

FICHA TÉCNICA

Título original: *The Art of War*

Autor: *Sun Tzu*

Adaptação e ilustração: *C.C. Tsai*

Copyright © 2018 by Princeton University Press

Todos os direitos reservados

Nenhuma parte deste livro poderá ser reproduzida sob qualquer forma ou meio, eletrónico ou mecânico, incluindo fotocópia, gravação ou armazenamento de informação, sem o consentimento prévio, por escrito, do proprietário.

Tradução © Editorial Presença, Lisboa, 2018

Tradução do inglês: *Helena Sobral*

Composição, impressão e acabamento:

Multitipo — Artes Gráficas, Lda.

Depósito legal n.º 446 524/18

1.ª edição, Lisboa, outubro, 2018

Reservados todos os direitos
para a língua portuguesa (exceto Brasil) à

EDITORIAL PRESENÇA

Estrada das Palmeiras, 59

Queluz de Baixo

2730-132 Barcarena

info@presenca.pt

www.presenca.pt

Índice

<i>Prefácio de Lawrence Freedman</i>	vii	No campo de batalha	39
<i>Introdução de Brian Bruya</i>	xi	Os poderes do comandante	42
		Conhece-te a ti próprio, conhece o teu inimigo	45
A VIDA DE SUN TZU	2		
1. PLANEAMENTO	10	4. DISPOSIÇÃO TÁTICA	47
Cálculos	11	Condições para o ataque e a defesa	48
O Tao, o Céu, a Terra, o Comando, a Lei	12	Procura a vitória antes da batalha	51
O Tao	13	As circunstâncias de uma batalha decisiva	53
O Céu	14	5. FORÇA	55
A Terra	15	Ataque frontal e ataque surpresa	56
O Comando	16	Alternar ataques frontais com ataques surpresa	57
A Lei	17	Força	60
As sete estimativas	18	Criar força	61
Subterfúgios	20	6. PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	63
Ter vantagem sobre o inimigo	21	Controla os outros; não te deixes	
Cálculos para a vitória	22	controlar	64
2. GERIR A GUERRA	23	Concentração contra fragmentação	66
Um milhão por dia	24	Como a água	67
Uma guerra prolongada é desvantajosa	25	7. MANOBRAS	70
Vitória, já!	26	Endireitar o que está torto	71
Ganhar força através do inimigo	27	Vantagens e desvantagens	72
O general sábio	30	Vento, floresta, fogo, montanha	75
3. ESTRATÉGIA DE ATAQUE	31	8. FLEXIBILIDADE	78
Enviar tropas para o terreno	32	Flexibilidade	79
Frentes múltiplas	34		

9. EM MARCHA	86	Conduz a guerra como se fosses	
Posicionamento	87	uma serpente	110
		Como uma donzela	113
10. TERRENO — OS SEIS TIPOS	94		
Tipos de terreno	95	12. ATAQUE COM FOGO	114
As seis causas da derrota	99	Os cinco métodos de ataque com fogo	115
Um grande general é um tesouro nacional	101	Avança apenas quando for vantajoso	116
11. TERRENO — AS NOVE CIRCUNSTÂNCIAS	102		
Estratégias no terreno	103	13. ESPIONAGEM	118
Dividir o inimigo	107	Espões	119
O exército do soberano supremo	109	Os cinco tipos de agentes	121

Prefácio

LAWRENCE FREEDMAN

A *Arte da Guerra*, de Sun Tzu, é uma das grandes obras sobre estratégia que existem. Representa uma abordagem coesa a todas as formas de conflito, e os princípios que lhe são subjacentes permitem uma aplicação amplamente diversificada. Apesar de se focar na guerra e de dar primazia às questões militares, estão sempre presentes as questões políticas e económicas. Embora inicialmente dirigida aos comandantes militares que combateram nas guerras da China de há cerca de 2400 anos, as orientações desta obra continuam a ser relevantes para quem quer que se encontre envolvido numa situação de conflito e dela pretenda sair vitorioso. É por esse motivo que hoje em dia Sun Tzu é lido tanto nos meios políticos e empresariais como nos círculos militares. A *Arte da Guerra* tem ainda a vantagem de ser uma obra relativamente curta. Algumas das suas alusões podem parecer enigmáticas, mas as expressivas ilustrações de C. C. Tsai ajudam a esclarecer o seu significado, além de darem vida aos temas centrais de Sun Tzu.

