

A IMPLANTAÇÃO DA TV DIGITAL NO BRASIL NA PERSPECTIVA DO CONCEITO DE ESTRATÉGIA DECIDIDA CONTINUAMENTE: AS NEGOCIAÇÕES E OS ESTRATAGEMAS RETÓRICOS EMPREGADOS PELOS AGENTES FOMENTADORES

AUTORES

ROBERTO BAZANINI

Universidade Paulista - UNIP
roberto.bazanini@terra.com.br

DENIS DONAIRE

denisdon@imes.edu.br

MAURICIO DONATO

Faculdade Casper Líbero
donatotv@terra.com.br

INTRODUÇÃO

As discussões sobre o modelo deTV digital implantado no Brasil em 02 de dezembro de 2007, durou mais de treze anos. Em virtude do dinamismo dos debates, na defesa de seus respectivos interesses, os atores foram modificando suas posições iniciais em resposta a uma nova situação retórica que a cada nova fase apresentava decorrente da correlação de forças presentes no ambiente. Os resultados da pesquisa apontam para a adoção do padrão japonês (em perfeita consonância com os interesses dos Radiodifusores e do Governo Federal) em detrimento dos interesses da sociedade civil (buscavam a democratização) e da Indústria de Telecom (favorável ao modelo europeu). As indústrias de Eletro-eletrônicos acentuaram a necessidade da interatividade, embora para esses, tanto a multi-programação, bem como a mono-programação, são aceitáveis uma vez que não provoca interferências no seu modelo de negócio. Por isso, o discurso dessa Indústria primou por um posicionamento efetivo em relação a adoção de uma tecnológica nativa que mesmo não sendo inteiramente viável fosse constituída com componentes nacionais. A academia, que defendia o padrão brasileiro, buscou identificar-se com a posição do Governo Federal, visto que são dependentes das verbas de pesquisa.

O objetivo do trabalho está em investigar as estratégias de posicionamento empregadas pelos principais agentes envolvidos no processo de implantação da TV digital no Brasil e, concomitantemente, analisar e discutir os interesses de cada um desses agentes fomentadores como participativos da decisão técnica/política da escolha do padrão de TV digital

O problema da pesquisa está em analisar três aspectos essenciais da implantação da TV digital no Brasil ao questionar:

- a) Quais foram os diferentes interesses em jogo na implantação da TV digital?
- b) A escolha do padrão japonês beneficia quais agentes fomentadores?
- c) Como o posicionamento adotado pelos diferentes agentes nas diferentes fases da discussão favoreceram seus interesses?

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Dos poucos trabalhos que abordam o tema, pode-se destacar a tese de Fernando Cronomo (2004): *TV Digital e Produção Interativa: A Comunidade Recebe e Manda Notícias*. Nela o autor propõe um processo para que seja possível o exercício pleno da interatividade, uma das principais qualidades da prometida TV digital brasileira. Outra tese,

do pesquisador Renato Cruz (2006): *Fora da Caixa: O processo de decisão sobre o sistema de TV digital no Brasil*, leva em conta as questões políticas, tecnológicas e econômicas da escolha do padrão digital da TV brasileira. O livro *TV Digital Interativa: Conceitos, Desafios e Perspectivas para o Brasil*, de Carlos Montez & Valdecir Becker (2005), aborda, basicamente, as diferenças entre a TV analógica e a TV digital. Entretanto, nenhum desses trabalhos investiga as estratégias de posicionamento dos principais atores envolvidos na decisão da escolha do novo padrão da televisão brasileira.

Desse modo, com base na condicionante proposta da inseparabilidade entre a organização e meio ambiente e partindo-se do posicionamento estratégico como vantagem competitiva na perspectiva de Porter (1985,12) segundo a qual a competitividade de uma organização decorre das forças presentes no ambiente, tendo por base as premissas propostas por Perelman (1996,4) ao conceber retórica como comunicação persuasiva que busca o assentimento daqueles a quem o discurso se dirige, inspirado no modelo de Burke (1966, 22) segundo o qual nas sociedades democráticas a defesa dos interesses das organizações pela palavra se faz cada vez mais habilmente, uma vez que estamos diante de uma situação retórica universal que pode ser resolvida por meio do discurso.

Desde a antiguidade clássica, os lendários Córax e Tísias (século V a.c.) e posteriormente um grupo de pensadores denominados sofistas ensinavam estratégias retóricas aos filhos dos abastados cidadãos atenienses para vencer os debates, visto que nesse novo ambiente, isto é, a democracia recém implantada, exigia que os postulantes ao poder político necessitavam dominar a arte do discurso, arte essa, perfeitamente dispensável no período anterior (oligarquia) no qual o poder passava de pai para filho.

No período renascentista, Nicolau Maquiavel, Erasmo de Roterdã e inúmeros outros pensadores apresentaram inúmeros procedimentos para se chegar ao conhecimento claro sobre arte de conquistar e manter o poder por meio de inúmeros procedimentos que podem ser caracterizadas como estratégias emergentes.

Nessa perspectiva, Zacarelli (2000) elabora instrutivo quadro sobre as origens da estratégia: estratégia emergente, estratégia aprendida, estratégia aprendida e formalizada, estratégia decidida continuamente.

Quadro1. Origens da Estratégia

	Origem da Estratégia	Fonte da Estratégia	Características Frase-chave	Perigo
1	Emergente	Experiência	Se deu certo no passado, deverá continuar no futuro.	Perda de relevância com o passar do tempo
2	Aprendida	Livros	Se a liderança é altamente recompensadora, o líder deve copiar a estratégia do oponente	Aprendizado incompleto
3 ^a	Decidida e formalizada	Estudo	Formalmente organizada e aprovada na empresa. Escrita. Nunca é completa	Tornar-se inflexível, ficar conhecida pelos concorrentes
3b	Decidida continuamente	Estudo e monitoramento permanente das ações dos concorrentes	Pode ser alterada a qualquer momento	

Fonte; Zacarelli 2000, p. 54

Por ocasião dos treze anos de discussão sobre a implantação da tv digital no Brasil, prevaleceram em relação ao posicionamento e discursos dos agentes ações relacionadas à estratégia decidida continuamente nas diferentes fases dos debates.

Posicionamento e Discurso dos Agentes

Como atributo caracteristicamente humano, a estratégia pode ser concebida como um conjunto coerente de decisões e responsabilidades que um determinado agente assume, em face das diversas eventualidades que será levado a encarar, em virtude tanto das circunstâncias exteriores quanto interiores, como em virtudes de hipóteses que incidem sobre o comportamento dos outros agentes interessados em tais decisões. Bazanini (2007, p.262) esclarece:

Todas as definições de estratégia se assentam na inseparabilidade entre a organização e o meio ambiente que, se por um lado representa uma condicionante à sua atividade, por outro lhe oferece oportunidades que importa aproveitar. É esta relação entre organização e o meio ambiente envolvente que dá sentido ao conceito de estratégia.

