

Arte da guerra

SUN TZU

BUZZ

設總 擊一 總二 妻三 縣一 史一 營十 員六 外十 一員 共百

A
arte
da
guerra

SUN TZU

Sumário

[Introdução](#)

[I A avaliação](#)

[II O comando da batalha](#)

[III A vitória perfeita](#)

[IV O uso das tropas](#)

[V A robustez das tropas](#)

[VI O direto e o indireto](#)

[VII A luta do exército](#)

[VIII A mudança](#)

[IX A marcha](#)

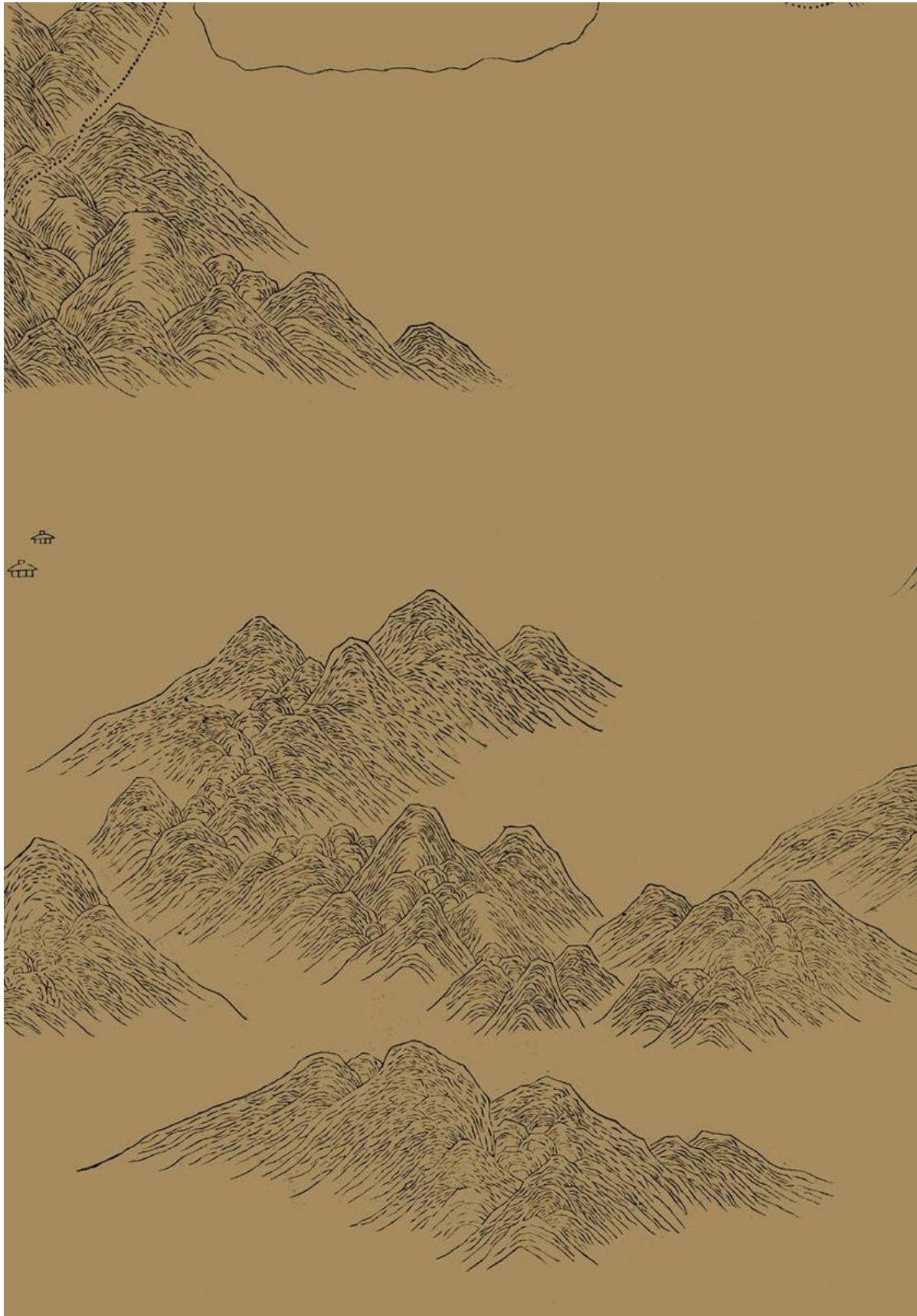
[X A topografia](#)

[XI Nove tipos de terrenos](#)

[XII Ataque de fogo](#)

[XIII Uso de espiões](#)

[Créditos](#)



Introdução

A Arte da Guerra, de Sun Tzu, pertence à rara categoria de textos “curtos” (não mais do que trinta e poucas páginas), escritos há mais de 2 mil anos, cuja influência e impacto mundial parecem infinitos. Nesta seara, talvez só o *Eclesiastes* lhe seja comparável.

Escrito originalmente como um manual de estratégia militar, seu alcance expandiu-se para diversas áreas, das práticas corporativas ao treinamento de equipes, desde que foram feitas as primeiras traduções para o Ocidente há pouco mais de 200 anos.

Dividido em 13 capítulos ou estratégias, *A Arte da Guerra* nos ensina valiosas lições de gestão e liderança através da análise da atuação ideal de um exército. O leitor descobrirá aqui, dentre outras coisas, a importância de delegar tarefas, pois isto “pode descobrir talentos ao usar a ambição dos soldados”, ou ainda o poder de um objetivo comum, já que “vencerá aquele que tem as tropas unidas por um propósito”.

Pode parecer surpreendente, mas *A Arte da Guerra* revela táticas que na verdade pretendem abreviar a guerra em si, ou ainda mesmo criar condições para conseguir uma vitória sem sequer enfrentar uma batalha. A principal ‘arma’ empregada por Sun Tzu é a aplicação do princípio do contrário, ou seja, utilizar-se de estratégias em que você mostra sempre o contrário do que pretende. Só assim se consegue uma vitória rápida, graças à surpresa dos adversários.

Esta edição que você tem em mãos tem ares de definitiva, já que, além de o texto ter sido modernizado, foi traduzida diretamente do chinês. Um livro inesgotável.

I

A avaliação

“Estude bem e terá melhores condições de ganhar a guerra.”



A guerra é fundamental para o Estado. Ela está relacionada à vida e à morte e pode ser tanto o caminho para a segurança quanto para a aniquilação. Por isso, é necessário estudá-la de forma aprofundada.

A partir da consideração das condições dos dois lados do conflito, podemos enumerar cinco aspectos sobre a arte da guerra. O primeiro é a doutrina; o segundo é o tempo; o terceiro é o terreno; o quarto é a liderança; e o quinto é a disciplina.

1. “Doutrina” é fazer com que as pessoas compartilhem das vontades de seu governante, seguindo-o sem temer qualquer perigo e dispostos, inclusive, a morrer em nome dele.
2. “Tempo” refere-se ao sol, à lua e ao vento como elementos com forte papel no conflito. Se está frio ou se está calor, bem como em qual estação do ano nos encontramos, são variáveis a serem levadas em consideração na escolha do momento certo para atuar.
3. “Terreno” refere-se ao espaço. O terreno pode ser perigoso ou nivelado; a área da batalha pode ser ampla ou estreita; propícia à ofensiva ou à defensiva, ao avanço ou ao recuo.

4. “Liderança” refere-se à sabedoria e ao talento do general ou líder, responsável por haver recompensa e punição justas, além de atenção e afago para os seus soldados. É também responsável pelos soldados serem valentes e decididos, seguindo uma disciplina militar rigorosa.
5. “Disciplina” refere-se à organização das forças armadas, à divisão das responsabilidades, ao respeito às graduações dos oficiais, ao fornecimento de suprimentos e à gestão dos gastos militares.

Todo líder deve conhecer os cinco aspectos citados, pois apenas compreendendo-os profundamente poderá comandar e vencer uma batalha. Do contrário, fracassará.

Com base nesse conhecimento, e a partir das sete ponderações que serão apresentadas a seguir, é possível avaliar os dois lados em conflito e, com isso, prever o desfecho da guerra.

1. Qual dos dois lados tem mais consciência do seu dever?
2. Qual possui os líderes mais competentes?
3. Qual é o mais favorecido pelo tempo e pelo terreno?
4. Qual é o mais disciplinado?
5. Qual é o mais forte, física e moralmente?
6. Qual é o mais bem treinado?
7. Qual sabe recompensar e punir com justiça?

Se as pessoas obedecem à estratégia e aos conselhos de guerra aqui expostos, conquistam a vitória e se consolidam como líderes. Se, por outro lado, não os obedecem e o comando de operações falha, não conquistam a vitória e deixam de ser líderes.

A operação militar trabalha com o engano; logo, dissimule! Na guerra, demonstre sempre o contrário do que pretende. Assim, quando puder atacar, finja não ser capaz de fazê-lo. Quando for usar alguém, finja não usar. Quando agir a curta distância, finja estar longe. Quando atuar a longa distância, finja estar próximo.

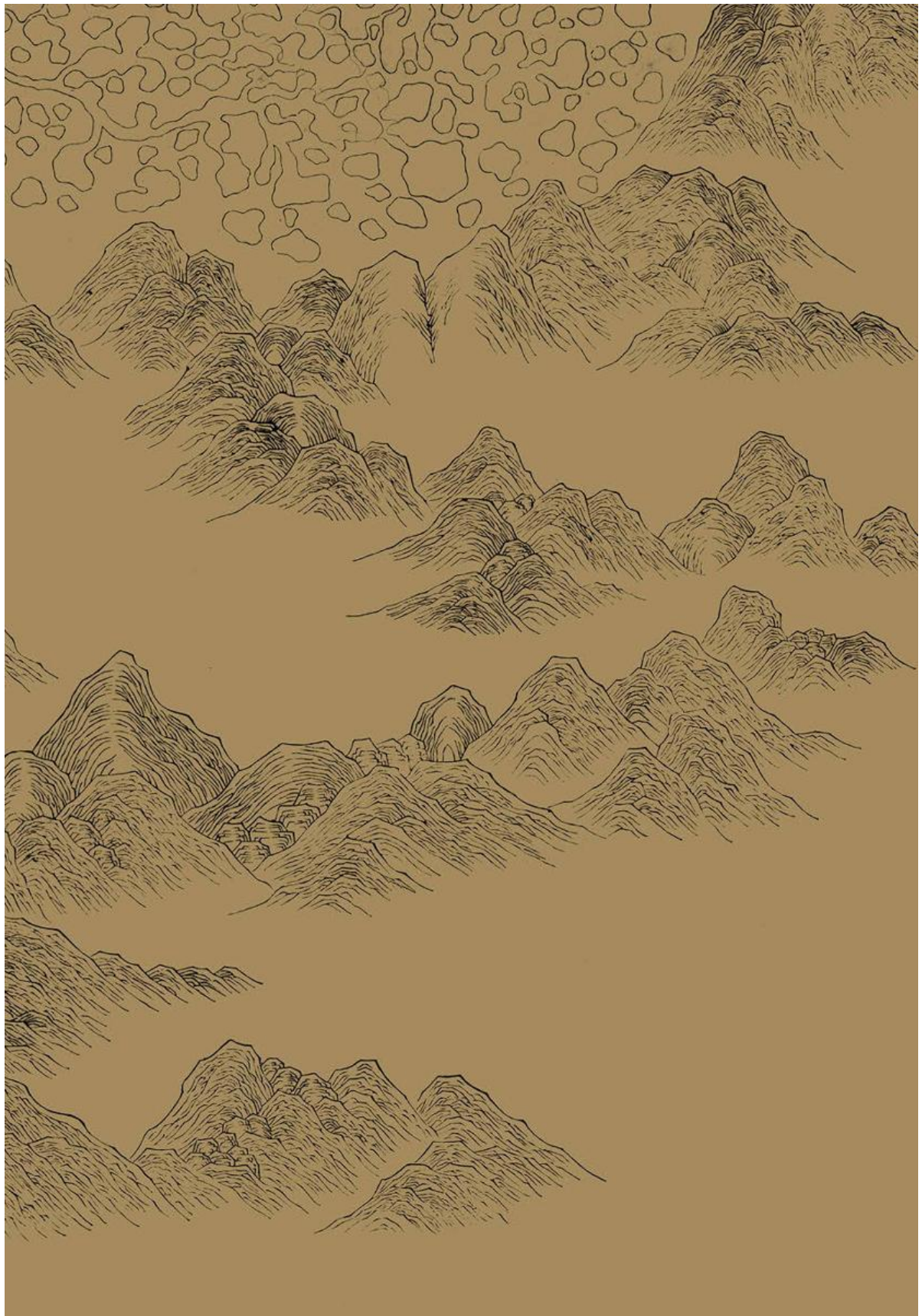
Para atrair o inimigo que é ganancioso, utilize-se de lucros como iscas. Aproveite a situação de caos do inimigo para atacá-lo. Mantenha atenção dobrada ao inimigo forte. Mantenha distância do inimigo poderoso.

Trate o inimigo irritável com uma abordagem provocativa. Torne ainda mais orgulhoso o inimigo que te despreza. Procure cansar o inimigo descansado e enfraquecer com discórdia o inimigo que goza de harmonia.

Aproveite a oportunidade e ataque o inimigo quando ele não estiver preparado, dando um golpe repentino e inesperado.

Esses são os segredos da vitória.

Estude bem e terá melhores condições de ganhar a guerra. Estudando superficialmente, terá condições menos favoráveis e não ganhará a guerra. Quem faz muitos cálculos, ganha. Quem pouco faz cálculos, perde. Assim podemos prever quem – provavelmente – ganhará ou perderá uma guerra.



II

O comando da batalha

“Foque na vitória, e não no quanto a guerra vai demorar.”



