

# OS USOS DA INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA SOBRE O TERRITÓRIO

A EMPRESA DE CONSULTORIA PRICEWATERHOUSECOOPERS  
E O PLANEJAMENTO TERRITORIAL

SÉRGIO HENRIQUE DE OLIVEIRA TEIXEIRA  
ADRIANA MARIA BERNARDES SILVA

**RESUMO** *O presente trabalho busca contribuir para a investigação da produção, da circulação e do poder articulador das informações no território brasileiro. Para tanto, partimos da investigação das empresas de consultoria em geral e da empresa de consultoria transnacional PricewaterhouseCoopers em particular. São analisadas a topologia da empresa, a tipologia das informações produzidas e a articulação de seus escritórios com a rede de cidades brasileiras. A estruturação da rede urbana brasileira foi central para a ramificação da empresa no território nacional. Trata-se de uma grande empresa de consultoria com importante participação no processo de reestruturação produtiva das corporações, bem como no processo de planejamento e privatização do território, assim como do aparelho estatal brasileiro na década de 1990. Analisamos, por fim, como esse planejamento foi colocado em contraposição ao planejamento participativo e democrático, voltado à totalidade da sociedade e do território.*

**PALAVRAS-CHAVE** *Uso do território; círculos de cooperação; PricewaterhouseCoopers; empresas de consultoria; planejamento; privatização.*

## **A INFORMAÇÃO, A REORGANIZAÇÃO E O USO DO TERRITÓRIO BRASILEIRO**

A informação está no centro de vários debates contemporâneos. Quem controla a informação, quem a difunde, seus usos e seu papel na reestruturação da economia e do espaço têm sido constantemente debatidos. No entanto, poucas são as análises que conseguem sair do senso comum e depurar o que seria a informação e seu estatuto. Nossa intenção é focar a informação organizacional produzida por poucas empresas especializadas, exatamente por serem estratégicas à acumulação, ao poder e ao controle do uso do território.

Conforme assinalou Benko (1996) foi em busca de uma mais valia cada vez mais sequiosa de agilidade que no último quartel do século XX o capitalismo foi marcado por uma ampla reestruturação da produção. A divisão social e territorial do trabalho foi aprofundada e a organização mundial passa a se dar de forma mais complexa e interdependente, conformando e destruindo, criando e reproduzindo, novas articulações e redes. Neste contexto, a informação ascende como uma de suas forças motrizes trazendo consigo a possibilidade (e a imposição) de um comando ágil, *Just in Time*. O menor tempo de circulação, distribuição e consumo torna-se central para a reprodução do capital (Harvey, 2005). A nova divisão do trabalho, portanto, também está sustentada na emergência e

difusão das tecnologias da informação (TI), uma vez que a informação estratégica tornou-se também elemento estruturador do território.

Parte da informação nascente nesse período é sigilosa e preenchida de valor de troca, pois, em um período em que a base do sistema capitalista globalizado é a especulação financeira, as incertezas e riscos gerados pelo sistema econômico exigem informações cada vez mais trabalhadas. Tais informações, diga-se de passagem, são fundadas em práticas científicas e utilizadas para orientar análises de conjuntura e criar vantagens competitivas.

Não deve nos surpreender, portanto, o fato de a informação tornar-se cada vez mais necessária ao processo de acumulação – para conhecer, organizar e planejar a produção a partir de um trabalho imaterial. Como assinalou Castillho (1999, p.34):

A informação assume características de conhecimento, controle e comando do território, sendo agora mais hierárquica e corporativa, uma vez mediada pelas novas tecnologias informacionais.

Essa é, portanto, a característica fundamental do período atual em que a associação intrínseca entre produção, técnica e ciência, com a informação, assumem papel central. Passa-se, assim, de um meio técnico a um meio ambiente técnico-científico-informacional (Santos, 1999 [1996]). É o período da grande indústria transnacional, das grandes corporações, da internacionalização excessiva, da rapidez, da difusão (seletiva) das inovações e da indiferença dos sistemas técnicos em relação ao lugar em que se instalam.

