

El Arte de la Guerra

VALIDO PARA CUALQUIER SITUACIÓN. *“La mejor victoria es no combatir”*

Evaluación:

No reflexionar seriamente sobre la “batalla” y todo lo que le concierne es mostrar una total y culpable indiferencia en lo que respecta a la conservación o pérdida de lo que nos es más querido.

Hay que valorarla teniendo en cuenta 5 factores:

- **DOCTRINA** (aquello que hace que te sigan a donde sea)
- **TIEMPO**
- **TERRENO** (hace referencia hacia donde es fácil o difícil desplazarse)
- **MANDO** (debe tener como cualidades: sabiduría, sinceridad, benevolencia, coraje, disciplina)
- **DISCIPLINA** (organización)

Aquel que domina estos 5 factores fundamentales vence, el que no, sale derrotado. Por tanto, han de valorarse al trazar los planes.

Actuar siempre de acuerdo con lo que es ventajoso.

El arte de la guerra se basa en el engaño, por tanto se a de **aparentar** incapacidad, inactividad, lejanía. Poner cebos al enemigo.

Golpear al enemigo cuando está desordenado. Evitarle un tiempo cuando es más fuerte.

Si tu oponente tiene un temperamento colérico, intenta irritarle.

Si es arrogante trata de fomentar su egoísmo.

Si las tropas enemigas están bien preparadas intenta desordenarlas.

Si están unidas, siembra la distensión entre sus filas.

Ataca cuando el enemigo no esté preparado.

Aparece cuando no se te espera.

Si las estimaciones realizadas antes de la batalla indican victoria, es porque los cálculos cuidadosamente realizados muestran que tus condiciones son más favorables que las del enemigo.

Si indican derrota es por que las condiciones son menores.
Con una evaluación cuidadosa, uno puede vencer, sin ella no puede.
Muchas menos oportunidades de victoria tendrá aquel que no realiza cálculos en absoluto.

Iniciación de las acciones:

Una vez comenzada la batalla, aunque estés ganando, de continuar por mucho tiempo, desanimará a tus tropas y embotará tu espada y agotará tus fuerzas .
Hasta los tuyos se aprovecharán de tu debilidad para sublevarse. Nunca un experto en el arte de la guerra ha mantenido la campaña por mucho tiempo.

Se rápido como el trueno y veloz como el rayo .
Inmediatamente de haber realizado una operación no se debería hacer otra.

Los que habitan cerca de donde está el “ejército” pueden vender sus cosechas a precios elevados, pero se acaba de este modo con el bienestar de la población.

Cuando se agotan los recursos, los impuestos se recaudan bajo presión.

Se debe ser sobrio y austero en los gastos.

Lo que arrasa al enemigo es la imprudencia y la **motivación de los tuyos**.

Cuando recompenses a los tuyos con los beneficios de tus rivales los harás luchar por propia iniciativa. Donde hay grandes recompensas hay hombres valientes.
Por consiguiente, recompensa al primero que consiga unos beneficios. Si recompensas a todo el mundo no habrá suficiente para todos, así pues, ofrece una recompensa a uno para animar a los demás.
A los prisioneros (empleados de otras compañías) trátalos bien y préstales atención. Si utilizas al enemigo para derrotar al enemigo, serás poderoso en cualquier lugar donde vayas.

Así pues, en una operación lo mas importante es la victoria y no la persistencia.

Sobre las proposiciones de la victoria y la derrota:

Calcula las fuerzas de tus adversarios, haz que pierdan su ánimo y dirección, de manera que aunque el ejército enemigo esté intacto sea inservible; esto es ganar sin violencia y los que ganan así son los mejores maestros en el Arte de la Guerra.

Los guerreros superiores atacan mientras los enemigos están proyectando sus planes. Y luego deshacen sus alianzas.

Nunca se debe atacar por cólera y con prisas. Es aconsejable tomarse tiempo en la planificación y coordinación del plan.

Un experto en el arte de la guerra deshace los planes de los enemigos, estropea sus relaciones y alianzas, le corta los suministros o bloquea su camino, venciendo con estas tácticas sin necesidad de luchar.

Hay que luchar contra todas las facciones enemigas para obtener una victoria completa.

Así pues, la regla de la utilización de la fuerza es la siguiente: si tus fuerzas son superiores 10 veces, rodéalo. Si son 5 veces superiores, atácalo. Si son 2 veces superiores, divídelo.

Si tus fuerzas son iguales en número, lucha si te es posible.

Si son inferiores, mantente continuamente en guardia, pues el más pequeño fallo acarrearía las peores consecuencias. Trata de resguardarte y de no tener un enfrentamiento abierto con él. La prudencia y la firmeza de un pequeño número de personas pueden llegar a cansar y a dominar incluso a numerosos ejércitos.

Cuando las dos fuerzas son equivalentes enfréntate sólo si tus fuerzas están en orden mientras que las tuyas están inmersas en el caos. O si tus fuerzas están con ánimo y las tuyas desmoralizadas, entonces aunque sean más numerosos podrás entrar en batalla.

Pero si tus soldados, fuerzas, estrategia y valor son menores que las de tu adversario, entonces debes retirarte y buscar una salida.

Si un pequeño ejército no hace una valoración adecuada de su poder y se atreve a enemistarse con una gran potencia, por mucho que su defensa sea firme, inevitablemente será conquistado. Si no puedes ser fuerte pero tampoco sabes ser débil, serás derrotado.

Los generales son servidores del “pueblo”- Si su servicio es completo, el “pueblo” será fuerte. Si su servicio es defectuoso el “pueblo” será débil.