O lugar onde os soldados lutam é também para onde milhares de veículos são enviados. Muitos veículos de bagagem e de tropas, mas também veículos que levam alimentos por enormes distâncias. Há, por detrás da guerra, o custo do front e da gestão logística e administrativa; os gastos com os enviados diplomáticos; com o fornecimento de equipamentos; com a manutenção e a munição das armas. Por fim, uma grande quantia é gasta com as necessidades diárias. Por isso, é necessário vencer o mais rápido possível.

Uma guerra prolongada pode desgastar o exército, abalar a confiança dos soldados em si mesmos e esgotar sua disposição. Quando o exército tem um combate de longo prazo, enfrenta dificuldades no fornecimento de recursos. Com o exército cansado, os ânimos frustrados, a exaustão das tropas, o esgotamento econômico, os governantes inimigos veem a crise como momento de vantagem para atacar. Então, mesmo que haja pessoas muito experientes envolvidas, elas não serão capazes de remediar a crise.

Ao organizar o exército, ouvimos: “Finja ser estúpido e vença rapidamente”; e nunca: “Seja oportunista e prolongue a guerra”. Se você, porém, não consegue entender completamente as vantagens do uso

militar, também não conseguirá entender completamente os benefícios da vitória rápida.

Um líder competente não necessita recrutar duas vezes, tampouco carrega duas vezes seus suprimentos. Ao invés disso, transporta as armas de seu próprio território e consegue o alimento no campo do inimigo, de forma que as necessidades de seu exército possam ser supridas adequadamente e sem demora. Afinal, o transporte de grãos para o abastecimento militar a uma longa distância pode empobrecer um país.

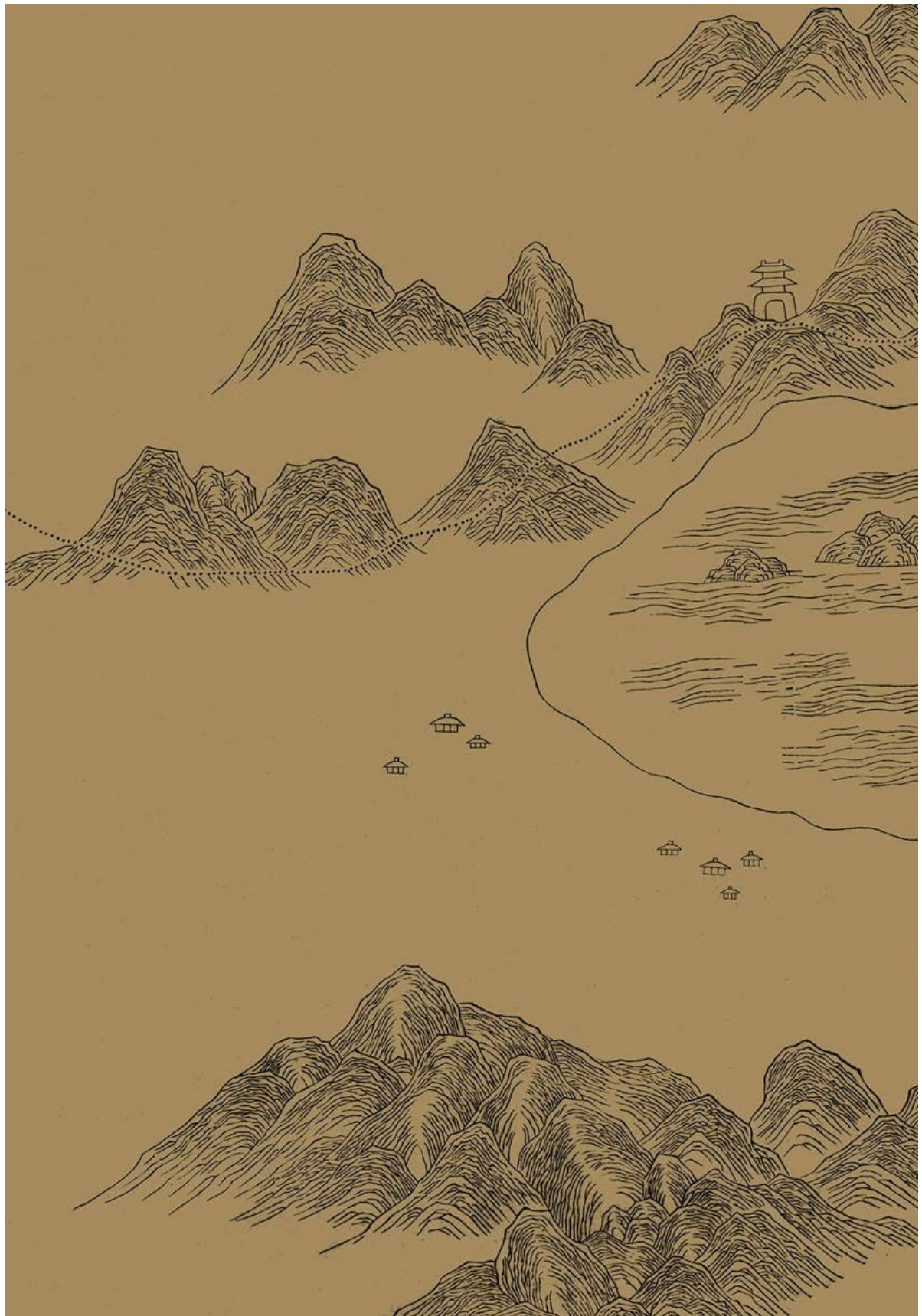
Vejamos. Quanto mais perto estamos de um exército, maiores são os preços. O aumento de preços consome os recursos do povo. Muitas vezes, no contexto da guerra, o governo decide aumentar os impostos. O esgotamento financeiro, então, alcança todas as famílias. Sete décimos da produção são consumidos pela guerra. Seis décimos dos bens públicos, devido ao dano dos veículos, dos equipamentos de guerra e das armas, também são consumidos.

Por isso, os generais inteligentes estão focados em usar o país inimigo para resolver o problema do fornecimento de alimento. Obter uma porção de comida no território local equivale a transportar vinte porções desde seu país de origem, afinal é necessário calcular também a comida para alimentar os cavalos e as pessoas envolvidas no transporte.

No que diz respeito a tornar os soldados corajosos, prontos para matar o inimigo, é necessário despertar o ódio dos soldados. Para que vejam vantagem em apoderar-se do capital do inimigo, por outro lado, é necessário usar os bens ou o dinheiro também para recompensar os soldados.

Na disputa dos veículos, por exemplo, deve-se recompensar primeiro quem confiscar mais de dez carros. Conquiste o carro do inimigo e substitua sua bandeira; incorpore-o à sua própria frota. Quanto aos soldados capturados nesse processo, é preciso tratá-los bem, o que chamamos de “usar o inimigo para se tornar mais poderoso”.

Faça com que seu principal objetivo seja vencer a guerra, e não a prolongar. O general que conhece a lei da guerra dita o destino das pessoas e é o mestre da segurança nacional.



III

A vitória perfeita

“A melhor estratégia é promover a rendição inimiga sem nem mesmo ter lutado.”



O uso geral da arte da guerra diz que a melhor política para fazer o inimigo dar-se por vencido não é matar ou causar ferimentos leves. Lutar para matar demais, de forma a quebrar o país inimigo, não é a melhor estratégia: a melhor estratégia é promover a rendição inimiga sem nem mesmo ter lutado.

As melhores táticas de organizar as tropas são: primeiro, impedir a estratégia do inimigo; em seguida, promover o colapso entre os aliados do inimigo; por fim, usar a toda a força para atacar o inimigo. Cercos e ataques a cidades são as últimas opções e devem ser usados somente quando não há outro caminho. Lembre-se de que construção dos equipamentos para ataque levará ao menos três meses; a construção das trincheiras para o cerco levará mais três meses. Os generais ficam frustrados, muito ansiosos e raivosos por causa de um longo período de luta sem sucesso; irritados, eles ordenam que os soldados escalem as escadarias como formigas para sitiá-la cidade. Um terço dos soldados morreu e a cidade ainda não é conquistada: eis o desastre do cerco.

Aqueles que são bons na arte da guerra, por outro lado, fazem o inimigo se render sem terem que se envolver em batalhas; apoderam-se de sua

cidade sem ataques difíceis, sem destruir seu país, sem um longo conflito. Esses procuram vencer de acordo com a estratégia da vitória completa, de forma que ao final o exército não esteja esgotado e frustrado. Essa é a lei da estratégia ofensiva.

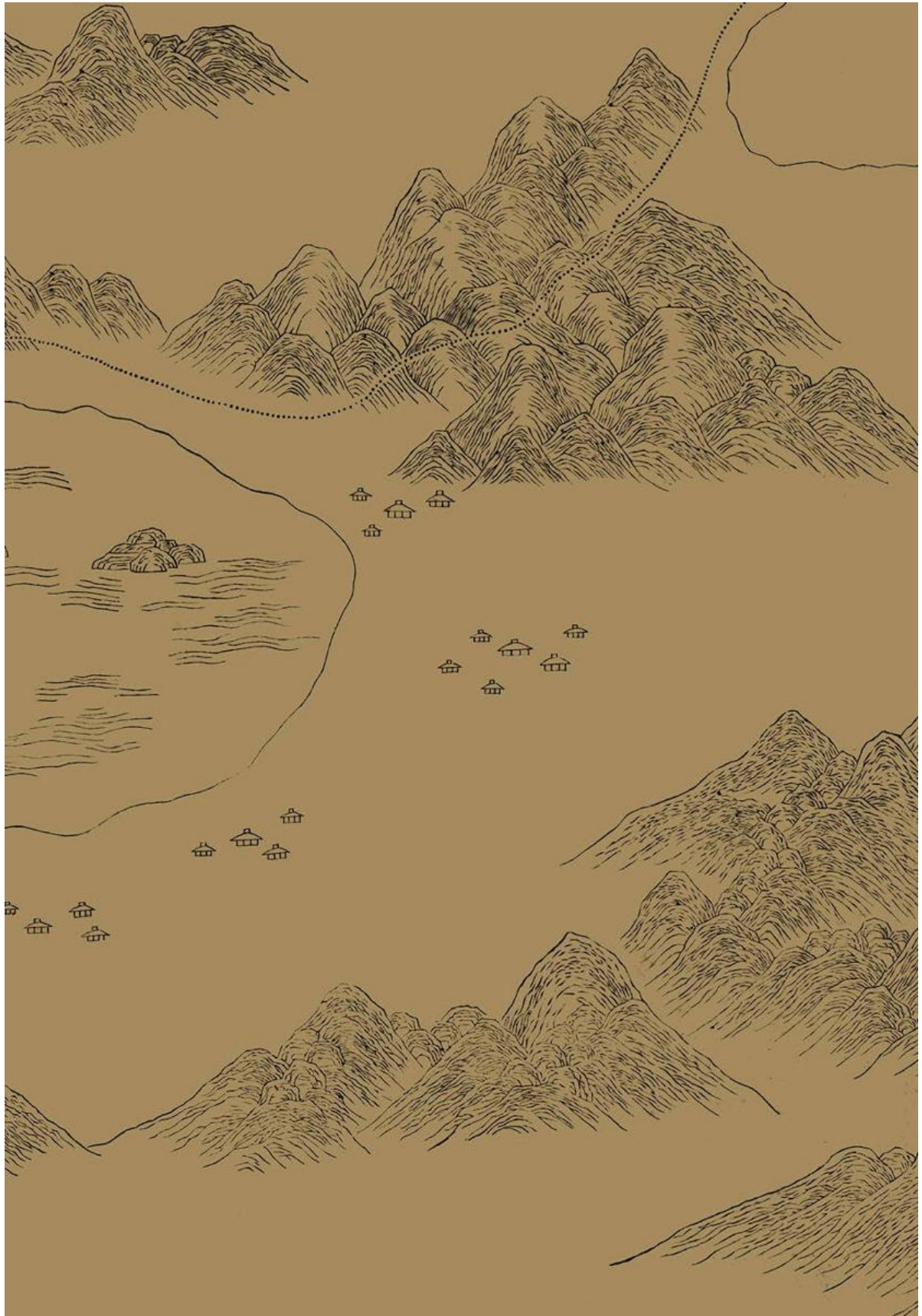
O método de organização dos soldados deve ser o seguinte: se houver dez vezes mais poder do que o inimigo, é necessário cercar completamente as forças dele e assim forçá-los à rendição. Se, por outro lado, houver cinco vezes mais poder do que o inimigo, é necessário atacá-lo; se houver duas vezes mais poder, devemos tentar dispersá-lo. Quando o poder disponível é igual ao do inimigo, devemos tentar vencê-lo; se, por outro lado, nosso poder de tropas for menor do que o do inimigo, não devemos tentar vencê-lo, mas sim ser bons em livrarmo-nos dele. E se as condições não forem tão boas quanto aquelas do inimigo, devemos tentar evitar enfrentá-lo. Afinal, se o exército mais fraco não fugir e continuar a lutar imprudentemente, causará sua captura por um inimigo mais poderoso.

Os generais são o suporte da nação. Países fortes têm estratégias fortes. Países fracos têm estratégias falhas. Há três situações em que o governante de um país pode destruir seu exército: ao ordenar que ele prossiga, sem saber que não pode prosseguir, ou ao ordenar que ele recue sem saber que ele não pode recuar, o que chamamos de “coação do exército”; ao interferir na gestão do exército sem saber a situação interna, o que deixará os soldados confusos; e ao interferir no comando da tropa sem saber a estratégia de organizar os soldados, o que deixará os soldados preocupados. Com o exército confuso e descrente, os oficiais inimigos usarão a oportunidade para atacar, o que será um desastre – a chamada ruptura do próprio exército e entrega da vitória ao inimigo.

A partir da análise das cinco situações a seguir, pode-se também prever a vitória:

1. Aquele que souber qual circunstância é favorável à guerra, vencerá.
2. Aquele que souber usar diferentes táticas de acordo com o poder do exército, vencerá.
3. Aquele que tem tropas unidas por um propósito, vencerá.
4. Aquele que se prepara com antecedência, vencerá.
5. Aquele que tem capacidade forte de comando e cujas estratégias não são desviadas, é forte e vencerá.