Nessa mesma perspectiva proposta no texto acima, Baltazar Gracian (1998,12) escreveu:

A vida humana é um combate contra a malícia do próprio homem. O homem hábil nela emprega como armas os estratagemas da intenção... E depois, quando, seu artifício fica conhecido, aprimora a dissimulação, servindo-se da própria verdade para enganar. Ele muda de jogo e de bateria, para mudar seu artil. Seu artifício é os não ter mais, e toda a sua sagacidade está em passar da dissimulação precedente à candura. Aquele que o observa e tem penetração conhecendo a habilidade de seu rival, acautela-se e descobre as trevas revestidas de luz. Decifra um procedimento tanto mais oculto quanto tudo nele é sincero.”

Os referenciais teóricos das estratégias empresariais estão fortemente relacionados aos pensadores que discorrem sobre política e arte militar, daí a pertinência da integração estratégica, retórica e posicionamento.

Quadro 2 : Discursos dos Atores da TV Digital no Brasil

Governo Federal	• <u>Integração e desenvolvimento</u>: Propiciar educação à distância, tele-medicina, disseminação cultural, comércio eletrônico, serviços bancários, informações sob demanda, bate-papo e correio eletrônico.
Rádiodifusores	• <u>Interesses predominantemente comerciais</u>: Levar conteúdo em alta definição de som e imagens e manter o modelo de negócio atual, baseado na venda de audiência para os anunciantes.
Sociedade Civil	• <u>Democratização da informação</u>: A importância do acesso à informação, entretenimento e interatividade a todos os segmentos da sociedade.
Indústria Eletro-eletrônica	• <u>Interesses predominantemente comerciais</u>: Impulsionar as vendas de televisores e celulares no país.
Indústria de Telecomunicações	• <u>Interesses predominantemente comerciais</u>: Implantar o padrão Europeu de TV digital (DVB), uma vez que esse padrão representa seus interesses comerciais e já está estabelecido em mais de cinquenta países disseminado entre Europa, Ásia, África, Oceania e Oriente Médio.
• Consórcio das Academias	• <u>Interesse pela pesquisa</u>: Desenvolver um padrão com tecnologia nacional.

Elaborado pelo autor

Esses agentes estiveram envolvidos diretamente nas discussões para escolha do padrão da TV digital brasileira, com base em três sistemas.

Quadro 3 – Sistemas de modulação da TV Digital

1) O Norte Americano – <i>Advanced Television Systems Committee</i> (ATSC), adotado pelos Estados Unidos, Canadá, México e Coreia do Sul;

2) O Europeu – <i>Digital Video Broadcasting</i> (DVB), adotado em mais de cinquenta países, incluindo toda a Europa, Austrália, Nova Zelândia, Índia, Cingapura e Taiwan;
3) O Japonês – <i>Integrated System Digital Broadcasting</i> (ISDB), usado apenas no Japão.

Elaborado pelo autor

De modo geral, o padrão europeu interessava aos Telecoms pela possibilidade da produção em escala, visto que esse sistema é adotado em 51 países. Interessava também aos representantes da Sociedade Civil, pois sendo o único sistema que permite a multiprogramação, é possível, na mesma faixa de frequência, ter-se até 4 canais, resultando na democratização da informação. O padrão japonês interessava, principalmente, aos radiodifusores que manteriam a monoprogramação e, assim, não pulverizariam a receita gerada publicidade. O padrão norte-americano era aquele que menos interessava aos agentes.

METODOLOGIA

Na elaboração desse trabalho, inicialmente, procedeu-se uma revisão da bibliografia sobre o tema, com ênfase no estudo do emprego das estratégias retóricas na perspectiva da metodologia da Análise Retórica, mais especificamente no modelo dos seis passos propostos pela pesquisadora Tereza Lúcia Halliday (1987), para análise das estratégias empregadas pelos retores das organizações na defesa de seus interesses e, conseqüentemente, na consecução de seus objetivos. Posteriormente, por intermédio de pesquisa exploratória de natureza qualitativa, análise *pós-factum*, com emprego de instrumento de coleta de dados voltados para análise de conteúdo, como propõe Bardin (1997), a técnica da entrevista em profundidade junto aos principais agentes fomentadores buscou confirmar ou não a hipótese proposta inicialmente, segundo a qual, os interesses dos diferentes grupos na implantação da TV digital que possibilitou a escolha do padrão japonês acarreta pequena diversidade na programação e menores possibilidades de democratização das comunicações.

A entrevista em profundidade foi realizada com os seguintes atores: Governo Federal, Ara Minassian (Superintendente da ANATEL); Radiodifusores, Roberto Franco (Diretor de Tecnologia do SBT e presidente da SET) Indústria de Eletro-Eletrônicos, Morris Ardid, Vice-presidente da Gradiente; Sociedade Civil, Diogo Moisés (Diretor do Coletivo Intervozes); Academia – Marcelo Zuffo da USP.

Antes de analisarmos o conteúdo do posicionamento dos entrevistados faz-se necessário esclarecer: não sendo possível transcrever o texto em sua íntegra no corpo do trabalho, optou-se pela resenha de algumas falas, transcrevendo literalmente outras que julgamos essenciais para a compreensão dos procedimentos retóricos.

Se compararmos essas transcrições ao texto em sua íntegra, certamente constataremos a presença de flutuações e divergências ligadas ao processo de seleção e delimitação, resultantes da própria natureza pessoal da decodificação e do contexto situacional.

Assim, durante o desenrolar das três fases estabelecidas no trabalho embasados no referencial teórico dos seis passos da Análise Retórica (Halliday, 1989) estaremos citando passagens literais, assinalando no texto **(P.L)** das falas dos entrevistados como recurso ilustrativo das estratégias de posicionamento assumidas em cada fase dos debates.

Características básicas da análise retórica

1. Expressão da subjetividade — A arte de bem falar para conquistar um determinado público através da persuasão. O caráter argumentativo da retórica sempre esteve presente: persuadimos através de argumentos, porém, o nosso adversário também faz o mesmo, daí sua relação com a estratégia de sinalização, que pode ser entendida como uma estratégia complementar. Zacarelli (2000, p.186) define a estratégia da sinalização como: “*aquela que visa a divulgação, seja ela verdadeira ou não, do que convém que os outros acreditem sobre a empresa...*”

Nessa perspectiva, retórica e argumentação são sinônimos. Ambos são processos racionais de tomada de decisões através do uso da linguagem em situações de incerteza, verossimilhança e probabilidade.

