de Invernalía (T. 2, Ep. 10). Batalla de los Bastardos (T.6, Ep. 9).
Elementos de la guerra (Clima, terreno, mando y estrategia)	
"Conoce el clima, conoce al terreno; conoce a tu enemigo, concómete a ti mismo y tu victoria será total".	Constante narrativa de la amenaza del clima invernal. El lema de la casa Stark es " <i>winter is coming</i> ". Tormentas de nieve y cambios repentinos de clima.
"La victoria se logra en la sala de planificación, mucho antes de la batalla".	Planificación de la batalla de los bastardos (T.6, Ep. 9). Preparativos para la expedición al Muro (T.7, Ep.6).
"La rapidez es la esencia de la guerra".	Ventaja estratégica gracias a la rapidez del ataque de Daenerys con sus dragones (T.7, Ep 4).
"La supremacía suprema es someter al enemigo sin luchar".	Cersei Lannister evita una batalla con la explosión del gran septo Baelor (T.6, Ep. 10).
Logística y recursos en medio de la batalla	
"Cuando estés en medio de la batalla, aun cuando estés ganando, continuar mucho tiempo en ella desanimará a tus tropas y embotará tu espada".	Escasez de alimentos en el asedio de Stanis (T2, Ep. 9). Escasez de armas de vidriagón en la batalla de Invernalía (T.8. Ep. 3).
Planificación del asedio (estrategia de ataque)	

Freire-Sánchez, Alfonso, Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat
Intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación: el patrón narrativo
estratégico en el Arte de la Guerra y Juego de Tronos.

"Si tus fuerzas son diez veces superiores a las del adversario, rodéalo; si son cinco veces superiores, atácalo; si son dos veces superiores, divídelo; si las fuerzas son iguales, comparte con él; si estás en desventaja, mantente alerta; si estás en peligro, retírate".	Jon Snow rodea a sus enemigos en la batalla de los bastardos. Stannis Baratheon divide a su ejército. Retirada estratégica de Jon Snow (T.6, Ep. 9)
Variaciones tácticas	
"Una fuerza militar no tiene una formación constante, lo mismo que el agua no tiene una forma constante: se llama genio a la capacidad de obtener la victoria cambiando y adaptándose según el enemigo".	Cambio de estrategia de Jon Snow en plena batalla (<i>Battle of Bastards</i> , T.6, Ep. 9). Cersei Lannister pasa de colaborar en la lucha contra los caminantes blancos a traicionar (T. 7, Ep. 7).
Topografía	
"El terreno es la clave de la guerra. No lo desprecies, no lo subestimes".	Aprovechamiento estratégico del terreno montañoso en la batalla de los Bastardos. (<i>Battle of Bastards</i> , T.6, Ep. 9). Cadenas en el río en la batalla de Aguasnegras (T.2, Ep. 9). Emboscada en el río en la Batalla de los Vados (T.1, Ep. 9).
Ataque con fuego	
"El fuego debe usarse solo como último recurso. Si es posible ganar sin lanzar fuego, eso es lo deseable. Siempre se debe buscar la forma de evitar la destrucción innecesaria".	Dragones de Daenerys atacan con fuego a la flota de Baratheon en Rocardragón (T.7, Ep. 2). Fuego valyrio en la batalla de Aguasnegras (T.2, Ep. 9). Fuego para la destrucción del gran septo Baelor (T.6, Ep. 10).
Sobre la utilización de los espías	
"El arte de la guerra se basa en el engaño".	Principales personajes que ejercen el espionaje: Arya Stark, Lord Varys y Qyburn.

Fuente: Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN

Si bien se han encontrado numerosos paralelismos entre la adaptación cinematográfica de la obra de George R. R. Martin y *El Arte de la Guerra*, ambas difieren en un principio fundamental como es la intencionalidad. En primer lugar, la obra de Sun Tzu es de carácter estratégico, la principal premisa "no es la guerra, sino la paz, y uno de los principales axiomas es aprender a ganar batallas sin combatir, gracias a la estrategia" (Freire, 2022, p. 105). En este sentido, Cleary también destaca que el resurgir de Japón después de la Segunda Guerra Mundial se debe a: "una de las máximas de la

obra clásica de Sun Tzu: «Lo mejor es ganar sin combatir» (1999, p. 7). También para Oliveira y Ferreira (2021), la obra de Sun Tzu se caracteriza por la importancia de evitar conflictos sangrientos y lograr la victoria a través de la estrategia puede considerarse como el mayor éxito del estratega.