Será que Sun Tzu (por vezes também chamado Sunzi, ou seja, Mestre Sun), este homem sábio e general de sucesso, existiu na realidade? Hoje em dia é consensual a opinião de que terá vivido aproximadamente entre 550 e 500 a. C. Esta época, conhecida como o Período da Primavera e do Outono, foi marcada por frequentes guerras sangrentas entre estados rivais, numa altura em que alianças e rivalidades eram fluidas. Diz-se que Sun Tzu serviu o rei Ho Lu de Wu, o qual travou muitas batalhas com o estado vizinho de Chu, tendo-o ajudado a vencer diversos desses combates, nomeadamente a batalha de Boju (506 a. C.). No entanto, Sun Tzu não é mencionado em qualquer manual de História de referência. As treze secções do seu livro foram coligidas durante o período que se seguiu, o dos Reinos Combatentes (de 481 a 403 a. C.), altura

em que a obra adquiriu a reputação de texto fundamental para os militares profissionais. Em 1080 d. C., o imperador Shengzong de Song considerou *A Arte da Guerra* como o mais importante dos sete textos militares clássicos. Este é, assim, um livro que, através dos séculos, ajudou a dar forma às grandes linhas de orientação do pensamento estratégico chinês.

Para o leitor ocidental é, obviamente, um desafio aproximar-se do seu sentido original e aperceber-se de todas as suas subtilidades. A tradução de textos antigos nunca pode ser direta e simples, e existem divergências em como devem ser entendidas certas palavras e expressões. Além disso, o livro surgiu de um contexto espiritual e intelectual muito particular. Poderemos alcançar uma melhor percepção através de um estudo mais aprofundado sobre as suas origens e o significado de palavras soltas¹. Contudo, *A Arte da Guerra* tem um apelo intemporal, respondendo a muitas preocupações atuais. Mesmo quando retirada do contexto, a sua leitura é útil, fazendo-nos lembrar algumas das constantes do comportamento humano, bem como as alterações desse mesmo comportamento. Tal como acontece com outras grandes obras escritas há vários séculos, pode ser interpretada de diversas formas e estimular pensamentos relevantes a questões do leitor contemporâneo.

O que torna *A Arte da Guerra* um livro diferente de qualquer outro é o facto de proporcionar uma forma pura de estratégia com muitas aplicações potenciais. É uma obra holística no que toca à variedade de fatores que pode tomar em consideração; é oportuna porque dá resposta a novos desenvolvimentos; mas é também imbuída de um quadro claro de prioridades

¹ Ver Derek M. C. Yuen, *Deciphering Sun Tzu: How to Read the Art of War* (Londres: Hurst & Co., 2014).

e de princípios. Ao invés de muitos escritos ocidentais sobre o assunto, a estratégia não surge aqui como um plano fixo, estabelecido no início de uma campanha e cumprido, independentemente de novas circunstâncias. Ao tratar de questões de guerra, não considera os fatores políticos, económicos, militares e geográficos como aspetos separados. Põe, sim, a tónica na interação desses fatores num contexto dinâmico. Por exemplo, não há qualquer sugestão de que a vitória é alcançada a qualquer preço. Ao descurar os custos da guerra, quando se pretende obter vantagens a curto prazo, uma campanha pode ser seriamente comprometida devido à insuficiência de fundos. Também é dada muita atenção às alianças. Um exército pode ser suficientemente forte para enfrentar tudo e todos, mas a sua missão torna-se bem mais fácil se puder contar com aliados ou se o inimigo perder os seus.

Esta abordagem abre possibilidades que se perderiam se houvesse um foco exclusivo no combate — uma característica tão comum no pensamento estratégico do Ocidente. Sun Tzu compreende que as batalhas não só consomem força como implicam riscos. Prefere colocar o inimigo numa posição desesperada quando este já não tem opção senão render-se ou aceitar ser chacinado. É por isso que o embuste assume um papel tão importante neste método. Grande parte da sua orientação visa fazermos exatamente o oposto daquilo que o inimigo está à espera: retirar quando ele se prepara para avançar, investir quando ele espera a nossa retirada, parecer forte se o inimigo pensa que somos fracos e parecer fraco se ele receia a nossa força, etc. Sun Tzu tanto joga com falhas de carácter como com estados de espírito imprudentes. Por exemplo, um comandante com tendência para a exasperação deve ser provocado até tomar decisões precipitadas. Para o embuste resultar, é vital identificar tanto quanto possível os pontos fortes e os pontos fracos do inimigo. A espionagem tem, por isso, um papel essencial nesta abordagem, e Sun Tzu não se preocupava com a forma escolhida para obter informações vitais, desde que as conseguisse obter.

No cerne da sua abordagem, está a preparação intelectual. *A Arte da Guerra* dá ênfase à possibilidade de enganar o adversário de preferência a simplesmente o derrotar. Privilegia a estimativa rigorosa dos riscos e as possibilidades de

alterar planos de ação, e uma vez terminada essa avaliação, a ação confiante.

