



**Danielle Zuma Capellani**

**A RETÓRICA DA NEUTRALIDADE EM REPORTAGENS  
DO JORNALISMO DE NEGÓCIOS**

**Tese de Doutorado**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Letras da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Letras.

Orientadora: Profa. Maria do Carmo Leite de Oliveira

Co-orientadora: Profa. Sonia Bittencourt Silveira

Rio de Janeiro  
março de 2010



**Danielle Zuma Capellani**

## **A RETÓRICA DA NEUTRALIDADE EM REPORTAGENS DO JORNALISMO DE NEGÓCIOS**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Letras do Departamento de Letras do Centro de Teologia e Ciências Humanas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Profa. Maria do Carmo Leite de Oliveira**

Orientadora

Departamento de Letras – PUC-Rio

**Profa. Sonia Bittencourt Silveira**

Co-Orientadora

UFJF

**Profa. Maria das Graças Dias Pereira**

Departamento de Letras – PUC-Rio

**Profa. Jackeline Lima Farbiarz**

PUC-Rio

**Prof. Paulo Cortes Gago**

UFJF

**Profa. Amitza Torres Vieira**

Faculdade de FCL Santa Marcelina

**Prof. Paulo Fernando Carneiro de Andrade**

Coordenador Setorial do Centro de Teologia  
e Ciências Humanas – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 05 de março de 2010.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da autora, da orientadora e da universidade.

## **Danielle Zuma Capellani**

Graduou-se em Comunicação Social – habilitação Jornalismo – na Universidade Federal de Juiz de Fora, em 1999, onde especializou-se em Processos Estratégicos, Comunicação e Novas Tecnologias, em 2002. Obteve o título de Mestre em Letras, pela UFMG- Universidade Federal de Juiz de Fora, em 2004. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Assessoria de Comunicação Empresarial. Leciona no Ensino Superior disciplinas relacionadas às Teorias da Comunicação, à Semiótica e à Interface entre Mídia e outros Contextos Profissionais.

### Ficha Catalográfica

Capellani, Danielle Zuma

A retórica da neutralidade em reportagens do jornalismo de negócios / Danielle Zuma Capellani ; orientadora: Maria do Carmo Leite de Oliveira ; co-orientadora: Sonia Bittencourt Silveira. – 2010.

216 f. : il. (color.) ; 30 cm

Tese (Doutorado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Letras, 2010.

Inclui bibliografia

1. Letras – Teses. 2. Neutralidade jornalística. 3. Revista de negócios. 4. Estratégias argumentativas. 5. Posicionamento. I. Oliveira, Maria do Carmo Leite de. II. Silveira, Sonia Bittencourt. III. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Letras. IV. Título.

CDD: 400

Ao meu querido filho Olavo,  
companheiro de aventuras na vida.  
À minha mãe,  
exemplo de mulher surpreendente.

## Agradecimentos

À CAPES, pelo apoio através da bolsa de fomento à pesquisa, que me auxiliou na realização deste estudo.

À Profa. Maria do Carmo Leite de Oliveira, orientadora atenta, incentivadora de todos os projetos apresentados ao longo desta jornada. Seu apoio na trajetória da pesquisa foi fundamental para que houvesse autonomia nas minhas escolhas. Lingüista com olhar treinado para as manifestações da linguagem e para as interações humanas, suas orientações me ajudaram nas lições da língua e da vida. Professora admirável, que acreditou no trabalho mesmo em momentos de maior dificuldade. Muito obrigada.

À Profa. Sonia Bittencourt Silveira, co-orientadora que abraçou o trabalho nos momentos finais e, de fato, me acompanhou na trajetória para que os dados fossem vistos com a “lente” adequada da teoria. A solidariedade e disponibilidade de sempre me encantaram como orientanda e, certamente, me guiarão como profissional. Muito obrigada.

A todos os colegas de Doutorado em Estudos da Linguagem da PUC-Rio, pelas trocas ricas em sala de aula e pelo auxílio em fazer o Rio se aproximar de Juiz de Fora. Agradecimento especial à Raquel Brigatte, amiga de viagens e de planos.

Aos amigos, que nem sempre compreenderam as ausências, mas torceram muito pelo sucesso do trabalho.

À toda a minha família, que se organizou para que fosse possível a conclusão deste trabalho e a realização de todos os meus sonhos.

Ao meu avô Sílvio (*in memorian*), que sempre me ensinou a ter fé e acreditar que as pessoas merecem ser felizes. Sinto muitas saudades.