Temos, assim, um dos principais elementos para o exercício da democracia moderna: o papel da subjetividade através da livre expressão das crenças individuais, a tolerância das oposições entre os membros de uma determinada sociedade que procuram afirmar ou superar suas diferenças para fazer emergir um consenso.

2. Diversas definições complementares. Para Perelman (1996, p.5) a finalidade da retórica é a adesão: O objeto desta teoria é o estudo das técnicas discursivas que permitem provocar ou aumentar a adesão dos espíritos às teses apresentadas ao seu assentimento.

Por sua vez, Burke (1966, p.34) define retórica basicamente como negociação: *A retórica possui função reparadora num mundo repleto de facções e interesses conflitantes, no qual o dilema da convivência humana faz surgir uma situação retórica universal...*

A adesão de Perelman e a negociação de Burke convergem para um mesmo ponto: a atividade retórica é o encurtamento (ou o alargamento) da distância entre os sujeitos referente a um determinado problema, daí sua relação com outras estratégias complementares, como as alianças estratégicas. Zicarelli (2000) afirma que as alianças estratégicas, ou estratégias coletivas, são muito importantes para incrementar as vantagens competitivas das organizações que se aliam na consecução de seu objetivos.

3. Crítica e questionamento - todos somos analistas do discurso, exercemos atividade crítica, por vezes de forma ingênua, por vezes de modo coerente, através de questionamentos sobre as situações, fatos e acontecimentos à nossa volta.

Portanto, uma das maneiras de se estudar os princípios retóricos é partir da obviedade de sua necessidade, conforme Maluf (1997, p.12):

Retórica é um assunto que não interessa apenas ao especialista em comunicação porque, — por mais estranho que isso possa parecer — provavelmente não há ser humano que não seja retórico, mesmo que não se tenha consciência disso. A retórica está presente nas relações familiares, empresariais, políticas, teológicas, inclusive como demonstrou Goffman, também na ciência.

Sendo um tema que não interessa apenas a especialistas em comunicação, a escolha do padrão de TV digital interessa a toda população, visto que um primeiro procedimento crítico retórico deve sempre partir de alguns pressupostos gerais que acentuam: a) O problema é legítimo? De onde procede?; b) Pode-se dar uma razão. Dar uma razão é responder sobre esse algo que está fora de questão, redefinindo-o de algum modo. O que está em questão é do modo como está sendo apresentado?; c) Pode-se questionar sua pertinência?

Essa tripla interrogação está presente em qualquer questionamento retórico, pois todo problema, originariamente, está vinculado a uma regra: a normalidade para o imaginário social que foi violado por atos ou palavras.

Os seis passos do método

Como exposto nos tópicos anteriores, a Análise Retórica (*The Rhetorical Criticism*) é um antigo método de análise do discurso, alicerçado nos preceitos da filosofia e da retórica antiga, que se coaduna perfeitamente com o emprego da estratégia decidida continuamente, uma vez que permite identificar a cada passo as mudanças realizadas pelos agentes em decorrência de seus interesses.

Halliday (1987, 12) por meio da alegoria da história da *Rygaard*, fornece um instrutivo de complementariedade entre os conceitos estratégicos por meio do caso *Rygaard*, metáfora na qual reporta-se a estratégia decidida continuamente, em decorrência do ambiente simbólico no qual a empresa opera reativamente:

Era uma vez uma pequena empresa familiar, em remota comunidade dos Estados Unidos, nos fins do século XIX. Sua primeira forma de identificação foi uma placa no alto da porta da frente na qual se lia “Padaria”. Não tinha nome de santo nem levava o nome do dono. Sendo a única do lugar, bastava anunciar seu produto principal.

Vinte anos mais tarde, quando outra padaria foi inaugurada, o proprietário da primeira, imigrante dinamarquês conhecido em toda a região como exímio padeiro e confeitiro, mudou a placa da frente por um letreiro que dizia “Padaria Rygaard”, implicitamente diferenciando-se do concorrente pela credibilidade do seu nome entre os residentes do lugar.

Quando, na cidade em franco crescimento, outras panificadoras foram aparecendo, a padaria Rygaard transformou sua mensagem apelando para seus velhos laços com a comunidade, nos novos anúncios de jornal: “Rygaard – seu pão de cada dia desde 1889”.

Na primeira metade do século XX, a empresa foi se expandindo até que na década de 1950, sob a gestão dos netos do padeiro dinamarquês, tornou-se “Companhia de Panificação Rygaard”, produzindo e distribuindo pães, bolos e bolachas em dezenas de cidades. A esta altura, a “apresentação do eu empresarial na vida quotidiana” fazia-se com as seguintes credenciais: “Rygaard – o pão que a América pode orgulhar-se” e “Rygaard – a empresa que ajuda o chefe de família a alimentar os seus”, jogando habilmente com o termo inglês BreadWinner, que designa o chefe de família como “aquele que ganha o pão” (no original: Rygaard helps the breadwinner to feed his family).

Com a mudança de hábitos alimentares dos setores mais conscientizados da sociedade norte-americana e o aparecimento dos defensores de “produtos naturais”, a tradicional cadeia de panificadoras passou a anunciar: “A Rygaard se preocupa com a boa nutrição do país”

Na década de 1970, a padaria de seu Rygaard havia-se transformado em “Rygaard internacional”. Uma empresa multinacional nos ramos do trigo, seus derivados e outros produtos alimentícios. Como outras grandes empresas com operações internacionais, seus lucros e comportamento empresarial eram questionados por grupos socialmente conscientes nos Estados Unidos e em outros países. Foi quando a existência e as atividades da empresa passaram a ser justificadas nos seguintes termos: “Rygaard – os especialistas do trigo lutam contra a fome do mundo”; “O milagre da multiplicação dos pães para um planeta bem alimentado graças à tecnologia Rygaard”.

O caso *Rygaard* demonstra claramente o emprego da estratégia decidida continuamente, isto é, adaptabilidade simbólica da empresa às mudanças do comportamento dos consumidores presentes em uma determinada comunidade, pela apresentação de credenciais que legitimam sua imagem perante o público receptor pela criação de hábeis estratégias retóricas.