Segundo Santos (1999 [1996], p.191), hoje “a informação não apenas está presente nas coisas, nos objetos técnicos que formam o espaço, como ela é necessária à ação realizada sobre essas coisas”. Portanto, ao analisarmos as mudanças constituídas e constituintes do território, após o advento da “revolução informacional” (Lojkin, 1995), veremos que o território foi (e é) moldado para se adaptar ao capital informatizado, a partir de uma intencionalidade verticalizada dos atores globais.

## **AS CONSULTORIAS E A EMPRESA PRICEWATERHOUSECOOPERS**

Nas últimas décadas, configurou-se no mundo um grupo de empresas de consultoria, constituindo uma rede planetária de informação e incluindo nessa arquitetura os países subdesenvolvidos. Essas empresas ganharam relevância, principalmente, após a revolução informacional da década de 1970, que possibilitou o uso da informação aplicada a modelos de gestão e à reestruturação industrial, responsável por uma nova organização empresarial.

As empresas de consultoria nasceram no final do século XIX, mas só tomaram a forma das atuais empresas depois de um longo processo de fusões e aquisições. Em sua origem, estão ligadas ao processo de desenvolvimento do capitalismo nos Estados Unidos e na Inglaterra. Segundo Donadone (2003, p.4), das dez maiores empresas de consultoria no mundo, nove têm origem nesses países e apenas uma na França.

A enorme complexidade que assumiu a produção nesses dois países trouxe a necessidade de organizar a indústria com informações mais precisas. No início, seus maiores clientes eram bancos. Estes buscavam assessoria para questões específicas de engenharia, contabilidade e direito, a fim de avaliar as transações de fusões e aquisições que passam a

ser cada vez mais demandadas, principalmente a partir dos anos 1920. Note-se que, desde o princípio, as empresas de auditoria (posteriormente também de consultoria) lidam com a informação organizacional e estão ligadas com o desenvolvimento territorial e industrial dos países centrais. Por isso, concordamos com Lojkine (1995, p.115) quando o autor afirma que “não se pode separar a transformação de natureza material do grande desenvolvimento das funções informacionais”.

Um novo impulso a essas empresas se deu na década de 1930; após a quebra da bolsa de Nova York, as empresas de auditoria/consultoria foram requisitadas para estabelecer planos de *salvamento* das grandes empresas. De fato, nesse momento os Estados nacionais também passam a requisitar serviços de tais empresas, no contexto de origem e disseminação do planejamento moderno do século XX. Como evidenciou Santos (2003), o planejamento, que até agora vivemos, é fruto de um processo desencadeado a partir da crise mundial da década de 30, que teria colocado a necessidade cada vez mais premente de um planejamento que não deixasse a “rédea solta” do mercado. Segundo Donadone (2003, p.4), “entre as décadas de 1930 e 1940, o número de empresas de consultoria cresceu a uma taxa de 15% ao ano, passando de 100 empresas, em 1930, para 400, em 1940”. Outro momento de fortalecimento dessas empresas é verificado nos anos de 1940. Desta vez, a relação entre empresas de consultoria e Estado terá como finalidade a organização da guerra e a reconstrução da Europa. Como exemplo, podemos identificar a contratação pelo governo estadunidense de inúmeras consultoras. Os estudos da Booz Allen & Hamilton para a reorganização do exército e da marinha, e a transferência de seu principal escritório para Washington, evidenciam esse processo (Manzoni Neto, 2007).

Como vemos, o uso da informação é cada vez mais presente para a organização do Estado e das empresas. Tal processo ganhará novo impulso, mas dessa vez decisivo, a partir das décadas de 1970 e 1980, por conta da reestruturação produtiva. Muitas plantas fordistas são substituídas por uma produção flexível dispersa pelos territórios, especializando cada setor aos lugares, formando-se verdadeiros *circuitos espaciais de produção* em escala planetária.

Nesses circuitos, ganha destaque a função gerenciadora. Tendo seu papel cada vez mais destacado, ela permite a descentralização da produção e a concentração do comando. Autonomia e interdependência é um par que se aprofunda, já que para o bom funcionamento dos *circuitos espaciais produtivos* é necessária uma rede articulada em *círculos de cooperação*.<sup>1</sup> É também neste processo que a terceirização é aprofundada e gestada.