Quando se compreende a situação real do inimigo, bem como suas próprias forças e fraquezas, um general pode lutar por até mesmo cem batalhas e não falhará. Quando se compreende só a si mesmo e não o inimigo, há a mesma probabilidade de vitória ou derrota. Quando não se compreende nem o inimigo nem a si mesmo, então todas as batalhas serão perdidas.



IV

O uso das tropas

**“A garantia de que não
seremos derrotados está em nossas próprias mãos.”**



No passado, aqueles que usavam a força dos soldados para combater criavam, primeiro, regras e condições para que os inimigos não os derrotassem. Depois, esperavam e procuravam a oportunidade de derrotá-los. A garantia de que não seremos derrotados está em nossas próprias mãos; por outro lado, a vulnerabilidade do inimigo está nas mãos dele. Portanto, o bom uso da arte da guerra gera a impossibilidade de o inimigo controlar a situação e ganhar. Nesse sentido, defendemos quando não há condições de vitória e atacamos quando há.

Quando não se consegue derrotar o inimigo, deve-se fortalecer a defesa, para que, assim que possível, combater o inimigo sem que ele perceba. Um bom combatente em posição de ataque não deixa o inimigo adivinhar suas ações. Ao contrário: faz com que ele fique indefeso e não tenha nenhuma preparação para a situação. Assim, é capaz de se salvar e alcançar a vitória completa.

Não há brilho em prever a vitória que todos podem prever. E também não é o mais brilhante aquele que vence depois de muitas lutas, embora muitos assim o julguem. Não é necessária muita força para derrubar o

outono; nem muita visão para ver o sol e a lua, ou um ouvido muito apurado para escutar o trovão.

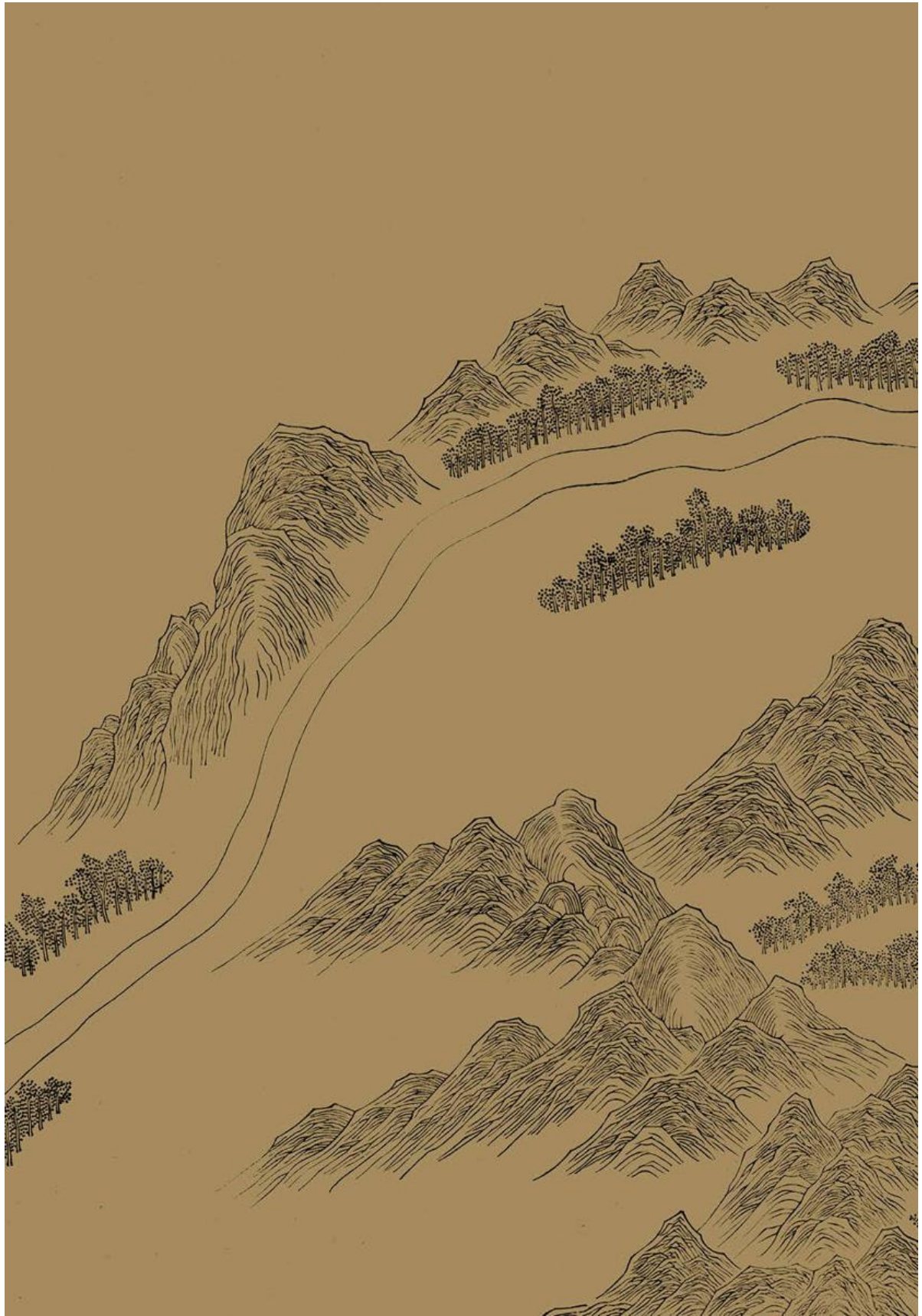
Para derrotar o inimigo, é necessário traçar estratégias. É assim que os bons guerreiros se tornam invencíveis e aproveitam qualquer chance para derrotar o inimigo. O exército vitorioso cria as condições de vitória antes de lutar. Somente depois disso ele enfrenta o inimigo. O exército que é derrotado, por outro lado, luta primeiro contra o inimigo e só depois quer vencer, como que por acaso.

Saber usar seus próprios soldados na guerra é saber analisar cada forma de reagir, pois assim não se corre risco de falhar, o que garante uma parte da vitória. O bom líder mantém o domínio do poder decisivo da vitória e da derrota. São cinco as leis do uso das tropas:

1. Mensuração de espaço e tempo.
2. Capacidade.
3. Cálculo das quantidades.
4. Comparação.
5. Possibilidade de vitória.

Com base na análise do campo de batalha – se amplo ou estreito, íngreme ou plano – temos uma boa avaliação do terreno: a *mensuração de espaço*. Com base no julgamento do terreno, a possível amplitude das forças é estimada: a *capacidade*. De acordo com essa possibilidade, contrapomos os poderes dos dois lados: o *cálculo das quantidades*. De acordo com a contraposição das duas forças, julgamos quem será o vencedor: a *comparação*. E, assim, podemos prever a *possibilidade de vitória*.

Desse modo, para o exército que ganhar e para o exército que perder, é muito significativo o uso das tropas no campo de batalha. Os vencedores comandam o exército para lutar com uma força feroz à qual não se pode resistir, tal como não se pode resistir à água que precipita para baixo.



A robustez das tropas

“Para gerir o caos é necessário organizar e comandar.”



Assim como em um pequeno exército, a gestão de tropas numerosas é uma questão de boa organização: uma questão de comando e de sinalização. O método é baseado no uso da tática normal e da tática especial; na análise do inimigo e do terreno; e em, inesperadamente, implantar as tropas e mudar corretamente as táticas.

Há apenas cinco sons, mas as mudanças no emprego dos cinco sons produzem outros sons diferentes e bonitos. Há somente cinco cores, mas as mudanças no emprego das cinco cores produzem outras cores bem bonitas. Há apenas cinco sabores, mas as mudanças no emprego dos cinco sabores produzem outros sabores bem deliciosos. Há somente duas táticas, a normal e a especial, mas as mudanças no emprego das duas táticas produzem incontáveis resultados.

De um modo geral, quando usamos a tática normal acontece um confronto direto. Para ganhar, porém, é necessário usar a tática especial. As mudanças de tática de um general que é bom em ataques-surpresa são como as mudanças do céu e da terra ou como um rio que flui inesgotavelmente. As táticas acabam e começam novamente, como operações da lua e do sol, e desaparecem e aparecem outra vez, como as quatro estações se alternam. São boas mudanças.

O fluxo da água corrente indo abaixo é tão rápido que as rochas mudam de rumo. Os pássaros, quando voam ferozmente, podem até matar outros pássaros, pois alcançam a mesma velocidade e força das águas. Aquele que é bom no comando torna a situação invencível com um ataque rápido e poderoso. Quando o exército ataca o inimigo, deve fazê-lo como uma pedra ataca um ovo, de forma invencível. Não há chances para o ovo! A estratégia é atacar o elo fraco do inimigo com as forças de elite. A invencibilidade de um general é segura como a flecha retesada ao máximo antes de ser disparada.

Quando estiver lutando sob caos, seu exército deve ser organizado de forma a poder lidar com o inimigo não importando de qual direção ele venha, impedindo que ele vença. Sob tais condições, as coisas podem ser transformadas mutuamente.

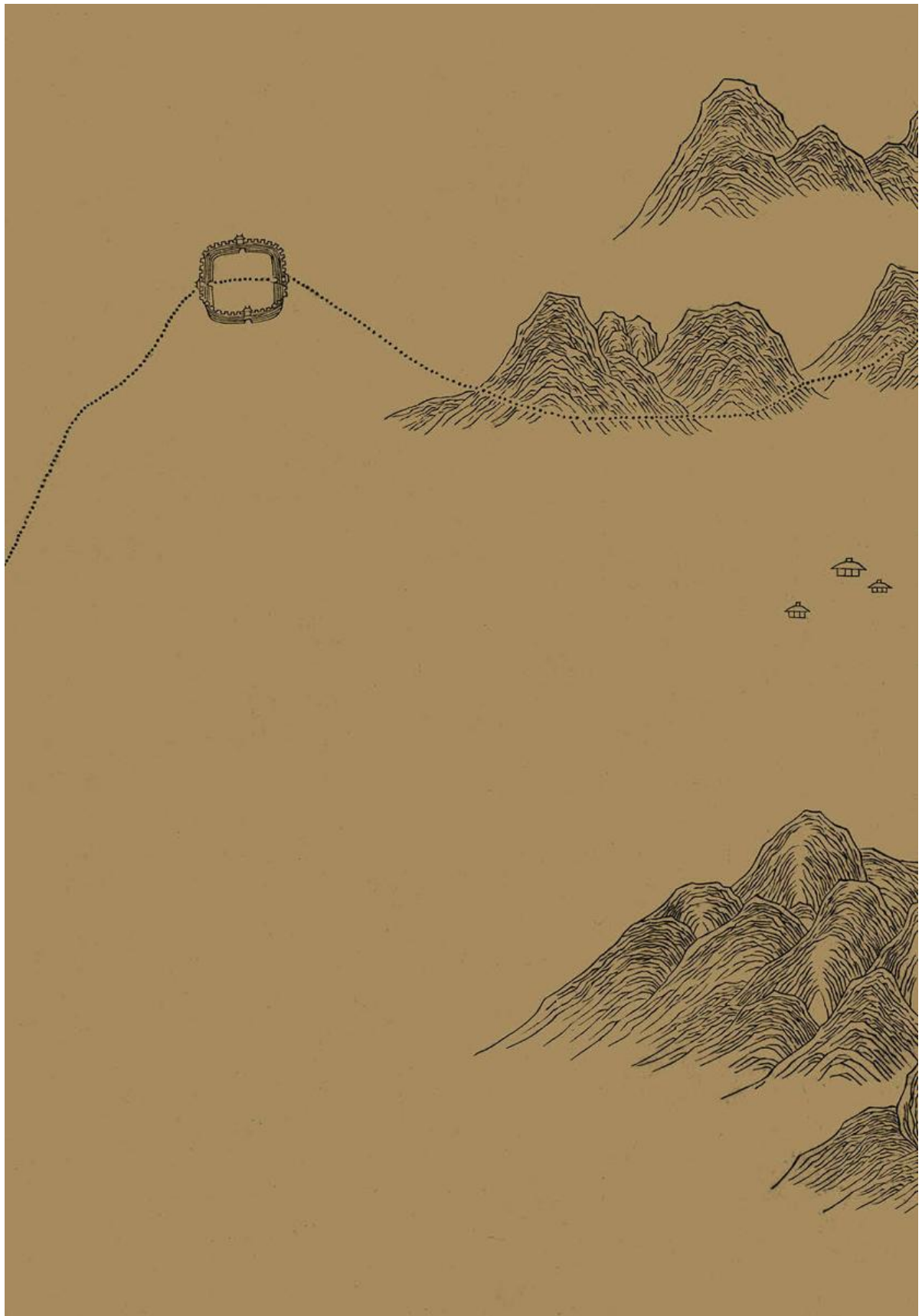
O caos se origina muitas vezes na própria gestão. O covarde sai de dentro do valente e o fraco pode ser transformado em forte. Para gerir o caos é necessário organizar e comandar. A organização determina a ordem ou a desordem de um exército. Ser valente ou covarde está relacionado à capacidade de quebrar o poder do inimigo. Ser forte ou fraco está relacionado à força que o exército tem.

O líder que é bom em fazer o inimigo se mover utiliza-se de ilusões para confundi-lo. O inimigo deve se sentir desorientado. Ao que o general oferece as iscas, o inimigo deve ir até elas. Use pequenos lucros para seduzir o inimigo; faça com que ele se mova. Então, ao sinal de movimento, use o poder de sua tropa, que já havia sido anteriormente calculada para o ataque, colocando o rato dentro da ratoeira.

O general hábil, que sabe usar a força e comandar a guerra, foca em sua robustez, e não em seu desdobramento em linha. Concentra-se no preenchimento de ataque ao delegar que alguém desempenhe a tarefa. Dessa maneira, pode descobrir talentos ao usar da ambição dos soldados para quebrar o poder do inimigo.