Os seis passos do método enunciados por Halliday (1986, p. 126-131) permitem compreender as motivações implícitas e explícitas do emissor, as expectativas dos receptores e as contingências do contexto:

1. Os Antecedentes da Situação. Reconstituem-se os elementos históricos, políticos e culturais que condicionaram a instância como uma situação problemática. Segundo Campbell (1982, 37): *nos antecedentes da situação busca-se identificar a situação de momento com as variáveis de ameaças e oportunidades presentes num determinado contexto.*

2) O Problema Retórico. Um conflito ou desequilíbrio entre a perspectiva ou posicionamento de um público face ao tema, questão ou situação e a perspectiva ou posicionamento que o retor gostaria que esse mesmo público tivesse. Segundo Campbell (1982, 69):

Um problema é um hiato entre o que temos e o que queremos ter. Na ação retórica, um retor (o comunicador) confronta um público que percebe, entende, ou acredita de um jeito e (esse mesmo comunicador) quer que esse público perceba, compreenda ou acredite de outro jeito. O problema retórico é um conceito abrangente que inclui todos os obstáculos enfrentados por comunicadores.

3) Anatomia do Ato Retórico. Identificação dos arqui-argumentos e seus suportes: vocabulários, figuras de linguagem, especialmente as metáforas e slogans que constituem a própria estrutura do discurso. Segundo Tereza Lúcia Halliday (1986, p.127): *Faz-se necessário*

identificar cada parte do ato retórico, fazendo um levantamento de seu vocabulário, argumentos e figuras de linguagem, que constituem a anatomia do discurso.

4) As Contingências do Discurso. As limitações encontradas pelo retor para realizar seu discurso. Segundo Tereza Lúcia Halliday (1986, p.128): *Todo ato retórico sofre limitações e restrições que contribuem para limitar o conteúdo e a forma.*

5. Interpretação. A interpretação do ato retórico segundo determinado arcabouço filosófico.

6. Julgamento. Analisa-se a validade do ato retórico sob a ótica da eficiência, qualidade e ética.

Aplicação dos seis passos da Análise Retórica

As estratégias e posicionamento e as disputas na implantação da TV digital no Brasil tiveram como aspectos predominantes na perspectiva da Análise Retórica três fases distintas. Para cada uma das fases, serão empregados, inicialmente, os quatro passos iniciais do método. Os passos cinco (Interpretação) e o passo seis (Julgamento do discurso) serão empregados conjuntamente, visto que, esses passos objetivam fundamentar o estudo das estratégias de posicionamento dos agentes como um todo.:

PRIMEIRA FASE: “1994 A 2003”

1. passo – Antecedentes da Situação.

Nesse período iniciaram-se os primeiros debates sobre a possibilidade de implantação da TV digital no Brasil. A situação era incerta quanto aos rumos que os debates tomariam. Os defensores da necessidade da imediata implantação de um padrão digital eram os radiodifusores. O Governo federal acenava, timidamente, com essa possibilidade e os demais agentes ainda não tinham se envolvido efetivamente nos debates. Segundo relato de seu representante, Roberto Franco, nesse período, a posição assumida pelos radiodifusores apontava para o Brasil entrando, o mais rapidamente possível, na era digital, visto que o mundo caminhava nessa direção. O atraso no desenvolvimento desse projeto poderia acarretar sérias consequências, tanto no campo tecnológico quanto no campo social. Afirma Roberto Franco – Presidente da SET / Diretor de Tecnologia do SBT – 28.06.07:

Em 1994, quando o assunto já vinha sendo discutido, quando já existia o padrão americano sendo proposto até surgir o padrão DVB e o padrão japonês ainda não estava pronto, não estava formalizado. Nós formamos um primeiro grupo de trabalho conjunto de emissoras com coordenação da SET, parceria com a ABERT e o envolvimento posterior da ANATEL, promovido aí na época do ComTV, em que se criou um primeiro grupo de trabalho formal sobre o assunto TV Digital.(PL)

2. passo - O problema Retórico.

Os interesses do grupo de radiodifusores, predominantemente comerciais, objetivavam fazer a transição do modelo analógico para o modelo digital. Para isso era necessário convencer os órgãos competentes da pertinência desse empreendimento. Esse período ficou marcado pelos testes desenvolvidos pelos engenheiros brasileiros, em conjunto com a academia, que avaliaram os três sistemas que estavam em debate no mundo: O Norte Americano (ATSC), o Europeu (DVB) e o Japonês (ISDB).

O Governo Federal percebeu que a TV digital transcendia a questão meramente técnica e começou a discutir o assunto do ponto de vista político e estratégico.

A indústria de telecomunicações, cujos interesses maiores também eram comerciais, passaram, naquele momento, a empregar um discurso de que o foco deveria ser sempre voltado ao consumidor, pois, a exemplo da discussão que houve na implantação de tecnologia de celular no Brasil (no período de 1997 a 2000), o debate tomou rumos a favor dos europeus

(em detrimento do sistema Norte-Americano), que queriam impor o foco na indústria. Afirmava o representante da indústria de Telecoms:

Mas a discussão pública ela veio a tona em 2.000 mesmo, através de uma consulta pública da Anatel no que seria melhor para o Brasil, ficar no modelo americano ou ir para o modelo europeu, que naquele momento já tinha sido globalizado. Então a discussão foi muito difícil porque nós já tínhamos uma coisa implantada, mas prevaleceu o bom senso naquela época, porque a discussão era aberta, era pública e era centrada na vantagem para o consumidor. Esse era o ponto central. E, após vários anos nós vimos a penetração do celular que não é um aparelho muito barato, excepcionalmente alto, então foi uma história de sucesso. (PL)

A Academia iniciou seus trabalhos de pesquisa a partir de 1.996, fazendo testes de transmissão do padrão MPEG-2 em alta-definição.

A indústria de Eletro-eletrônica esteve pouco envolvida nesse período. Os debates ficaram mais acalorados logo após a promulgação dos decretos que fomentaram a TV digital no Brasil. Como ressalta Morris Arditti, vice-presidente da Gradiente:

Antes do decreto, nós, em termos de indústria, fomos muito pouco envolvidos. Eu até costumo dizer que nos meus 35 anos de carreira essa é a primeira vez que eu sento para acompanhar esse tipo de discussão, porque a televisão alguém transmite e alguém recebe, e esses dois setores nunca sentaram juntos, pelo menos aqui no Brasil. E agora com o negócio da TV digital é a primeira vez que se senta juntos e conversa-se e negocia-se e fazem os compromissos no sentido de ceder ou deixar de ceder nesse sentido aí em torno das especificações (PL)

A sociedade civil representada pelo Coletivo Intervenções, nesse período, estava ausente das discussões sobre TV digital. Começam a ter uma participação mais efetiva nos debates a partir de 2003, no início da gestão do Deputado Miro Teixeira frente ao Ministério das Comunicações.