Foi isto que atraiu Basil Liddell Hart, considerado o primeiro estratega ocidental a incorporar Sun Tzu no seu pensamento². Contrapôs *A Arte da Guerra* à obra de Carl von Clausewitz, *Da Guerra*, culpando este autor, ou pelo menos os seus seguidores mais intransigentes, dos mortíferos ataques frontais da Primeira Guerra Mundial. Ao conhecer a obra de Sun Tzu em 1927, Hart apreciou sobretudo o repúdio de uma guerra prolongada e a exortação de estratégias baseadas em manobras de campo indiretas e não no confronto direto³. A fama de *A Arte da Guerra* aumentou quando se soube que havia sido adotada tanto por Mao Tsé-Tung, na China, como por Ho Chi Minh, no Vietname do Norte. Ambos alcançaram vitórias apesar das suas posições desvantajosas iniciais. Mais tarde, considerou-se que a obra não só revelava dicas valiosas sobre o pensamento militar do Oriente como também explicava em grande medida a competitividade das empresas asiáticas⁴.

A Arte da Guerra não está isenta de defeitos. Uma das razões pelas quais o livro tem resistido ao curso do tempo deve-se ao facto de as suas orientações serem disponibilizadas a um nível geral, embora seja escassa a informação sobre o que é necessário fazer para que resultem. Promete-se a vitória se os passos corretos forem devidamente seguidos, o que levanta a questão óbvia do que acontecerá se o comandante inimigo estiver a seguir exatamente os mesmos passos. Se forem ambos discípulos de Sun Tzu, poderá tudo resultar em combates inconclusivos e num impasse. A ênfase no indireto e no implícito à custa do direto e do explícito pode levar ambas as partes a evitarem-se uma à outra em vez de arriscarem uma guerra aberta⁵. Embora a prioridade de Sun

² O padre jesuíta Joseph Amiot publicou uma tradução livre para francês em 1782. Napoleão poderá tê-la lido, mas não existe qualquer indicação de que esta tivesse tido grande influência na sua perspetiva estratégica.

³ Ver o seu prefácio de *The Art of War*, Sun Tzu, com tradução e introdução de Samuel B. Griffith (Oxford: Oxford University Press, 1963).

⁴ Debatido o apelo não-militar de Sun Tzu em: Lawrence Freedman, *Strategy: A History* (Nova Iorque: Oxford University Press, 2013), 508-10.

⁵ François Jullien, *Detour and Access; Strategies of Meaning in China and Greece*, traduzido por Sophie Hawkes (Nova Iorque: Zone Books, 2004), 35, 49-50.

Tzu seja terminar a guerra rapidamente, não existe qualquer garantia de que a sua abordagem estratégica evite uma guerra prolongada. Além disso, é dada ênfase à ofensiva em detrimento da defensiva. Trata-se de tomar a iniciativa em vez de responder à agressão de outrem. «Se não conseguires ganhar, não entres em guerra.» Todavia, por vezes não há alternativa. Por fim, é amoral, exaltando a crueldade e a astúcia. Talvez seja por essa razão que Sun Tzu tem sido associado a vilões da ficção ocidental (como Gordon Gekko e Tony Soprano).

Mesmo quando realça a necessidade de facultar uma causa pela qual valha a pena lutar e de manter o moral, fica a suspeita de que Sun Tzu não olhava a meios para atingir os fins. Qualquer obra sobre estratégia sublinha a importância das escolhas, e estas têm de ser avaliadas por referência tanto a valores como a eficácia. Uma abordagem a qualquer conflito que evite longos combates onerosos e batalhas sangrentas, através da obtenção das melhores informações e da sua análise fria, tem decerto muitos méritos.