Aquele que sabe usar da robustez ao comandar os soldados é como o toco de madeira ou uma pedra, dependendo das condições do terreno. Quando o colocam em um lugar reto, fica imóvel; quando o colocam em terrenos com inclinação íngreme, movimentam-se. A madeira e a pedra quadradas podem ser estáveis, mas as redondas são mais fáceis de sair rolando. A situação, quando criada por alguém que é bom no comando, é como uma pedra redonda no topo da montanha: ela não pode ser impedida nem parada; ela desce rolando com facilidade, gozando da

vantagem de seu formato naquele terreno. Isso é o que chamamos de robustez.



VI

O direto e o indireto

“Na guerra, o simples desenhar de uma linha pode despistar o inimigo.”



É preciso mobilizar o inimigo, e não permitir que ele nos mobilize, para vencer a guerra com flexibilidade e de forma preliminar. Quem ocupa o campo de batalha primeiro tem a vantagem de esperar o inimigo e vencerá; quem chega depois e apressa-se a lutar contra o atraso estará cansado e perderá. Por isso, os bons líderes sempre mobilizam o inimigo para si, mas não são mobilizados pelo inimigo.

Você faz o seu inimigo vir até você quando ele se atrai pelos benefícios que vê. Você não faz o inimigo vir até você se, ao se sentir ameaçador, demonstra-o. Se o inimigo está descansado, canse-o; se o inimigo está satisfeito, deixe-o faminto; se o inimigo não se move, tente mobilizá-lo.

Os soldados devem dirigir-se a um lugar onde o inimigo não possa receber primeiros socorros. Eles devem marchar em uma direção que o inimigo não será capaz de prever. É possível marchar ao longo de milhares de quilômetros sem dificuldade, desde que o caminho seja traçado em lugares com fraca defesa do inimigo ou sem presença dele.

O ataque será bem-sucedido quando o inimigo não estiver preparado para se defender ou quando o lugar for difícil de se manter. A defesa

estará consolidada quando os lugares dominados forem justamente aqueles que o inimigo não ousa atacar.

Ou seja, ser bom em atacar significa não deixar os inimigos saberem onde a defesa deles deve ser feita. Por sua vez, ser bom em defender significa não deixar o inimigo saber por onde o ataque pode ser feito. Seja sutil! Sutil a ponto de não deixar nenhum pequeno vestígio. Seja surpreendente! Surpreendente a ponto de não produzir nenhum ruído. Assim, poderá controlar o destino do inimigo.

Se o inimigo não puder se defender é porque ele está sendo atacado pelo seu lado mais fraco. Se o inimigo não puder alcançá-lo é porque marcham rapidamente em retirada, de forma que ele não conseguirá recuperar o atraso.

Se quisermos lutar, mesmo que o inimigo se esconda em um barranco profundo ou em uma barragem alta, eles terão que sair para lutar. Afinal, teremos atacado o lugar crítico, aquele que eles devem salvar. Se, por outro lado, não quisermos lutar, mesmo que fiquemos no mesmo lugar e nos defendamos, o inimigo não poderá lutar. Teremos conseguido mudar a direção de seu caminho. Na guerra, o simples desenhar de uma linha pode despistar o inimigo.

Com maneiras diretas e indiretas de enganar o inimigo, induza à exposição dele, mas não revele a sua. Desse modo, ele ficará na incerteza. Desde que nossas forças permaneçam secretas, ele dividirá as forças dele para evitar ser atacado em diversas frentes. Manteremos nossas forças concentradas, enquanto as dele serão espalhadas.

Nós não deixaremos o inimigo saber onde vamos atacar. Se eles não souberem, terão que se preparar para defender todas as direções. Quando o inimigo prepara mais lugares de atuação, sua força estará mais dispersa. Assim, combatemos com força superior ao atacarmos o exército fracionado do inimigo com o nosso exército completo.

Funciona assim: se você der mais atenção à frente de batalha, enfraquecerá as costas; se der mais atenção às costas, enfraquecerá a frente; se der mais atenção ao lado direito, enfraquecerá o esquerdo; se der mais atenção a todos os lugares, enfraquecerá todos os lugares. O exército tem menos força quando precisa defender todos os lugares. Ao mesmo tempo, tem mais força porque o inimigo dispersa sua própria força para conseguir se defender em diversas frentes.

Logo, se conseguirmos prever a localização e o tempo de batalha com o inimigo, poderemos percorrer uma longa distância para encontrá-lo e

lutar contra ele. Se não pudermos prever nem a localização nem o tempo da batalha, a esquerda não poderá salvar a direita nem a direita poderá salvar a esquerda. Da mesma forma, a frente não poderá salvar as costas e as costas não poderão salvar a frente. Muito menos se estiverem distantes entre si.

Mesmo quando o inimigo tem muita força, podemos torná-lo incapaz de usá-la em sua totalidade ao utilizar nossa capacidade de conjectura. Analise e julgue com cuidado a fim de entender a força, a fraqueza e a estratégia do inimigo. Provoque o inimigo a fim de compreender a situação aparentemente dinâmica e caótica dele. Atraia o inimigo para descobrir as vantagens e desvantagens do terreno onde estão. Faça uma investigação de combate a fim de deixar claro o desdobramento verdadeiro das forças inimigas. São elas fortes ou fracas?

Portanto, use muito bem do caminho direto e do indireto, do falso e do verdadeiro. Procure fazer com que as pessoas não possam ver o menor vestígio seu. Dessa forma, ainda que seja uma pessoa muito inteligente, seu inimigo não será capaz de saber a situação real do seu lado e, assim, não conseguirá pensar no caminho para o derrotar.

Mesmo se colocarmos a estratégia vitoriosa do uso flexível de táticas na frente de uma multidão, as pessoas não serão capazes de enxergá-la. As pessoas conhecem táticas gerais, mas não sabem usar as táticas flexíveis de acordo com as mudanças da situação do inimigo, visando vencê-lo.

Portanto, a cada vez que a estratégia de vitória e o plano são executados, eles não se repetem, pois aparecem com inúmeras mudanças, de acordo com o desenvolvimento da situação inimiga. A lei da gestão do exército é como a água. A lei do fluxo de água é evitar o alto e fluir para o baixo. A lei da gestão do exército é evitar a parte sólida do inimigo e atacar o seu ponto fraco.

Dependendo do terreno, a direção do fluxo de água será restrita. Ao gerenciar o exército e planejar a estratégia, deve adaptar-se à situação do inimigo. Dessa forma, não há uma estratégia fixa de luta, assim como a água não tem forma fixa. Podemos chamar de estratégia perfeita a vitória de acordo com a mudança da situação do inimigo. A lei da gestão do exército é como um fenômeno natural, os elementos não predominam sempre da mesma forma. Ao invés disso, eles se intercalam. Em cada uma das quatro estações, o dia pode ser longo ou curto, a lua pode ser escura ou brilhante. Há mudança sempre.



VII

A luta do exército



“Enfrente a confusão do inimigo com rigor, enfrente o ruído dele com a sua calma.”

De acordo com a regra militar geral, os generais recebem as ordens do governante. Ao organizar o povo em um exército a marchar para o front da guerra, deve-se instalar o acampamento de forma harmônica.

O mais difícil é a manobra tática, que vem depois. A dificuldade está em saber alcançar um caminho curto e direto através das reviravoltas e ziguezagues, além de descobrir como transformar as dificuldades em benefícios. Por exemplo, ao fazer um desvio intencionalmente e usar um pequeno lucro ou vantagem para atrair e atrasar o inimigo, e assim chegar à localização crítica antes dele. Essa estratégia é chamada de “usar as reviravoltas para alcançar as continuidades”.

Cada exército luta por seu próprio benefício. É uma situação perigosa quando uma grande quantidade de pessoas começa a lutar e perde a guerra. O exército que está carregando cargas valiosas e pesadas, ao lutar por lucros, será lento e não conseguirá alcançar o inimigo. Por outro lado, separar uma parte do exército apenas para lutar pelos lucros pode levar à perda de bagagem e provisões.

Nesse contexto, são quatro situações que tem por resultado provável a captura de todos os generais: correr para a guerra carregado com toda bagagem valiosa; marchar dia e noite sem descanso; viajar com velocidade dobrada sem parar; caminhar por uma centena de quilômetros para competir com o inimigo.

Se colocar os seus soldados em marcha forçada, os soldados com boa saúde chegarão primeiro e os soldados que estão cansados chegarão depois, e pode ser que apenas um décimo das tropas esteja apto ao combate. Ao caminhar a distância de oitenta quilômetros para conseguir uma manobra melhor do que a do inimigo, a tropa da vanguarda pode ser derrotada e apenas metade das tropas atingirá o objetivo. Ao caminhar por cinquenta quilômetros com a mesma finalidade, apenas dois terços das tropas chegarão. Um exército que não tem bagagens nem armas para lutar será destruído; se não há comida, não há como sobreviver; se não há reservas, não há como fazer transações. Desta forma, todos morrerão.

Não se pode alinhar estratégias sem antes entender aquelas utilizadas por todos os governantes envolvidos. Não se pode marchar sem estar familiarizado com as montanhas, obstáculos, pântanos e outros terrenos. Quando não se conhece a geografia, a presença de um guia é necessária.

Muitos fundamentos da gestão dos militares têm por base o engano e a mudança, ao usar a força do exército de acordo com a sua preferência – pela ação descentralizada ou concentrada – e mudando de acordo com a situação.

Quando o movimento do exército é rápido, deve ser como o movimento dos ventos flutuantes. Quando o movimento é lento, deve ser como a floresta rigorosa. Quando ataca o inimigo, deve ser como o fogo rápido. Ao se instalar, deve ser firme como as montanhas. Ao se esconder, deve ser como uma nuvem que cobre o sol, a lua e as estrelas. Ao agir, deve ser como um choque de mil trovões.

Algumas tarefas devem ser executadas: confiscar a comida e o capital do inimigo, dispersar os exércitos, abrir o território e proteger os locais críticos separadamente. Por fim, agir de forma alternativa. Quem sabe como alternar entre as curvas das reviravoltas e a tranquilidade das linhas e, assim, é capaz de planejar as reviravoltas a partir da linha reta, vencerá! Este é o princípio da luta entre dois exércitos.

Um antigo livro de doutrinas para o uso militar e político recomenda: “Quando não se pode ouvir o comando verbal, use o som dos tambores para pedir ao exército que avance ou pare. Quando não se pode ver o

comando gestual, use a forma da bandeira para ordenar que o exército fique junto ou separado”.

Tambores e bandeiras são usados para unificar as operações do exército. Uma vez que a ação do exército está unificada, os soldados valentes não avançarão sozinhos e os soldados covardes também não recuarão sozinhos. É assim que se comanda uma tropa numerosa. Por isso, para lutar à noite, convém usar mais luz do fogo e som dos tambores; durante o dia, convém usar mais bandeiras.

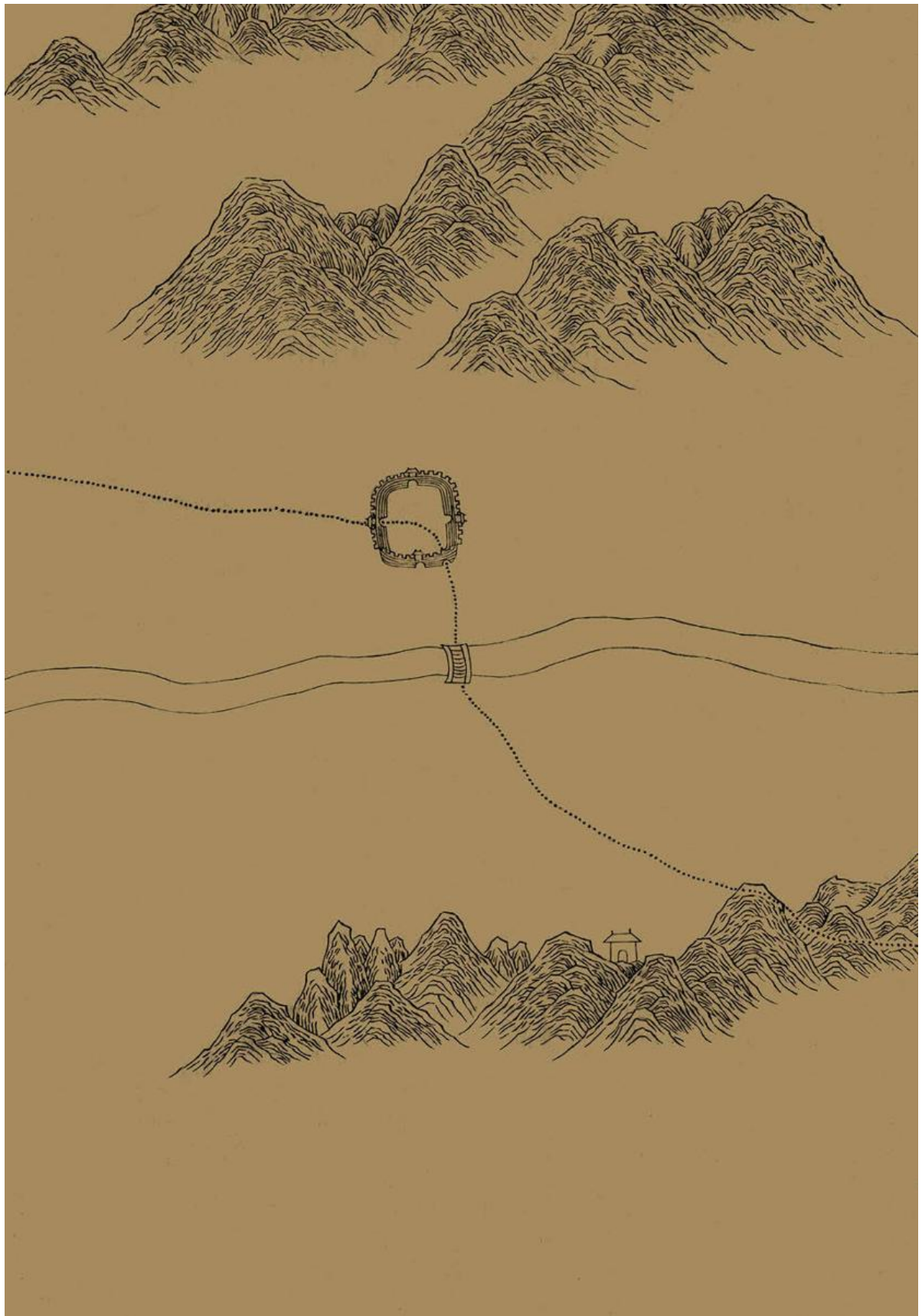
Mesmo a disposição dos soldados pode ser reduzida, pois o general tem o poder de influenciar na determinação deles.