É, portanto, a partir do desenvolvimento das tecnologias de informação, tributárias da guerra, que vêm à tona novas possibilidades de organização calcadas em novos sistemas técnicos. Há um aprofundamento na divisão social e territorial do trabalho, que especializa ainda mais cada parte do processo produtivo, complexificando o que Marx (1983, p.259) chama de “cooperação”. A ascendência das tecnologias da informação muda a forma de organização e planejamento das empresas, atesta Donadone (2003, p.7),

O incremento da informatização de aspectos administrativos e da produção com o intuito de ganhos de produtividade e utilização de softwares voltados à gestão de aspectos organizacionais possibilitaram um importante mercado para as consultorias.

As empresas de consultoria são requisitadas para a venda de planos de gestão e avaliação estratégica. Auditorias e relatórios de fusões e aquisições começam a ser produzidos

**1** Circuitos espaciais de produção “são definidos pela circulação de bens e produtos e, por isso, oferecem uma visão dinâmica, apontando a maneira como os fluxos perpassam o território” (Santos & Silveira, 2001, p.143). Os círculos de cooperação, tratam da comunicação, presentes na transferência de capitais, ordens e informações (fluxos imateriais), garantindo a organização de agentes dispersos geograficamente.

em grande quantidade por essas empresas, principalmente no contexto dos anos 1990 por conta dos macro processos de fusões.

Destaca-se que as próprias empresas de consultoria passarão por esse processo de fusões. Trata-se de empresas que levaram o nome, segundo Donadone (2002), de *accounting Firms*, empresas de informação relacionadas a auditorias e consultorias tais como as “big Five” – PricewaterhouseCoopers, Accenture Consulting, KPMG, Ernst & Young e Deloitte Touche Tohmatsu – que controlam a maior parte do mercado de consultoria e auditoria no mundo. Estas empresas controlam boa parte do mercado mundial e latino-americano de consultoria, que tiveram, nas últimas décadas, um crescimento vertiginoso.

Como atesta Medeiros (2005, p.15),

Em 1977, Price e Peat cindiram suas atividades. Em 1987, nasceu a atual KPMG, união das empresas Peat Marwick & Mitchel, Robert Dreyfuss e Klynveld Main Goerdeler. A Price Waterhouse realizou, em 1998, fusão com a empresa Coopers & Librand, surgindo a PricewaterhouseCoopers.

Vemos, portanto, que a reestruturação produtiva associada às mudanças gerenciais posicionaram essas empresas como grandes agentes de organização da produção em escala mundial. As mudanças decorrentes da ascendência do meio técnico-científico-informacional, por sua vez, tornaram possível a difusão dessas empresas em nível global.

As grandes empresas de consultoria ganham papel ainda mais relevante no mercado capitalista nas últimas décadas, pois, preparadas e organizadas com base em um vasto conhecimento sobre os mercados e os territórios (incluindo suas normas), dão suporte às corporações na nova política neoliberal de privatizações. Segundo Manzoni Neto (2007, p.40),

Uma vez que elas detêm um conjunto de informações estratégicas e valiosas sobre os lugares, seus serviços tornam-se insumos fundamentais nas estratégias corporativas, na busca pela fluidez mediante novos marcos normativos nacionais.

O desenvolvimento do capitalismo monopolista também vai favorecer o crescimento das consultorias, uma vez que a competitividade das empresas tornará as informações guardadas nos bancos de dados das consultorias ainda mais valiosas. Como assinalaram Farias & Silva (2008, p.8),

Os imperativos da globalização – com a busca desenfreada pela competitividade entre os grupos empresariais e, inclusive, entre territórios – fortalecem a atuação das empresas de consultoria, uma vez que elas especializaram-se no conhecimento de métodos e de modelos administrativos e gerenciais, sendo, portanto, detentoras de um “know-how” que escapa a especialização produtiva das corporações.

Esse mercado das consultorias se expande rapidamente, obtendo um ganho de escala vertiginoso. A tabela a seguir demonstra isso.