Ao meu pai (*in memorian*), cujo exemplo de leitor e de pesquisador interessado em usar os conhecimentos a serviço das pessoas gostaria muito de ter herdado.

À minha mãe, grande mulher, incentivadora e patrocinadora dos meus sonhos, desde sempre dando suporte para que eu possa caminhar com menos dificuldade na vida. Minha admiração e meu agradecimento são eternos.

Ao meu filho Olavo, quem mais conviveu com este trabalho e muitas vezes se valeu dele para justificar suas faltas. Sua compreensão e paciência me deixam muito orgulhosa.

A todos aqueles que, de uma maneira ou de outra, me ajudaram a realizar este trabalho.

## Resumo

Capellani, Danielle Zuma. Oliveira, Maria do Carmo Leite de. **A Retórica da Neutralidade em Reportagens do Jornalismo de Negócios**. Rio de Janeiro, 2010. 216p. Tese de Doutorado – Departamento de Letras, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A presente tese propõe uma discussão sobre a postura neutralística (Heritage; Greatbatch, 1991) adotada nas reportagens de capa da Revista Exame, da editora Abril, publicadas no ano de 2005. As reportagens são analisadas a partir das estratégias argumentativas (Vieira, 2003; Schiffrin, 1987; Gryner, 2000) de expressão de pontos de vista e de sustentação, por meio das quais a revista se posiciona e posiciona as organizações e os empresários (Harré; Langenhove, 1991; 1999) no mundo dos negócios. A partir da análise destas estratégias, foram verificadas as principais storylines de sucesso defendidas pela publicação, como princípios para as empresas crescerem com lucro. Os resultados apontam para o uso de estratégias de sustentação de argumentos com base em fatos; exemplos de outras empresas; dados estatísticos obtidos através de pesquisas e de discurso reportado (Tannen, 1989) de histórias de vida de empresários e especialistas, o que confere ao discurso jornalístico aparência de representar objetivamente a realidade (Shi-Xu, 2000). No entanto, estas estratégias linguístico-discursivas expressam pontos de vista e aproximam o gênero reportagem do press release, isto é, de um texto que informa e promove as organizações, seus gestores e servem como cartilhas que orientam o comportamento profissional no mundo capitalista (Gee et. al., 1996).

## Palavras-chave

Neutralidade jornalística; revista de negócios; estratégias argumentativas; posicionamento.

## Abstract

Capellani, Danielle Zuma. Oliveira, Maria do Carmo Leite de. **The Rethoric of Neutrality in News Reports in Business Journalism**. Rio de Janeiro, 2010. 216p. PhD Dissertation – Departamento de Letras, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study proposes a discussion about the neutralistic posture (Heritage; Greatbatch, 1991) assumed on cover reports of Revista Exame published in 2005, Abril Publisher. The reports are analyzed based on the argumentative strategies (Vieira, 2003; Schifffrin, 1987; Gryner, 2000) of marks of points of view and sustaining, through which the magazine assumes a position while positions organizations and entrepreneurs (Harré; Langenhove, 1991, 1999) in the business world. The analysis of these strategies unveiled the main storylines of success spread by the magazine as principles for companies to grow profitably. The results show the use of strategies to sustain arguments based on facts; examples of other companies; statistical data from surveys and reported speech (Tannen, 1989) of life stories told by entrepreneurs and experts, making believe that journalistic discourse represents objectively the reality (Shi-Xu, 2000). However, these linguistic and discursive strategies express points of view and provide approximation between reports and press release, that is, a text that informs and promotes organizations and their managers and can be used as manuals to guide professional behavior in the capitalist world (Gee et. al., 1996).

## Keywords

Journalistic neutrality; business magazine; argumentative strategies; positioning.



## Sumário

1. INTRODUÇÃO	18
1.1. Definição do problema	19
1.2. Perguntas de pesquisa	21
1.3. Objetivos gerais	22
1.4. Objetivos intermediários	22
1.5. Justificativa	23
2. REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1. Mídia como construção social	26
2.1.1. Jornalismo de revista	29
2.1.2. Gênero textual jornalístico: a reportagem	31
2.1.3. Questões acerca da postura neutralística	34
2.2. Argumentação no jornalismo de negócios	38
2.2.1. Ponto de vista da publicação	40
2.2.2. Disputa	41
2.2.3. Estratégias de sustentação	42
2.2.4. Conclusão como ratificação do ponto de vista	43
2.3. Posicionamento como representação de atributos identitários	44
2.3.1. Macro storyline: a nova ordem do trabalho	49
2.3.2. Ações	51
2.3.3. Posições: projeção de atributos identitários	52
3. METODOLOGIA	53
3.1. Tipo de pesquisa	53
3.2. Geração de dados	54
3.3. Características do corpus	57
3.4. Categorias de análise	58
4. A CARTILHA DO SUCESSO	60
4.1. Cinco storylines do sucesso	61
4.1.1. Meritocracia	65
4.1.1.1. Meritocracia em empresas familiares	87
4.1.2. Inovação	120
4.1.3. Senso de oportunidade	139