Quando o exército está lutando no início da manhã, a disposição é maior. Ao meio-dia, a disposição gradualmente transforma-se em preguiça. Até o crepúsculo, os soldados estarão esgotados e pensando em ir para casa. Os bons generais, ao administrar o exército, evitam sempre o inimigo quando ele está disposto, podendo aguardar até que o inimigo fique descontraído e esgotado, pensando em voltar para casa. Somente então é a hora de atacar. Esta é a maneira de comandar a disposição militar. Enfrente a confusão do inimigo com rigor, enfrente o ruído dele com a sua calma. Essa é a maneira de dominar o ânimo militar.

Use seu próprio campo de batalha para ameaçar o inimigo à distância. Use seu próprio descanso para lidar com a fadiga e o cansaço do inimigo. Use sua própria fartura de alimentos para estar acima da falta de comida do inimigo. Essa é a forma de dominar o poder militar.

Não confronte o inimigo cujas bandeiras estão organizadas e cuja preparação foi perfeita. Não ataque o inimigo que se mostra organizado e com poder forte. Essa é a arte de examinar as circunstâncias.

Quando estivermos em local mais baixo, não atacaremos o inimigo que está em local mais alto. Se, por trás do inimigo, houver um terreno alto, atacaremos pela frente. Se o inimigo aparentar fugir, não o persigamos. Se o inimigo é muito forte, não o ataquemos. Se o inimigo vier com iscas, não sejamos gananciosos. Façamos por onde bloquear o inimigo que está recuando. Ao cercar o inimigo, deixemos um espaço. Ao perceber que o inimigo está em desespero, não iremos até ele; ao contrário, faremos com que venham até nós. Esses são os métodos corretos para dominar o outro exército combatente.



VIII

A mudança



“Se o general puder entender as mudanças táticas e com elas se beneficiar, isso significa que ele entende como gerenciar um exército.”

O método geral para administrar o exército se baseia em o general aceitar o comando do governante, recolher soldados e organizar as tropas dentro do exército. Para isso, esteja atento:

1. Não se estabeleça em área colapsada.
2. Acampe em um lugar de onde se pode chegar em todos os lugares, bem como de onde se pode obter ajuda do território vizinho.
3. Não pare em lugar perigoso.
4. Se houver um inimigo forte à frente e um lugar perigoso atrás de você, planeje uma estratégia especial.
5. Se ficar preso, lute desesperadamente.
6. Não marche em estrada desfavorável.
7. Há inimigos que não devem ser atacados.
8. Há cidades que não devem ser capturadas.
9. Há lugares que não devem ser conquistados.

Tenha em mente que certas ordens vindas do governante não devem ser executadas, já que as forças do exército devem ser preservadas. Se o general puder entender as mudanças táticas e com elas se beneficiar, isso significa que ele entende como gerenciar um exército. Se o líder não conseguir compreender as mudanças, mesmo quando tem conhecimento de que o terreno é perigoso ou seguro, largo ou estreito, ele ainda não poderá se beneficiar desse conhecimento do terreno.

Ao gerenciar os soldados sem saber o caminho das mudanças táticas, ainda que conhecendo os cinco aspectos vistos na Estratégia i, ele não será suficientemente sábio para usá-los especificamente.

Quando um general sábio está considerando um problema, ele sempre leva em consideração dois aspectos: o que é favorável e o que é desfavorável. Considerando o aspecto desfavorável nas circunstâncias benéficas, as coisas podem ser realizadas sem problemas. Considerando o aspecto benéfico em circunstâncias desfavoráveis, o desastre pode ser aliviado.

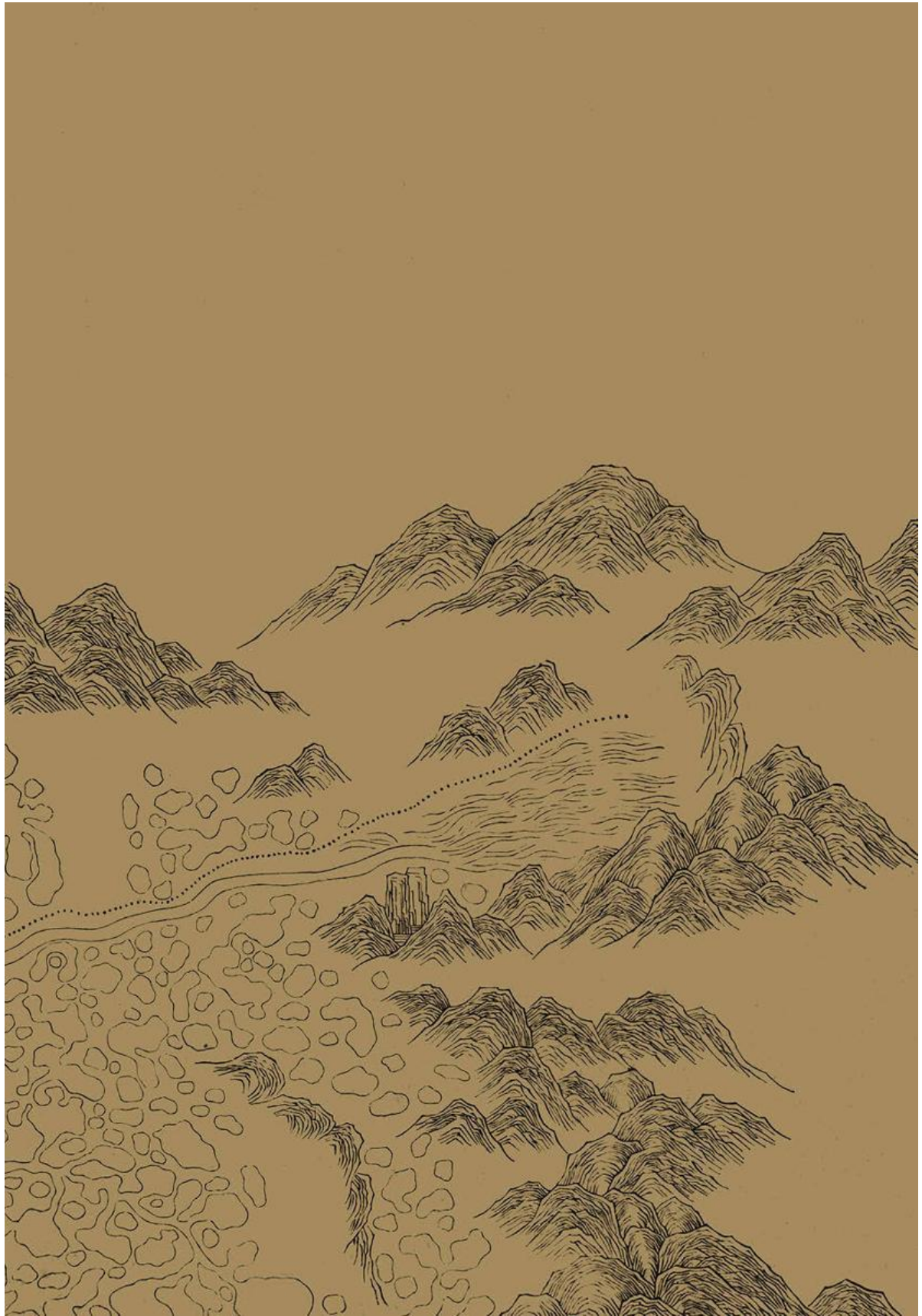
Quando prejudicamos o outro exército, fazemos com que os oficiais cedam. Quando empurramos o outro exército com nossa própria força de batalha, escravizamos seus oficiais. Quando usamos benefícios ou lucros para atraí-los, fazemos com que se rendam.

Então, as regras da gestão dos soldados não esperam que o inimigo não venha, mas que o seu exército dependa somente de sua própria preparação. As regras não esperam que o inimigo não ataque, mas que o seu exército dependa de seu próprio poder de defesa.

Os generais terão cinco tipos de perigo fatal:

1. Tendo valor sem estratégia e só sabendo lutar até morrer, ele pode ser morto pelo inimigo.
2. Sendo covarde e tendo medo da morte, ele pode ser capturado pelo inimigo.
3. Sendo impaciente, irritável e com temperamento violento, ele pode ser insultado pelo inimigo e agir cegamente.
4. Tendo demasiada autoestima, ele pode ser preso pelo inimigo e tomar decisões erradas.
5. Sendo muito benevolente e agindo com medo de matar pessoas, ele pode ser perturbado pelo inimigo e tornar-se passivo.

Os cinco pontos acima são erros simples que um líder pode cometer: é o desastre ao administrar o exército. A destruição das tropas e a morte dos soldados é consequência desses cinco perigos fatais. Por isso, os generais devem analisá-los com muito cuidado.



IX

A marcha



“Em uma guerra, o maior exército não é necessariamente o melhor.”

Quando o exército está marchando e lutando, observando e julgando a situação do inimigo, alguns fatos não podem passar despercebidos, tais como: ao cruzar uma montanha, deve-se fazê-lo perto do vale que possui plantas aquáticas; ao chegar ao local de paragem, deve-se escolher um lugar desconhecido com localização alta e em direção ao sol; se o inimigo ocupar o lugar alto, não o ataque. Esses são os princípios de disposição ao marchar na montanha.

Ao atravessar o rio, deve-se parar perto dele. Se o inimigo vier, não o ataque assim que ele chegar ao rio, e sim quando parte do exército já tiver atravessado o rio e parte do exército ainda o estiver cruzando. Nesse caso, o ataque é mais favorável. Se for necessário lutar com o inimigo no rio, não suba para enfrentá-lo. Nunca pare ou acampe abaixo do inimigo, em relação à correnteza, pois ele poderá tirar vantagem dela. Esses são os princípios de disposição de marcha na área do rio.

Ao atravessar a terra de pântano salino-alcálico, deve-se sair rapidamente. Se encontrar o inimigo na terra de pântano salino-alcálico, é

necessário ocupar o lugar que tem plantas aquáticas e é próximo da floresta. Esses são os princípios de disposição das operações de marcha na região do pântano salino-alcálico.

Acampe na guarnição das planícies e escolha o terreno plano. O melhor é estar de costas para a montanha, olhar terras baixas à frente e altas atrás. Estes são os princípios de disposição de marcha em áreas planas.

Geralmente, ao acampar com soldados, faça-o sempre como as terras altas e secas, e não como os lugares úmidos e baixos: faça-o de frente para o sol, evitando umidade, parando no local conveniente para a vida. Assim, os soldados estarão a salvo de diversas doenças, o que é uma condição importante para a vitória. Os montes e a guarnição de aterro devem estar acampados no lado do sol e de costas para o monte, com a colina atrás das tropas. Essas medidas vantajosas para o uso da força são obtidas a partir da topografia, que se torna o grande auxiliar na utilização do terreno.

Rio acima, quando chove, e ao ver a água à deriva, o general deve aguardar até que a água estabilize e somente depois atravessar. Assim ele evita a inundação torrencial.

Não se aproxime de um terreno muito perigoso e arriscado. Fique longe dele. Deixe que o exército inimigo se aproxime dele, não o seu.

Se o exército atua na área das montanhas perigosas, de baixa altitude, com floresta exuberante, e em áreas de floresta exuberante. Pesquise cuidadosa e repetidamente, porque esses lugares escondem com facilidade tanto a emboscada quanto o espião.

Se o inimigo está muito perto e ainda é possível manter a calma, é devido ao terreno perigoso. Se o inimigo está longe e vem nos desafiar, é por estar tentando induzir você a avançar. O inimigo tem suas razões, seus benefícios e intenções, ao preferir ficar em um lugar plano em vez de um lugar perigoso.

Se há muitas árvores tremendo na floresta, significa que o inimigo está vindo em minha direção; se há um monte de abrigo na grama, significa que o inimigo tentou me confundir. Se os pássaros de repente começam a voar, significa que há uma emboscada; se os animais de repente começam a correr, significa que o inimigo me ataca em grande escala. Se a poeira é muito alta, significa que a carruagem inimiga está se dirigindo em minha direção; se é muito baixa, porém larga, significa que o inimigo está andando até nós. Se a poeira é espalhada e tênue, significa que o inimigo está coletando a lenha; se é pouca e vem de vez em quando, significa que o inimigo está pesquisando o terreno, pronto para acampar.

Se as palavras do mensageiro inimigo são humildes, mas na verdade estão se preparando para a guerra, significa que vão atacar; se as palavras do mensageiro inimigo são difíceis e o exército se aproxima, significa que eles estão prontos para recuar. Se o carro inimigo sai primeiro e ocupa o flanco, é para embater, pronto para lutar; se o inimigo não fez apontamentos, mas veio para negociar a paz, deve estar conspirando. Se o inimigo está correndo junto com os veículos, é para pedir uma batalha; se metade da força do inimigo está indo para a frente e a outra metade recuando, talvez estejam fingindo desordem para nos atrair.