No obstante, *Juego de Tronos* tiene una tendencia claramente belicosa (Stavridis, 2019) que provoca que aquellos personajes que parten de una postura eminentemente pacífica como Syrio Forel, el profesor espadachín de Arya Stark, o personajes eminentemente diplomáticos como Lord Eddard 'Ned' Stark, se vean abocados a la muerte y la desgracia. De la misma forma, personajes femeninos como Sansa Stark o Daenerys Targaryen, que en un primer momento viven ajenas al entramado militar y a las estrategias bélicas, se ven obligadas a convertirse en grandes estrategas sin escrúpulos para poder sobrevivir a sus enemigos y a sus propias heridas. En este sentido, existe un cisma primordial entre ambas obras, pues una busca evitar la guerra mediante la estrategia y la otra aboca a los protagonistas hacia un determinismo fundamentado por la guerra, la violencia y la muerte.

Otro de los aspectos en los que difieren obra y serie es la heroicidad de los líderes. Para Sun Tzu la valía del líder se fundamenta en cinco pilares: inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad. Sin embargo, estos atributos que, en parte, responden a la virtud aristotélica de los héroes tradicionales (Sánchez-Escalonilla, 2002), discierne diametralmente de los reyes y líderes de las grandes casas de *Juego de Tronos*, como Joffrey Lannister, que podría carecer de todas ellas, o Robert Baratheon que carecía de algunas. La mayoría de los personajes que ocupan posiciones de liderazgo en *Juego de Tronos* están contruidos con atributos más cercanos a la villanía o, en el mejor de los casos, comparten características con los antihéroes contemporáneos, como la violencia extrema, la sed de venganza, la soberbia o la falta de misericordia (Freire-Sánchez y Vidal-Mestre, 2022). Estos rasgos son evidentes en personajes como Cersei Lannister, cuyo liderazgo se basa en el miedo y la manipulación, o Stannis Baratheon, cuya rígida moral lo lleva a tomar decisiones extremas como el sacrificio de su propia hija. Ambos ejemplos reflejan el tipo de liderazgo que, según Sun Tzu, está destinado al fracaso debido a la incapacidad de adaptarse a las circunstancias y de inspirar lealtad genuina entre sus seguidores.

Probablemente, el único líder que posee los atributos que determinan a un buen general -según Sun Tzu- sea Jon Snow, tales como la sabiduría, la sinceridad, la humanidad, el coraje y la disciplina. Es un hecho altamente significativo puesto que es considerado un bastardo sin derecho de nacimiento a gobernar, Jon demuestra repetidamente una habilidad para ganar el respeto y la lealtad de los suyos a través de actos de valentía, decisiones estratégicas prudentes y un liderazgo que antepone el bien común al poder personal. Esta construcción narrativa de Jon Snow se alinea también con lo que Northouse (2018) describe como *liderazgo transformacional*, un concepto en el que los líderes se orientan al desarrollo y la motivación de sus seguidores o de su equipo, apelando a valores superiores y creando una visión compartida que guía al grupo. La visión de Jon, más heroica, es uno de los baluartes que pueden aplicarse a la gestión empresarial y al liderazgo y que coincide plenamente con el honor del general según Sun Tzu.