4.1.4. Moderação	142
4.1.5. Conhecimento dos clientes	145
4.2. Discussão dos resultados	150
5. CONCLUSÃO	159
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	162
7. ANEXOS	170
7.1. Anexo 1 – Data de publicação, título e subtítulo da reportagem de capa e reprodução da imagem da capa das edições da revista Exame publicadas no ano de 2005	170
7.2. Anexo 2 – Reportagem de capa da edição nº 850	175
7.3. Anexo 3 – Reportagem de capa da edição nº 851	185
7.4. Anexo 4 - Reportagem de capa da edição nº 838	193
7.5. Anexo 5 - Reportagem de capa da edição nº 856	207

## Lista de Esquemas e Ilustrações

Esquema 1 - Adaptação do modelo argumentativo (Vieira, 2003, p. 54-55)	39
Esquema 2 - Síntese dos resultados encontrados	151
Ilustração 1 - Capa da edição 851	69
Ilustração 2 - Box com dados da Promon	72
Ilustração 3 - Box com lista do que as melhores empresas valorizam e do que detestam nos funcionários	72
Ilustração 4 - Foto e texto legenda da funcionária da Credicard Amélia Soares	74
Ilustração 5 - Texto legenda da funcionária da Credicard Amélia Soares	75
Ilustração 6- Box com características das empresas inovadoras	126

## Lista de Quadros

Quadro 1 - Crescer é um imperativo para as empresas	62 - 63
Quadro 2 - Box identificando os cinco princípios ou as cinco torylines de crescimento	64
Quadro 3: Exemplo de prática meritocrática – funcionário da ALL	65
Quadro 4: Redução do custo fixo da empresa ALL ao aplicar a meritocracia	66
Quadro 5: Inspirador da meritocracia na ALL – Wal-Mart	67
Quadro 6: Promon - empresa no primeiro lugar do ranking Melhores Empresas para Você Trabalhar	71
Quadro 7: Em empresas que adotam práticas meritocráticas, os profissionais vêm como justa sua participação nos resultados	73
Quadro 8: Base da meritocracia – Ford	76
Quadro 9: Instaurar a meritocracia é difícil para as empresas Brasileiras	77
Quadro 10: Jack Welch confirma a importância da meritocracia	78
Quadro 11: Como a meritocracia é aplicada na Promon	78 - 79
Quadro12: Transparência aliada à meritocracia	79 - 80
Quadro 13: Para as empresas adotar a meritocracia é garantia de ter os profissionais mais preparados	80
Quadro 14: A meritocracia é incipiente no Brasil	81
Quadro 15: Exemplo da empresa norte-americana Southwest e da Home Depot	82
Quadro 16: Exemplo de empresa brasileira – Magazine Luiza	83
Quadro 17: Como se dá o processo meritocrático no Magazine Luiza	83 - 84
Quadro 18: A antropóloga Lívia Barbosa explica a vergonha dos brasileiros em serem os melhores	84

Quadro 19: Recompensa com dinheiro e com elogios	85
Quadro 20: Dinheiro e elogios funcionam como recompensa mais satisfatória para os melhores funcionários	86
Quadro 21: Psicologia prevalece sobre Administração em empresas familiares	90
Quadro 22: Ponto de vista: discussões familiares repercutem na empresa	91
Quadro 23: Vantagens de discutir sobre as empresas familiares	93
Quadro 24: Ponto de vista: a empresa familiar é a mais antiga instituição existente	94
Quadro 25: Ponto de vista: a importância das empresas familiares	95
Quadro 26: Definição do que é uma empresa familiar	96
Quadro 27: Contraponto entre empresas familiares e não familiares	97
Quadro 28: Os problemas das empresas familiares podem piorar no momento da sucessão	97 - 98
Quadro 29: Exemplos de sucessão mal desenvolvidos: Cofap e Lacta	99
Quadro 30: Tema – a escolha de herdeiro x escolha de executivo - o que diferencia essas duas escolhas? Sucessão na família ou fora dela	100 - 101
Quadro 31: Pais que permitem a sucessão da empresa aos filhos	102
Quadro 32: Requisitos para uma sucessão bem desenvolvida: o papel da meritocracia	103
Quadro 33: : Transferência de gestão entre parentes (amadorismo) x transferência de gestão para outros empresários (profissionalismo)	104 - 105
Quadro 34: Vantagens e desvantagens de trabalhar em empresa familiar	105 – 106
Quadro 35: Posições conflitantes de fundadores x herdeiros e ambivalência pai-patrão	107 – 108
Quadro 36: Metáfora do sistema solar - apenas uma estrela posicionada como centro e como tendo luz própria, as demais posições são para estrelas com menos brilho	108 -109