Tabela 1 – Comparativo de receitas das quatro principais consultorias do mundo em 1996/2009

Consultorias em 1996			Consultorias em 2009		
Empresas	Receitas	Funcionários	Empresas	Receitas	Funcionários
Andersen Consulting	\$5.3bl	45000	Pricewaterhouse-Coopers	\$26.2bl	163000
Ernst & Young	\$3.5bl	11200	Delloitte Touche	\$26.bl	169000
Coopers & Lybrand	\$2.9bl	9000	Ernst & Young	\$21.4bl	144441
Mckinsei & Co	\$2.9bl	3900	KPMG	\$22.7bl	135000

Fonte: Elaborado a partir de Donadone (2003) e PWC Global Anual Review (2009)

Nota-se que, em 14 anos, os números mudam vultosamente. As empresas atingem um crescimento acima de 300% em renda e em número de funcionários.

Dentre as empresas de consultoria no mundo, destaca-se o fato de todas terem escritórios no Brasil. Nos chama ainda a atenção a vasta história de atuação no país. É o que atesta Medeiros (2005, p.15),

Em razão da chegada dos investidores estrangeiros [...] as firmas de auditoria provenientes dos países onde as bases do capitalismo já estavam sedimentadas (Estados Unidos da América do Norte e Inglaterra), abriram filiais no Brasil, logo nas primeiras décadas do século XX. Assim, a firma antecessora da atual multinacional Deloitte Touche Tohmatsu abriu seu primeiro escritório em solo brasileiro em 1911, na cidade do Rio de Janeiro (RJ), e um segundo na cidade de Recife (PE), em 1917. A Price Waterhouse & Peat Marwick chegou ao Brasil em 1915. Anos depois, ingressaram no país, a Arthur Andersen (1957) e a Artur & Young (1959), antecessora da atual Ernst & Young.

No Brasil, a atuação das empresas de consultoria não é recente. Entretanto, somente nas últimas décadas elas ganharam peso nas articulações do mercado nacional-internacional, visto que tal processo também acompanhou e subsidiou a financeirização da economia e as privatizações.

É sabido que a partir da década de 1990, aprofunda-se no Brasil o processo de privatização dos setores estratégicos do Estado, em consonância com uma concorrência cada vez maior entre as transnacionais, que passam a ocupar maiores espaços no território nacional. Para isso, as empresas de consultoria foram chamadas a gerenciar e administrar os processos de fusão, aquisição e privatização. E é neste contexto que surgirá a gigante *PricewaterhouseCoopers*, fruto de uma mega fusão. Segundo Donadone (2001, p.37), essa empresa já nasce como a segunda maior consultoria mundial, contando com um faturamento que superava 9 bilhões de dólares, e tendo escritórios espalhados por 149 países, com um corpo de 140 mil funcionários.

A *Pricewaterhouse* e a *Coopers & Lybrand*, grandes empresas com atuação no Brasil desde a década de 1980, foram responsáveis por importantes contratos no país. Em 1993, a *Coopers & Lybrand* foi contratada pelo BNDES como empresa responsável para organizar a auditoria e o processo de privatização do setor de energia elétrica no Brasil (Plano RE-SEB – Projeto de Reestruturação do Setor Elétrico Brasileiro<sup>2</sup>).

<sup>2</sup> O projeto foi o responsável por concretizar a privatização do setor em 1997 sob uma lógica clara: “implementar a concorrência em um setor monopolizado pelo Estado e controlado pela holding (estatal) Eletrobrás” (Antas Jr., 2005, p.210).

Em 1998, após a fusão das empresas, a *PricewaterhouseCoopers* (PWC) chegará a ser a primeira do setor em faturamento, no mundo e no Brasil. Segundo a Bovespa, a PWC situa-se sempre entre as cinco primeiras empresas em número de clientes no Brasil.

Entre os clientes da PWC estão quase todas as maiores empresas em atividade no globo – Ford Motor Company, Chevron Texaco e IBM. A seguir, sintetizamos todos os clientes da PWC no Brasil, a partir de dados da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Note-se que as empresas clientes foram agrupadas por setores de atuação da PWC.