Em síntese, pode-se afirmar que, nesse primeiro período, começam a ficar claras as parcerias que seguiram, ao longo das discussões, aproximando os agentes fomentadores. Também começam a ficar caracterizadas as posições assumidas por cada ator em defesa de seu próprio interesse.

3. passo – Anatomia da Mensagem

A linguagem dos radiodifusores, nesse período, caracterizou-se pela apologia e desenvolvimento, assentada em expressões do gênero: *não podemos mais ficar esperando para migrar para era digital, pois se não entraremos na berlinda da tecnologia e ficaremos a mercê do que foi definido por outros países.*

A linguagem do Governo federal, acentuadamente cautelosa, reforçou a idéia de que tal decisão deveria ser analisada em profundidade antes de qualquer definição.

A linguagem da academia voltou-se para a necessidade de desenvolver tecnologia nacional. Como destaca Marcelo Zuffo, Professor Livre-docente da USP:

A TV digital no Brasil é uma história longa, de quase dez anos, e eu sempre fui um defensor da importância do desenvolvimento de uma tecnologia nacional e foi com esse intuito que todo o meu interesse é norteador, a possibilidade de se ter componentes essenciais desse processo de TV digital com o domínio tecnológico e científico brasileiro. Isso poderia criar as bases virtuosas de uma indústria de base tecnológica, geradora de emprego e que nos propiciasse o domínio de algum setor de atividade econômica. (PL)

Os Telecoms manteve um discurso voltado para o consumidor e a possibilidade de termos escalabilidade de produção no *Set Top Box* (caixa conversora), fazendo com que os custos da TV digital no Brasil fossem confluentes com o padrão social do nosso país.

O vocabulário exposto pela Indústria de Eletro-eletrônico e do Coletivo Intervozes caminhou, nesse momento, pela indiferença. Esse setor, nessa fase, teve papel de pequena relevância

O texto acima mostra o pioneirismo nas discussões que posteriormente se seguiriam. Foi proposto pelos radiodifusores, sendo que, somente em 1997, o Governo, representado pelo COM-TV (comissão assessora de assuntos de televisão), aceita essa idéia, embora a Sociedade Civil, a Indústria de Telecoms, a Indústria de Eletro-eletrônico e a Academia não compactuassem com essa urgência na implantação de um novo padrão de televisão.

4. passo – Contingências do Ato Retórico.

Os radiodifusores, para alcançar seus interesses, deveriam omitir a relação custo/benefício presente no empreendimento. A opção do padrão japonês se mostrava cara para a economia brasileira, visto que era uma tecnologia nova em relação aos outros dois padrões pesquisados e, por conta disso, já tinham seus custos diluídos em seus respectivos países.

O Governo federal não poderia se posicionar claramente a favor das discussões, pois a influência dos radiodifusores poderia ficar bastante evidente para a população.

Nesse momento, a academia utilizava o discurso de atacar a indústria nacional, declarando o setor como totalmente reativo a todo o processo de TV digital, contrário à alta-definição, ao padrão MPEG-4, a toda e qualquer proposta de inovação tecnológica. Como relata Marcelo Zuffo, professor livre-docente da USP:

É uma indústria de imagem, é uma indústria de contrabando, é uma indústria do cinza, é uma indústria que oferece ao consumidor brasileiro uma tecnologia obsoleta sob o argumento de ser obsoleta pelo baixo custo e portanto acessível à população.(PL)

A indústria de Telecoms, nesse momento, não poderia ressaltar que sua tecnologia estava obsoleta em comparação à tecnologia japonesa. Ela tinha o foco na multiprogramação e na portabilidade, porém não no desafio da alta-definição.

A indústria Eletro-eletrônica não podia mostrar fraqueza no momento dos testes de análise de qualidade dos três padrões em pesquisa, pois, o setor tinha uma fragilidade no quesito de concorrência do *set top box* e toda a linha de produtos eletrônicos para atender o segmento da TV digital. Como destaca Morris Arditti, vice-presidente da Gradiente:

Se fosse puramente japonês, puramente europeu, ou puramente americano, tanto faria pois a indústria brasileira iria fazer os receptores, mas iria sofrer uma concorrência daquelas empresas que já atuam com produtos nesse tipo de sistema. Ao escolher um sistema brasileiro ou qualquer um dos outros três com adaptações brasileiras isso acabou tirando a vantagem que as empresas de fora tinham no processo (PL)

É interessante ressaltar que o Coletivo Intervozes, na fase inicial do processo de testes dos padrões, ficou literalmente excluído do debate.

SEGUNDA FASE: “2003 A 2006”

1. passo – Antecedentes da Situação

Decorrente do período anterior, no qual foram feitos testes sobre os três sistemas — Japonês (ISDB), Norte-Americano (ATSC) e Europeu (DVB) —, ficaram evidenciadas algumas discussões realizadas pelos agentes envolvidos. No final desse período, em 26 de novembro de 2003, surge o decreto 4.901/03 que privilegiava o modelo europeu e direciona o foco no sentido da democratização da informação, postura que interessava ao grupo Intervozes e aos Telecoms.

2. passo - o Problema Retórico.

O Governo federal, na defesa de seus interesses, voltado para integração e desenvolvimento de tecnologia nacional, durante atuação de Miro Teixeira (em parceria com o Deputado José Dirceu) como do Ministro das Comunicações, privilegia os interesses da sociedade civil, representados pelo Coletivo Intervozes, em detrimento da tecnologia que os radiodifusores defendiam.

De certo modo o decreto 4.901/03 prejudicava os interesses comerciais dos proprietários das mídias televisivas, fato esse que acarretou sólida divergência com os interesses que os radiodifusores tinham em manter seu modelo de negócio baseado em publicidade. O referido decreto privilegiava a pulverização da mídia, possibilitando, dessa maneira, a inserção de novos *players*. Por isso, os radiodifusores se uniram para alterar esse decreto. Argumentavam que a tecnologia do padrão europeu (MPEG-2) estava ultrapassada e, se o Brasil adotasse essa tecnologia, não estaria privilegiando a alta-definição, visto que ela não contemplava tal função, utilizando apenas a faixa de 6MHz que estava disposta no decreto.

Para a indústria Eletro-eletrônica não interessava que fosse implantado um padrão proprietário, ou seja, puramente Japonês, Europeu ou Norte-Americano. Eles ficariam dependentes dessas tecnologias e teriam um custo mais alto para produzi-la no Brasil.