Existen 3 maneras de que un príncipe lleve al ejército al desastre:

- cuando hace avanzar a sus ejércitos o retirarse cuando no deben hacerlo. Esto inmoviliza el ejército.
 - cuando ignora los asuntos militares, acabando confusos los soldados.
 - cuando ignora cómo llevar a cabo las maniobras militares.
- Una vez que los ejércitos están confusos y vacilantes, empiezan los problemas.

Triunfan aquellos que.

- saben cuando luchar y cuando no.
- saben discernir cuando utilizar muchas o pocas tropas.
- tienen tropas cuyos rangos superiores e inferiores tienen el mismo objetivo.
- se enfrentan con preparativos a enemigos desprevenidos.
- tienen generales competentes

Si el Príncipe da las órdenes en todo y hay que pedirle permiso para apagar un fuego, para cuando sea autorizado ya sólo quedarán cenizas.

Si conoces a los demás y te conoces a tí mismo, ni en 100 batallas correrás peligro.

Si no conoces a los demás, pero te conoces a tí mismo, perderás una batalla y ganarás otra.

Si no conoces a los demás, ni te conoces a tí mismo, correrás peligro en cada batalla.

Sobre la disposición de los medios:

Los guerreros expertos se hacen invencibles a sí mismos en primer lugar y después aguardan para descubrir la vulnerabilidad del adversario.

La invencibilidad, es una cuestión de defensa y la vulnerabilidad, una cuestión de ataque.

Mientras no hayas observado vulnerabilidades, oculta tu propia formación y prepárate para ser invencible.

Los expertos en defensa se esconden en las profundidades de la tierra. **En situaciones de defensa**, acalláis voces y borráis huellas, escondidos como fantasmas bajo tierra, invisibles para todo el mundo.

En situaciones de ataque, vuestro movimiento es rápido; veloz como el relámpago.

Prever la victoria cuando cualquiera la puede conocer no constituye verdadera destreza. Lo verdaderamente deseable es poder ver el mundo de lo sutil y darte cuenta del mundo de lo oculto. Lo que todo el mundo conoce no se llama sabiduría.

Las victorias ganadas en batalla no son debidas a la suerte, sino a haberse situado previamente en posición de poder ganar con seguridad.

La sabiduría no es algo obvio, el mérito grande no se anuncia. Cuando seas capaz de ver lo sutil, te será fácil ganar.

Resolver los problemas antes de que surjan.

Estrategia y planes premeditados.

Cuando el ejército está estrictamente disciplinado, hasta el punto en que los soldados morirían antes que desobedecer las órdenes, y las recompensas y los castigos merecen confianza y están bien establecidos, se puede vencer al enemigo.

Las reglas militares son 5: medición, valoración, cálculo, comparación y victoria.

El terreno da lugar a las mediciones, éstas dan lugar a las valoraciones, las valoraciones a los cálculos, éstos a las comparaciones, y las comparaciones dan lugar a las victorias.

Mediante las comparaciones de las dimensiones puedes conocer dónde se haya la victoria o la derrota.

En consecuencia, un ejército victorioso es como un kilo comparado con un gramo; un ejército derrotado es como un gramo comparado con un kilo.

Sobre la firmeza:

La fuerza es la energía cambiante o la que se percibe.

Gobernar sobre muchas personas como si fueran pocas es una cuestión de dividir las en grupos, es organización. Batallar contra un gran número de tropas como si fueran pocas es una cuestión de demostrar fuerza, símbolos y señales para coordinar los movimientos de las tropas.

Para combatir sin ser derrotado hay que usar métodos ortodoxos y heterodoxos. Manipular las percepciones de los adversarios sobre lo que es una cosa y otra, y atacar inesperadamente combinando ambos métodos hasta convertirlo en uno.

El efecto de las fuerzas tiene que ser como el de piedras arrojadas sobre huevos, es una cuestión de lleno y vacío. Cuando induces a los adversarios a atacarte en tu territorio, su fuerza siempre está vacía.

Mientras que no compitas en lo que son los mejores, tu fuerza estará llena.

Cuando se entabla una batalla de manera directa, la victoria se gana por sorpresa.

Los guerreros expertos son rápidos y con precisión, dando en el objetivo previsto y causando el efecto esperado.

***El desorden llega del orden,
la cobardía surge del valor,
la debilidad brota de la fuerza.***

Si quieres fingir desorden, primero tienes que organizar el orden, porque sólo entonces puedes crear un desorden artificial.

Si quieres fingir cobardía, primero tienes que ser extremadamente valiente, porque sólo entonces puedes actuar como tímido de manera artificial.

Si quieres fingir debilidad para inducir la arrogancia en tus enemigos, primero has de ser extremadamente fuerte, porque sólo entonces puedes pretender ser débil.

***Cuando un ejército tiene la fuerza del ímpetu, incluso el tímido se vuelve valiente,
cuando pierde la fuerza del ímpetu, incluso el valiente se convierte en tímido.***
Nada está fijado en las leyes de la guerra.

Con astucia se logra que los adversarios caminen por el camino que se les traza, para que caigan en la emboscada.

La fuerza del ímpetu logra objetivos. El ímpetu lo tienes cuando hay convicción, orden, recursos, compromiso de los soldados. Aquí el tímido se vuelve valeroso. Así es posible asignar a los soldados por sus capacidades, habilidades, y encomendarles deberes y responsabilidades adecuadas: el valiente puede luchar, el cuidadoso puede ser centinela, el inteligente puede analizar... CADA CUAL ES UTIL PARA ALGUNA COSA.

Hacer que los soldados luchen permitiendo que la fuerza del ímpetu haga su trabajo es como hacer rodar rocas. Las rocas permanecen inmóviles cuando están en un lugar plano, pero ruedan en un plano inclinado, se quedan fijas si son cuadradas, pero giran si son redondas.