Sin embargo, sí hay elementos de intertextualidad narrativa entre ambas obras, como es la necesidad de gestionar los recursos humanos y materiales, el uso del engaño y los espías, o la importancia de los elementos y el terreno, aunque, como se ha comentado anteriormente, lo que determina en la mayoría de los casos las victorias en las batallas más cruciales de la serie no es la inteligencia ni la estrategia, sino el valor y la resiliencia de personajes como Jon Snow o el poderío de los dragones de Daenerys. A través de ejemplos como Tyrion Lannister o el ya citado Jon Snow, *Juego de Tronos* puede utilizarse en entornos educativos para demostrar cómo la combinación de atributos estratégicos y éticos permite a los líderes navegar situaciones complejas y tomar decisiones difíciles, una habilidad esencial en campos como la gestión empresarial y el liderazgo organizacional. Por tanto, la serie, igual que la saga de libros en los que se fundamenta, está menos abocada a la estrategia que la obra milenaria del general chino, aunque mantienen principios comunes que pueden aplicarse a la enseñanza de la gestión y estrategia empresarial, como el liderazgo de equipos y la toma de decisiones, tal y como McNeilly (1999) Scott (2007) y Silva (2016) han relacionado con el aprendizaje de estos ámbitos gracias a la obra de Sun Tzu.

6. CONCLUSIONES

Tras analizar los principales axiomas de los trece capítulos de *El Arte de la Guerra* y compararlos con la estrategia bélica y militar de la serie *Juego de Tronos*, consideramos que la serie de HBO, pese a que tiene ciertos paralelismos como la importancia de la guerra, la gestión de los suministros o el uso del engaño y el empleo de espías difiere en planteamientos fundamentales de la obra milenaria. Uno de estos planteamientos es la eficacia de la estrategia, la cual queda relegada a un segundo plano, pues muchas de las batallas o enfrentamientos más determinantes de la historia no se deciden por movimientos estratégicos complejos, sino por las decisiones individuales e impulsivas de los líderes o por el poder devastador del ejército, ya sea por los dragones o por lo numeroso de las tropas. Asimismo, aquellos líderes que han demostrado dotes de diplomacia o que han basado sus acciones militares en la estrategia, se han convertido en los grandes derrotados de la narrativa.

Por consiguiente y respondiendo al primer objetivo general de nuestra investigación, el patrón narrativo bélico de *Juego de Tronos* tiende a posicionar la victoria en el lado del más valiente o aguerrido y no del más inteligente o estratega, por lo que difiere en cuanto a la construcción narrativa de lo que Sun Tzu considera un buen líder o estratega. Sin embargo, dicho patrón narrativo bélico sí posee elementos intertextuales que se han convertido con el paso secular del tiempo en teorías consolidadas sobre estrategia empresarial surgidas de axiomas o principios estratégicos de *El Arte de la Guerra*, siendo particularmente reseñables aquellas que refieren al uso estratégico de espías, al engaño o a la gestión de recursos. Por consiguiente, en cuanto al segundo objetivo, la narrativa sí plantea interesantes cuestiones acerca de la necesidad de la investigación en la toma de decisiones, que equivaldría a la investigación de mercados. También otorgan una importancia capital a la identidad y la reputación de los líderes, auspiciada por un constructo histórico basado en el relato y emblema de las diferentes casas (Lannister, Stark, Baratheon, etc.).

Ese tipo de cuidado por la identidad corporativa plantea claros paralelismos con la identidad corporativa de las empresas y su reputación. Pese a ello, consideramos que la serie podría incurrir en ciertas representaciones erróneas si se tomase como elemento pedagógico empresarial, como sucede con otras obras cinematográficas, como apuntan Letiche y Moriceau (2019). En este sentido, además de la ya comentada falta de eficacia de la estrategia en el éxito de las maniobras militares de la obra audiovisual, el poder de los líderes está asociado a la corrupción, la tiranía, la falta de escrúpulos y el cinismo, por lo que la simiente sobre la que germinan estas decisiones estratégicas tiene una connotación negativa.