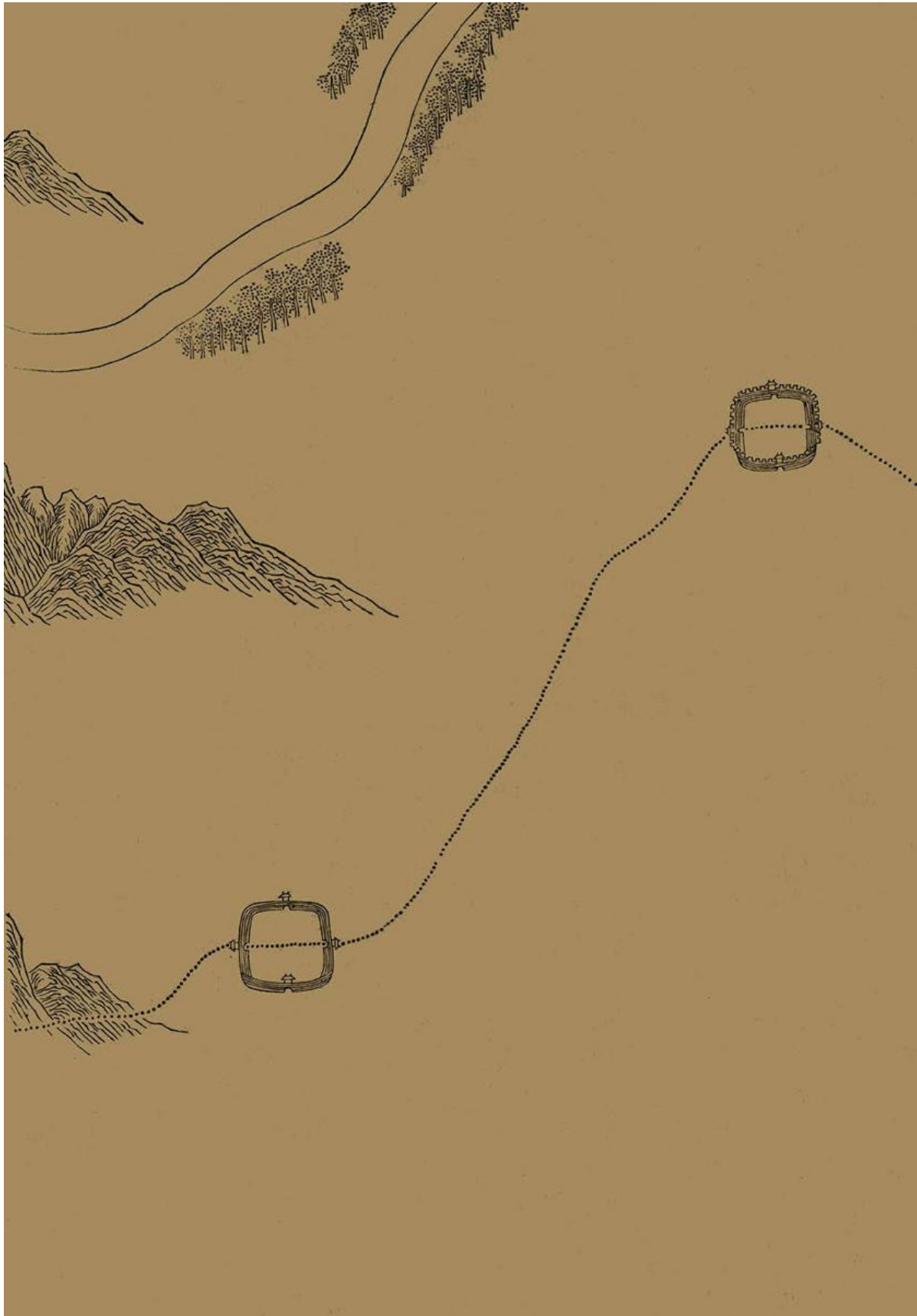
Se os soldados inimigos se apoiarem nas armas em suas mãos para ficar de pé, é devido à fome e à falta de comida; se os soldados inimigos obtêm água do poço e apressam-se a bebê-la, é devido à sede e à falta de água. Se os inimigos veem benefícios, mas não avançam, é devido à fadiga; se houver pássaros parados no campo inimigo, significa que o campo está vazio. Se há pessoas gritando no campo inimigo durante a noite, significa que o inimigo tem medo no coração; se o campo inimigo não tiver ordem, é porque seu general não é soberano. Se a bandeira do inimigo está se movendo aleatoriamente, é porque sua formação é bagunçada; se as autoridades inimigas estão irritadas, significa que o inimigo está muito cansado.

Se o inimigo alimenta os cavalos com comida, mata os animais para comer, arruma utensílios de cozinha e não retorna ao campo, ele é chamado de “inimigo pressionado”. Se os soldados inimigos se reúnem e começam a sussurrar, é porque os generais não podem ganhar o coração deles. Se recompensam os soldados repetidamente, é porque não existe outra maneira de engajá-los; se castigam o subordinado repetidamente, é porque estão em apuros. Se os generais primeiro se mostram ferozes aos soldados e depois os temem, eles realmente não são inteligentes; se o inimigo enviou mensageiros para negociar com desculpas, é porque os soldados precisam descansar. Se o inimigo veio furiosamente e, além de não lutar por um longo tempo, ele não parte, observe-o cautelosamente.

Em uma guerra, o maior exército não é necessariamente o melhor. Aqueles que não preveem e subestimam o inimigo tornam-se seus prisioneiros.

Ao se aproximar dos soldados, se a corrida geral é para puni-los antes mesmo de terem se afeiçoado ao general, eles não se submeterão. Por isso, será difícil ordená-los para lutar. Se os soldados estiverem próximos do general, mas ainda não executarem a disciplina militar, ainda assim não

estão preparados para lutar. Então, não basta só educar os soldados com a moral política: é preciso também usar a lei da disciplina militar para unificar o ritmo. Um exército assim unificado deve vencer a guerra. Se puderem executar a ordem de maneira séria e educar os soldados, eles poderão desenvolver o hábito da obediência. Se não puder executar seriamente a ordem, nem educar a tropa, os soldados por sua vez desenvolverão o hábito de desobedecer. Normalmente, ser capaz de executar seriamente a ordem decorre da confiança mútua entre soldados e generais.



X

A topografia



“Conheça o lado inimigo, conheça o seu lado, e aí você pode ganhar.”

Há seis tipos de terreno.

O primeiro tipo é aquele cuja área podemos atravessar e através da qual o inimigo pode vir. Nesse tipo de área, é vantajoso ocupar o lugar mais alto e ensolarado, mantendo o caminho do fluxo de grãos.

O segundo tipo é aquele no qual podemos avançar, mas não é fácil retornar. Nesse tipo, se o inimigo não estiver preparado, devemos atacá-lo e derrotá-lo; se o inimigo estiver preparado, porém, e não o vencermos no ataque, será difícil retornar, o que não nos beneficiará.

O terceiro tipo é aquele que não é bom para o ataque, seja do inimigo ou nosso. Nessa área, embora o inimigo me atraia, ele não avança com o ataque. O melhor, nesse caso, é liderar as tropas para fingir sair, induzindo assim o inimigo a avançar; quando metade da tropa tiver se movido, de repente procedemos com o ataque, que deverá ser lucrativo.

O quarto tipo é aquele estreito. Se podemos ocupá-lo antes do inimigo, devemos usar muitos soldados para bloquear a entrada e esperar que o inimigo venha; se o inimigo ocupar a entrada primeiro e usar muitos

soldados para bloquear a entrada, não devemos atacar; se o inimigo não usar muitos soldados para bloquear a entrada, atacamos imediatamente.

O quinto tipo é aquele com área perigosa. Se chegamos antes do inimigo, devemos ocupar o terreno mais alto e ensolarado, obtendo vantagem para atacar o inimigo. Se o inimigo ocupar o lugar primeiro, devemos recuar.

O sexto tipo é o lugar distante. Se, nesse caso, ambos têm vantagem e desvantagem semelhantes, o pedido de batalha com muito esforço não é favorável para nós.

Os seis pontos acima são os princípios do uso do terreno, uma importante responsabilidade do general. Também são seis os tipos de falhas (ou derrotas). Nenhuma delas é causada por desastres naturais, e sim pela falha dos generais.

1. Quando se tem condições semelhantes às do inimigo e ele tem dez vezes mais pessoas do que nós, o ataque falhará.
2. Quando os soldados são poderosos e os generais são covardes, o ataque falhará.
3. Quando generais têm alta capacidade e os soldados são covardes, o ataque falhará.
4. Quando o subordinado está irritado, não obedece ao comando, encontra o inimigo e então corre para lutar, o general principal controla um subordinado de quem não conhece a capacidade, então o ataque falhará.
5. Quando o general é muito fraco e lhe falta um pouco de majestade, seja decorrente de falta de treinamento, seja de educação, os soldados não sabem onde ou como prosseguir. Dessa forma, o arranjo é muito caótico e também falhará.
6. Quando o general não é capaz de julgar corretamente a situação do inimigo, de acertar muitos com poucos, de golpear o forte com fraco e não possui uma força de elite como espinha dorsal, ele falhará.

As seis situações acima inevitavelmente levarão o exército ao fracasso. Evitá-las é uma responsabilidade dos generais, que devem pesquisar e considerar tais situações com atenção.

O terreno é uma condição auxiliar. Identificar corretamente a situação do inimigo, desenvolver um plano vencedor, estudar a periculosidade do terreno, calcular a distância – esses são os deveres dos generais. Aquele

que compreender esses princípios, e a partir deles conduzir a guerra, vencerá; aquele que não conhecer os princípios de condução da guerra falhará.

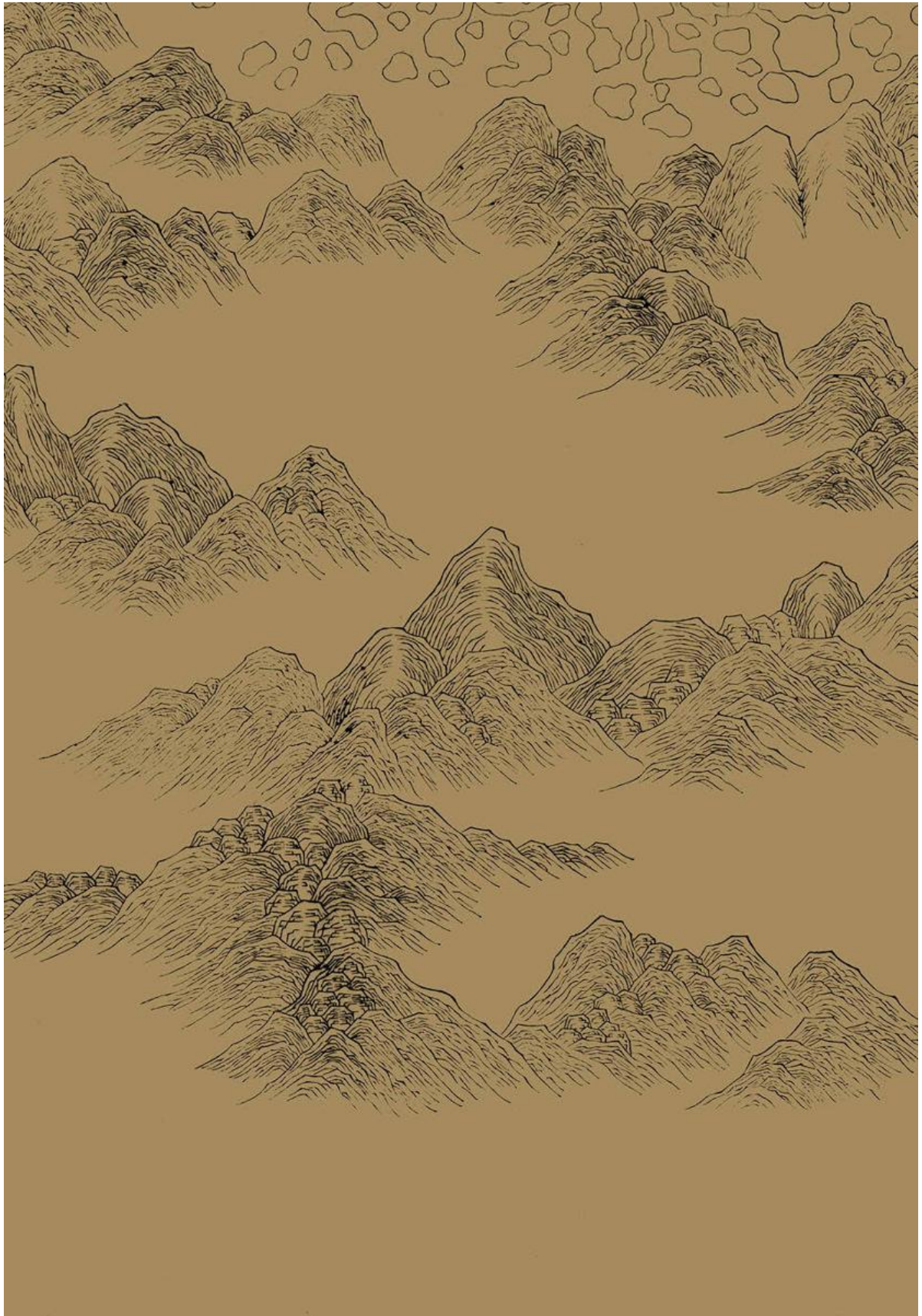
Portanto, se há a garantia de vitória de acordo com a realidade do campo de batalha, mesmo que o governante tenha ordenado não lutar, você pode lutar de forma resoluta. Se a análise do campo de batalha apontar uma possível derrota, mesmo que a luta tenha sido ordenada, você não pode lutar. Não seja ganancioso, almejando fama ou vitória, nem tema o descrédito se for necessário recuar.

O general pode ser considerado o talento mais valioso de um país quando seu único pensamento é servir ao governante, prestando-lhe um bom serviço.

O general pode tratar os soldados tão gentilmente quanto um bebê, e assim os soldados podem seguir o general através do fogo e da água, sendo leais, mesmo que atravessem o inferno. Os generais podem tratar soldados tão amavelmente quanto o próprio “filho amado” e os soldados podem estar dispostos a morrer junto com os generais. Porém, se o general se preocupa demais com os soldados, já não pode usá-los; assim, estraga-os cegamente e não pode controlá-los. Se os soldados violarem a disciplina e não forem punidos seriamente, tal exército – assim como um “garoto frágil” – não pode ser usado para lutar.