Por tanto, cuando se conduce a los hombres a la batalla con astucia, el impulso es como rocas redondas que se precipitan montaña abajo; esta es la fuerza que produce victoria.

Sobre lo lleno y lo vacío:

Los que anticipan, se preparan y llegan primero al campo de batalla y esperan al adversario están en posición descansada; los que llegan los últimos al campo de batalla, los que improvisan y entablan la lucha quedan agotados.

Los buenos guerreros hacen que los adversarios vengan a ellos, y de ninguna manera se dejan atraer.

Si haces que los adversarios vengan a ti para combatir, su fuerza estará siempre vacía. Si no sales a combatir tu fuerza estará siempre llena.

Lo que impulsa a los adversarios a venir hacia ti por propia decisión es la perspectiva de ganar. Lo que desanima a los adversarios de ir hacia ti es la probabilidad de sufrir daños.

Cuando los adversarios están en posición favorable, debes cansarlos. Cuando están bien alimentados, cortar los suministros. Cuando están descansando hacer que se pongan en movimiento.

Ataca inesperadamente, haciendo que los adversarios se agoten corriendo para salvar sus vidas. Interrumpe sus provisiones, arrasa sus campos y costa sus vías de aprovisionamiento. Aparece en lugares críticos y donde menos se lo esperen.

Para desplazarte sin cansarte, atraviesa tierras despobladas.

Para conseguir lo que atacas, ataca donde no haya defensa.
Para tener una defensa infaliblemente segura, defiende donde no hay ataque.

Cumplimiento de las instrucciones, personas sinceramente leales y comprometidas, planes y preparativos implantados con firmeza, reservado para no revelar las estrategias de ninguna forma.

***Se extremadamente discreto hasta el punto de no tener forma.
Se completamente misterioso y confidencial, hasta el punto de ser silencioso.
De esta manera podrás dirigir el destino de tus adversarios.***

Para avanzar sin encontrar resistencia, arremete por sus puntos débiles. Para retirarte se más rápido que ellos.

Las operaciones militares se basan en la rapidez: llega como el viento, muévete como el rayo, y los adversarios no podrán vencerte.

Cuando quieras entrar en batalla, incluso si al adversario no le apetece, no podrá evitar luchar si atacas el lugar en el que debe acudir irremediablemente al rescate. Cuando no quieras entrar en batalla, aunque el adversario quiera, dale una pista falsa y confúndelos llenándolos de incertidumbre.

Por consiguiente, cuando induces a otros a efectuar una formación, mientras que tú mismo permaneces sin forma, estás concentrado, mientras tu adversario está dividido.

Haz que vean como ordinario lo que es extraordinario para ti,
haz que vean como extraordinario lo que es ordinario para ti.

Esto es inducir al enemigo a efectuar una formación. Una vez vista la formación del adversario, concentras tus tropas contra él.

Como tu formación no está a la vista, el adversario dividirá seguramente sus fuerzas.

Cuando estás concentrado formando una sola fuerza, mientras que el enemigo está dividido en diez, estás atacando a una concentración de uno contra diez, así que tus fuerzas superan a las suyas.

Si puedes atacar a unos pocos soldados con muchos, diezmarás el número de tus adversarios.

Cuando estás fuertemente atrincherado, te has hecho fuerte tras buenas barricadas, y no dejas filtrar ninguna información sobre tus fuerzas, sal afuera sin formación precisa, ataca y conquista de manera incontenible.

No han de conocer donde piensas librar la batalla, porque cuando no se conoce, el enemigo destaca muchos puestos de vigilancia, y en el momento en el que se establecen numerosos puestos sólo tienes que combatir contra pequeñas unidades.

Cuando su vanguardia está preparada, su retaguardia es defectuosa, y cuando su retaguardia está preparada, su vanguardia presenta puntos débiles.

Las preparaciones de su ala derecha significarán carencia en su ala izquierda; las preparaciones por todas partes significará ser vulnerable por todas partes.

Cuando se dispone de pocos soldados se está a la defensiva, el que dispone de muchos hace que el enemigo tenga que defenderse. Cuantas más defensas induces a adoptar a tu enemigo, más debilitado quedará.

Si conoces el lugar y la fecha de la batalla, puedes acudir a ella aunque estés a 1000 km de distancia.

Si no conoces el lugar ni la fecha, entonces tu flanco izquierdo no puede salvar al derecho, tu vanguardia no puede salvar a tu retaguardia, y tu retaguardia no puede salvar a tu vanguardia, ni siquiera en un territorio de unas pocas docenas de kilómetros.

Así, pues, **la victoria puede ser creada.**

Si haces que los adversarios no sepan el lugar y la fecha de la batalla, siempre puedes vencer.
Incluso si los enemigos son numerosos, puede hacerse que no entren en combate.

Por tanto, haz tu valoración sobre ellos para averiguar sus planes y determinar qué estrategia puede tener éxito y cuál no. Incítalos a la acción para descubrir cual es el esquema general de sus movimientos y descansa.

Haz algo contra ellos para su atención, de manera que puedas atraerlos para descubrir sus hábitos de comportamiento de ataque y de defensa.

Esto significa usar muchos métodos para confundir y perturbar al enemigo con el objetivo de observar sus formas de respuesta. Y después de haberlas observado, actúas en consecuencia.

Pruéalos para averiguar sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Por tanto, el punto final de la formación de un ejército es llegar a la no forma. **Cuando no tienes forma, los informadores no pueden descubrir nada.**

Una vez que no tienes forma, no dejas huellas que puedan ser seguidas, los informadores no encuentran ninguna grieta por donde mirar y los que están a cargo de la planificación no pueden establecer ningún plan realizable.

La victoria en la guerra no es repetitiva, sino que adapta su forma continuamente.

