

cada uno con el mayor cuidado:

¿Qué dirigente es más sabio y capaz?

¿Qué comandante posee el mayor talento?

¿Qué ejército obtiene ventajas de la naturaleza y el terreno?

¿En qué ejército se observan mejor las regulaciones y las instrucciones?

¿Qué tropas son más fuertes?

¿Qué ejército tiene oficiales y tropas mejor entrenadas?

¿Qué ejército administra recompensas y castigos de forma más justa?

Mediante el estudio de estos siete factores, seré capaz de adivinar cual de los dos bandos saldrá victorioso y cual será derrotado.

El general que siga mi consejo, es seguro que vencerá. Ese general ha de ser mantenido al mando. Aquel que ignore mi consejo, ciertamente será derrotado. Ese debe ser destituido.

Tras prestar atención a mi consejo y planes, el general debe crear una situación que contribuya a su cumplimiento. Por situación quiero decir que debe tomar en consideración la situación del campo, y actuar de acuerdo con lo que le es ventajoso.

El arte de la guerra se basa en el engaño. Por lo tanto, cuando es capaz de atacar, ha de aparentar incapacidad; cuando las tropas se mueven, aparentar inactividad. Si está cerca del enemigo, ha de hacerle creer que está lejos; si está lejos, aparentar que se está cerca. Poner cebos para atraer al enemigo.

Golpear al enemigo cuando está desordenado. Prepararse contra él cuando está seguro en todas partes. Evitarle durante 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 se hallan bien preparadas tras una reorganización, intenta desordenarlas. Si están unidas, siembra la disensión entre sus filas. Ataca al enemigo cuando no está preparado, y aparece cuando no te espera. Estas son las claves de la victoria para el estratega.

Ahora, 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 condiciones del enemigo; si indican derrota, es porque muestran que las condiciones favorables para la batalla son menores. Con una evaluación cuidadosa, uno puede vencer; sin ella, no puede. Mucha menos oportunidad de victoria tendrá aquel que no realiza cálculos en absoluto.

Gracias a este método, se puede examinar la situación, y el resultado aparece claramente.

to significa proporcionar alimentos (para las propias tropas), pero después se quitan los alimentos al enemigo.

Si tomas los suministros de armas de tu propio país, pero quitas los alimentos al enemigo, puedes estar bien abastecido de armamento y de provisiones. Cuando un país se empobrece a causa de las operaciones militares, se debe al transporte de provisiones desde un lugar distante. Si las transportas desde un lugar distante, el pueblo se empobrecerá.

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

Cuando se transportan las provisiones muy lejos, la gente se arruina a causa del alto costo. En los mercados cercanos al ejército, los precios de las mercancías e aumentan. Por lo tanto, las largas campañas militares constituyen una lacra para el país.

Cuando se agotan los recursos, los impuestos se recaudan bajo presión. Cuando el poder y los recursos se han agotado, se arruina el propio país. Se priva al pueblo de gran parte de su presupuesto, mientras que los gastos del gobierno para armamentos se elevan.

Los habitantes constituyen la base de un país, los alimentos son la felicidad del pueblo. El príncipe debe respetar este hecho y ser sobrio y austero en sus gastos públicos.

En consecuencia, un general inteligente lucha por desproveer al enemigo de sus alimentos. Cada porción de alimentos tomados al enemigo equivale a veinte que te suministras a ti mismo.

Así pues, lo que arrasa al enemigo es la imprudencia, y la motivación de los tuyos en asumir los beneficios de los adversarios.

Cuando recompenses a tus hombres con los beneficios que ostentaban los adversarios los harás luchar por propia iniciativa, y así podrás tomar el poder y la influencia que tenía el enemigo. Es por esto por lo que se dice que donde hay grandes recompensas hay hombres valientes.

Por consiguiente, en una batalla de carros, recompensa primero al que tome al menos diez carros.

Si recompensas a todo el mundo, no habrá suficiente para todos, así pues, ofrece una recompensa a un soldado para animar a todos los demás. Cambia sus colores (de los soldados enemigos hechos prisioneros), utilízalos mezclados con los tuyos. Trata bien a los soldados y préstales atención. Los soldados prisioneros deben ser bien tratados, para conseguir que en el futuro luchen para ti. A esto se llama vencer al adversario e incrementar por añadidura tus propias fuerzas.

Si utilizas al enemigo para derrotar al enemigo, serás poderoso en cualquier lugar a donde vayas.