A Arte da Guerra

Sun Tzu



孫子武者，齊人也。以兵法見於吳王闔廬。闔廬曰：「子之十三篇，吾盡觀之矣，可以小試勒兵乎？」對曰：

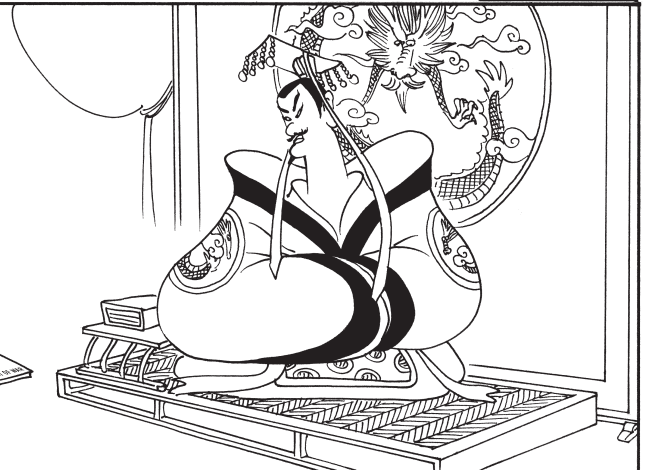
**A VIDA
DE
SUN WU**



DIZ-SE QUE POR VOLTA DE 500 A. C., DURANTE O PERÍODO DA PRIMAVERA E DO OUTONO, NA CHINA, VIVEU UM HOMEM DE APELIDO WU E NOME PRÓPRIO SUN. POR RESPEITO PELA SUA GRANDEZA, POR VEZES É ACRESCENTADO O SUFIXO «TZU» AO APELIDO, TAL COMO ACONTECE COM K'UNG TZU (CONFÚCIO), MENG TZU (MÊNCIO) E CHUANG TZU. DIZ-SE QUE VIVEU NO REINO DE QI E SÃO-LHE ATRIBUÍDOS OS TREZE CAPÍTULOS DE PRINCÍPIOS E TÁTICAS DA GUERRA DE SUN TZU.



UM DIA, SUN TZU APRESENTOU ESTE LIVRO AO REI HO LU DE WU.



FANTÁSTICO!
ISTO É
ESPANTOSO!



LI O TEU LIVRO E PERGUNTO-ME SE O PODERIAS UTILIZAR PARA TREINAR UM EXÉRCITO AQUI E AGORA.





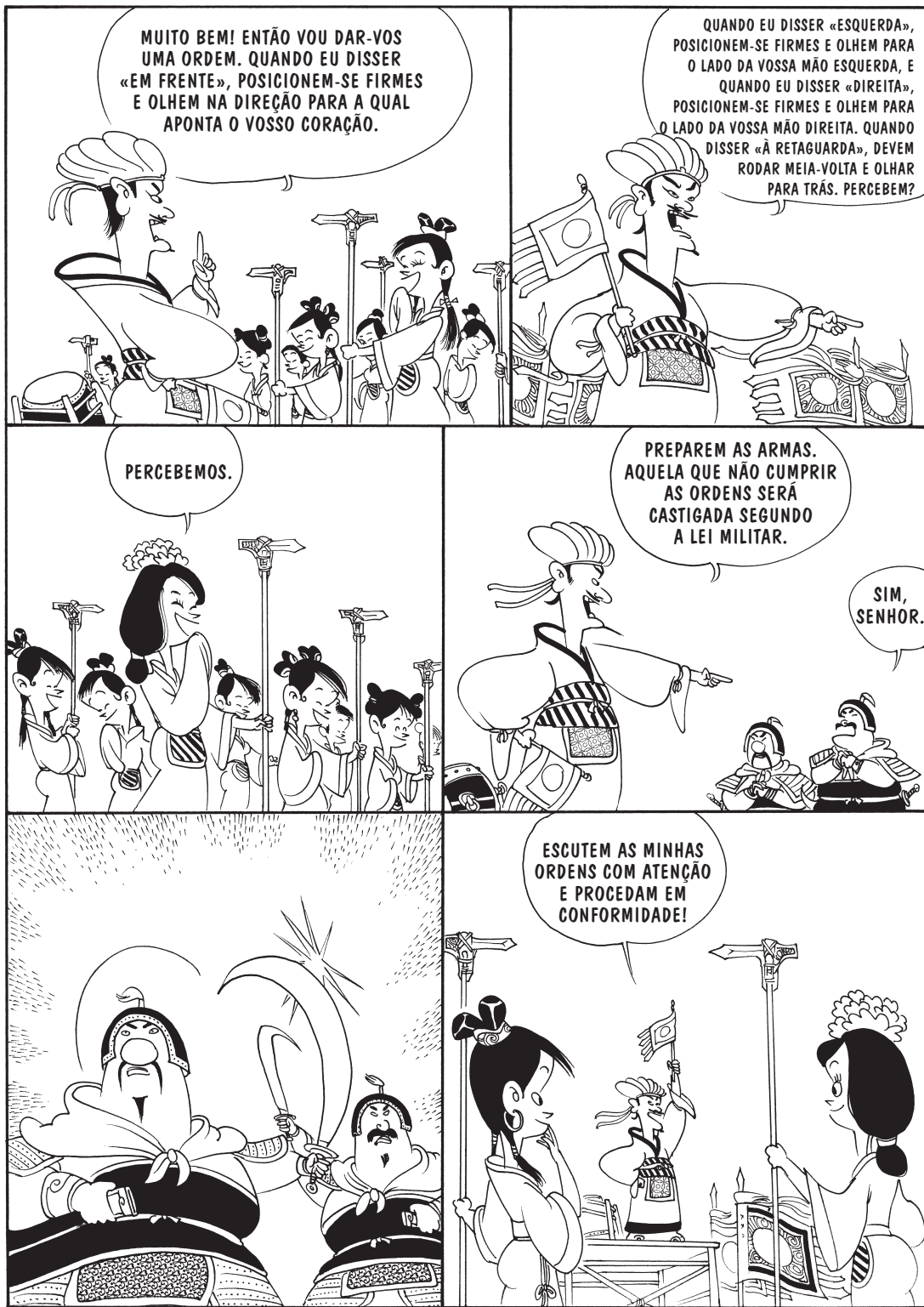
ENTÃO O REI ORDENOU QUE FOSSEM TRAZIDAS 180 MULHERES DO SEU HARÉM PARA O TERREIRO. SUN TZU DIVIDIU-AS EM DOIS GRUPOS, PONDO A COMANDAR CADA GRUPO AS DUAS CONCUBINAS PREFERIDAS DO REI. DEPOIS, EQUIPOU CADA MULHER COM UMA ALABARDA, A ARMA USADA NAQUELES TEMPOS.

