



## AS EMPRESAS DE CONSULTORIA NA PRODUÇÃO E CIRCULAÇÃO DE INFORMAÇÕES: UM ESTUDO DA MCKINSEY & COMPANY E SUAS ARTICULAÇÕES NO TERRITÓRIO BRASILEIRO<sup>1</sup>

**Palavras-Chave:** USOS DO TERRITÓRIO BRASILEIRO, CÍRCULOS GLOBAIS DE INFORMAÇÃO, EMPRESAS DE CONSULTORIA

**Autoras:**

**THAIS HAYASHI VAZ DE ARRUDA [UNICAMP]**

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> ADRIANA MARIA BERNARDES DA SILVA (orientadora) [UNICAMP]**

### INTRODUÇÃO:

No último quartel do século XX, a informação adquire a capacidade de fluir instantaneamente, possibilitando a *convergência dos momentos*, tornando-se combustível da *aceleração contemporânea* (SANTOS, 2008 [1994]) e constituindo-se o motor da atual divisão social e territorial do trabalho, despontando, assim, como variável chave do atual período histórico, da globalização (SANTOS, 2006 [1996]). A Reestruturação Produtiva intensificou a fragmentação e dispersão do processo produtivo no território e pelos territórios (DANTAS, 2003), aumentando a necessidade de circulação de mercadoria e capital. O atual *regime de acumulação flexível* do sistema capitalista se organiza através de um sistema financeiro global integrado e do uso de informações precisas, fundamentais à coordenação corporativa centralizada da produção difusa e que permitem um comando que se pretende “rápido, eficiente e bem fundamentado [...] num ambiente deveras incerto, efêmero e competitivo” (HARVEY, 2008, p.150-151) do capitalismo globalizado. Nesse sentido, a *produção intangível*, cujo produto é uma mercadoria imaterial com conteúdo crescente de processos ricos em informações, tornou-se parte vital da *produção tangível* de mercadorias materiais (BRYSON; DANIELS; BARNEY WARF, 2004). O entrelaçamento entre a produção e a esfera de serviços especializados constitui a essência da *Revolução Informacional*, que “longe de substituir a produção pela informação, tece, ao contrário, novos laços entre produção material e serviços, saberes e habilidades” (LOJKINE, 1995, p.23).

Na literatura internacional, as firmas que fornecem serviços especializados intensivos em conhecimento são conhecidas como *Knowledge-Intensive Business Services (KIBS)*, “*making the knowledge and skills of their employees available to other firms and organizations*” (DOLOREUX; SHEARMUR, 2012, p.82). A busca por competitividade leva as empresas de serviços avançados a operar em toda a economia global, pois “*the quality of their product is highly dependant on it's the premium status of knowledge-practice contained within a firm*” (JONES, 2005, p.181). As *KIBS* são corporações que fomentam o *saber organizado* (NORA, 1986, p. 186) da sociedade contemporânea, uma vez que produzem informações de caráter organizacional, que nascem como recursos e tornam-se mercadorias, fazendo-se valor e permitindo a extração de *rendas informacionais* (DANTAS, 2003), reafirmando, assim, o papel do conhecimento como principal força produtiva da *economia do conhecimento*, forma atual do capitalismo (GORZ, 2005). Hierárquica e seletiva, a

<sup>1</sup> A pesquisa teve financiamento PIBIC/CNPq entre setembro de 2020 e março de 2021. Atualmente possui financiamento da FAPESP, até 31 de dezembro de 2021, encontrando-se, assim, em fase de desenvolvimento.

*informação produtiva* (SILVA, 2002) enseja “novas formas da violência contemporânea, pois se transformou em fonte de dominação e acumulação e, portanto, move poderosos interesses corporativos” (SILVA, 2015, p.132).