Flexibilidad y adaptación desde el principio a cualquier formación que los adversarios puedan adoptar.

Así pues, un ejército no tiene formación constante, lo mismo que el agua no tiene forma constante: se llama genio a la capacidad de obtener la victoria cambiando y adaptándose según el enemigo.

Sobre el enfrentamiento directo e indirecto:

La lucha armada para el experto es provechosa, para el inexperto peligrosa.

Convertir los problemas en ventajas.

Nunca atacar cansado. Un ejército parece si no está equipado, descansado, con provisiones o si no tiene dinero.

Si ignoras los planes de tus rivales, no podrás hacer alianzas precisas.

A menos que lo conozcas, no podrás aprovecharte de las ventajas del terreno. **Sólo cuando conoces cada detalle de la condición del terreno puedes maniobrar y guerrear.**

Distrae al enemigo para que no pueda conocer cuál es tu situación real y no pueda imponer su supremacía.
Entra en acción sólo cuando ve la posibilidad de obtener una ventaja.

Una fuerza militar es rápida como el viento en el sentido de que llega sin avisar y desaparece como el relámpago. Va lentamente como el bosque porque tiene un orden. Es voraz como el fuego sin dejar tras de sí una brizna de hierba. Es inmóvil como las montañas cuando se acuartela. Es tan difícil de conocer como la oscuridad.

Para ocupar un lugar, divide tus tropas.
Para expandir tu territorio, divide los beneficios.

La regla general de las operaciones militares es desproveer de alimentos al enemigo todo lo que se pueda.

Es necesario dividir el botín entre las tropas para guardar lo que ha sido ganado, no dejando que el enemigo lo recupere.

Actúa después de haber hecho una estimación. Gana el que conoce primero la medida de lo que está lejos y lo que está cerca: ésta es la regla general de lucha.

El primero que hace el movimiento es el invitado, el último es el anfitrión. El invitado lo tiene difícil, el anfitrión lo tiene fácil.

Las palabras no son escuchadas. Símbolos, tambores, banderas se usan para concentrar y unificar los oídos y los ojos de los soldados. Una vez que están unificados, el valiente no puede actuar solo, ni el tímido puede retirarse solo: *esta es la regla general del empleo de un grupo*. De esta manera no caen en la confusión y el desorden y se impide que vayan a donde se les antoje.

En las batallas nocturnas, fuegos y tambores.

En las batallas diurnas, banderas y estandartes.

Utiliza muchas señales para confundir al enemigo y hacerle temer tu temible poder militar. De esta forma desmoralizas a los ejércitos contrarios y a sus generales.

En primer lugar, has de ser capaz de mantenerte firme en tu propio corazón, sólo entonces puedes desmoralizar a los generales enemigos. Cuando la mente es firme, la energía es victoriosa.

La energía de la mañana está llena de ardor, la del mediodía decae y la energía de la noche se retira. En consecuencia, los expertos prefieren la energía entusiasta,

atacan la decadente y la que se bate en retirada. Son ellos los que dominan la energía.

Cualquier débil en el mundo se dispone a combatir en un minuto si se siente animado, pero cuando sea trata realmente de tomar las armas y de entrar en batalla, es poseído por la energía. Cuando esta energía se desvanece, se detendrá, estará asustado y se arrepentirá de haber comenzado. La razón por la que esa clase de ejércitos miran por encima del hombro a enemigos fuertes, es porque se están aprovechando de su agresividad estimulada por cualquier causa.

**Utilizar el orden para enfrentarse al desorden;
utilizar la calma para enfrentarse con los que se agitan,
esto es dominar al corazón.**

A menos que tu corazón esté totalmente abierto y tu mente en orden, no puedes responder sin límites, manejar los acontecimientos de manera infalible, enfrentarte a dificultades graves e inesperadas sin turbarte, dirigir cada cosa sin confusión...

Dominar la fuerza es esperar a los que vienen de lejos, aguardar con toda comodidad a los que se han fatigado, y con el estómago saciado a los hambrientos.

Evitar la confrontación contra formaciones bien ordenadas y expertas. No enfrentarse contra una gran montaña. No ataques cuesta arriba.

Si los adversarios huyen de repente antes de agotar su energía, seguramente hay gato encerrado. No te lances en en su persecución.

No consumas la comida de tus soldados.

Si el enemigo abandona de repente sus provisiones, éstas han de ser probadas antes de ser comidas, por si están envenenadas.

No detengas a ningún ejército que esté de camino a su país.

Muéstrales una manera de salvar la vida para que no estén dispuestos a luchar hasta la muerte, y así podrás aprovecharte para atacarles.

No presiones a un enemigo desesperado.

Un animal agotado seguirá luchando, pues esa es la ley de la Naturaleza

Sobre los 9 cambios:

No levantes tu campamento en un terreno difícil. Deja que se establezcan relaciones diplomáticas en las fronteras. No permanezcas en un terreno árido ni aislado, sino te será difícil salir.

Hay rutas que no debes usar, ejércitos que no deben ser atacados, ciudades que no deben ser rodeadas, terrenos sobre los que no se debe combatir, y órdenes que no deben de ser obedecidas.

Si los generales no saben adaptarse al terreno cambiante aunque lo conozcan, no podrán aprovecharse de él.

Si eres capaz de ajustar la campaña conforme al ímpetu de las fuerzas, entonces la ventaja no cambia, y los únicos perjudicados son los enemigos.

NO existe estructura permanente. Si puedes comprender este principio actuarás de la mejor forma posible.

La persona inteligente siempre analiza objetivamente el beneficio y el daño. Cuando considera el beneficio, su acción se expande. Cuando considera el daño, sus problemas pueden resolverse. El beneficio y el daño son independientes y los sabios lo tienen en cuenta.