Tabela 2 – Empresas clientes da PWC no Brasil em 2010

Agrobusiness	Braslagro Cia Bras. de Prop. Agrícolas, Fertilizantes Fosfatados S.A., Fosfertil – Fertilizantes Heringer S.A., Cia Bras de Agropec – Cobrape
Automotivo/Aéreo e Logística	Marcopolo S.A., Trip Linhas Aéreas S.A., Tam S.A., Concessionária Rota das Bandeiras S.A., Tegma Gestão Logística S.A.
Celulose	Araucária Participações S.A., Santher Fab. de Papel Santa Therezinha S.A.
Comunicação e Informação	Telemar Participações S.A., 202 Participações S.A., Agv Holding S.A.
Consumo e Varejo	Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A., Ind Azulejos Bahia S.A., Lojas Renner S.A., Shopping Center Tacaruna S.A., Sdv Adm. de Shopping Centers S.A., Souza Cruz S.A., Br Malls Participações S.A., Csu Cardsystem S.A., Gbarbosa Holding S.A., Kroton Educacional S.A., Multiplus S.A., Paramount Têxteis Indústria e Comércio S.A., Companhia de Fiação e Tecidos Santo Antônio
Engenharia de Construção	CP Cimento e Participações S.A., Even Construtora e Incorporadora S.A. João Fortes Engenharia S.A., Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A., Duratex S.A.
Farmacêutico	Drogasil S.A., Lab. Americano de Farmacoterapia S.A., Lab. Americano de Farmacoterapia S.A., Raia S.A., Hypermarcas S.A.
Financeiro	Banco Bradesco S.A., Banco Indusval S.A., Banco Mercantil Brasil S.A., Bco Mercantil Invs Sabm&F Bovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, Bradesco Leasing S.A., BRB Banco de Brasília S.A., Brazilian Finance & Real Estate S.A., Itaú Unibanco Holding S.A., Itaúsa – Investimentos Itaú S.A., Itauseg Participações S.A., Itautec S.A. – Grupo Itautec, Redecard S.A., BFB Leasing S.A. Arrendamento Mercantil, Bmg Leasing S.A. Arrend. Mercantil, Brz Investimentos S.A., Dhb Ind. e Comércio S.A., Dibens Leasing S.A., Grv Solutions S.A., Habitasec Securitizadora, Investimentos Bemge S.A., Mercantil do Br Finc S.A. Cfi, Mercantil Do Brasil Leasing S.A., Multichem Trust S.A., Porto Seguro S.A., Prolan Soluções Integradas S.A., Safra Companhia Securitizadora de Créditos Imobiliários, Safra Leasing S.A. Arrendamento Mercantil, Safra Leasing S.A. Arrendamento Mercantil, Serasa S.A.
Governo	Não há dados de serviços governamentais na CVM
Mineração e Metais	Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A., Vale S.A., Litel Participações S.A., Magnesita Refratários S.A.
Petróleo e gás	Quattor Petroquímica S.A., Petroquímicas S.A., White Martins Gases Industriais do Norte S.A., Gec Participações S.A., Unipar – União de Indústrias Petroquímicas
Químico	Companhia Providência Ind. e Comércio, Dixie Toga S.A., Millennium Inorganic Chemicals do Brasil
Elétrico e Utilidade Pública	Duke Energy Int Geração Paranapanema S.A., Eletrobrás Participações S.A. – Eletropar, Energipar Captação S.A., Centrais Elétricas Brasileiras S.A., Cia Hidro Elétrica Do São Francisco, Cia Saneamento Básico Estado São Paulo, Ita Energética S.A., Machadinho Energética S.A., Serra do Facão Participações S.A., Tempo Participações S.A.

O faturamento líquido global da *PricewaterhouseCoopers* foi de US\$ 17,6 bilhões no ano fiscal de 2004. Em 2009, essa cifra atingiu US\$ 26,2 bilhões, tornando-a a maior empresa de consultoria do mundo depois que a consultoria líder até então, a Arthur Andersen, quebrou devido ao escândalo envolvendo a empresa Enron.<sup>4</sup>

Tabela 3 – Receitas e funcionários das “Big For” (2009)

Empresas	Receitas	Funcionários
PricewaterhouseCoopers	\$26.2bl	163.000
Deloitte Touche Tohmatsu	\$26.1bl	169.000
Ernst & Young	\$21.4bl	144.441
KPMG	\$22.7bl	135.000

Fonte: Elaborado a partir de PWC Global Annual Review (2009)

A partir dos usos do território, ou seja, da dinâmica social associada aos seus desdobramentos espaciais, buscamos uma aproximação da dinâmica dessas empresas. Partindo da análise das redes de cidades da atual urbanização brasileira e de seus centros de polarização, vemos a sobreposição do mapa dos escritórios da *PricewaterhouseCoopers* no Brasil com as regiões de influência de cidades.