Por otro lado, tal y como sugiere Mamaeva (2024), la intertextualidad transmedia es beneficiosa para la educación, ya que fomenta la colaboración, extiende el aprendizaje más allá de las aulas y crea una experiencia unificada en todas las plataformas, lo que mejora la experiencia educativa en general. Por su parte, según las reflexiones de Pecheranskyi *et al.* (2023), la conexión milenaria entre ambas obras podría, gracias a la intertextualidad transmedia, transformar la educación al fomentar la participación activa de los estudiantes, conectando diferentes formas de medios y creando historias que no siguen un solo camino. Este hecho enriquece el aprendizaje y permite a los educadores y estudiantes adaptarse de manera más flexible a los cambios constantes en el entorno mediático, brindando herramientas valiosas para navegar en un mundo de medios en constante evolución. Por consiguiente, creemos que esta intertextualidad en la que se unen diferentes universos transmedia que pueden aplicar a diferentes dimensiones, incluida la educación (Freire-Sánchez *et al.*, 2023), como son las narrativas que surgen de ambas obras, facilitan la comprensión de la estrategia militar que, como se ha reflexionado anteriormente, es apta para aplicar a la enseñanza del marketing y la gestión empresarial.

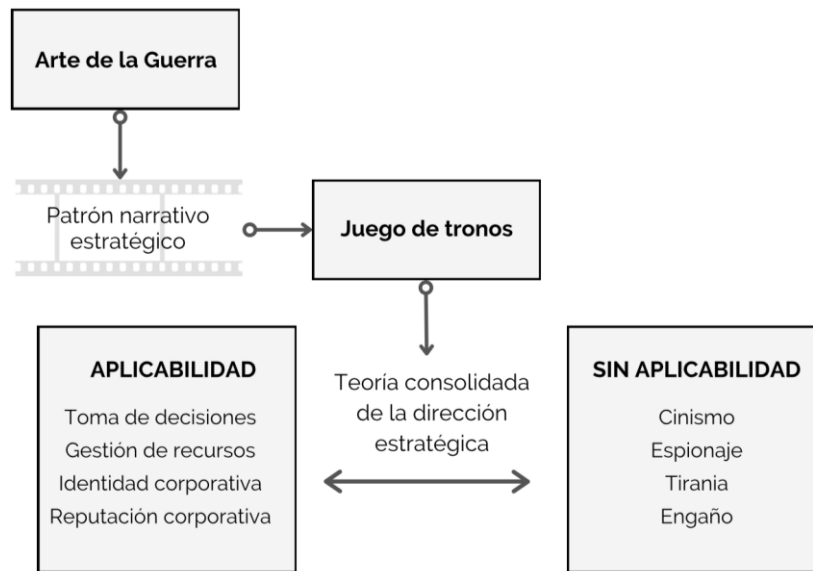
Consideramos que la constante y milenaria influencia de *El Arte de la Guerra* en todo tipo de creaciones posteriores gracias a la intertextualidad se ha plasmado, mediante la intertextualidad, en la serie *Juego de Tronos* tal y como lo ha hecho en innumerables producciones cinematográficas. Como si del patrón narrativo o monomito *El viaje del Héroe* de Joseph Campbell se tratase, las enseñanzas de Sun Tzu se han traducido en un patrón narrativo estratégico que trasciende a la temporalidad y al contexto sociocultural. Mientras que ciertos elementos narrativos de la serie, como la traición y la violencia extrema, pueden parecer peyorativos desde una perspectiva educativa, la capacidad de *Juego de Tronos* para dramatizar conflictos complejos y dilemas morales proporciona un interesante recurso para enseñar habilidades críticas en entornos de aprendizaje. Esto incluye la capacidad de adaptarse a circunstancias cambiantes, comprender las motivaciones de diferentes actores y desarrollar un pensamiento estratégico profundo, todos ellos fundamentos esenciales en el ámbito educativo y empresarial. Por tanto, su aplicabilidad pedagógica radica en su capacidad para traducir teorías abstractas de estrategia en ejemplos prácticos que promuevan la reflexión y el aprendizaje activo.

No obstante, aunque este patrón narrativo que converge entre ambas obras se ha convertido en una teoría consolidada según la revisión de la literatura realizada, en el caso de estudio, como se puede apreciar en la figura 2, existen ciertos elementos que

consideramos poseen aplicabilidad pedagógica y otros que, por su carácter eminentemente peyorativo, no lo tienen.

Figura 2

La intertextualidad, el patrón narrativo y las teorías consolidadas.