Así pues, lo más importante en una operación militar es la victoria y no la

Capítulo 3

Sobre las proposiciones de la victoria y la derrota

Como regla general, es mejor conservar a un enemigo intacto que destruirlo. Capturar a sus soldados para conquistarlos y dominar a sus jefes.

Un General decía: “Practica las artes marciales, calcula la fuerza 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. Si destruyes al ejército enemigo y matas a sus generales, asaltas sus defensas disparando, reúnes a una muchedumbre y usurpas un territorio, todo esto es ganar por la fuerza”.

Por esto, los que ganan todas las batallas no son realmente profesionales; los que consiguen que se rindan impotentes los ejércitos ajenos sin luchar son los mejores maestros del Arte de la Guerra.

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

Por eso, un gran emperador decía: “El que lucha por la victoria frente a espadas desnudas no es un buen general”. La peor táctica es atacar a una ciudad. Asediar, acorralar a una ciudad sólo se lleva a cabo como último recurso.

Emplea no menos de tres meses en preparar tus artefactos y otros tres para coordinar los recursos para tu asedio. Nunca se debe atacar por cólera y con prisas. Es aconsejable tomarse tiempo en la planificación y coordinación del plan.

Por lo tanto, un verdadero maestro de las artes marciales vence a otras fuerzas enemigas sin batalla, conquista otras ciudades sin asediarlas y destruye a otros ejércitos sin emplear mucho tiempo.

Un maestro experto en las artes marciales deshace los planes de los enemigos, estropea sus relaciones y alianzas, le corta los suministros o bloquea su

Saben cuándo luchar y cuándo no
Saben discernir cuándo utilizar muchas o pocas tropas.
Tienen tropas cuyos rangos superiores e inferiores tienen el mismo objeto-
vo. Se enfrentan con preparativos a enemigos desprevénidos.
Tienen generales competentes y no limitados por sus gobiernos civiles. Es-
tas cinco son las maneras de conocer al futuro vencedor.
Hablar de que el Príncipe sea el que da las órdenes en todo es como el
General solicitarle permiso al Príncipe para poder apagar un fuego: para cuando
sea autorizado, ya no quedan sino cenizas.
Si conoces a los demás y te conoces a ti mismo, ni en cien batallas correrás
peligro; si no conoces a los demás, pero te conoces a ti mismo, perderás una
batalla y ganarás otra; si no conoces a los demás ni te conoces a ti mismo,
correrás peligro en cada batalla.

situaciones de ataque, vuestro movimiento es rápido y vuestro grito fulgurante, veloz como el trueno y el relámpago, para los que no se puede uno preparar, aunque vengan del cielo.

Prever la victoria cuando cualquiera la puede conocer no constituye verdadera destreza. Todo el mundo elogia la victoria ganada en batalla, pero esa victoria no es realmente tan buena.

Todo el mundo elogia la victoria en la batalla, pero lo verdaderamente deseable es poder ver el mundo de lo sutil y darte cuenta del mundo de lo oculto, hasta el punto de ser capaz de alcanzar la victoria donde no existe forma.

No se requiere mucha fuerza para levantar un cabello, no es necesario tener una vista aguda para ver el sol y la luna, ni se necesita tener mucho oído para escuchar el retumbar del trueno.

Lo que todo el mundo conoce no se llama sabiduría; la victoria sobre los demás obtenida por medio de la batalla no se considera una buena victoria.

En la antigüedad, los que eran conocidos como buenos guerreros vencían cuando era fácil vencer.

Si sólo eres capaz de asegurar la victoria tras enfrentarte a un adversario en un conflicto armado, esa victoria es una dura victoria. Si eres capaz de ver lo sutil y de darte cuenta de lo oculto, irrumpiendo antes del orden de batalla, la victoria así obtenida es una victoria fácil.

En consecuencia, las victorias de los buenos guerreros no destacan por su inteligencia o su bravura. Así pues, las victorias que ganan en batalla no son debidas a la suerte. Sus victorias no son casualidades, sino que son debidas a haberse situado previamente en posición de poder ganar con seguridad, imponiéndose sobre los que ya han perdido de antemano.

La gran sabiduría no es algo obvio, el mérito grande no se anuncia. Cuando eres capaz de ver lo sutil, es fácil ganar; ¿qué tiene esto que ver con la inteligencia o la bravura?