**Lo que retiene a los adversarios es el daño,
lo que les mantiene ocupados es la acción,
y lo que les motiva es el beneficio.**

Cansa a los enemigos manteniéndolos ocupados y no dejándoles respirar. Pero antes de lograrlo, tienes que realizar previamente tu propia labor. Esa labor es la de desarrollar un ejército fuerte, un pueblo próspero, una sociedad armoniosa y una manera de vivir.

La norma general consiste en no contar con que el enemigo no acuda, sino confiar en tener los medios para enfrentarte a él. No confiar en que el adversario no ataque sino confiar en poseer los medios para no poder ser atacado.

Si puedes recordar como era el peligro cuando estás a salvo y el caos en tiempo de orden, permanece atento al peligro y al caos mientras no tengan todavía forma, y evítalos antes de que se presenten. **Esta es la mejor estrategia de todas. PREVENIR Y ELIMINAR DEFECTOS**

Hay 5 rasgos peligrosos en los generales que son desastrosos para las operaciones militares:

los que están dispuestos a morir, pueden perder la vida,

los que quieren preservar la vida, pueden ser hechos prisioneros,

los que son dados a los apasionamientos irracionales, pueden ser ridiculizados,

los que son muy puritanos, pueden ser deshonorados,
los que son compasivos, pueden ser turbados (las personas compasivas se causan a sí mismos problemas y cansancio).

Los buenos generales son de otra manera:

se comprometen hasta la muerte, pero no se aferran a la esperanza de sobrevivir, actúan de acuerdo con los acontecimientos, en forma racional y realista, sin dejarse llevar por las emociones, ni estar sujetos a quedar confundidos, cuando ven una oportunidad son como tigres, en caso contrario cierran sus puertas,

su acción y no acción son cuestiones de estrategia, y no pueden ser complacidos ni enfadados.

Sobre la distribución de los medios:

las maniobras militares son el resultado de los planes y estrategias en la manera más ventajosa para ganar.

Ataca de arriba hacia abajo y no al revés.

Aléjate de las condiciones desfavorables lo antes que te sea posible.

No camines contra la corriente, ni contra el viento.

Si acampas a la orilla de un río, tus ejércitos pueden ser sorprendidos y empujados a ahogarse.

Si atraviesas pantanos, hazlo rápidamente.

Si ten encuentras frente a un ejército en mitad de un pantano, permanece cerca de sus plantas acuáticas y respaldado por sus árboles.

Un ejército prefiere un terreno elevado y evita un terreno bajo, aprecia la luz y detesta la oscuridad.

Cuida de la salud física de tus soldados con los mejores recursos disponibles. Un ejército sano se dice que es invencible.

Colocarse en la mejor parte del terreno es ventajoso para una fuerza militar.

Que no te de reparo hacerlo, sino lo harán otros por tí.

Aprovechate de las ventajas. La ventaja en una operación militar consiste en aprovecharse de todos los factores beneficiosos del terreno.

Cuando llueve río arriba y la corriente trae consigo la espuma, si quieres cruzarlo, espera a que escampe.

Siempre que un terreno presente barrancos infranqueables, lugares cerrados, trampas, riesgos, grietas y prisiones naturales, debes abandonarlo rápidamente y no acercarte a él, de manera que los adversarios estén más cerca que tu de ellos. Entonces estás en situación ventajosa, y él tiene condiciones desfavorables.

Cuando atravieses territorios montañosos con muchas corrientes, pantanos, bosques vírgenes, etc, es imprescindible escudriñarlos totalmente y con cuidado, ya que estos lugares ayudan a las emboscadas y a los espías.

Cuando el enemigo está cerca, pero permanece en calma, quiere decir que se haya en una posición fuerte.

Cuando el enemigo está lejos pero intenta provocar hostilidades, quiere que avances. Y si además su posición es accesible, eso quiere decir que le es favorable. Que no te cueste quedarte quieto o retirarte si es necesario o es lo más beneficioso para tí. Que no te venza el orgullo.

Si un adversario no conserva la posición que le es favorable por las condiciones del terreno y se sitúa en otro lugar conveniente, debe ser porque existe alguna ventaja táctica para obrar de esa manera.

Si se mueven los árboles es que el enemigo se está acercando.

Si hay obstáculos entre los matorrales, es que has tomado un mal camino. La idea de poner muchos obstáculos entre la maleza es hacerte pensar que existen tropas emboscadas escondidas en medio de ella.

Si los pájaros alzan el vuelo, es que hay tropas emboscadas en el lugar.

Si los emisarios del enemigo pronuncian palabras humildes mientras que éste incrementa sus preparativos de guerra, esto quiere decir que va a avanzar.

Cuando se pronuncian palabras altisonantes y se avanza ostentadamente, es señal de que el enemigo se va a retirar.

Si los emisarios llegan pidiendo la paz sin firmar un tratado, significa que están tramando algún complot.

Conviene tratar de anticipar.

Si la mitad de sus tropas avanza y la otra mitad retrocede, es que el enemigo piensa atraerte a una trampa. El enemigo está fingiendo en este caso confusión para incitarte a que avances.

Si los soldados enemigos se apoyan unos en otros es que están hambrientos.

Si los aguadores beben en primer lugar es que las tropas están sedientas.

Si matan a sus caballos para obtener carne, es que carecen de alimentos.

Si el enemigo ve una oportunidad pero no la aprovecha es que está cansado.

Si los pájaros se reúnen en el campo enemigo, es que el lugar está vacío. Si están sobrevolando la ciudad es que el ejército ha huido.

Si se producen llamadas nocturnas, es que los soldados enemigos están atemorizados. Tienen miedo y están inquietos, y por eso se llaman unos a otros.

Si el ejército no tiene disciplina, es porque el general no es tomado en serio.