Fuente: Elaboración propia.

Coincidimos con Kuryaev y Osmukhina (2018) en que ni la teoría cinematográfica ni la crítica literaria han desarrollado una metodología científica que contribuya al análisis y comparación competentes y objetivos de dos textos, literario y cinematográfico. Asimismo, creemos que este tipo de análisis del contenido cinematográfico posee una parte sujeta a la interpretación y a la subjetividad. Por lo tanto, existe una tarea en el desarrollo de fundamentos metodológicos para comparar la versión cinematográfica de obras literarias y sus fuentes primarias, así como determinar el grado de influencia mutua de la literatura y cine.

Esta limitación nos impide responder categóricamente a las hipótesis planteadas, aunque creemos que, tal y como otros autores han afirmado (Torres-Martín *et al.*, 2022; Arkhangelsky y Novikova, 2023; Mamaeva, 2024), son aceptadas en tanto que responden a elementos que fomentan el aprendizaje. No obstante, el hecho de abordar esta intertextualidad desde los patrones narrativos y cómo estos se convierten en teorías consolidadas que permiten usarse como elementos pedagógicos, abre nuevas líneas de estudio que permiten establecer puentes entre obras literarias pretéritas y el ámbito cinematográfico contemporáneo desde perspectivas poco transitadas.

7. REFERENCIAS

- Aranda, A. (2023). *El Arte de la Guerra de Sun Tzu*. Ariel Quintaesencia.
- Arkhangelsky, A. y Novikova, A. (2023). Transmedia strategies in school literary education: deconstructing kitsch and the semiotics of readerly creativity. *Chinese Semiotic Studies*, 19(2), 315-332. <https://doi.org/10.1515/css-2023-2007>
- Ashrafian, H. (2015). *Surgical Philosophy: Concepts of Modern Surgery Paralleled to Sun Tzu's Art of War*. CRC Press.
- Barthes, R. (1977). *Image-Music-Text*. Fontana Press.
- Benioff C. D. y Weiss D. B. (Prods.). (2011-2019). Juego de tronos [Serie de televisión]. HBO.
- Brylla, C. (2018). The benefits of content analysis for filmmakers. *Studies in Australasia Cinema*, 12(2-3), 150-161. <http://dx.doi.org/10.1080/17503175.2018.1540097>
- Call, C. (2019). Serial Entertainment: A Content Analysis of 35 Years of Serial Murder in Film. *Homicide Studies*, 23(4), 362-380. <https://doi.org/10.1177/1088767919841660>
- Cesarin, S. y Balbo, G. (2020). China y el arte de la guerra (tecnológica). *Relaciones Internacionales*, 29(59), 205-218. <https://doi.org/10.24215/23142766e110>
- Chang, D. R. (2020). Using Films to Achieve Diversity Goals in Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 42(1), 48-58. <https://doi.org/10.1177/0273475319878868>
- Chen, M. (1994). Sun Tzu's strategic thinking and contemporary business. *Business Horizons*, 37(2), 42-48.
- Chu, C. N. (2009). *El arte de la guerra para la mujer en el trabajo: de las zapatillas de cristal a las botas de combate*. EDAF.
- Cleary, T. (1999). *El Arte de la Guerra Ilustrado de Sun Tzu*. EDAF.
- Daniyeva, M. D. (2020). Intertextuality is one of the main features of the communicative-pragmatic structure of literary works. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 4(84), 844-848.
- van Deth, S. (2020). The Art of War & Sales: Is Sales the Next Frontier for the Bots? *Marketing Review St. Gallen*, 37(5), 58-61.
- Domínguez-Delgado, R. y López-Hernández, M. Á. (2017). Una perspectiva histórica del análisis documental de contenido fílmico. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 40, 73-90. <https://doi.org/10.5209/DCIN.56621>
- Dupont, N. y Augros, J. (2013). Cinema and Marketing: When Cultural Demands Meet Industrial Practices. *InMedia*, 3. <https://doi.org/10.4000/inmedia.625>