Nesse cenário, os interesses da academia estavam sendo favorecidos, visto que o Governo estava fomentando a pesquisa com repasse de verbas — chegando ao montante aproximado de 60 milhões de reais. Para a academia esse foi o melhor período. Nesse momento a academia estava interessada em desenvolver uma tecnologia 100% nacional, dessa forma poderia exportar a tecnologia para toda América Latina. Estávamos diante de um impasse, ou, na linguagem de Burke, “*diante de uma situação retórica abrangente*”. Tanto que a academia discordava radicalmente da Indústria de Telecoms em implantar o padrão europeu, pois, propunha tecnologia nacional como gestão do conhecimento o que, certamente, conduziria ao desenvolvimento de algum setor da economia do país.

3. passo- Anatomia da Mensagem

Tanto o Governo quanto o grupo Intervozes e Telecom estavam direcionados para a possibilidade da democratização da informação, com o foco no consumidor. As palavras-chave que predominaram no discurso desse período foram: democratização, integração, desenvolvimento, inclusão digital e cidadania. A Academia utilizava no seu discurso o desenvolvimento de uma tecnologia totalmente nacional, fomento pesquisas e acalentando possibilidades de uso na educação à distância, caminhos para a interatividade plena. O discurso ressaltava, basicamente, o nacionalismo.

Nesse momento, o Radiodifusor colocava a questão da alta-definição e da robustez do sinal em primeira instância de todos os debates. Contrariamente à posição do Governo Federal, Telecom e Intervozes, predominantemente voltavam-se para a tecnologia de ponta, indicavam o absurdo de se implantar um padrão superado, da qualidade em detrimento da abrangência.

A indústria de Eletro-eletrônica posicionava-se ao lado do radiodifusor, argüindo a possibilidade de uma tecnologia híbrida.

4. passo – Contingências

Em nenhum momento desse período o Governo aponta para questão tecnológica como determinante. Insiste sempre no aspecto social. O grupo Intervenções evita, também, qualquer referência à tecnologia. Os Telecoms insistiam no barateamento da tecnologia e escondiam o fato do sistema DVB obrigar que a veiculação do sinal de TV para celulares passe por uma operadora de telefonia. Gerando um custo adicional para o consumidor que desejasse adquirir esse serviço.

A indústria de Eletro-eletrônicos evitava fazer referência a falta de tecnologia de ponta, pois isso comprometeria seus interesses. E a academia evitava abordar a tecnologia, uma vez que o padrão europeu era inferior ao japonês. Por isso, insistiam nos aspectos sociais, como a geração de empregos. Por sua vez, o radiodifusor, em nenhum momento desse período, destaca a possibilidade da multiprogramação como um diferencial dentro do sistema de TV digital, pois, essa possibilidade contrariava seus interesses.

Terceira fase: “2006 a 2007”

1. passo – Antecedentes da Situação

Essa fase inaugura um novo cenário: com a queda do Chefe da Casa Civil (o Deputado José Dirceu) e a entrada do Ministro Hélio Costa, o direcionamento toma novos rumos. É elaborado o Decreto 5820/06 (em substituição ao decreto 4901/03), estabelecendo o funcionamento da TV digital brasileira, sendo o sistema japonês escolhido para ser o padrão definitivo da TV digital no Brasil.

2. passo - O problema Retórico

O problema retórico do governo federal, com a mudança no Ministério e as novas alianças, agora, era outro. Era preciso enfatizar os aspectos tecnológicos em detrimento dos aspectos sociais presentes no decreto anterior (4901/03) que privilegiava, pela pressão dos Telecoms, o padrão europeu.

Os radiodifusores, de certa maneira, com seus interesses atendidos, defendendo a mono-programação, queriam manter o seu padrão de negócios para não pulverizar a publicidade. Deixaram de lado as críticas ao Governo e passaram, então, a criticar aqueles que não entendiam a necessidade de se adotar tecnologia de ponta, justamente aquela do padrão japonês.

O grupo Intervenções, tendo o seu foco sempre voltado para a democratização da informação, sofreu uma grande derrota em relação aos seus interesses, limitando-se à intensificar suas críticas ao padrão japonês. Enfatiza, também, que não havia necessidade de tamanha urgência nessa implantação.

Os Telecoms, por sua vez, não tinham mais como impor a sua tecnologia. Restando ao grupo, apenas, defender a existência do canal de retorno, indispensável para possibilitar a interatividade plena.

Os interesses da indústria de Eletro-eletrônicos, com o padrão híbrido definido pelo decreto, acabaram não sendo afetados. Por isso, mantiveram-se, a partir de então, indiferentes. A Academia com seu foco dubio, também primou por certa neutralidade. Se, por um lado, foi prejudicada ao cessar o investimento em pesquisa, por outro, foi favorecida, ao se possibilitar que uma parte da tecnologia pesquisada por ela fosse contemplada dentro do sistema TV digital brasileira através do middleware Ginga.

3. passo – Anatomia da Mensagem.

O governo primou pela valorização do desenvolvimento tecnológico. O que interessava como discurso, nesse momento, era a qualidade do som e da imagem e a robustez

da TV móvel (portabilidade e mobilidade). A não democratização da informação passa a ser justificada em seus discursos. Os radiodifusores enfatizaram a questão tecnológica, com termos voltados para um novo tempo: desenvolvimento, tecnologia de ponta, qualidade da programação. Os Telecoms insistiam no barateamento da tecnologia e evitavam abordar os aspectos relacionados à tecnologia de alta-definição, pois o seu sistema não comportava tal qualidade em 6 MHz.

Contrariamente a esses, o Grupo Intervozes denunciava, como anti-democrática e elitista, a posição do Governo e dos radiodifusores. Ressaltava a valorização da tecnologia em detrimento do consumidor, usando vocabulário que inseria termos como: denúncia, fraude, favorecimento, etc.

4. passo – Contingências.

As omissões passaram a ser constantes; tanto o Governo federal quanto os radiodifusores evitavam abordar a questão social, insistindo nos aspectos meramente tecnológicos. O Grupo Intervozes descaracterizava a importância da tecnologia, pretendendo valorizar os aspectos da questão social. Os Telecoms omitiam a questão da tecnologia que dispunham (que não era de alta-definição), por isso insistiam, apenas, no barateamento do sistema, justificando que o foco deveria ter sido sempre o consumidor, e nunca a indústria. A Academia omitia sua dependência do Governo, buscando passar uma imagem de independência. A indústria de Eletro-eletrônico escondia o alto custo dos set top Box, e pressionava o Governo para baratear os impostos dos componentes importados. Inicialmente, os radiodifusores impulsionaram os debates sobre a implantação da TV digital no Brasil. Com a promulgação do decreto 4901/03, que indicava o padrão europeu, acirraram-se as discussões. A atuação dos radiodifusores e a sua influência sobre o Governo, mais acentuadamente, após mudança do Ministro, permitiu a promulgação do Decreto 5820/06, que conduziu a adoção do padrão japonês como definitivo.