Cuando se resuelven los problemas antes de que surjan, ¿quién llama a esto inteligencia? Cuando hay victoria sin batalla, ¿quién habla de bravura?

Así pues, los buenos guerreros toman posición en un terreno en el que no pueden perder, y no pasan por alto las condiciones que hacen a su adversario proclive a la derrota.

En consecuencia, un ejército victorioso gana primero y entabla la batalla después; un ejército derrotado lucha primero e intenta obtener la victoria después.

Esta es la diferencia entre los que tienen estrategia y los que no tienen planes premeditados.

Los que utilizan bien las armas cultivan el Camino y observan las leyes. Así pueden gobernar prevaleciendo sobre los corruptos.

Servirse de la armonía para desvanecer la oposición, no atacar un ejército inocente, no hacer prisioneros o tomar botín par donde pasa el ejército, no

Capítulo 5

Sobre la firmeza

La fuerza es la energía acumulada o la que se percibe. Esto es muy cambiante. Los expertos son capaces de vencer al enemigo creando una percepción favorable en ellos, así obtener la victoria sin necesidad de ejercer su fuerza. Gobernar sobre muchas personas como si fueran poco es una cuestión de dividir las en grupos o sectores: es organización. Batallar contra un gran número de tropas como si fueran pocas es una cuestión de demostrar la fuerza, símbolos y señales.

Se refiere a lograr una percepción de fuerza y poder en la oposición. En el campo de batalla se refiere a las formaciones y banderas utilizadas para desplegar las tropas y coordinar sus movimientos.

Lograr que el ejército sea capaz de combatir contra el adversario sin ser derrotado es una cuestión de emplear métodos ortodoxos o heterodoxos.

La ortodoxia y la heterodoxia no es algo fijo, sino que se utilizan como un ciclo. Un emperador que fue un famoso guerrero y administrador hablaba de manipular las percepciones de los adversarios sobre lo que es ortodoxo y heterodoxo, y después atacar inesperadamente, combinando ambos métodos hasta convertirlo en uno, volviéndose así indefinible para el enemigo.

Que el efecto de las fuerzas sea como el de piedras arrojadas sobre huecos, es una cuestión de lleno y vacío.

Cuando induces a los adversarios a atacarte en tu territorio, su fuerza siempre está vacía (en desventaja); mientras que no computas en lo que son los mejores, tu fuerza siempre estará llena. Atacar con lo vacío contra lo lleno es como arrojar piedras sobre huecos: de seguro se rompen.

Cuando se entabla una batalla de manera directa, la victoria se gana por sorpresa. El ataque directo es ortodoxo. El ataque indirecto es heterodoxo. Sólo hay dos clases de ataques en la batalla: el extraordinario por sorpresa y el directo ordinario, pero sus variantes son innumerables. Lo ortodoxo y lo

duce a los hombres a la batalla con astucia, el impulso es como rocas redondas que se precipitan montaña abajo: ésta es la fuerza que produce la victoria.

Así, en el caso de los que son expertos en el ataque, sus enemigos no saben por dónde atacar.

Cuando se cumplen las instrucciones, las personas son sinceramente leales y comprometidas, los planes y preparativos para la defensa implantados con firmeza, siendo tan sutil y reservado que no se revelan las estrategias de ninguna forma, y los adversarios se sienten inseguros, y su inteligencia no les sirve para nada.

Se extremadamente sutil, 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 de manera esquiva, sé más rápido que ellos.

Las situaciones militares se basan en la velocidad: llega como el viento, muévete como el relámpago, y los adversarios no podrán vencerte.

Por lo tanto, cuando quieras entrar en batalla, incluso si el adversario está atrinchado en una posición defensiva, no podrás evitar luchar si atacas en el lugar en el que debe acudir irremediablemente al rescate.

Cuando no quieras entrar en batalla, incluso si trazas una línea en el terreno que quieres conservar, el adversario no puede combatir contigo porque le das una falsa pista.

Esto significa que cuando los adversarios llegan para atacarte, no luchas con ellos, sino que estableces un cambio estratégico para confundirlos y llenarlos de incertidumbre.

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

Haz que los adversarios vean como extraordinario lo que es ordinario para ti; haz que vean como ordinario lo que es extraordinario para ti. Esto es inducir al enemigo a efectuar una formación. Una vez vista la formación del adversario, concentras tus tropas contra él. Como tú 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 atrinchado, te has hecho fuerte tras buenas batallas, y no dejas filtrar ninguna información sobre tus fuerzas, sal afuera sin formación precisa, ataca y conquista de manera incontestable.