Si se producen murmuraciones, faltas de disciplina y los soldados hablan mucho entre sí, quiere decir que se ha perdido la lealtad de la tropa. Las murmuraciones describen la expresión de los verdaderos sentimientos. Las faltas de disciplina indican problemas con los superiores. Cuando el mando ha perdido la lealtad de las tropas, los soldados hablan con franqueza entre sí sobre los problemas con sus superiores.

Si los estandartes se mueven, es que está sumido en la confusión.

Si sus emisarios muestran irritación, es que están cansados.

Cuando no vuelven a su campamento es porque están desesperados.

Si se otorgan numerosas recompensas, es que el enemigo se haya en un callejón sin salida. Cuando la fuerza de su ímpetu está agotada, otorgan constantes recompensas para tener contentos a los soldados para evitar que se revelen en masa.

Cuando se ordenan demasiados castigos, es que el enemigo está desesperado. Cuando los soldados están tan agotados que no pueden cumplir las órdenes, son castigados una y otra vez para restablecer la autoridad.

Ser violento al principio y después terminar temiendo a los propios soldados es el colmo de la ineptitud.

Los emisarios que acuden con actitud conciliatoria indican que el enemigo quiere una tregua.

Si las tropas enemigas se enfrentan a tí con ardor, pero demoran el momento de entrar en combate sin abandonar no obstante el terreno, has de observarlos cuidadosamente pues están preparando un ataque por sorpresa.

No es necesariamente beneficioso ser superior en fuerzas, es suficiente consolidar tu poder, hacer estimaciones sobre el enemigo y conseguir reunir más tropas, **eso es todo.**

El que actúa aisladamente, carece de estrategia, y toma a la ligera a sus adversarios, inevitablemente acabará siendo derrotado.

Si tu plan no contiene una estrategia de retirada, sino confías exclusivamente en la fuerza de tus soldados, y tomas a la ligera a tus adversarios, con toda seguridad caerás prisionero.

Si se castiga a los soldados antes de haber conseguido que sean leales, no obedecerán.

Y si después de haber conseguido su lealtad no se lleva a cabo ningún castigo, no valdrán para ser empleados.

Cuando existe un sentimiento subterráneo de aprecio y confianza, y los corazones de los soldados están ya vinculados al mando, si se relaja la disciplina, los soldados se volverán arrogantes y será imposible emplearlos. Por tanto, dirígelos mediante el arte civilizado o humanidad (benevolencia) y unificalos mediante los reglamentos de manera estricta y firme. **Esto significa una victoria continua.**

Cuando la humanidad (benevolencia) y la disciplina/firmeza (reglas) son evidentes es posible estar seguro de la victoria.

Cuando se dan las órdenes de manera **clara** y sencilla a las tropas, éstas las aceptan. Cuando son confusas contradictorias y cambiantes las tropas no las aceptan o no las entienden.

Cuando las órdenes son razonables, justas, sencillas, claras y consecuentes (*que la conducta guarda correspondencia lógica con los principios que profesa*), existe una satisfacción recíproca entre el líder y el grupo.

Sobre la topología:

Cuando el terreno sea accesible, sé el primero en establecer tu posición, para tener ventaja (que no te de reparo obtener y actuar con ventaja) cuando libres la batalla. Lo mejor es batallar con ventaja para no tener mucho esfuerzo en ganar.

Cuando estés en un terreno difícil de salir, estarás limitado.

Cuando estés en un terreno neutro en el que ninguno de los dos tiene ventaja o es desfavorable para ambos, si el adversario te ofrece una ventaja, no te aproveches de ella: retírate, induciendo a salir a la mitad de las tropas enemigas, y entonces cae sobre él aprovechándote de esta condición favorable.

En un terreno estrecho, si eres el primero en llegar, debes ocuparlo totalmente y esperar al adversario. Si él llega antes, no lo persigas si bloquea los desfiladeros. Persíguelo sólo si no los bloquea.

En terreno accidentado, si llegas antes, ocupa los lugares altos y soleados y espera al adversario. Si este os ha ocupado antes, retírate y no lo persigas.

En un terreno abierto la fuerza del ímpetu se encuentra igualada, y es difícil provocarle a combatir de manera desventajosa para él.

Los generales que ignoran las configuraciones del terreno, salen derrotados.

El que las tropas huyan, se retiren, se derrumben, se revelen y sean derrotadas es debido a los errores de los generales.

Los que tienen tropas fuertes pero sus oficiales son débiles (en todos los sentidos), quedan retraídos.

Los que tienen soldados débiles y sus oficiales son fuertes se verán en apuros, ya que los oficiales acaban encolerizados y enfrentándose al enemigo por su cuenta y el ejército se desmoronará.

Como norma general, para poder vencer, todo mando debe tener una sola intención y todas las fuerzas deben cooperar.

Cuando los generales son débiles y carecen de autoridad, cuando las órdenes no son claras, cuando oficiales y soldados no tienen solidez y las formaciones son anárquicas, se produce la revuelta.

Los generales que son derrotados son aquellos que son incapaces de calibrar a los adversarios, y no seleccionan a sus tropas según los niveles de preparación de las mismas.

Si empleas soldados sin seleccionar a los preparados de los no preparados, a los arrojados de los tímidos, te estás buscando tu propia derrota.

Personalidad para decir que no.

**Las 6 maneras de ser derrotado son:
no calibrar el número de fuerzas,
ausencia de un sistema claro de recompensas y castigos,
insuficiencia de entrenamiento,
pasión irracional sin cabeza,**

**ineficacia de la ley y el orden,
fallo de no seleccionar a los soldados fuertes.**

Calibrar al adversario para asegurar la victoria y calcular riesgos. **Salen vencedores los que conocen estos elementos. Salen derrotados los que luchan ignorándolos.**

Es claramente apropiado entablar batalla cuando las leyes de la guerra señalan una victoria segura, sino no es adecuado.