Sabendo que nossos homens estão em condições de lutar, mas sem ter certeza de que os homens do inimigo não estão, a possibilidade de vencer é apenas a metade. Sabendo que o inimigo está em condições de lutar, mas sem saber que nosso exército não está, a possibilidade de vencer também é apenas a metade. Sabendo que o inimigo pode lutar e que nós também podemos, mas sem entender as condições do terreno, a possibilidade de ganhar ainda é apenas metade. Então, quando generais que realmente sabem como usar o exército agem, eles agem com objetivo claro e sem confusão, tomando medidas flexíveis e não rígidas.

Conheça o lado inimigo, conheça o seu lado, e aí você pode ganhar. Entenda sobre o clima e a geografia, e a vitória será completa.



XI

Nove tipos de terrenos



“Um bom líder em guerra é como uma cobra que habita a montanha.”

De acordo com a lei de como usar os soldados, o campo de batalha pode ser dividido em nove tipos de terreno: disperso, leve, disputado, de ligação, de intersecção, pesado, destruído, estreito e de morte.

1. Terreno disperso: quando lutamos com o inimigo em nosso próprio território, a essa área chamamos de terreno disperso, pois ela tende a debandar nossas forças justamente pela familiaridade que impele.
2. Terreno leve: quando ainda não adentramos o suficiente, chamamos de terreno leve o caminho pelo campo inimigo, pois ele tende a desprender nossas forças pela proximidade com a área de origem.
3. Terreno disputado: quando primeiramente ocupamos o terreno onde há vantagem para as nossas forças, e o inimigo ocupa aquele que é vantajoso para ele, chamamos de terreno disputado.
4. Terreno de ligação: a área para onde nosso exército pode ir, e de onde o inimigo pode vir, chamamos de terreno de ligação.

5. Terreno de intersecção: as áreas-chave onde se encontram os territórios, chamamos de terreno de intersecção.
6. Terreno pesado: quando já entramos na área profunda do inimigo, transcendendo várias cidades e áreas inimigas, chamamos de terreno pesado.
7. Terreno destruído: onde há floresta, obstáculos e caminhos mais difíceis para a marcha, chamamos de terreno destruído.
8. Terreno estreito: quando a estrada é estreita e a saída é distante, sendo possível que um pequeno exército do inimigo consiga derrotar nossa tropa ao encher a área de soldados, chamamos de terreno estreito.
9. Terreno de morte: quando a luta veloz nos dá chance de sobreviver, mas a luta lenta pode destruir a área, chamamos de terreno de morte.

Quanto aos terrenos, não adianta lutar no terreno disperso. No terreno leve, não se deve ficar. No terreno pesado, a luta deve ter como objetivo a captura, caso contrário não se deve forçar o confronto. No terreno de ligação, deve-se manter conexão com a organização da tropa, usando a defesa para que o inimigo não atrapalhe. No terreno de intersecção é onde se mantêm relações com o país vizinho. No terreno pesado, deve-se aproveitar o material, abastecendo as tropas com provisões. Pelo terreno estreito deve-se passar rápido, para não ficar preso em seus truques. No terreno de morte, deve-se lutar como se não houvesse amanhã, para conseguir sobreviver.

O bom general intercepta as tropas inimigas. Quando o inimigo se dispersa, um bom líder sabe fazer com que ele não se una novamente. Os soldados inimigos, ao não conseguirem se reunir, entram em colapso.

Questiono: se a tropa do inimigo estiver perfeita e quiser nos atacar, o que podemos fazer? Respondo: é preciso obter a chave principal do inimigo, obrigando-o a ceder à nossa indução. A chave está na velocidade, em deixar o inimigo surpreso, avançar por um caminho que ele não consegue imaginar e derrotá-lo quando estiver desatento.

O princípio, ao enfrentar os inimigos, é encontrar uma maneira de se manter concentrado e, assim, fazer com que a tropa do inimigo não vença. Deve-se obter comidas num lugar rico em alimentos, deixando os soldados cheios de energia e nutridos. Deve-se ficar atento à força física dos soldados, não deixá-los fatigarem-se, proporcionando o acúmulo de força. Ao implantar a tropa, deve-se ter planos inteligentes, fazendo com

que o inimigo não consiga especular as reais táticas. Se não houver saída, seus soldados vão lutar o máximo que conseguirem, pois a outra opção será a morte.

Diante de situações sem saída, o exército ficará alerta, não esperará a recompensa e usará todos os seus esforços, sem restrição. Se for possível ajudar o próximo, não aguardará a ordem, e saberá cumprir as regras e manter a disciplina. Até que a morte o alcance, é preciso eliminar a superstição e as dúvidas da tropa.

Assim, os soldados da tropa abandonarão suas propriedades. Eles não terão medo do sacrifício, mas não por não quererem viver mais. Quando as ordens forem dadas, eles se sentarão e as lágrimas molharão sua vestimenta. Colocando o exército numa situação desesperada, até a concentração aumenta – o que deixa os soldados mais corajosos. É vencer ou morrer.

Um bom líder em guerra é como uma cobra que habita a montanha. Ao ser atingida em sua cabeça, ela ataca com a cauda e vice-versa. Questiono: a tropa consegue ser igual a uma cobra? Respondo: sim, consegue. As pessoas do sul da China, do estado Wu, odeiam-se, mas se estiverem no mesmo barco para atravessar o lago e vier um vento muito forte, ajudam-se, dando as mãos.

Não é confiável amarrar os cavalos e esconder as rodas a fim de deixar a tropa estável. A tropa deve trabalhar unida; é a forma de organização e de comandar que faz com que o forte e o fraco tenham o mesmo esforço e a mesma efetividade. Quando tudo está em ordem, o general conduz o exército como se fosse uma única pessoa que ele puxa pela mão.

Para comandar o exército, é preciso manter a calma e ser pensativo, solene. Deve-se tapar os ouvidos dos inimigos, fazendo com que eles não percebam as estratégias militares; é preciso sempre alterar o modo de combate, renovando as táticas e fazendo com que o exército inimigo não consiga especular sua intenção.

Os bons generais sobem a escada e depois a atiram fora. Queimam o barco e quebram o exército, determinando sua morte. Espantam o rebanho, para lá e para cá, deixando-os perdidos. Reunindo os soldados e avançando para cima, leva-os a um lugar perigoso, onde lutarão ao máximo. Os bons líderes adaptam-se.

Sem conhecer as intenções do estado vizinho, não é possível fazer alianças. Para comandar um país, é preciso conhecer suas florestas, seus obstáculos, e seus terrenos íngremes, de outra forma não seremos capazes

de transformar os problemas em vantagem. Aquele que, ao usar o poder dos nove tipos de terrenos citados acima, não entender um deles, não pode ser considerado o líder da tropa. O líder da tropa usa diferentes táticas, dificultando a mobilização do inimigo; o poder é sobre a cabeça do outros.

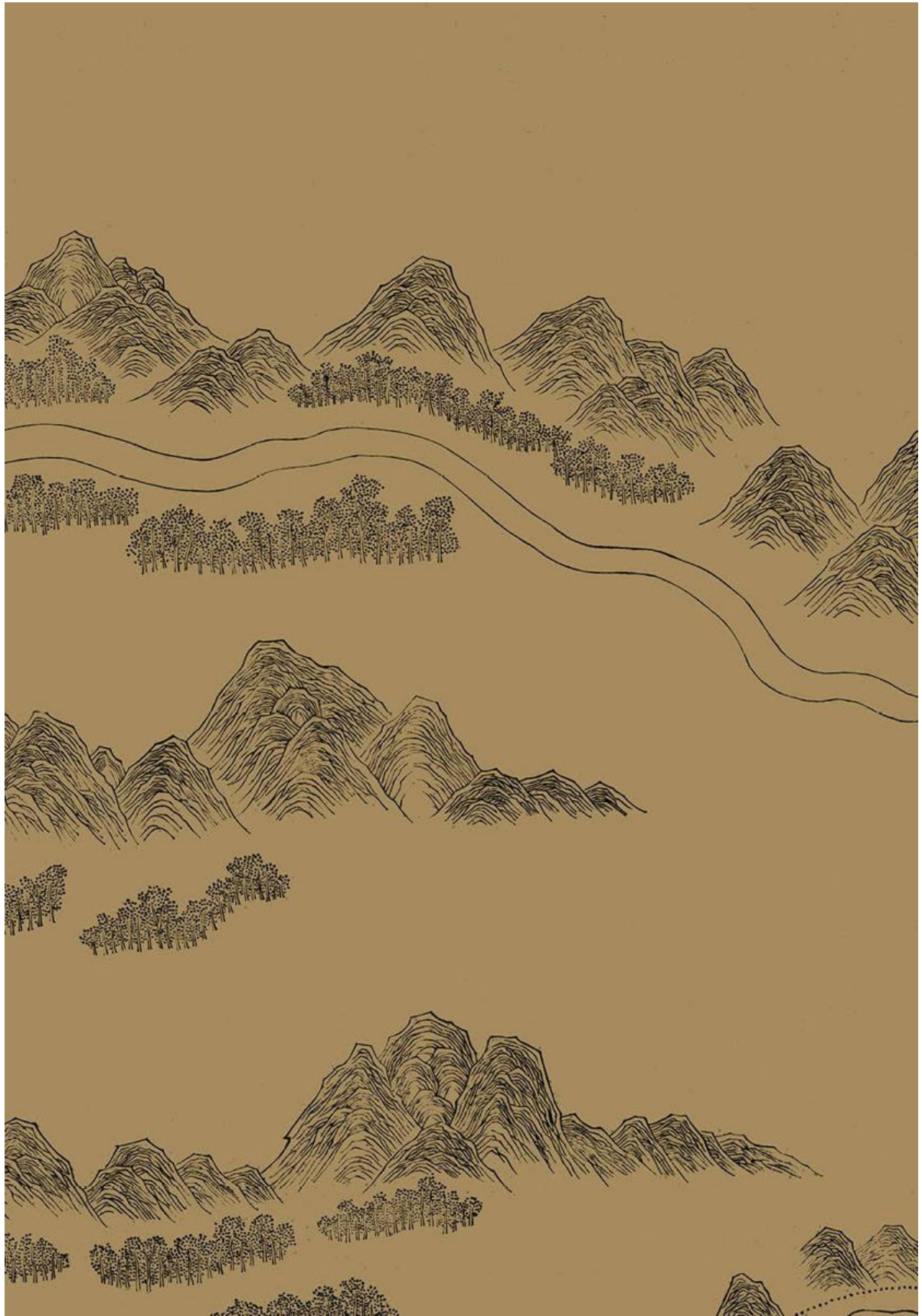
Nas relações com o estado vizinho, não é necessário brigar para se sobrepor. Basta utilizar seu poder contra os inimigos, tirando-lhes as cidades, destruindo outros países. Assim seu vizinho conhecerá sua força.

Implemente suas recompensas, quebre a ordem convencional, comande o exército todo como se fosse uma só pessoa. Dirija os soldados ao cumprimento das tarefas, mas não conte a eles sua intenção, e sim a parte que lhes interessa. Coloque-os em risco e eles lutarão pela vida.

Comandar para guerrear significa fingir concordar com o inimigo. Se o inimigo quer avançar, incite-o a fazê-lo. Se ele quiser recuar, deixe-o levar adiante sua intenção. Com essa estratégia, torna-se possível capturar o inimigo.

Ao aceitar o comando, deve-se bloquear a saída, destruir os registros oficiais e interromper a ida e vinda de emissários. Seja firme diante dos conselheiros e controle a situação. Quando perceber o inimigo em desatenção, avance.

Primeiramente, avance sobre o que o inimigo ama e domine o tempo de chegada dele. Siga o plano; caso ocorra alguma divergência, altere até o plano voltar a ser estável, e assim sucessivamente até a vitória. Por isso, antes da guerra começar, comporte-se como uma virgem silenciosa, o que faz com que o inimigo fique no estado relaxado. Assim que começar o ataque, aja com a velocidade de um coelho, não dando tempo para o inimigo resistir ou atacá-lo.



XII

Ataque de fogo



“Se não há nenhuma oportunidade de vencer, não use o exército apenas por usar.”

Há cinco tipos de ataque de fogo: o que queima as tropas dos inimigos; o que queima as provisões dos inimigos; o que queima as bagagens dos inimigos; o que queima os armazéns dos inimigos; e o que queima as instalações dos transportes.

A implementação do ataque de fogo exige certas condições, como o equipamento de lançar o fogo estar antecipadamente preparado. Para lançar fogo, é preciso escolher um dia e um clima favorável. O que chamamos de “clima favorável” é o clima seco; e o que chamamos de dia favorável diz respeito à ocorrência de quatro estrelas junto à lua, o que indica que haverá bastante vento.

O ataque de fogo é baseado nos cinco tipos de uso do fogo mencionados acima. Desestabilizando a situação, o fogo provoca reação imediata dentro da tropa do inimigo. No momento certo, utilize a rapidez dos soldados externos para o ataque.