No han de conocer dónde 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

Una vez que no tienes forma perceptible, 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 sobre multitudes mediante formaciones precisas debe ser desconocida para las multitudes. Todo el mundo conoce la forma mediante la que resultó vencedor, pero nadie conoce la forma mediante la que aseguró la victoria.

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

Determinar los cambios apropiados, significa no repetir las estrategias previas para obtener la victoria. Para lograrla, puedo adaptarme desde el principio a cualquier formación que los adversarios puedan adoptar.

Las formaciones son como el agua: la naturaleza del agua es evitar lo alto e ir hacia abajo; la naturaleza de los ejércitos es evitar lo lleno y atacar lo vacío; el flujo del agua está determinado por la tierra; la victoria viene determinada por el adversario.

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.

sólo lo conseguirá uno de cada diez.

Cuando la ruta es larga las tropas se cansan; si han gastado su fuerza en la movilización, llegan agotadas mientras que sus adversarios están frescos; así pues, es seguro que serán atacadas.

Combatir por una vent aja a cincuenta kilómetros de distancia frustrará los planes del mando, y, como regla general, sólo la mitad de los soldados lo harán. Si se combate por obtener una ventaja a treinta kilómetros de distancia, sólo dos de cada tres soldados los recorrerán.

Así pues, un ejército perece si no está equipado, si no tiene provisiones o si no tiene dinero.

Estas tres cosas son necesarias: no puedes combatir para ganar con un ejército no equipado, o sin provisiones, lo que el dinero facilita.

Por tanto, si ignoras los planes de tus rivales, no puedes hacer alianzas precisas.

A menos que conozcas las montañas y los bosques, los desfiladeros y los pasos, y la condición de los pantanos, no puedes maniobrar con una fuerza armada. A menos que utilices guías locales, no puedes aprovecharte de las ventajas del terreno.

Sólo cuando conoces cada detalle de la condición del terreno puedes maniobrar y guerrear.

Por consiguiente, una fuerza militar se usa según la estrategia prevista, se moviliza mediante la esperanza de recompensa, y se adapta mediante la división y la combinación.

Una fuerza militar se establece mediante la estrategia en el sentido de que distraes al enemigo para que no pueda conocer cuál es tu situación real y no pueda imponer su supremacía. Se moviliza mediante la esperanza de recompensa, en el sentido de que entra en acción cuando ve la posibilidad de obtener una ventaja. Dividir y volver a hacer combinaciones de tropas se hace para confundir al adversario y observar cómo reacciona frente a ti; de esta manera puedes adaptarte para obtener la victoria.

Por eso, cuando una fuerza militar se mueve con rapidez es como el viento; cuando va lentamente es como el bosque; es voraz como el fuego e inmóvil como las montañas.

Es rápida como el viento en el sentido que llega sin avisar y desaparece como el relámpago. Es como un bosque porque tiene un orden. Es voraz como el fuego que devasta una planicie sin dejar tras sí ni una brizna de hierba. Es inmóvil como una montaña cuando se acuartela.

Es tan difícil de conocer como la oscuridad; su movimiento es como un trueno que retumba.

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

La regla general de las operaciones militares es desproveer de alimentos

animado, pero cuando se 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, lo mismo que miran a las doncellas vírgenes, 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 el corazón.

A menos que tu corazón esté totalmente abierto y tu mente en orden, no puedes esperar ser capaz de adaptarte a responder sin límites, a manejar los acontecimientos de manera infalible, a enfrentarte a dificultades graves e inesperadas sin turbarte, dirigiendo 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.

Esto es lo que se quiere decir cuando se habla de atraer a otros hacia donde estás, al tiempo que evitas ser inducido a ir hacia donde están ellos.

Evitar la confrontación contra formaciones de combate bien ordenadas y no atacar grandes batallones constituye el dominio de la adaptación.

Por tanto, la regla general de las operaciones militares es no enfrentarse a una gran montaña ni oponerse al enemigo de espaldas a ésta.

Esto significa que si los adversarios están en un terreno elevado, no debes atacarles cuesta arriba, y que cuando efectúan una carga cuesta abajo, no debes hacerles frente.

No persigas a los enemigos cuando finjan una retirada, ni ataques tropas expertas.

Si los adversarios huyen de repente antes de agotar su energía, seguramente hay emboscadas esperándote para atacar a tus tropas; en este caso, debes retener a tus oficiales para que no se lancen en su persecución.