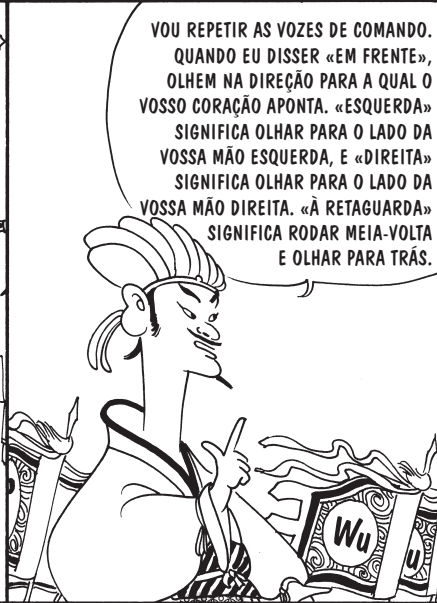
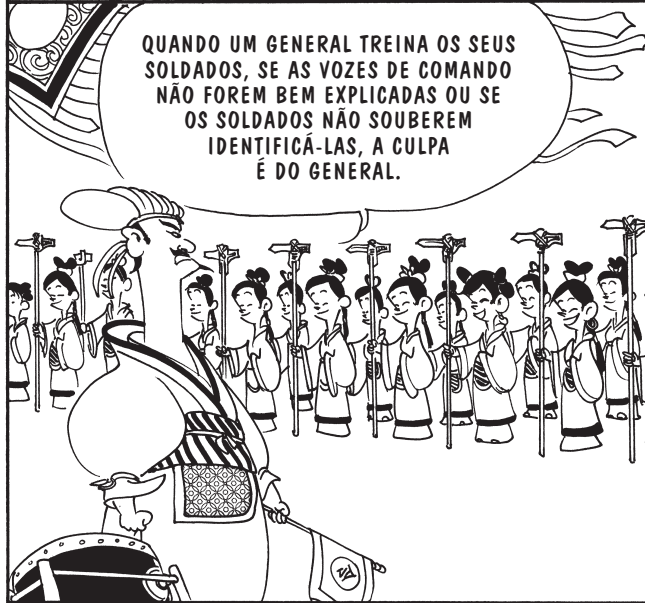
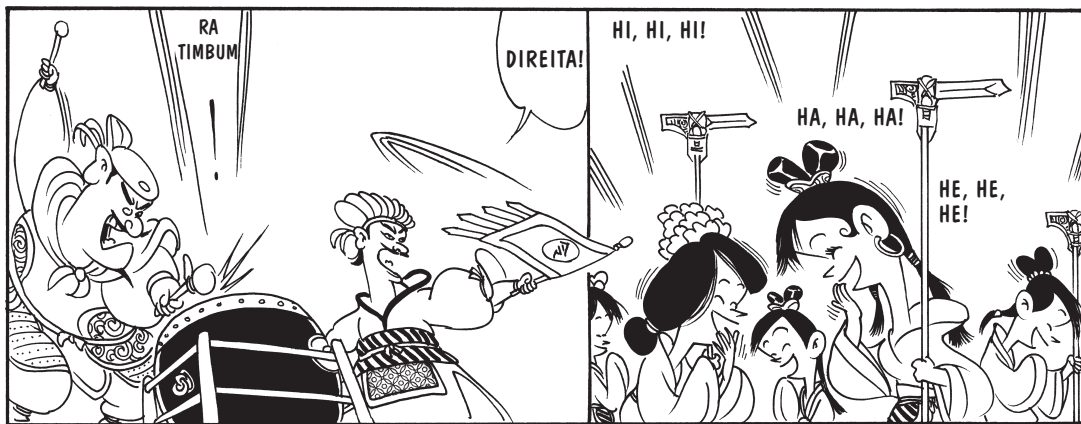