Entre os novos atores hegemônicos do atual período histórico ascendem as empresas de consultoria, produtoras de gigantescos bancos de dados informacionais (SILVA, 2002; SILVA, 2009). Verdadeiros “agentes da globalização” (SILVA; MANZONI NETO, 2010, p.71), essas corporações controlam redes mundiais de informação que “veiculam um princípio de ordem, uma regulação a serviço dos atores hegemônicos” (SANTOS, 2008 [1994], p.28 ) e, conseqüentemente, controlam os territórios onde instalam as redes, já que essas configuram-se enquanto instrumentos de poder no território (DIAS, 2007). No Brasil, as grandes consultorias internacionais intensificaram suas articulações a partir da década de 1980, quando o avanço dos contextos neoliberais contribuiu para o colapso do modelo desenvolvimentista, resultando na privatização de importantes setores da infra-estrutura nacional (PEREIRA FILHO, 2002). A partir dos anos 1990, a nova configuração normativa do Estado brasileiro é introduzida pelo Programa Nacional de Desestatização (PND) e as empresas de consultorias são contratadas pelo Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), instituição que organizou e realizou a venda de importantes empresas públicas (SILVA, 2001; FARIAS, 2008). A partir de então, a expansão das intervenções empreendidas pelas consultorias no território brasileiro encontra escopo na nova lógica gerencialista incorporada pela ação pública, que, de acordo com Dardot e Laval (2010), visa expandir os marcos regulatórios do neoliberalismo por meio de privatizações, parcerias público-privadas, concessões e subcontratação de empresas privadas prestadoras de serviços.

## **METODOLOGIA:**

Realizamos revisão do material referente ao tema pesquisado e aos métodos da Geografia, em capítulos de livros, periódicos nacionais e periódicos internacionais. Além disso, consideramos como substrato empírico para aprofundar nosso estudo as quatro maiores empresas de consultoria do mundo, conhecidas como *Big Four*: Deloitte, Pricewaterhousecoopers, Ernst & Young e KPMG; e três importantes consultorias especializadas em estratégia: McKinsey & Company (quinta maior), Boston Consulting Group (sexta maior) e Bain & Company (CONSULTANCY.UK, 2017). Levantamos dados sobre estas empresas em suas páginas virtuais (onde coletamos informações e tivemos acesso a relatórios anuais) e em bancos de dados (como *Statista*, *Junta Comercial do Estado de São Paulo*, *Comissão de Valores Mobiliários*, *Consultancy.Org*, entre outros). A sistematização dos dados ocorreu a partir da elaboração da Tabela 1.

Empresa	Ano de Fundação	Países	Desde quando no Brasil	Escritórios no Brasil	Escritórios na Região Concentrada
Bain & Company	1973	37	1997	2	2
BCG	1963	50+	1998	2	2
Deloitte	1845	150+	1911	12	8
Ernst & Young	1989	150	-	17	7
KPMG	1891	147	1915	22	13
McKinsey & Company	1926	67	2003	3	2
PWC	1849	155	1917	15	11

Tabela 1: Lista geral das grandes empresas de consultoria que operam no Brasil. Fonte: dados coletados nas páginas virtuais das empresas (2020; 2021).

Buscando aprofundar nossos conhecimentos sobre a atuação da McKinsey junto ao Estado brasileiro e as repercussões no planejamento territorial, realizamos levantamentos de notícias em jornais e de documentos oficiais em páginas virtuais governamentais, como os sites do Banco

Nacional do Desenvolvimento (BNDES), do Ministério da Infraestrutura, da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e da Prefeitura da Cidade de Salvador.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO:

O tamanho do mercado global das consultorias é cerca de \$250 bilhões (CONSULTING.US, 2021). No Brasil, este mercado equivale a \$1.28 bilhões, sendo o décimo quinto maior mercado mundial e o maior latino-americano (STATISTA, 2021). A McKinsey & Company, empresa foco do estudo, é uma empresa norte-americana e a maior consultoria mundial especializada em estratégia.