No consumas la comida de sus 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 en camino a su país.

Bajo estas circunstancias, un adversario luchará hasta la muerte. Hay que dejarle una salida a un ejército rodeado.

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. Estas son las leyes de las operaciones militares.

el analizar 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 interdependientes, y los sabios los tienen en cuenta.

Por ello, 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 consiste en desarrollar un ejército fuerte, un pueblo próspero, una sociedad armoniosa y una manera ordenada de vivir.

Así pues, la norma general de las operaciones militares consiste en no combatir con que el enemigo no acuda, sino confiar en tener los medios de enfrentarte a él; no contar con que el adversario no ataque, sino confiar en poseer lo que no puede ser atacado.

Si puedes recordar siempre el peligro cuando estás a salvo y el caos en tiempos de orden, permanece atento al peligro y al caos mientras no tengan todavía forma, y evítalos antes de que se presenten; ésta es la mejor estrategia de todas.

Por esto, existen cinco rasgos que son peligrosos en los generales. 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 deshonrados; los que son compasivos, pueden ser turbados.

Si te presentas en un lugar que con toda seguridad los enemigos se precipitarán a defender, las personas compasivas se apresurarán invariablemente a rescatar a sus habitantes, causándose a sí mismos problemas y cansancio. Estos son cinco rasgos que constituyen defectos en los generales y que son desastrosos para las operaciones militares.

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 buena oportunidad, son como tigres, en caso contrario cierran sus puertas. Su acción y su no acción son cuestiones de estrategia, y no pueden ser complacidos ni enfadados.

Los terrenos elevados son estimulantes, y, por lo tanto, la gente se halla a gusto en ellos, además son convenientes para adquirir la fuerza del ímpetu. Los terrenos bajos son húmedos, lo cual provoca enfermedades y dificulta el combate.

Cuida de la salud física de tus soldados con los mejores recursos disponibles. Cuando no existe la enfermedad en un ejército, se dice que éste es invencible.

Donde haya montículos y terraplenes, sitúate en su lado soleado, manteniéndolos siempre a tu derecha y detrás.

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

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. En lo que a mí concierne, siempre me mantengo alejado de estos accidentes del terreno, de manera que los adversarios estén más cerca que yo de ellos; doy la cara a estos accidentes, de manera que queden a espaldas del enemigo.

Entonces estás en situación ventajosa, y él tiene condiciones desfavorables.

Cuando un ejército se está desplazando, si atraviesa territorios montañosos con muchas corrientes de agua y pozos, o pantanos cubiertos de juncos, o bosques vírgenes llenos de árboles y vegetación, es imprescindible escudriñarlos totalmente y con cuidado, ya que estos lugares ayudan a las emboscadas y a los espías.

Es esencial bajar del caballo y escudriñar el terreno, por si existen tropas escondidas para tenderte una emboscada. También podría ser que hubiera espías al acecho observándote y escuchando tus instrucciones y movimientos.

Cuando el enemigo está cerca, pero permanece en calma, quiere decir que se halla en una posición fuerte. Cuando está lejos, pero intenta provocar hostilidades, quiere que avances. Si, además, su posición es accesible, eso quiere decir que le es favorable.

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 esta 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, hay tropas emboscadas en el lugar. Si los animales están asustados, existen tropas atacantes. Si se elevan columnas de

las faltas de disciplina indican problemas con los superiores. Cuando el mando ha perdido la lealtad de las tropas, los soldados se hablan con tranquilidad entre sí sobre los problemas con sus superiores.

Si se otorgan numerosas recompensas, es que el enemigo se halla en una callejón sin salida; cuando se ordenan demasiados castigos, es que el enemigo está desesperado.

Cuando la fuerza de su ímpetu está agotada, otorgan constantes recompensas para tener contentos a los soldados, para evitar que se rebelen en masa. 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 terminar después 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 ti con ardor, pero demoran el momento de entrar en combate sin abandonar no obstante el terreno, has de observarlos cuidadosamente.

Están preparando un ataque por sorpresa.

En asuntos militares, no es necesariamente más beneficioso ser superior en fuerzas, sólo evitar actuar con violencia innecesaria; es suficiente con consolidar tu poder, hacer estimaciones sobre el enemigo y conseguir reunir tropas; eso es todo.