- Freire-Sánchez, A. y Vidal-Mestre, M. (2022). El concepto de antihéroe o antiheroína en las narrativas audiovisuales transmedia. *Cuadernos.info*, 52, 246-265. <https://doi.org/10.7764/cdi.52.34771>
- Freire-Sánchez, A. (2022). *Los antihéroes no nacen, se forjan: arco argumental y storytelling en el relato antiheroico*. Editorial UOC.
- Freire-Sánchez, A., Vidal-Mestre, M. y Gracia-Mercadé, C. (2023). La revisión del universo narrativo transmedia desde la perspectiva de los elementos que lo integran: *storyworlds*, multiversos y narrativas mixtas. *Austral Comunicación*, 12(1), 1-28. <https://doi.org/10.26422/aucom.2023.1201.frei>
- Genette, G. (1982). *Palimpsestos: La literatura en segundo grado*. Taurus.
- Guerra, A. (20 de mayo de 2019). Análisis psicosocial del final de temporada de Juego de Tronos. *La Vanguardia*. <https://bit.ly/3XERb2x>
- Hartanto, F. W. y Agustini, M. Y. D. H. (2020). A Thought On Applicability Of Sun Tzu's Strategy On Marketing Strategy. *Journal Of Management And Business Environment*, 2(1), 38-57. <http://dx.doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2621>
- Hébert, L. (2022). *Introduction to Literary Analysis: A Complete Methodology*. Routledge.
- Hlavatý, J. y Ližbetin, J. (2021). The Use of the Art of War Ideas in the Strategic Decision-making of the Company. *Transportation Research Procedia*, 55, 1273-1280. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2021.07.110>
- Jiménez-Alcázar, J. F. (2014). El arte de la guerra medieval: combates digitales y experiencias de juego. *Roda da Fortuna. Revista Eletrônica sobre Antiguidade e Medievo*, 3(1-1), 516-546.
- Kesimli, I. (2023). *Seventh Art's Perspective on Ethical Conduct and Corporate Irresponsibility*. Springer.
- Kresse, W. y Watland, K. H. (2016). Thinking outside the Box Office: Using Movies to Build Shared Experiences and Student Engagement in Online or Hybrid Learning. *Journal of Learning in Higher Education*, 12(1), 59-64.
- Kristeva, J. (1978). *Semiótica 1*. Editorial Fundamentos.
- Kuryaev, I. R. y Osmukhina, O. Y. (2018). Literature and Cinema: Aspects of Interaction. *Journal of History Culture and Art Research*, 7(3), 276-383. <https://doi.org/10.7596/taksad.v7i3.1621>
- Letiche, H. y Moriceau, J. L. (2019). *Turn to film: film in the business school*. Brill Sense.
- Mangueneau, D. (2018). Análisis del discurso, literatura y ciencia. *Arbor*, 194(790). <https://doi.org/10.3989/arbor.2018.790n4009>