## **PRICEWATERHOUSECOOPERS: ARTICULAÇÃO DOS ESCRITÓRIOS NAS CIDADES POLARIZADORAS DA REDE URBANA BRASILEIRA – SÃO PAULO**

No Brasil, a empresa PWC conta com uma rede de 16 escritórios. São 2.800 funcionários atuando em diversas áreas consideradas estratégicas (agrobusiness, automotivo, celulose, comunicação e informação, consumo e varejo, elétrico e serviços de utilidade pública, entretenimento e mídia, engenharia de construção, farmacêutico, financeiro, governo, metais, mineração, petróleo e gás, químico e tecnológico). Seus escritórios se distribuem pelas principais cidades do país, sendo 12 deles na Região Concentrada e cinco localizados no Estado de São Paulo. Para Santos (1994), a *região concentrada* coincide com a área contínua de manifestação do meio técnico-científico-informacional, ao passo que nas demais regiões do país tal manifestação ocorre de maneira seletiva e pontual.<sup>4</sup> Em São Paulo, os escritórios da empresa encontram-se em nós dinâmicos da rede urbana paulista: São Paulo, Campinas, Ribeirão Preto, Sorocaba e São José dos Campos.

Todas são cidades preparadas para receber o aporte informacional da empresa. Cidades com universidades de ponta, setor de serviços diversificado e modernizado e setor produtivo de alta tecnologia.

Levantamos a hipótese de uma relação estreita, e não casual, entre a localização dos escritórios da empresa e os nós mais dinâmicos (e articuladores) da rede urbana. Isso porque estes lugares configurar-se-iam como espaços privilegiados para conformação e comando dos círculos de cooperação no território: um *espaço de fluxos reguladores*. A própria empresa ressalta essa estratégia em seu site

**4** “Em decorrência do caso Enron, a Arthur Andersen, em 07/03/2002, foi acusada formalmente por obstrução à Justiça, pelo fato de funcionários da referida firma de auditoria terem procedido à destruição de documentos e provas de sua convivência com as irregularidades provocadas por sua cliente. Tal fato gerou um colapso na empresa, não só em nível local (mercado norte-americano), como em nível mundial. Em 31/08/2002, a Arthur Andersen encerrou suas atividades como empresa de auditoria externa nos EUA. Nos demais países em que atuava, seus escritórios e profissionais foram absorvidos por firmas concorrentes, acabando assim a história da quase centenária grife “Arthur Andersen” (Meireis, 2005, p. 47).

**4** Escritórios na Região Concentrada: São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte, Curitiba, Joinville, Porto Alegre, Caxias do Sul, Ribeirão Preto, Campinas, São José dos Campos, Sorocaba, Vitória; Norte: Manaus; Nordeste: Recife, Salvador. [www.pwc.com](http://www.pwc.com) página Brasil, 14/04/2009.

O alcance geográfico da PwC Brasil permite a seus profissionais conhecer as vocações econômicas de cada região brasileira, compreender as particularidades culturais e absorver experiências próprias de cada localidade, o que garante ainda maior eficiência na prestação de serviços (<<http://www.pwc.com/>>, 2010).

No intuito de aprofundar essas questões, e demonstrar como as empresas de consultoria escolhem, criteriosamente, os lugares onde se instalam, tomaremos por base a análise das Regiões de Influências de Cidades (REGIC) do IBGE de 2007.

Usaremos, também, aquilo que acreditamos ser as variáveis-chave escolhidas pela empresa para a instalação de seus escritórios na rede, quais sejam: *a densidade, a topologia e a configuração hierárquica da rede de cidades*. E, nesse sentido, os estudos e contribuições de Egler (2001) e Moreira (2004) são fundamentais. De acordo com os autores, a densidade expressa a relação entre o número de núcleos urbanos e o território definido pelo sistema urbano-regional. Como indicador simples da topologia, utiliza-se a relação entre o número de ligações e o número de cidades que formam o sistema urbano-regional analisado, melhor caracterizando o sistema em questão. Por fim, é através da hierarquia que vemos como o ordenamento espacial se adequa às funções urbanas, e vice-versa.