Quadro 37: Filhos de profissionais liberais: o problema da identificação e da diferenciação	109
Quadro 38: A relação do fundador com a empresa e com o filho	110 - 111
Quadro 39: A receita do sucesso dos herdeiros nas empresas Familiares	111 - 112
Quadro 40: Clã Klein	113
Quadro 41: Clã Jatene	114
Quadro 42: Clã Alencar	115
Quadro 43: Clã Aguiar	116
Quadro 44: Clã Musa	117
Quadro 45: Clã Veirano	117 - 118
Quadro 46: Inovar é essencial ao crescimento, com a ressalva de que nem sempre isso faz parte da realidade da empresa e as grandes inovações raramente se repetem ao longo do tempo	120
Quadro 47: As inovações mais comuns são as mais simples	121
Quadro 48: Cenário nacional da inovação: exemplo da Perdigão – cautela e inovação	122
Quadro 49: Ponto de vista: há determinados atributos próprios do inovador – quais são eles e como devem ser aplicados na empresa para gerar lucro	124
Quadro 50: Características dos inovadores devem ser partilhadas pelo grupo	125
Quadro 51: Inovar é essencial para as empresas, caso contrário elas morrem	127
Quadro 52: Para inovar não é preciso aplicar muito dinheiro	128
Quadro 53: A inovação está centrada nos consumidores	129
Quadro 54: Foco na criação é fundamental	130
Quadro 55: PV: Apple - investimento maior em cérebro	130
Quadro 56: Um novo produto em três dias	131

Quadro 57: Natura como exemplo da estratégia de inovação em mercados emergentes	132
Quadro 58: Chega de pesquisa	133
Quadro 59: Procter & Gamble: inovação a partir da valorização do Design	134
Quadro 60: Procter & Gamble: observação dos consumidores	135
Quadro 61: O produto que salvou uma empresa	136
Quadro 62: Nutrimental – ensinamentos aprendidos com a crise	137
Quadro 63: Características de empresas inovadoras em geral – mobilização das equipes e quebra da inércia	138 - 139
Quadro 64: O princípio do senso de oportunidade ocorre no início da estória dos empreendedores, mas é difícil de ser adotado depois de consolidada a empresa	139
Quadro 65: Exemplo da Nortox como empresa que teve senso de oportunidade	140
Quadro 66: Ter senso de oportunidade pode significar ser seguidor de um novo mercado	141 - 142
Quadro 67: Paradoxo aparente entre crescimento e princípio da moderação	143
Quadro 68: Exemplo de moderação no Brasil – Dpaschoal	144
Quadro 69: Como se deu o crescimento da DPachoal de forma moderada	144 – 145
Quadro 70: Exemplos da ALL e da Visanet de como conhecer os clientes promove crescimento com lucro	146
Quadro 71: Exemplo da Visanet - união dos princípios de conhecimento dos clientes e inovação	147
Quadro 72: Visanet – exemplo de um dos escritórios da empresa	147
Quadro 73: Retomada geral de todos os princípios e dos exemplos	148

## Lista de Tabelas

Tabela 1- Ilustração e características do corpus principal	54 - 55
Tabela 2- Princípio da Meritocracia	152
Tabela 3- Princípio da Meritocracia	153
Tabela 4- Princípio da Meritocracia nas empresas	154
Tabela 5- Meritocracia	154
Tabela 6- Princípio da inovação	155
Tabela 7- Posicionamentos	155 - 156
Tabela 8- Princípio de senso de oportunidade	156
Tabela 9- Princípio de senso de oportunidade	156
Tabela 10- Princípio da moderação	157
Tabela 11- Princípio da moderação	157
Tabela 12- Princípio do conhecimento do cliente	157
Tabela 13- Princípio do conhecimento do cliente	158



“O que não o mata o fortalece.”  
Friedrich Nietzsche (Ecce Homo, p. 25)