Desse modo, dependendo da mudança do contexto, o problema retórico, a anatomia da mensagem, as contingências também se modificaram

Até aqui, com base nos quatro passos iniciais da Análise Retórica e seu método histórico-crítico, pode-se perceber, em função das mudanças no contexto, a mudança de discurso de cada um dos agentes. Os dois passos restantes: Interpretação do Ato Retórico e Julgamento acentuarão os aspectos filosóficos dos debates..

Interpretação e Julgamento do Discurso

Para interpretar os diferentes discursos representativos dos interesses dos agentes envolvidos, optou-se por destacar dois referenciais teóricos diametralmente propostos:

Por um lado, os pesquisadores César Ricardo Siqueira Bolaño e Valério Cruz Brittos, que podem ser classificados como humanistas e, por outro, Gerald Griffin, defensor de uma postura mais pragmática em relação aos grupos de poder.

Assim, para Bolaño e Brittos, o Grupo Intervozes, na defesa da democratização da informação, embora excluídos do Fórum de TV digital, tiveram importante papel ao denunciar as estratégias utilizados pelos radiodifusores no sentido de cooptar o Governo Federal para atender seus interesses, em detrimento dos interesses da sociedade brasileira. Bolaño e Brittos . (2007, p.35) afirma:

Essa baixa participação da sociedade brasileira na sua pluralidade, nas dinâmicas de regulamentação, tem-se repetido no âmbito da definição da digitalização das transmissões televisivas. Mesmo no período mais recente da história do país, fazendo-se um corte a partir do desencadeamento do processo de sua modernização com a Revolução de 30, não houve uma mudança do sentido de incorporação regular dos trabalhadores e sua visão de mundo na esfera decisória

Para Gerald Griffin, os estratagemas fazem parte integrante do mundo dos negócios, no qual a astúcia representa importante papel. Nessa perspectiva, os radiodifusores souberam manipular, habilmente, a situação que se apresentava para alcançar seus objetivos. Griffin .” (2007, p.35) afirma:

As lutas e as guerras de vida e morte que ocorriam nos campos de batalha agora são travados nas salas de reunião da diretoria. Os capitães de cavalaria foram substituídos por capitães de indústria. As decisões dos generais não são a respeito de tomar colinas e vales, mas sobre a conquista de novos mercados; não são decisões sobre o tratamento a ser dispensado aos prisioneiros de guerra, mas sobre como tratar as pessoas afetadas pela compra de sua empresa.

Desse modo, dependendo da ótica com a qual se analisa a implantação da TV digital no Brasil, pode-se tanto conceber que diante das circunstâncias e da correlação de forças estabelecidas os radiodifusores foram eficientes e éticos ou mesmo eficientes e não-éticos. Em relação ao grupo Intervozes, pode-se também afirmar que, embora não contemplados em suas idéias, estiveram determinados a lutar pelos interesses democráticos da sociedade. Nesse sentido, podem ser considerados como não-eficientes, mas, profundamente éticos.

Quanto a Indústria de Telecoms, cujo interesse estava na adoção do padrão europeu pode-se considerar que não foram eficientes uma vez que seus objetivos não foram alcançados. Em relação ao aspecto ético, podem ser classificados como não-éticos, uma vez que lançaram mão de subterfúgios na mídia impressa.

Em relação aos interesses da Indústria de Eletro-eletrônicos, a escolha do modelo japonês foi indiferente. Portanto não é possível analisar o grau de eficiência alcançada. Quanto ao aspecto ético, nenhum fato de cunho moral teve relevância.

A Academia, em razão de sua subserviência às verbas governamentais, manteve uma posição dúbia: “inicialmente em oposição aos radiodifusores e, posteriormente, em favor dos mesmos”. Esse procedimento pode ser classificado, na perspectiva de Bolaño, como não-ético e oportunista. Já na visão de Griffin, ele seria como natural, uma vez que, ao defender o repasse de verbas, está defendendo os interesses da instituição que representa.

Assim, de modo geral, aquele que não teve seus interesses atendidos (Grupo Intervozes, Telecoms), em seu discurso, tende a valorizar os aspectos sombrios que se pode vincular ao poder — pela exploração daquilo que é negativo. Por outro lado, aqueles que impuseram seus interesses (Radiodifusores, Governo Federal), fazem emergir o uso “nobre” do poder, ressaltando a legitimidade de sua atuação.

Os beneficiados, mesmo não fazendo parte do grupo de poder, tendem a permanecer neutros (Indústria de Eletro-eletrônicos). O poder é, por sua natureza, ambíguo, uma vez que não pode ser distribuído equitativamente. É preciso, pois, ao pesquisador, verificar a posição ocupada no contexto por aquele que assume tal ou qual postura. Deve-se verificar se está entre os que o possuem ou entre os excluídos do poder, esses últimos em clara condição de subordinação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na perspectiva do paradigma das estratégias decididas continuamente, pode-se conceber que as estratégias de posicionamento vencedoras foram empregadas pelo Grupo de Radiodifusores e Indústria de Eletro-eletrônicos ao cooptar o Governo Federal para seus interesses. Os Telecoms, embora não tenham alcançado totalmente seus objetivos, souberam adaptar-se ao padrão escolhido. Os agente derrotados nessa disputa foram a Academia e acentuadamente Grupo Intervozes, representante da sociedade civil.

O Governo Federal, ao ressaltar a integração e o desenvolvimento, justificou sua postura inovadora e moderna. O Intervozes, (um dos representantes da sociedade civil), criticou fortemente o Decreto 5820/06 pelas seguintes razões: limitado efeito democrático, a

não adequação da convergência das mídias e denúncia da não-efetividade da multiprogramação. Os Radiodifusores, na pretensão de manter seus privilégios, enfatizaram a necessidade da continuidade do mesmo modelo de negócio, ou seja, a troca de audiência por publicidade. As indústrias de Eletro-eletrônicos acentuaram a necessidade da interatividade, embora para esses, tanto a multiprogramação, bem como a mono-programação, são aceitáveis uma vez que não provoca interferências no seu modelo de negócio. Por isso, o discurso dessa Indústria primou por um posicionamento efetivo em relação a adoção de uma tecnológica nativa que mesmo não sendo inteiramente viável fosse constituída com componentes nacionais. As indústrias de Telecoms posicionaram-se pela adoção do padrão Europeu de TV digital (DVB), uma vez que esse padrão, implantado em mais de cinquenta países no mundo, casava-se melhor com seus interesses comerciais. A academia, que defendia o padrão brasileiro, buscou identificar-se com a posição do Governo Federal, visto que são dependentes das verbas de pesquisa.