Como indicado na Tabela 1, as maiores empresas de consultoria que atuam no Brasil convergem a localização de seus escritórios na chamada *Região Concentrada*<sup>2</sup>, espaço privilegiado da manifestação do *meio técnico-científico-informacional* e que abriga o maior conjunto metropolitano do país. A partir dos nós mais dinâmicos da rede urbana, as consultorias colaboram com a coordenação dos círculos de cooperação necessários aos circuitos espaciais produtivos no território. Além disso, todas as consultorias estudadas possuem sua sede nacional na cidade de São Paulo, reafirmando o papel da metrópole como o centro de gestão do território, pois concentrou nos últimos anos maior especialização nas funções de gestão da informação (SILVA, 2001). Através da difusão hierárquica da informação sobre todo o território por meio da rede urbana, as consultorias contribuem com a permanência do processo de *dissolução da metrópole* (SANTOS, 2005). Assim, a *metrópole onipresente* de São Paulo (SANTOS, 2005) passa a acolher os interesses dessas grandes corporações, que exercem, devido seus vastos conhecimentos sobre o território, um poder articulador por meio de ações verticais e hierárquicas.

No que se refere às articulações que as consultorias vêm desenvolvendo junto às burocracias estatais, tomamos como fundamento empírico as ações da empresa McKinsey & Company e suas repercussões na dinâmica do planejamento territorial. A empresa elabora em 1996 o estudo *Transformando o Setor das Telecomunicações do Brasil Rumo ao Século 21*, que serviu como base para a privatização das telecomunicações. A contratação da McKinsey estava prevista no Termo de Cooperação entre o Ministério das Comunicações e a União Internacional das Telecomunicações (UIT), organismo das Nações Unidas, que auxiliou na preparação do setor a ser privatizado, o que leva Lima (1998) a afirmar que a privatização atendeu sobretudo a interesses de empresas e organismos internacionais. O leilão do Sistema Telebrás ocorreu em 1998, através da venda do controle de três *holdings* de telefonia fixa, uma de longa distância e oito de telefonia celular, consistindo em uma das maiores privatizações do período (BNDES, 2021).

Mais recentemente, a McKinsey é contratada pelo BNDES para realizar um estudo de projeção do desenvolvimento e da modernização do sistema aeroportuário brasileiro, entregando o *Estudo do Setor de Transporte Aéreo do Brasil*, que serviu de base política e institucional para a concessão de aeroportos nacionais (TEIXEIRA, 2013), processo ainda em curso. Até o momento, foram concedidos os seguintes aeroportos: Viracopos/SP (2012); São Gonçalo do Amarante/RN (2011); Guarulhos/SP (2012); Brasília/DF (2012); Galeão/RJ (2013); Confins/MG (2013); Salvador/BA (2017); Porto Alegre/RS (2017); Fortaleza/CE (2017); Florianópolis/SC (2017); Vitória/ES (2018); Macaé/RJ (2018); Recife/PE (2018), Maceió/AL (2018), João Pessoa/PB (2018), Aracaju/SE (2018), Campina Grande/PB (2018), Juazeiro do Norte/CE (2018); Cuiabá/MT (2019), Sinop/MT (2019), Rondonópolis/MT (2019) e Alta Floresta/MT (2019).

A partir da participação da McKinsey nos processos de privatização e concessão desses *macrossistemas técnicos* - “sistemas de técnicas sem os quais os outros sistemas técnicos não

<sup>2</sup> “Essa região estaria constituída pelos Estado do Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul” (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p.27).

funcionam” (SANTOS, 1996, p.142) -, consideramos que a empresa contribui com a articulação do processo de *espoliação territorial* (SILVA, TEIXEIRA, 2019), manifestação do projeto hegemônico neoliberal de *acumulação por espoliação*, que visa “a corporativização e privatização de bens até agora públicos” (HARVEY, p. 2004, p.123), dando novos contornos às práticas predatórias da pretérita *acumulação primitiva* (MARX, 2013). Desse modo, a alienação da infraestrutura nacional tem “como corolário a privatização dos processos de planejamento e controle territorial que são intrínsecos aos grandes projetos” (VAINER, 2007, p. 11).