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

Si tu plan no contiene una estrategia de retirada o posterior al ataque, sino que confías exclusivamente en al fuerza de tus soldados, y tomas a la ligera a tus adversarios sin valorar su condición, con toda seguridad caerás prisionero. Si se castiga a los soldados antes de haber conseguido que sean leales al mando, no obedecerán, y si no obedecen, serán difíciles de emplear.

Tampoco podrán ser empleados si no se lleva a cabo ningún castigo, incluso después de haber obtenido su lealtad.

Cuando existe un sentimiento subterráneo de aprecio y confianza, y los razones de los soldados están ya vinculados al mando, si se relaja la disciplina, los soldados se volverán arrogantes y será imposible emplearlos.

Por lo tanto, dirígelos mediante el arte civilizado y unificales mediante las artes marciales; esto significa una victoria continua.

Arte civilizado significa humanidad, y artes marciales significan reglamentos. Mándalos con humanidad y benevolencia, unificales de manera estricta y firme. Cuando la benevolencia y la firmeza son evidentes, es posible estar seguro de la victoria.

Cuando las órdenes se dan de manera clara, sencilla y consecuente a las tropas, éstas las aceptan. Cuando las órdenes son confusas, contradictorias y

Capítulo 10

Sobre la topología

Algunos terrenos son fáciles, otros difíciles, algunos neutros, otros estrechos, accidentados o abiertos.

Cuando el terreno sea accesible, sé el primero en establecer tu posición, eligiendo las alturas soleadas; una posición que sea adecuada para transportar los suministros; así tendrás ventaja cuando libres la batalla.

Cuando estés en un terreno difícil de salir, estás limitado. En este terreno, si tu enemigo no está preparado, puedes vencer si sigues adelante, pero si el enemigo está preparado y sigues adelante, tendrás muchas dificultades para volver de nuevo a él, lo cual jugará en contra tuya.

Cuando es un terreno desfavorable para ambos bandos, se dice que es un terreno neutro. En un terreno neutro, incluso 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 eres el primero en llegar, debes ocupar sus puntos altos y soleados y esperar al adversario. Si éste los 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.

Entender estas seis clases de terreno es la responsabilidad principal del general, y es imprescindible considerarlos.

Éstas son las configuraciones del terreno; los generales que las ignoran salen derrotados.

Así pues, entre las tropas están las que huyen, la que se retraen, las que se derrumban, las que se rebelan y las que son derrotadas. Ninguna de estas

Mira por tus soldados como miras por un recién nacido; así estarán dispuestos a seguirte hasta los valles más profundos; cuida de tus soldados como cuidas de tus queridos hijos, 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.

Las recompensas no deben utilizarse solas, ni debe confiarse solamente en los castigos. En caso contrario, las tropas, como niños mimosos, se acostumbra a disfrutar o a quedar resentidas por todo. Esto es dañino y los vuelve inservibles.

Si sabes que tus soldados son capaces de atacar, pero ignoras si el enemigo es invulnerable a un ataque, tienes sólo la mitad de posibilidades de ganar. Si sabes que tu enemigo es vulnerable a un ataque, pero ignoras si tus soldados son capaces de atacar, sólo tienes la mitad de posibilidades de ganar. Si sabes que el enemigo es vulnerable a un ataque, y tus soldados pueden llevarlo a cabo, pero ignoras si la condición del terreno es favorable para la batalla, tienes la mitad de probabilidades de vencer.

Por lo tanto, los que conocen las artes marciales no pierden el tiempo cuando efectúan sus movimientos, ni se agotan cuando atacan. Debido a esto se dice que cuando te conoces a ti mismo y conoces a los demás, la victoria no es un peligro; cuando conoces el cielo y la tierra, la victoria es inagotable.

Cuando el acceso es estrecho y la salida es tortuosa, de manera que una pequeña unidad enemiga puede atacarte, aunque tus tropas sean más numerosas, a éste se le llama terreno cercado.

Si eres capaz de una gran adaptación, puedes atravesar este territorio.

Si sólo puedes sobrevivir en un territorio luchando con rapidez, y si es fácil morir si no lo haces, a éste se le llama terreno mortal.

Las tropas que se encuentran en un terreno mortal están en la misma situación que si se encontraran en una barca que se hunde o en una casa ardiendo.