「可。」闔廬曰：「可試以婦人乎？」曰：「可。」於是許之，出宮中美女，得百八十人。孫子分為二隊，以王之寵姬二人各為隊長，皆令持戟。令之曰：「汝知而心與左右手背乎？」婦人曰：「知之。」

即三令五申之。

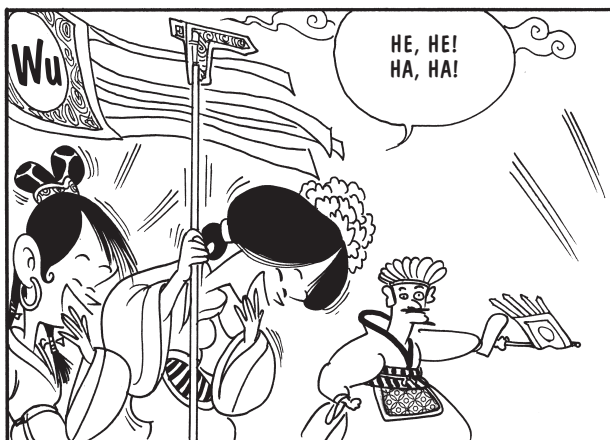
孫子曰：「前，則視心；左，視左手；右，視右手；後，即視背。」婦人曰：「諾。」約束既布，乃設鈇鉞，





於是鼓之右，婦人大笑。孫子曰：「約束不明，申令不熟，將之罪也。」復三令五申而鼓之左，

婦人復大笑。孫子曰：「約束不明，申令不熟，將之罪也；既已明而不如法者，吏士之罪也。」乃欲斬左右隊長。吳王從臺上觀，見且斬愛姬，大駭。趣使使下令曰：「寡人已知將軍能用兵矣。寡人非此二姬，食不甘味，



HE, HE!
HA, HA!



SE AS VOZES DE
COMANDO NÃO FOREM
BEM EXPLICADAS E
AS TROPAS NÃO AS
CONHECEREM,
A CULPA É
DO GENERAL.



MAS SE O GENERAL
EXPLICOU AS ORDENS
COM CLAREZA
E OS SOLDADOS NÃO ATUAM
EM CONFORMIDADE,
A CULPA É
DOS SOLDADOS.



A DESOBEDIÊNCIA ÀS ORDENS
SIGNIFICA CASTIGO POR DECAPITAÇÃO
MAS, COMO NÃO POSSO TER TODOS OS
MEUS SOLDADOS MORTOS, AS CHEFES
DOS DOIS GRUPOS SOFRERÃO
O CASTIGO POR TODAS.