À medida que o Estado passa a terceirizar o planejamento às consultorias, toma forma um *planejamento territorial corporativo* (TEIXEIRA, 2018; SILVA;TEIXEIRA, 2019). Assim, as empresas de consultoria têm exercido papel fundamental na conformação do *Novo Planejamento Territorial* ou *Planejamento Modernizado*, caracterizado por alicerçar-se na reformulação do aparato jurídico-institucional do Estado, reorganizando as normas jurídicas, no intuito de torná-las mais rígidas à exigências do capital e reformulando a figura do Estado, que passa a incorporar uma burocracia mista, onde são inseridos também os agentes privados (MANZONI NETO, 2007) .

A participação nas privatizações possibilitou que a McKinsey acumulasse uma série de informações estratégicas das situações socioespaciais do país. Assim, a empresa passa a atuar também no planejamento urbano, ao ser contratada para auxiliar na elaboração de planos estratégicos para as cidades do Rio de Janeiro e de Salvador. O argumento pela adoção desse modelo metodológico de gestão, que utiliza o plano estratégico, embasa-se na concepção de que as cidades estariam submetidas às mesmas condições e desafios das empresas (VAINER, 2000; ULTRAMARI, REZENDE, 2008). Na sistematização de algumas informações contidas em cada um dos planos elaborados com o auxílio da McKinsey (Figura 2) percebemos um forte apelo às ideias de competitividade e estratégia, mobilizadas por uma gestão pública dita moderna e renovada, visando maior eficiência na projeção internacional da cidade que busca atrair investimentos e negócios empresariais. Esses planos são exemplos de como o processo de liberalização do mercado brasileiro afeta substancialmente o espaço urbano, que se alinha cada vez mais à lógica da competitividade urbana, segundo a qual as cidades precisam competir entre si por investimentos. Desse modo, as consultorias articulam o processo descrito por Santos (2005) como *urbanização corporativa*, na medida em que acentuam condições para operação de grandes empresas no processo de urbanização e na reestruturação do espaço urbano.

Planos	Conteúdos
<i>PÓS 2016. O RIO MAIS INTEGRADO E COMPETITIVO (2013-2016)</i>	“A metodologia aplicada compreendeu na realização de um diagnóstico com a identificação dos principais desafios e vantagens competitivas da cidade” (p.13) / “No campo econômico, nosso objetivo é ser uma cidade de reconhecido destaque global pela alta atratividade de negócios, reduzida taxa de desocupação e contínuo crescimento da renda média dos seus trabalhadores” (p.14) / “No campo político desejamos ser reconhecidos como um dos principais centros políticos e culturais do cenário global” (p.14)
<i>SALVADOR CONSTRUINDO UM NOVO FUTURO (2013-2016)</i>	Entre os objetivos está “a elevação da cidade a um novo patamar de metrópole cosmopolita, capaz de atrair novos negócios e investimentos sustentáveis” (p.7) e uma “gestão baseada na eficácia (p.7)
<i>O RIO DO AMANHÃ: VISÃO RIO 500 E PLANO ESTRATÉGICO (2017-2020)</i>	Os dois documentos são complementares e estruturados a partir dos seguintes eixos: “temas estratégicos” / “cidade verde, sustentável e resiliente” / “cidade competitiva, inovadora e de oportunidades” / “governança e reinvenção sustentável da máquina pública”.
<i>SALVADOR UMA NOVA CIDADE PARA UM NOVO TEMPO (2017-2020)</i>	O plano evidencia a busca por um planejamento que “representa a consolidação de um modelo moderno de administração municipal” (p.17), baseado em uma “nova forma de gestão” (p.9) a partir de princípios estratégicos.
Plano Estratégico para Salvador (2021-2024)	Ainda não disponibilizado.