Mira por tus soldados como miras por un recién nacido, así estarán dispuestos a seguirte hasta los valles más profundos. Cuida de tus soldados y morirán gustosamente contigo.

Pero si eres tan amable con ellos que no los puedes utilizar, si eres tan indulgente que no les puedes dar órdenes, tan informal que no puedes disciplinarlos, tus soldados serán como niños mimados y, por lo tanto, inservibles.

Un grupo de sabios estableció que el término medio era lo mejor para todas las cosas.

Las recompensas no deben utilizarse solas, ni debe confiarse solamente en los castigos. En caso contrario, las tropas, como niños mimados, se acostumbran a disfrutar o a quedar resentidas por todos. Esto es dañino y los vuelve inservibles. Por tanto **combinar recompensas y castigos.**

Los expertos no pierden el tiempo cuando efectúan sus movimientos, ni se agotan cuando atacan. **Cuando te conoces a tí mismo y conoces a los demás, la victoria es inagotable** (si sabes que tus soldados son capaces de atacar, pero ignoras si el enemigo es invulnerable, si sabes que tu enemigo es vulnerable, pero ignoras si tus soldados son capaces de atacar, si sabes que el enemigo es vulnerable y tus soldados pueden llevar a cabo el ataque pero ignoras la condición del terreno, sólo tienes la mitad de probabilidades de ganar).

Sobre las clases de terreno:

Cuando los soldados están combatiendo cerca de su hogar se le puede dispersar adecuadamente con facilidad.

El territorio que puede resultar ventajoso al que lo toma, se llama terreno clave. Es ventajoso llegar primero a él pero no lo es atacar al enemigo en él. El territorio que es igualmente accesible para tí y para los demás se llama terreno de comunicación.

Si eres capaz de ocupar y defender de primero el terreno en el que convergen las principales vías de comunicación uniéndolas entre si, la gente tendrá que ponerse de tu lado.

Si lo obtienes te encontrarás seguro, si lo pierdes, corres peligro.

Cuando penetras en profundidad en un territorio ajeno, este terreno se llama difícil. De este terreno es difícil regresar.

Terreno desfavorable es aquel terreno abrupto.

Terreno cercado es aquel pequeño terreno en que unas pocas tropas pueden cercarte fácilmente.

Si eres capaz de una gran adaptación, podrás atravesar cualquier territorio.

Terreno mortal es aquel en el que solo sobrevivirás si luchas con rapidez. Es como si te encontraras en un barca que se hunde o en una casa ardiendo.

En terrenos de dispersión, donde haya varios caminos establece comunicaciones, en terrenos difíciles entra aprovisionado, en terrenos desfavorables, continua marchando, en terrenos cercados, haz planes, en terrenos mortales, lucha.

No debes quedar aislado de un terreno de comunicación, para poder servirte de las rutas de suministros. **Establece alianzas.**

En un terreno mortal las tropas lucharán de manera espontánea. ” Sitúa las tropas en un terreno mortal y sobrevivirán”.

Los expertos en el arte de la guerra eran capaces de entrar en acción cuando les era ventajoso y de retenerse en caso contrario. Son capaces de hacer que el enemigo perdiera contacto entre su vanguardia y su retaguardia, el apoyo entre gobernantes y gobernados (en un partido de fútbol esto significaría “matar” al mediocampo para que no hubiese apoyo entre defensa y delantera). Introducían cambios para confundir al enemigo, atacándolos aquí y allá, aterrorizándolos y sembrando en ellos la confusión de tal manera que no les daban tiempo para hacer planes.

La respuesta es quitar algo que aprecien, y después te escucharán.

La rapidez de acción es el factor esencial, aprovechándose de los errores de los adversarios, desplazándose por caminos que no esperan y atacando cuando no están en guardia.

Para aprovecharse de la falta de preparación, de visión y de cautela de los adversarios, es necesario actuar con rapidez, y que si dudas, esos errores no te servirán de nada.

Cuanto más se adentran unos invasores en terreno ajeno mas fuertes se hacen hasta el punto de que el gobierno nativo no puede ya expulsarlos.

Escoge campos fértiles y tendrás suficiente para comer. Cuida de tu salud y evita el cansancio, consolida tu energía, aumenta tu fuerza. Que los movimientos de tus tropas y la preparación de tus planes sean insondables.

Consolida la energía más entusiasta de tus tropas, ahorra las fuerzas sobrantes, mantén en secreto tus formaciones y tus planes, y espera a que se produzca un punto vulnerable para avanzar.

Sítua a tus tropas en un punto que no tenga salida. Si no tienen otra opción, lucharán hasta el final sin necesidad de ser estimulados, ni de promesas, ni de órdenes. Todos tienen un mismo objetivo. Se puede confiar en ellos.

Prohíbe los augurios (predicciones) para evitar las dudas, y los soldados nunca te abandonarán.

Tu misión es ganar, que no te importen los demás. Que no se enteren por donde les atacas y ni siquiera oigas sus súplicas.

**Una operación militar preparada con pericia debe ser como una serpiente veloz,
que contraataca con la cabeza cuando alguien le ataca por la cola,
que contraataca con la cola cuando alguien le ataca por la cabeza,
y que contraataca con con la cabeza y con la cola cuando le atacan por el medio.**

Incluso las personas que se tienen antipatía, encontrándose en el mismo barco, se ayudarán entre sí en caso de peligro de zozobrar.
La situación vivida es muy superior a la imaginada.

Para tener éxito se deben concentrar las circunstancias a favor.

Se debe dirigir a un grupo de la misma manera que si fuera un individuo.