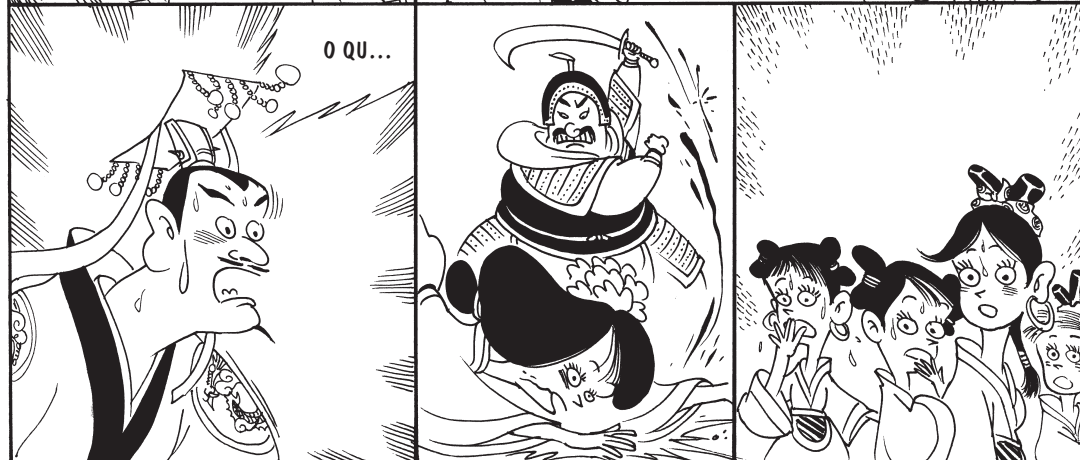
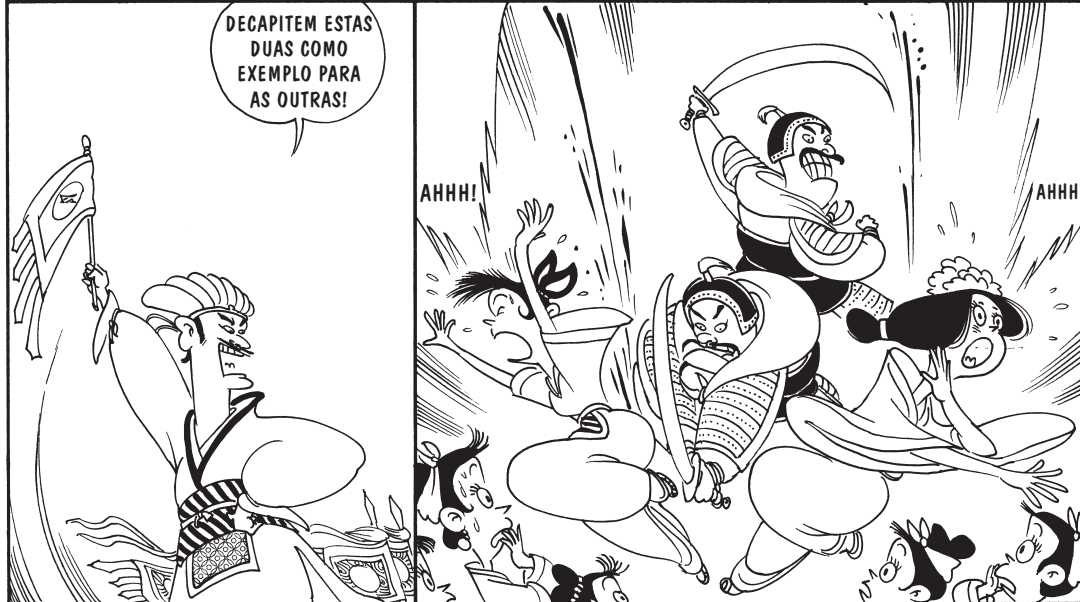


OH, NÃO!
AH! POUPE-ME!

NÃO!

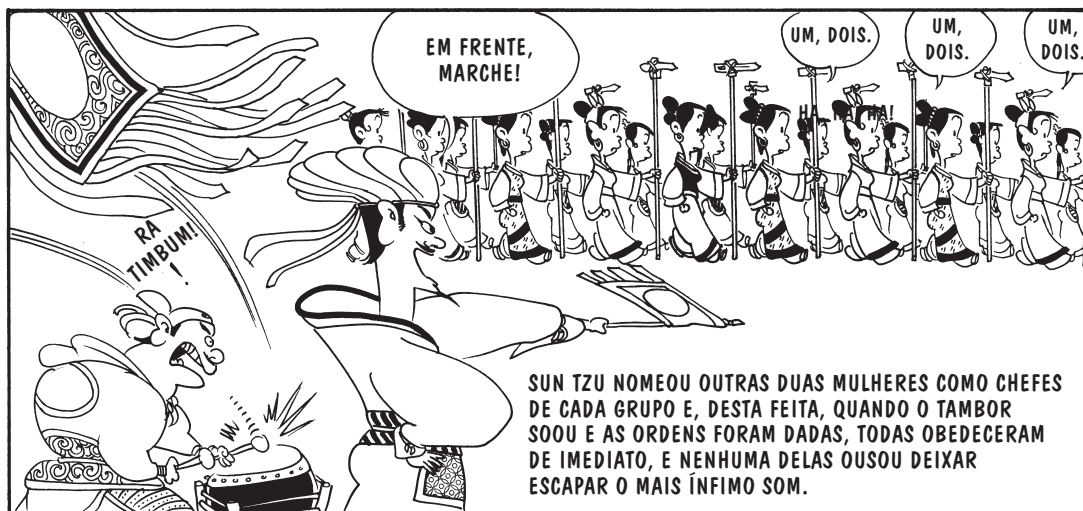


SUN TZU, VEJO QUE ESTÁS APTO PARA
CONDUZIR OPERAÇÕES MILITARES, MAS,
SE EU PERDER AS MINHAS CONCUBINAS
PREFERIDAS, PERDEREI O INTERESSE
PELA MINHA PRÓPRIA VIDA.