Figura 2: Planos estratégicos elaborados com o auxílio da McKinsey & Company para as cidades do Rio de Janeiro e de Salvador. Fonte: Prefeitura do Rio de Janeiro (2013), Prefeitura de Salvador (2013), Prefeitura do Rio de Janeiro (2017), Prefeitura de Salvador (2017).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS:

A pesquisa até o momento nos permite tecer algumas considerações, que ainda serão aprofundadas. Apontamos que as ações empreendidas e os objetos (redes de escritórios) construídos pelas empresas de consultoria redefinem novos usos do território brasileiro. No campo da tecnoesfera - base material da vida social (SANTOS, 2008 [1994]) - as consultorias concentram seus escritórios na região sul e sudeste do país, sobretudo na cidade de São Paulo, de onde emitem ordens e comandos a outros pontos do país, aumentando a hierarquia interna do território e reafirmando a divisão territorial do trabalho, que se revela a partir da conformação de *regiões do mandar*, onde a produtividade espacial é mais elevada e *regiões do fazer* (SANTOS, 2008 [1994]). Além disso, a burocracia estatal renovada, alinhada aos princípios gerenciais, parece reservar uma posição endógena destinada a ser ocupada pelas consultorias, que vêm sendo crescentemente convidadas a participar do planejamento público por meio da prestação de conselhos, elaboração de estudos e relatórios técnicos, instrumentos através dos quais essas empresas difundem ideias de competitividade e defendem as adequações das normas e regulações nacionais aos imperativos da fluidez do capital e das necessidades corporativas, atuando, assim, no campo das crenças, desejos e vontades - aquilo que é do domínio da psicoesfera (SANTOS, 2008 [1994]). Se juntas, a psicoesfera e a tecnoesfera formam o espaço geográfico, as empresas de consultoria são agentes hegemônicos que vêm colaborando com a expansão do meio técnico-científico-informacional no território brasileiro.