- Mamaeva K. U. (2024). Transmedia storytelling in education. *Education, innovation, research as a resource for community development*, 22-25. Чебоксары: PH "Sreda". <https://doi.org/10.31483/r-112269>
- Martin, G. R. R. (2023). *Juego de Tronos (Canción de Hielo y Fuego 1)*. Plaza y Janes Editores.
- McNeilly, M. (1999). *Sun Tzu y el arte de los negocios*. Oxford University Press.
- Moon, H.-C. (2018). *The art of strategy: SunTzu, Michael Porter and beyond*. Cambridge University Press.
- Moriceau, J. L., Paes, I. y Earhart, R. (2022). Des films pour relier: introduire les affects dans la business school. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 26(5), 48-60. <https://doi.org/10.7202/1095467ar>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Oliveira, A. J. y Ferreira, A. M. (2021). As principais tipologias estratégicas: uma revisão da literatura. *Gestão E Desenvolvimento*, 29, 159-176. <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2021.9788>
- Pecheranskyi, I., Humeniuk, T., Shvets, N., Holovkova, M. y Sibiriakova, O. (2023). Transmedia discourse in the digital age: Exploring radical intertextuality, audiovisual hybridization, and the "aporia" of homo medialis. *Research Journal in Advanced Humanities*, 4(2). <https://doi.org/10.58256/rjah.v4i2.1111>
- Richards, K. y Pilcher, N. (2018). Academic literacies: The word is not enough. *Teaching in Higher Education*, 23, 162-177. <http://dx.doi.org/10.1080/13562517.2017.1360270>
- Ross, I. (12 de abril de 2019). How Game of Thrones changed television. *Financial Times*. <https://bit.ly/3zB690d>
- Sánchez-Escalonilla, A. (2002). *Guion de aventura y forja de un héroe*. Ariel.
- Scott, R. (2007). *El Arte De La Guerra. Las Técnicas Samuráis En Los Negocios*. Robin Book.
- Sha, L. (2018). Translation of Military Terms in Sun Tzu's The Art of War. *International Journal Of English Linguistics*, 8(1), 195-199. <http://dx.doi.org/10.5539/ijel.v8n1p195>
- Silva, J. (2016). *El Arte de la Guerra Aplicada al Marketing*. IT Campus Academy.
- Stavridis, J. (2019). *Winning Westeros: How Game of Thrones Explains Modern Military Conflict*. Potomac Books.
- Sweeney, S. y Hughes, D. (2017). Integrating visual literacy training into the business curriculum. *DBS Business Review*, 1, 1-38. <https://doi.org/10.22375/dbsbr.v1.7>

- Teays, W. (2017). Show me a class that's got a good movie, show me: Teaching ethics through film. *Teaching Ethics*, 17, 115-126. <https://doi.org/10.5840/tej20176644>
- Torres-Martín, J. L., Castro-Martínez, A. y Díaz-Morilla, P. (2022). Metodología transmedia en los grados de comunicación audiovisual en España. *Index Comunicación*, 12(2), 99-122. <https://doi.org/10.33732/ixc/12/02Metodo>
- Thrower, A. C. y Evangelista, A. (2024). Significance of Transmedia Storytelling in Higher Education: Collaborative Learning to Increase Enrollment and Retention Among Nontraditional Students. En J. DeHart (Ed.), *Transmedia Applications in Literacy Fields* (pp. 133-148). IGI Global. <https://acortar.link/wiJTT6>
- Tugores Ques, J. y Bonilla Quijada, M. R. (2020). Comercio, distribución y crecimiento: una aproximación ricardiana a problemas actuales. *Revista De Economía Mundial*, 55. <https://doi.org/10.33776/rem.v0i55.3828>
- Tyler, C., Anderson, M. H. y J. Tyler M. (2009). Giving students new eyes: The benefits of having students find media clips to illustrate management concepts. *Journal of Management Education*, 33(4), 444-461. <https://doi.org/10.1177/1052562907310558>
- Verstraete, T., Krémer, F. y Néraudau, G. (2018). Utilisation du cinéma en contexte pédagogique pour comprendre l'importance des conventions dans la conception d'un business model. *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*, 17, 63-89.
- Xinrui, Z. y Mohd, H. B. M. N. (2022). How to Use Sun Tzu's The Art of War to Help Businesses Fulfill Their Corporate Social Responsibility? *Journal of World Economy*, 1(2), 12-19. <https://bit.ly/4dbE9yo>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los autores:

Conceptualización: Freire-Sánchez, Alfonso y Fitó-Carreras, Maria **Metodología:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Software:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Validación:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Análisis formal:** Vidal-Mestre, Montserrat. **Curación de datos:** Freire-Sánchez, Alfonso y Fitó-Carreras, Maria **Redacción-Preparación del borrador original:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Redacción-Revisión y Edición:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Supervisión:** Vidal-Mestre, Montserrat. **Administración de proyectos:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat. **Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Freire-Sánchez, Alfonso; Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat.

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Freire-Sánchez, Alfonso, Fitó-Carreras, Maria y Vidal-Mestre, Montserrat
Intertextualidad entre literatura, cinematografía y educación: el patrón narrativo
estratégico en el Arte de la Guerra y Juego de Tronos.