Así pues, no combatas en un terreno de dispersión, no te detengas en un terreno ligero, no ataques en un terreno clave (ocupado por el enemigo), no dejes que tus tropas sean divididas en un terreno de comunicación. En terrenos de intersección, establece comunicaciones; en terrenos difíciles, entra aprovisionado; en terrenos desfavorables, continúa marchando; en terrenos cercados, haz planes; en terrenos mortales, lucha.

En un terreno de dispersión, los soldados pueden huir. Un terreno ligero es cuando los soldados han penetrado en territorio enemigo, pero todavía no tienen las espaldas cubiertas: por eso, sus mentes no están realmente concentradas y no están listos para la batalla. No es ventajoso atacar al enemigo en un terreno clave; lo que es ventajoso es llegar el primero a él. No debe permitirse que quede aislado el terreno de comunicación, para poder servirse de las rutas de suministros. En terrenos de intersección, estarás a salvo si estableces alianzas; si las pierdes, te encontrarás en peligro. En terrenos difíciles, entrar aprovisionado significa reunir todo lo necesario para estar allí mucho tiempo. En terrenos desfavorables, ya que no puedes atrincherarte en ello, debes apresurarte a salir. En terrenos cercados, introduce tácticas sorpresivas.

Si las tropas caen en un terreno mortal, todo el mundo luchará de manera espontánea. Por esto se dice: “Sitúa a las tropas en un terreno mortal y sobrevivirán”.

Los que eran antes considerados como expertos en el arte de la guerra eran capaces de hacer que el enemigo perdiera contacto entre su vanguardia y su retaguardia, la confianza entre las grandes y las pequeñas unidades, el interés recíproco para el bienestar de los diferentes rangos, el apoyo mutuo entre gobernantes y gobernados, el alistamiento de soldados y la coherencia de sus ejércitos. Estos expertos entraban en acción cuando les era ventajoso, y se retiraban en caso contrario.

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.

Se podría preguntar cómo enfrentarse a fuerzas enemigas numerosas y bien organizadas que se dirigen hacia ti. La respuesta es quitarles en primer lugar algo que aprecien, y después te escucharán.

La rapidez de acción es el factor esencial de la condición de la fuerza mili-

el enemigo arremeta por el centro, cabeza y cola acudirán al rescate". Puede preguntarse la cuestión de si es posible hacer que una fuerza militar sea como una serpiente rápida. La respuesta es afirmativa. Incluso las personas que se tienen antipatía, encontrándose en el mismo barco, se ayudarán entre sí en caso de peligro de zozobrar.

Es la fuerza de la situación la que hace que esto suceda. Por esto, no basta con depositar la confianza en caballos atados y ruedas fijadas.

Se atan los caballos para formar una línea de combate estable, y se fijan las ruedas para hacer que los carros no se puedan mover. Pero, aun así, esto no es suficientemente seguro ni se puede confiar en ello. Es necesario permitir que haya variantes a los cambios que se hacen, poniendo a los soldados en situaciones mortales, de manera que combatan de forma espontánea y se ayuden unos a otros, codo con codo: éste es el camino de la seguridad y de la obtención de una victoria cierta.

La mejor organización es hacer que se exprese el valor y mantenerlo constante. Tener éxito tanto con tropas débiles como con tropas agueridas se basa en la configuración de las circunstancias.

Si obtienes la ventaja del terreno, puedes vencer a los adversarios, incluso con tropas ligeras y débiles; ¿cuánto más te sería posible si tienes tropas poderosas y agueridas? Lo que hace posible la victoria a ambas clases de tropas es las circunstancias del terreno.

Por lo tanto, los expertos en operaciones militares logran la cooperación de la tropa, de tal manera que dirigir un grupo es como dirigir a un solo individuo que no tiene más que una sola opción.

Corresponde al general ser tranquilo, reservado, justo y metódico. Sus planes son tranquilos y absolutamente secretos para que nadie pueda descubrirlos. Su mando es justo y metódico, así que nadie se atreve a tomarlo a la ligera.

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 desliza por caminos sinuosos, de manera que nadie pueda anticiparse.

Puedes ganar cuando nadie puede entender en ningún momento cuáles son tus intenciones.

Dice un Gran Hombre: "El principal engaño que se valora en las operaciones militares no se dirige sólo a los enemigos, sino que empieza por las propias tropas, para hacer que le sigan a uno sin saber adónde van". Cuando un general fija una meta a sus tropas, es como el que sube a un lugar elevado y después retira la escalera. Cuando un general se adentra muy en el interior del territorio enemigo, está poniendo a prueba todo su potencial.