## BIBLIOGRAFIA

- BNDES. Privatizações - Federais - Telecomunicações. Acesso em 21/03/2021. Disponível em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/desestatizaco/processos-encerrados/Privatizacao-Federais-Telecomunicacoes>
- BRYSON, J. R.; DANIELS, P. W.; WARF, B. *Service Worlds: People, organisations, technologies*. London: Routledge, 2004.
- CONSULTANCY.UK. The 10 largest consulting firms in the world. 2017.
- CONSULTING.US. Consulting Industry. 2021.
- DANTAS, Marcos. Informação e trabalho no capitalismo contemporâneo. *Lua Nova*, nº 6, São Paulo, 2003.
- DIAS, L. C. Redes de Informação, grandes organizações e ritmos de modernização. *Revista etc... espaço, tempo e crítica*, v. 1, n. 2, jul. 2007.
- DARDOU, Pierre; LAVAL, Christian. *La nueva razón del mundo*. Barcelona: Editora Gedisa S.A., 2010.
- DOLOREUX, David. SHEARMUR, Richard. Collaboration, information and the geography of innovation in knowledge intensive business services. *Journal of Economic Geography*, Volume 12, Issue 1, January 2012, p. 79-105.
- FARIAS, Hélio Caetano. *O BNDES e as Privatizações no Uso do Território Brasileiro*. 2008. Dissertação de Mestrado, Instituto de Geociências, Unicamp, Campinas, 2008.
- GORZ, André. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.
- HARVEY, D. *O novo imperialismo*. São Paulo: Loyola, 2004.
- HARVEY, David. *A condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola, 2008.
- JONES, Andrew. Truly global corporations? Theorizing 'organization globalization' in advanced business-services. *Journal of Economic Geography*, Volume 5, Issue 2, April 2005, p.177-200.
- LIMA, Venício A. de. Globalização e políticas públicas no Brasil: a privatização das comunicações entre 1995 e 1998. *Revista Brasileira de Política Internacional*, [s.l.], v. 41, n. 2, p. 118-138, dez. 1998. FUNIFESP (SciELO).
- LOJKINE, Jean. *A revolução informacional*. São Paulo, Cortez, 1995.
- MANZONI NETO, Alcides. *O novo planejamento territorial: empresas transnacionais de consultoria, parcerias público-privadas e o uso do território brasileiro*. 2007. Dissertação de Mestrado, Instituto de Geociências, Unicamp, Campinas, 2007.
- MARX, Karl. *O Capital - crítica da Economia Política - Vol. I* São Paulo: Boitempo, 2013 cap. 24.
- NORA, Pierre. O Retorno do Fato. In NORA & LE GOFF (Orgs). *Novos Problemas*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1995.
- PEREIRA FILHO, José Eduardo. A Embratel: da era da intervenção ao tempo da competição. *Rev. Sociol. Polit., Curitiba*, n. 18, p. 33-47, Jun., 2002.
- PREFEITURA DE SALVADOR. *SALVADOR CONSTRUINDO UM NOVO FUTURO (2013-2016)*. 2013
- PREFEITURA DE SALVADOR. *SALVADOR UMA NOVA CIDADE PARA UM NOVO TEMPO (2017-2020)*. 2017
- PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO. *PÓS 2016. O RIO MAIS INTEGRADO E COMPETITIVO (2013-2016)*. 2013.
- PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO. *O RIO DO AMANHÃ: VISÃO RIO 500 E PLANO ESTRATÉGICO (2017-2020)*. 2017.
- SANTOS, Milton. *A urbanização brasileira*. São Paulo: Edusp, 2005.
- SANTOS, Milton. *A Natureza do Espaço*. São Paulo: Edusp, 2006 [1996].
- SANTOS, Milton. *Técnica, Espaço, Tempo: globalização e o meio técnico-científico informacional*. São Paulo: Edusp, 2008 [1994].
- SANTOS, Milton; SILVEIRA, Maria Laura. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- SILVA, A. M. Bernardes da. *São Paulo, produção de informações e novos usos do território brasileiro*. 2002. Doutorado - USP. São Paulo - SP. 2002.
- SILVA, A. M. Bernardes da. A superposição da dinâmica globalizadora no território brasileiro: os círculos de informações. In: ARROYO, Mônica; CRUZ, R. C. Ariza (Orgs). *Território e circulação a dinâmica contraditória da globalização*. São Paulo: Annablume, 2015, p. 131-147.
- SILVA, A. M. B. da, & MANZONI NETO, A. (2010). O planejamento territorial no Brasil nos anos 1990: as ações das empresas globais de consultoria (o caso da Booz-Allen & Hamilton). *GEoGraphia*, 10(20), 53-73.
- SILVA, A.M.B. da; TEIXEIRA, S. H. O Planejamento corporativo do território brasileiro: contribuição geográfica à análise crítica da concessão aeroportuária. *GEOUSP: espaço e tempo*, v. 23, p. 242-261, 2019.
- STATISTA. Business Services. Disponível em: <https://www.statista.com/markets/406/topic/430/business-services/#overview>. Acesso em: 27/02/2021.
- TEIXEIRA, Sérgio Henrique de Oliveira. *Círculos de informações e usos do território: grandes empresas de consultoria e a gestão da privatização no Brasil*. 2013. 125 p. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Geociências, Campinas, SP.
- TEIXEIRA, S. H. O. Planejamento corporativo e concessão aeroportuária no Brasil. *Mercator*, v. 17, p. 1-15. 2018.
- ULTRAMARI, Clovis; REZENDE, Denis Alcides. Planejamento Estratégico e Planos Diretores Municipais: Referenciais e Bases de Aplicação. *Rac, Curitiba*, v. 12, n. 3, p. 717-739, jul. 2008.
- VAINER, Carlos. B. Pátria, empresa e mercadoria: notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico urbano. In O. Arantes, C. Vainer, & E. Maricato (Orgs.). *A cidade do pensamento único*. Petrópolis: Vozes. 2000.
- VAINER, Carlos B. Planejamento territorial e projeto nacional: os desafios da fragmentação. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, [s.l.], v. 9, n. 1, p. 9-23, 31 maio 2007. Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais (RBEUR).