Se a queima já começou e o inimigo continua calmo, você deve observar e aguardar. Não ataque de imediato, espere o fogo atingir o auge,

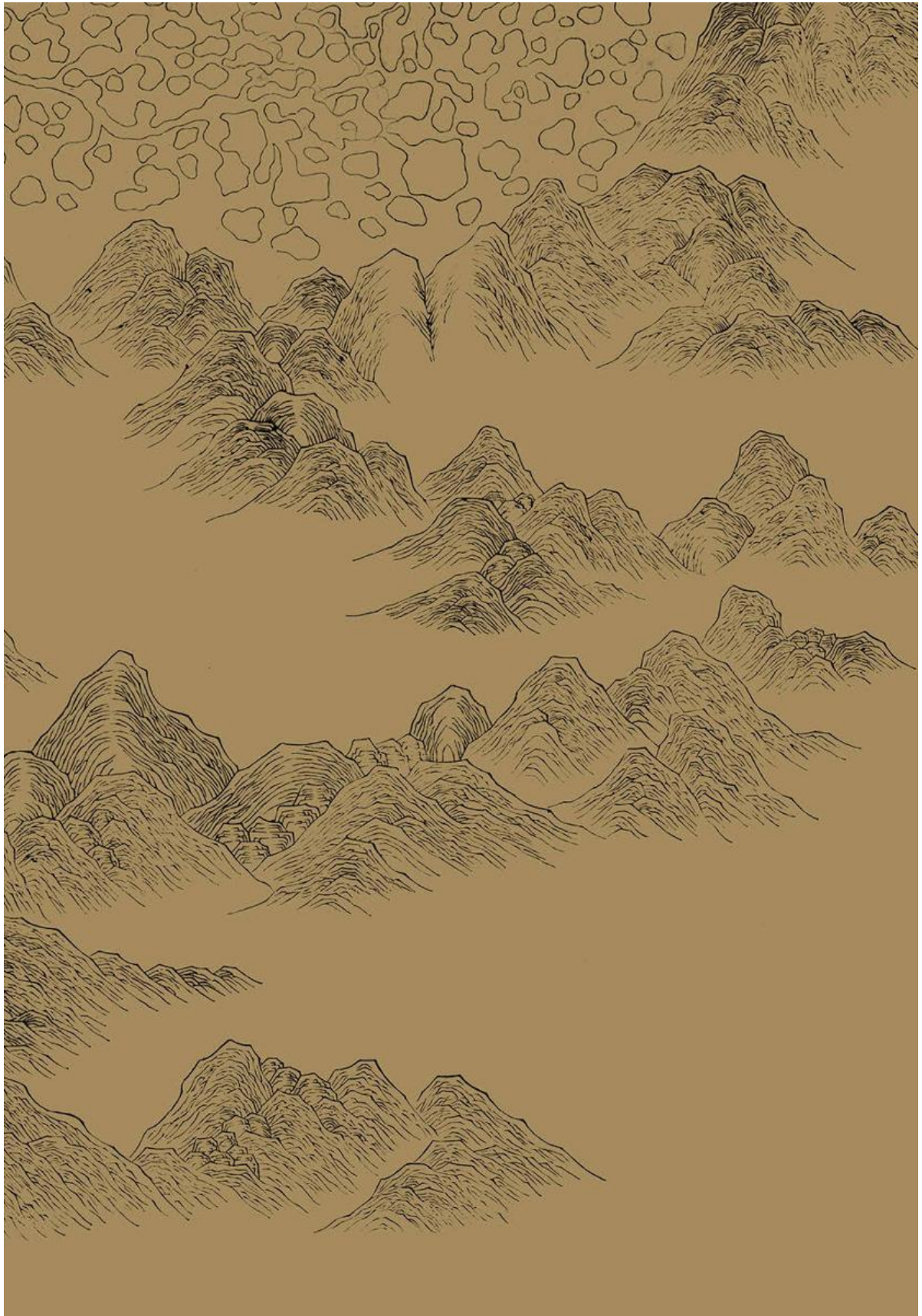
observando a situação. Se puder causar o fogo dentro do armazém do inimigo e as condições estiverem favoráveis, não é necessário esperar a hora certa para causá-lo fora do armazém.

O fogo é disparado no sentido do vento: não se pode atacar contra o vento. Nos dias em que venta muito, de noite o vento irá parar. Aqueles que lideram o exército para lutar devem entender o uso das táticas e suas mudanças. Usar o fogo exige o tempo e dia certos.

Use o fogo para combater e mostre seu poder; use a água para combater e mostre um outro tipo de poder. Afinal, o uso da água pode cortar o fluxo de alimentos e o suporte do inimigo, mas não pode queimar as provisões de seu exército. Use a água e o fogo juntos.

O governante virtuoso busca uma forma de superar o ataque. Um bom líder deve dar recompensa aos soldados que possuem mérito. Se não há nenhuma oportunidade de vencer, não use o exército apenas por usar. Se o momento for desesperado, não faça guerra. Os governantes não devem ficar furiosos na mobilização para a guerra; os generais não podem ficar ressentidos naquele momento e querer guerrear de qualquer maneira com os inimigos.

Só se inicia uma guerra se houver interesse do país. Quando não se atende aos interesses do país, deve-se parar a guerra. Ficar com raiva pode trazer alegria depois; ficar ressentido pode trazer felicidade depois; quando o país morre, porém, ele não pode mais ser salvo. Soldados morrem e não voltam à vida. Por isso, o governante sábio enfrenta e usa os soldados de maneira cautelosa; um bom líder é atencioso quando combate, pois isso mantém seguro o exército de um país.



XIII

Uso de espiões

“Se um líder é justo, ele se utilizará de espiões.”



Quando cem mil soldados são enviados, há o custo das expedições, do pessoal, dos equipamentos. Há a comoção da guerra, o exército se sente cansado no caminho, mais de setecentas mil famílias deixam de ser envolvidas na agricultura. Os enfrentamentos podem durar por vários anos e a vitória pode ser decidida em um só dia. Depois, ganha-se um dinheiro miserável como recompensa. Mesmo assim, há quem se recuse a pagar espiões, fundamentais para podermos entender a situação real dos inimigos.

Um general que expõe os soldados assim não é um bom líder para a tropa, assim como não é um bom assistente do governante. Um governante assim não pode ter sucesso nem ganhar. Um talentoso governante, um general sábio, por outro lado, precisa ser capaz de antecipar.

Para isso, é preciso montar estratégias, e não se utilizar de superstições ou sorte. Também não convém comparar com situações semelhantes no passado, ou contar apenas com a informação sobre os dias ou o sol para inferir a situação do inimigo. As informações reais sobre o inimigo são obtidas através de pessoas.

Há cinco tipos de estratégias de espionagem: há o “espião de campo”; o “espião de dentro”; o “espião inverso”; o “espião de morte”; por fim, há o “espião vivo”.

Caso se utilize de todos os cinco tipos de espiões ao mesmo tempo, o inimigo não será capaz de achar a fonte das informações; a isso chamamos de “estratégia misteriosa”. A arma mágica dos governantes é o “espião de campo”, que usa pessoas do território nacional do inimigo para espionar. “Espião de dentro” é quando o próprio inimigo é comprado para liberar informações. “Espião inverso” é quando o inimigo que foi enviado como espião é induzido a ajudar, invertendo sua função. “Espião de morte” é quando o segredo é vazado de propósito, espalhando-se até o inimigo; trata-se de um jogo de enganos que funciona de fora para dentro. “Espião vivo” é quando mandamos uma pessoa ao inimigo e, depois, demandamos seu retorno a fim de receber seu relato.

Nesse contexto, não há quem seja mais confiante do que o espião; não há quem mereça mais recompensas do que o espião; não há nada mais importante do que usar espiões confidenciais.

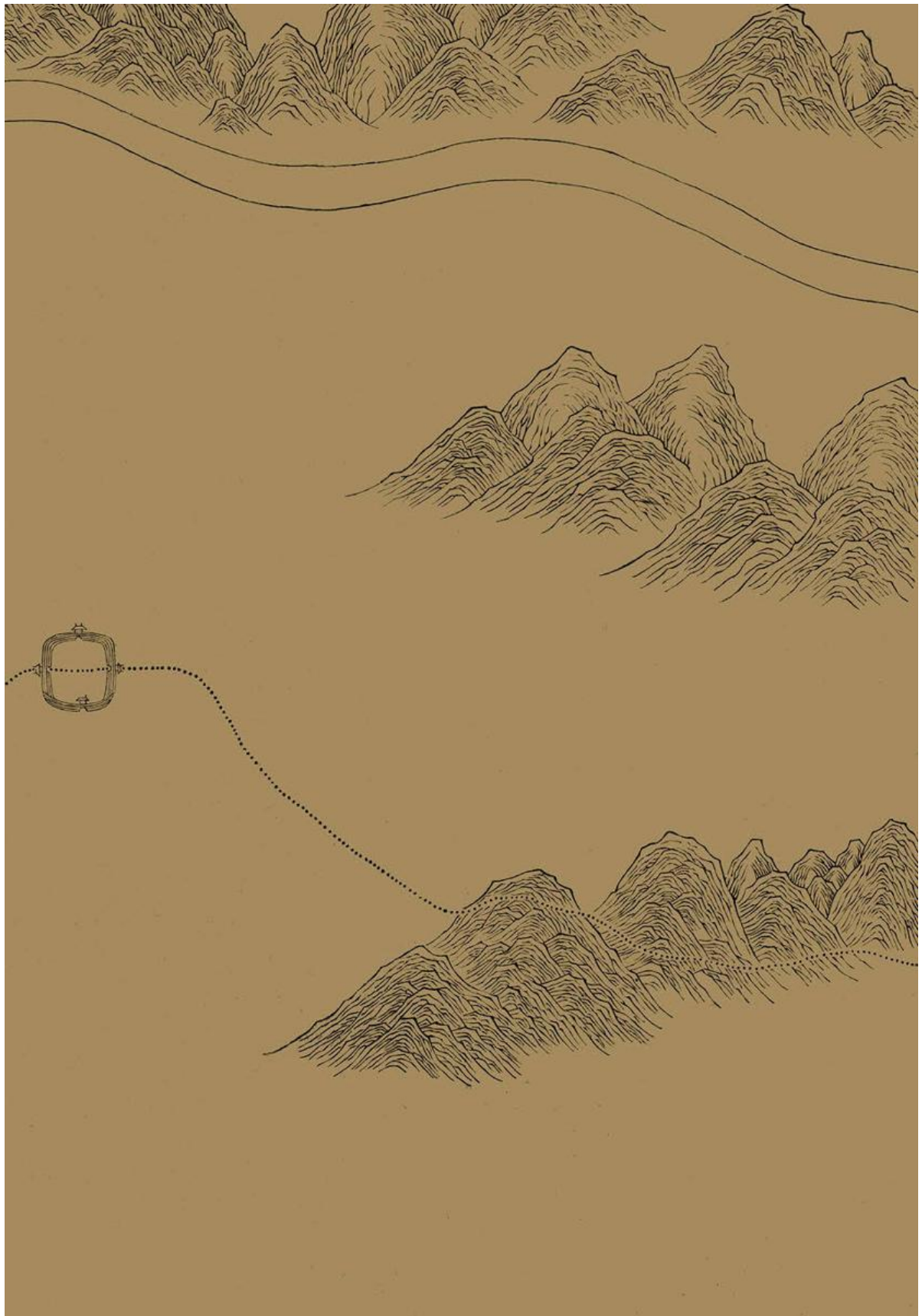
Não é prudente, por parte do general, dispensar a espionagem. Se um líder é justo, ele se utilizará de espiões. Não os utilizar é sinal de incompreensão profunda das coisas. Não adianta ser disciplinado e não ser capaz de obter as verdadeiras informações. Mas também não há necessidade de utilizar espiões em toda e qualquer situação. Isso é sutil! Utilize o espião para explorar táticas ainda não realizadas e para obter informações.

Para que todos os inimigos sejam atacados e as cidades sejam capturadas, é preciso conhecer as pessoas ao redor do seu general. Procure analisar os funcionários, como guardiões e seguranças, e saiba os nomes dos convidados. É preciso, também, procurar o espião que o inimigo enviou para nos observar, a fim de prevenir que nos observem.

Nesse último caso, é preciso saber como conduzir o espião a concluir sua missão e depois mandá-lo de volta; assim, ele poderá aplicar o método de “espião inverso”. O uso de “espião inverso” pode funcionar muito bem. Pode ser utilizado, inclusive, para enviar informações falsas para o inimigo, configurando o “espião de morte”.

Os cinco tipos de uso dos espiões devem ser conhecidos pelo governante. No entanto, deve-se esconder o sucesso do método de “espião inverso” para que ele seja efetivo.

Dito isso, quando o governante e o general são sábios, eles utilizam pessoas experientes ou engenhosas como espiões, pois elas sempre serão capazes de cumprir esse trabalho. Os resultados vêm desse tipo de escolha. Afinal, através dos espiões são obtidas as diretrizes de movimentação de um exército.



© 2018 Buzz Editora

Publisher ANDERSON CAVALCANTE

Editora SIMONE PAULINO

Assistente editorial SHEYLA SMANIOTO

Projeto gráfico ESTÚDIO GRIFO

Assistentes de design LAIS IKOMA, STEPHANIE Y. SHU

Tratamento de imagem LUCAS COBUCCI

Preparação MARIANA DE CARVALHO SAMPAIO ROCHA

Revisão TEREZA GOUVEIA

Produção e-book BOOKNANDO LIVROS

Edição publicada de acordo com a Piergiorgio Nicolazzini Literary Agency (PNLA)

Mapas da prefeitura de Zhaotong (1908) e do Rio Amarelo (1782) encontrados na Biblioteca do Congresso.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Tzu, Sun

A arte da guerra [livro eletrônico]: Sun Tzu

Título original: 孫子兵法.

Tradução: Jia Sun Costa

São Paulo: Editora Nós / Buzz Editora, 2018. 144 pp.

1.1MB; ePUB;

ISBN 978-85-93156-67-0

1. Arte e ciência militar – Obras anteriores a 1800 i. Costa, Jia Sun. ii. Título.

Índices para catálogo sistemático:

1. Arte e ciência militar 355

Todos os direitos reservados à:

Buzz Editora Ltda.

Avenida Paulista, 726 - Mezanino

CEP: 01310-100 São Paulo, SP

[55 11] 4171 2318

[55 11] 4171 2318

contato@buzzeditora.com.br

www.buzzeditora.com.br

Editora NÓS

Rua Francisco Leitão, 258 – sl. 18

Pinheiros, São Paulo sp | cep 05414-020

[55 11] 3567 3730 | www.editoranos.com.br