Por lo tanto, si no luchas por obtener alianzas, ni aumentas el poder de ningún país, pero extiendes tu influencia personal amenazando a los adversarios, todo ello hace que el país y las ciudades enemigas sean vulnerables.

Otorga recompensas que no estén reguladas y da órdenes desacostumbradas.

Considera la ventaja de otorgar recompensas que no tengan precedentes, observa cómo el enemigo hace promesas sin tener en cuenta los códigos establecidos.

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. Déjalos 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.

Colócalos en una situación de posible exterminio, y entonces lucharán para vivir. Ponles en peligro de muerte, y entonces sobrevivirán. Cuando las tropas afrontan peligros, son capaces de luchar para obtener la victoria.

Así pues, la tarea de una operación militar es fingir acomodarse a las intenciones del enemigo. Si te concentras totalmente en éste, puedes matar a su general, aunque estés a kilómetros de distancia. A esto se llama cumplir el objetivo con pericia.

Al principio te acomodas a sus intenciones, después matas a sus generales: ésta es la pericia en el cumplimiento del objetivo.

Así, el día en 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 desde que se comienza a planificar y establecer la estrategia desde la casa o cuartel general.

El rigor en los cuarteles generales en la fase de planificación se refiere al mantenimiento del secreto.

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, para determinar el resultado de la guerra. Así, al principio eres como una doncella y el enemigo abre sus puertas; entonces, tú eres como una liebre suelta, y el enemigo no podrá expulsarte.

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

Así pues, la utilización del fuego para apoyar un ataque significa claridad, y la utilización del agua para apoyar un ataque significa fuerza. El agua puede comunicar, pero no puede arrasar.

El agua puede utilizarse para dividir a un ejército enemigo, de manera que su fuerza se desuna y la tuya se fortalezca.

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. Por eso se dice que un gobierno esclarecido lo tiene en cuenta y que 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.

Las armas son instrumentos de mal augurio, y la guerra es un asunto peligroso. Es indispensable impedir una derrota desastrosa, y por lo tanto, no vale la pena movilizar un ejército por razones insignificantes: Las armas sólo deben utilizarse cuando no existe otro remedio.

Un gobierno no debe movilizar un ejército por ira, y los jefes militares no deben provocar la guerra por cólera.

Actúa cuando sea beneficioso; en caso contrario, desiste. La ira puede convertirse en alegría, y la cólera puede convertirse en placer, pero un pueblo destruido no puede hacérselo renacer, y la muerte no puede convertirse en vida. En consecuencia, un gobierno esclarecido presta atención a todo esto, y un buen mando militar lo tiene en cuenta. Esta es la manera de mantener a la nación a salvo y de conservar intacto a su ejército.

ridad como los espías, ni a nadie se le otorgan recompensas tan grandes como a ellos, ni hay asunto más secreto que el espionaje.

Si no se trata bien a los espías, pueden convertirse en renegados y trabajar para el enemigo.

No se pueden utilizar a los espías sin sagacidad y conocimiento; no puede uno servirse de espías sin humanidad y justicia, no se puede obtener la verdad de los espías sin sutileza. Ciertamente, es un asunto muy delicado. Los espías son útiles en todas partes.

Cada asunto requiere un conocimiento previo.

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 un ejército, asediar una ciudad o atacar a una persona, has de conocer previamente la identidad de los generales que la defienden, de sus aliados, sus visitantes, sus centinelas y de sus criados; así pues, haz que tus espías averigüen todo sobre ellos.

Siempre que vayas a atacar y a combatir, debes conocer primero los talentos de los servidores del enemigo, y así puedes 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. Con la información obtenida de esta manera, puedes encontrar espías nativos y espías internos para contratarlos. Con la información obtenida de éstos, puedes fabricar información falsa sirviéndote de espías liquidables. Con la información así obtenida, puedes hacer que los espías flotantes actúen según los planes previstos.

Es esencial para un gobernante conocer las cinco clases de espionaje, y este conocimiento depende de los agentes dobles; así pues, éstos deben ser bien tratados.

Así, sólo un gobernante brillante o un general sabio que pueda utilizar a los más inteligentes para el espionaje puede estar seguro de la victoria. El espionaje es esencial para las operaciones militares, y los ejércitos dependen de él para llevar a cabo sus acciones.

No será ventajoso para el ejército actuar sin conocer la situación del enemigo, y conocer la situación del enemigo no es posible sin el espionaje.

FIN