El general debe ser **tranquilo, reservado, justo y metódico** (*cuidadoso, ordenado*), puede mantener a sus soldados sin información y en completa ignorancia de sus planes, cambia sus acciones y revisa sus planes, de manera que nadie pueda reconocerlos, cambia de lugar su emplazamiento y se desplaza por caminos sinuosos, de manera que nadie pueda anticiparse, nadie en ningún momento puede entender cuales son sus intenciones. “El principal engaño no se dirige sólo a los enemigos, sino que empiezan por las propias tropas, para hacer que le sigan a uno sin saber a donde van”. Cuando un general fija una meta a sus tropas, es como subir a un lugar elevado y retirar la escalera. Cuando un general se adentra muy en el interior del territorio enemigo, está poniendo a prueba todo su potencial.

Un buen general comprende cada herramienta y sabe cual y como usarla en cada momento adecuado.

Hay que examinar las adaptaciones a los diferentes terrenos , las ventajas de concentrarse o dispersarse, los sentimientos y situaciones humanas. Hay que tener en cuenta que los comportamientos humanos cambian según los diferentes tipos de terreno.

La pauta general de los invasores es unirse cuando están en el corazón del territorio enemigo y de dispersarse cuando están en las franjas fronterizas. En un terreno de dispersión hay que unificar las mentes de los soldados. Cuando penetras un poco es un terreno ligero y hay que mantener las tropas en contacto.

En un terreno clave hay que apresurarlos para tomarlo.

En un terreno de comunicación, hay que establecer sólidas alianzas.

En un terreno difícil, hay que asegurar suministros continuados.

En un terreno desfavorable hay que urgir a las tropas a salir rápidamente de él.

En un terreno cercado hay que cerrar las entradas.

En un terreno mortal hay que indicar a las tropas que no existe ninguna posibilidad de sobrevivir.

Otorga recompensas que no estén reguladas y da órdenes desacostumbradas.

Maneja las tropas como si fueran una sola persona. Empléalas en tareas reales, pero no les hables. **Motívalas con recompensas, pero no les comentes los perjuicios posibles.**

Emplea a tus soldados sólo en combatir, sin comunicarles tu estrategia. Déjales

conocer los beneficios que les esperan, pero no les hables de los daños potenciales. **Si la verdad se filtra, tu estrategia puede hundirse.** Si los soldados empiezan a preocuparse, se volverán vacilantes y temerosos.

La tarea de una operación militar es fingir acomodarse a las intenciones del enemigo. Al principio te acomodas a sus intenciones, después matas a sus generales. **Si te concentras totalmente en este, puedes matar a su general aunque estés a kilómetros de distancia.**

El día que se declara la guerra, se cierran las fronteras, se rompen los salvoconductos y se impide el paso de emisarios.

Los asuntos se deciden rigurosamente (manteniendo el secreto) desde que se comienza a planificar y establecer la estrategia desde el cuartel general.

Cuando el enemigo ofrece oportunidades, aprovéchalas inmediatamente.

Entérate primero de lo que pretende, y después anticipáte a él. Mantén la disciplina y adáptate al enemigo. Así, al principio eres una doncella y el enemigo abre sus puertas, después, eres como una liebre suelta, y el enemigo no podrá expulsarte.

Sobre el arte de atacar por el fuego:

Si ha soplado el viento durante el día, a la noche amainará.

Un viento diurno cesará al anochecer; un viento nocturno cesará al amanecer.

No basta con saber cómo atacar a los demás, es necesario saber cómo impedir que los demás te ataquen a tí.

Ganar combatiendo o llevar a cabo un asedio victorioso **sin recompensar a los que han hecho méritos trae mala fortuna y se hace merecedor de ser llamado avaro.**

Un buen mando militar recompensa el mérito. No moviliza a sus tropas cuando no hay ventajas que obtener, ni actúa cuando no hay nada que ganar, ni luchan cuando no existe peligro.

Actúa cuando sea beneficioso, en caso contrario desiste.

No vale la pena movilizar un ejército por razones insignificantes.

No se debe uno movilizar movido por la ira y el cólera.
La ira puede convertirse en alegría y el cólera en placer pero un pueblo destruido no puede hacerse renacer.

Sobre la concordia y la discordia:

Se pueden lograr triunfos extraordinarios con información esencial.
La información puede obtenerse a través de espías:
Espías contratados de la empresa a atacar.
Espías que dan información falsa a los de la otra empresa.
Espías que traen la información.
Empleados que se pueden sobornar para obtener la información como planes del contrario, planes contra tí.

Los espías también pueden ser empleados para crear desavenencias y desarmonía.

Nadie es tratado con tanta familiaridad como los espías,
a nadie se le otorga recompensas tan grandes como a ellos,
no hay asunto más secreto que el espionaje.
Si no se les trata bien pueden convertirse en renegados y trabajar para el enemigo.
Hay que saberlos elegir. Deben de ser sagaces (astutos, prudentes) y con conocimiento, finos, delicados, agudos, perspicaces. Uno no debe servirse de espías sin humanidad ni justicia.

Si algún asunto de espionaje es divulgado antes de que el espía haya informado, éste y el que lo haya divulgado deben eliminarse.
Siempre que quieras atacar a alguien, has de conocer previamente la identidad de los generales que la defienden, de sus aliados, sus visitantes, centinelas, criados.
Haz que tus espías averigüen todo sobre ellos.

Debes conocer los talentos de los servidores del enemigo, para así poder enfrentarte a ellos según sus capacidades.

Debes buscar a agentes enemigos que hayan venido a espiarte, sobornarlos e inducirlos a pasarse a tu lado, para poder utilizarlos como agentes dobles.

Cada asunto requiere un conocimiento previo.