Enfim, pela metodologia da Análise Retórica é possível compreender que somos seres retóricos por excelência, isto é, usamos a linguagem como instrumento de mudança ou reforço de percepções e sentimentos, valores, posicionamentos e ações embasados em estratégias intencionalmente escolhidas, no intuito de responder aos ditames de uma situação. Assim, sinteticamente, podemos afirmar que:

1. Tanto os representantes dos grupos que defendiam a imediata implantação do modelo japonês (Governo Federal e Radiodifusores) quanto os representantes dos grupos que defendiam o adiamento e a adoção do modelo Europeu (Sociedade Civil e Telecoms), até aqueles que conservaram uma posição neutra em decorrência de seus interesses (Indústria de Eletro-eletrônica), tiveram como objetivo central a busca de seus interesses por meio da persuasão caracterizado em alguns momentos pela disposição de negociar, em outros pela declaração de franca oposição ao modelo adotado, como foi o caso do grupo Coletivo Intervozes. Faz-se necessário ressaltar que, as posições assumidas inicialmente, foram se transformando ao longo do processo. O grupo Intervozes, por exemplo, na primeira fase dos debates (1994-2003) era favorável ao ponto de vista da academia que defendia o desenvolvimento de tecnologia cem por cento nacional. Todavia, na segunda fase (2003-2006) ao perceber que o padrão nacional não seria adotado, assumiu a posição de apoio ao sistema Europeu, sistema esse, que propiciava a multiprogramação (democratização), em consonância com os interesses da Indústria de Telecoms, em detrimento da alta-definição presente nos modelos tanto japonês quanto norte-americano.

1. Embora os discursos apresentados pelos diferentes agentes possuam conotações retóricas diferentes o embate estratégico ocorreu em perfeita consonância com os interesses em jogo: O Grupo representado pelos Radiodifusores, defensor da adoção do modelo japonês, caracterizado pela presença e unicidade do significado da mensagem transposto para um nível apologético da tecnologia no qual não há lugar para dúvidas e questionamentos acentuado pelo próprio caráter das expressões enunciadas: integração; desenvolvimento; novo tempo, qualidade e os defensores do modelo Europeu representado pela indústria de Telecoms, denunciando a falta de diálogo nas discussões e o caráter autoritário do Decreto 5820/06.

2. As mensagens alicerçadas no verossímil, no plausível, no provável acompanhadas de fortes componentes afetivos e emocionais, buscavam denunciar os procedimentos utilizados pelo grupos concorrentes ao mesmo tempo em que preservavam seus interesses. O decreto 4901/03 que fazia menção a adoção do modelo Europeu (do qual a multiprogramação era parte significativa) foi criticado violentamente pelos radiodifusores. O mesmo se deu em relação ao Decreto 5820/06 que adotou o japonês (que privilegia a alta-definição e ao mesmo tempo, a mono-programação) foi criticado radicalmente pelo Grupo intervozes e a indústria de Telecoms.

Como sugestão para futuras pesquisas, pode-se propor que além da discussão sobre

multiprogramação, sejam feitas pesquisas mais específicas, focadas, particularmente, em cada um dos agentes. Essas pesquisas estariam relacionadas às dificuldades encontradas na implantação dessa nova tecnologia, visto que, a partir de 2 de dezembro de 2007, a TV digital estará operando inicialmente na cidade de São Paulo e, posteriormente em todo o território nacional.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Edições 70, 1977.
- BAZANINI, Roberto. *Visão Filosófica das Estratégias em Administração: Há Controvérsias e Conveniências*. São Paulo, COPEC/Plêiade, 2007.
- BITZER, Lloyd. *Funcional communication: a situational perspective*. In: WHITE, Eugene E, comp. *Rhetoric in transition*. Penn. State University Press, 1980.
- CAMPBELL, Karlyn Khors. *The Rhetorical Act*. Belmont, California, Wadsworth, 1982.
- BOLAÑO, César Ricardo Siqueira; BRITTOS, Valério Cruz. *A economia política do mercado brasileiro de televisão*. In: BARBOSA FILHO, André; Cosette; TOME, Takashi (orgs.) *Mídias digitais: convergência tecnológica e inclusão social*. São Paulo: Paulinas, 2005.
- BOLAÑO, César Ricardo Siqueira; BRITTOS, Valério Cruz. *A televisão brasileira na era digital: Exclusão, esfera pública e movimentos estruturantes*. São Paulo: Paulus, 2007.
- BURKE, Kenneth. *A Rhetoric of motives*. Berkeley, University California Press, 1966.
- CROCOMO, Fernando Antonio. *TV Digital Produção Interativa: A Comunidade Recebe e Manda Notícias*. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.
- CRUZ, Renato. *O que as empresas podem fazer pela inclusão digital*. São Paulo: Ethos, 2004.
- CRUZ, Renato. *Fora da Caixa: o processo de decisão sobre o sistema de TV digital no Brasil*. Tese de doutorado. São Paulo, USP, 2006.
- GRACIAN, Baltazar. *A Arte da Prudência*. São Paulo, Martin Claret. 1998.
- GRIFFIN, Gerald R. *Maquiavel na administração: como jogar e ganhar o jogo do poder na empresa*. São Paulo, Atlas, 1996.
- HALLIDAY, Tereza. *Atos Retóricos*. São Paulo, Summus, 1986.
- HALLIDAY, Tereza. *A Retórica das Multinacionais*. São Paulo, Summus, 1987.
- MALUF, José Roberto. *A retórica da ciência: Uma leitura de Goffman*. São Paulo. Educ, 1992.
- MONTEZ, Carlos; BECKER, Valdecir. *TV Digital Interativa: Conceitos, Desafios e Perspectivas para o Brasil*. Florianópolis, UFSC, 2005.
- PERELMAN, Chaim. *The realm of rhetoric*. Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1982.
- PERELMAN, Chaim. OLBRECHTS-TYTECA, L. *Tratado da Argumentação*. São Paulo, Martins Fontes, 1996.
- PORTER, Michael. *Competitive advantage: Creating and sustaining Superior Performance*. New York, Free Press. 1985.
- ROCCO, Maria Thereza Fraga. *Televisão: A linguagem autoritária: televisão e persuasão*. São Paulo, Brasiliense, 1990.
- ZACARELLI, Sérgio Batista. *Estratégia e Sucesso nas Empresas*. São Paulo, Saraiva, 2000.