AUTOR/ES:

Alfonso Freire-Sánchez

Universidad Abat Oliba CEU.

Doctor en Ciencias de la Comunicación (UAO CEU). Premio al Mejor Artículo Científico en los 2º Premios FlixOlé-URJC de Investigación del Cine Español. Premio Ángel Herrera a la Mejor Labor Docente (2013-2014). Agregado (AQU). Ha sido miembro del equipo de investigación (2018-2022) del Proyecto I+D+i Visibilizando el dolor: narrativas visuales de la enfermedad y storytelling transmedia (VISIBILIZÁNDOLO). Actualmente es director de Estudios de Publicidad y RRPP en la Universidad Abat Oliba CEU. Los resultados de sus investigaciones se han difundido en publicaciones en Scopus, WoS y SPI. Las principales líneas temáticas son las narrativas de salud mental en la industria creativa; los imaginarios audiovisuales y la narratología.

freire3@uao.es

Índice H: 9

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-2082-1212>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=zReiVosAAAAJ>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Alfonso-Freire-Sanchez>

Scopus: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204866041>

Maria Fitó-Carreras

Universidad Internacional de Catalunya.

Docente e investigadora en la Facultad de Ciencias de la Comunicación en la Universitat Internacional de Catalunya. Doctoranda en Comunicación. Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Su línea de investigación es el estudio del branded content en el medio sonoro. Productora publicitaria especializada en medios sonoros. Miembro del Grupo de Investigación Consolidado (2021 SGR 01243) AINA (Análisis de la Identidad Narrativa Audio-visual-textual).

mfito@uic.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-0500-4006>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=Md5fZQsAAAAJ>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Maria-Fito-Carreras>

Academia.edu: <https://uic-es.academia.edu/MariaFitó>

Montserrat Vidal-Mestre

Universidad Internacional de Catalunya.

Doctora en Ciencias de la Comunicación, Máster en Dirección de Comunicación empresarial e institucional, Máster en Postproducción Audiovisual y Licenciada en Ciencias Políticas y de la Administración. Profesora en Universidad Internacional de Catalunya, Universidad Oberta de Cataluña y Universidad de Barcelona. Vicedecana de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de UIC Barcelona. Su línea de investigación se centra en la comunicación y narrativa audiovisual, corporativa y de marca.

mvidalm@uic.es

Índice H: 6

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-6144-5386>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=YTcq2CUAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Montserrat-Vidal-Mestre>

Scopus: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57918972400>

Artículos Relacionados

- Baraybar Fernández, A., Baños Gonzalez, M. y Rajas Fernández, M. (2023). Relación entre Emociones y Recuerdo en Campañas Publicitarias de Servicio Público. Una Aproximación desde la Neurociencia. *Revista Latina de Comunicación Social*, 81, 1-33. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2023-1936>
- Fernández Holgado, J. Ángel, Puentes-Rivera, I. y Fontenla-Pedreira, J. (2022). Relaciones Públicas, Comunicación Política y narrativa audiovisual: Spot electoral del Partido Popular en las elecciones a la Asamblea de Madrid de 2021. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 27, 93-108. <https://doi.org/10.35742/rcci.2022.27.e253>
- Marinescu, I. M., Mejías Martínez, G. y Nogales-Bocio, A. I. (2022). Estrategias persuasivas y emocionales en las campañas audiovisuales de la DGT en el periodo 2011-2019. *Revista de Comunicación y Salud*, 12, 1-20. <https://doi.org/10.35669/rcys.2022.12.e286>
- Moreno Cabanillas, A. y Castellero Ostio, E. (2023). Comunicación política y redes sociales: análisis de la comunicación en Instagram de la campaña electoral del 13-F. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 156, 199-222. <https://doi.org/10.15178/va.2023.156.e1461>
- Pérez Altable, L. y Serrano-Tellería, A. (2021). Communications patterns and power dynamics in the digital public sphere: A case study of the conversation about Minimum Living Income on Twitter. *European Public & Social Innovation Review*, 6(1), 1-15. <https://pub.sinnergiak.org/esir/article/view/148>