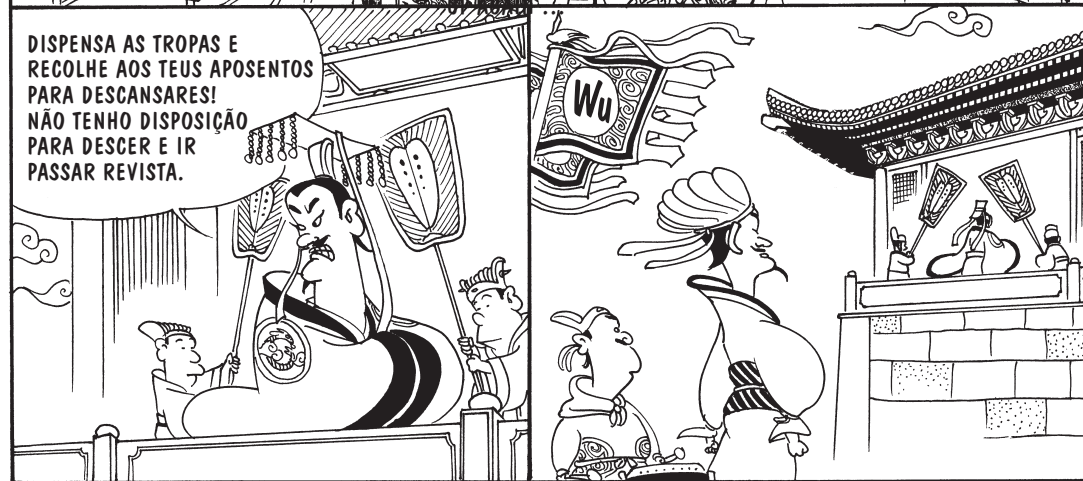


願勿斬也。」孫子曰：「臣既已受命為將，將在軍，君命有所不受。」遂斬隊長二人以徇。

用其次為隊長，於是復鼓之。婦人左右前後跪起皆中規矩繩墨，無敢出聲。於是孫子使使報王曰：「兵既整齊，王可試下觀之，唯王所欲用之，雖赴水火猶可也。」吳王曰：「將軍罷休就舍，寡人不願下觀。」



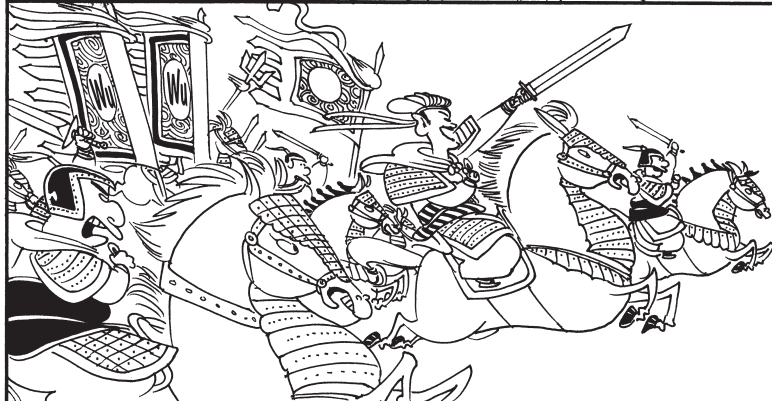
SUN TZU NOMEOU OUTRAS DUAS MULHERES COMO CHEFES DE CADA GRUPO E, DESTA FEITA, QUANDO O TAMBOR SOOU E AS ORDENS FORAM DADAS, TODAS OBEDECERAM DE IMEDIATO, E NENHUMA DELAS OUSOU DEIXAR ESCAPAR O MAIS ÍNFIMO SOM.



O REI APRECIA
A TEORIA MILITAR,
MAS NÃO A SUA PRÁTICA...



APESAR DE NÃO TER FICADO
SATISFEITO COM O QUE ACABARA
DE ACONTECER, O REI HO LU
PERCEBEU QUE, DE FACTO,
SUN TZU SABIA COMO
ORGANIZAR UM EXÉRCITO
E CONTRATOU-O COMO
SEU GENERAL.



E, ASSIM, CONDUZIU O SEU
PEQUENO PAÍS, WU, A UMA
OFENSIVA PARA OESTE EM
DIREÇÃO AO REINO DE CHU,
CONQUISTANDO YIN, A CAPITAL;
EM SEGUIDA, DIRIGIU-SE PARA
NORTE, PARA AS PLANÍCIES
CENTRAIS, ESPALHANDO
O TERROR NOS ESTADOS
DE QI E JIN.



FOI ASSIM QUE A REPUTAÇÃO
DE WU SE ESPALHOU POR TODOS
OS ESTADOS DO PERÍODO DA
PRIMAVERA E DO OUTONO. E ESTAS
CONQUISTAS ACONTECIAM GRÇAS
À ESTRATÉGIA DE SUN TZU!

孫子曰：「王徒好其言，不能用其實。」於是闔廬知孫子能用兵，卒以為將。西破彊楚，入郢，北威齊晉，顯名諸侯，孫子與有力焉。

【史記·孫子吳起列傳】