Do ponto de vista da dinâmica espacial, o principal aspecto é o potencial de desenvolvimento da cidade, isto é, a sua capacidade de adensamento e expansão futura. Isso porque, este critério ajuda-nos a entender como se conformam as metrópoles globais e nacionais, bem como as capitais regionais. Tem-se, assim, um esboço sobre a Rede Urbana Brasileira, como demonstra o mapa da rede urbana.

Note-se que das 12 cidades polarizadoras como metrópoles nacionais da rede 9 têm escritórios da PWC (São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, Curitiba, Manaus, Brasília, Recife e Salvador) além de outras 7 capitais regionais (Campinas, Caxias do Sul, Vitória, Ribeirão Preto, Joinville, Sorocaba e São José dos Campos).

Nessa verdadeira arquitetura informacional chama a atenção o papel de São Paulo. A região metropolitana de São Paulo passa, assim, por um processo de expansão de sua indústria e, posteriormente, em um período mais recente, a uma desconcentração industrial, no sentido de uma expansão do dinamismo da cidade de São Paulo para outras cidades da região metropolitana. Ao mesmo tempo, o que se verifica é uma concentração dos serviços avançados ou quaternário na capital paulista.

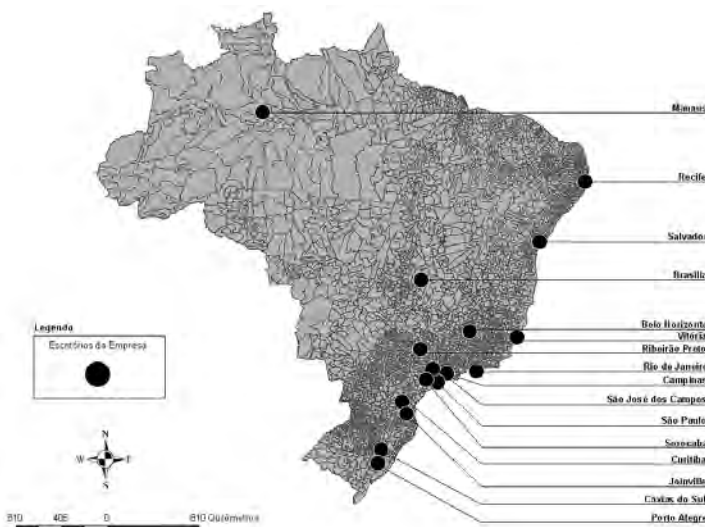
Figura 1 – Rede Urbana do Brasil



Fonte: IBGE, Regic 2007



Figura 2 – Rede de escritórios da PricewaterhouseCoopers no Brasil, 2010



Fonte: elaboração própria, a partir de [www.pwc.com](http://www.pwc.com)

Concordamos com Lencioni (2004, p.70), quando a autora afirma:

Trata-se de um processo de expansão da concentração, de um processo de desconcentração territorial da indústria da região metropolitana, no qual a cidade de São Paulo afirma e desenvolve sua centralidade, se inserindo como um nó da rede mundial de cidades globais. Tanto que os serviços especializados relativos às finanças, à propaganda, ao marketing, ao planejamento e à consultoria tendem a se concentrarem na Capital.

Mantendo as atividades mais avançadas, a cidade de São Paulo desenvolverá sua centralidade,<sup>5</sup> abrigando a indústria em setores de vanguarda e os serviços mais avançados ligados à informação (finanças, propaganda, marketing, planejamento e consultoria) tornando-se *nó* da rede mundial de cidades. Assim, a cidade, por suas rugosidades,<sup>6</sup> seu dinamismo econômico e sua complexa divisão do trabalho, recebeu as atividades relacionadas ao circuito superior da economia urbana da fase atual de mundialização do capitalismo. Ela concentrou as atividades do setor quaternário da economia dando início à formação da metrópole informacional.

As grandes empresas de consultoria, configuradas dentro desses circuitos informacionais, têm em São Paulo abrigo para se desenvolverem. Como já destacamos, o setor quaternário da economia se espacializa em lugares onde as rugosidades, materializadas em uma base técnica, uma tecnosfera, apresentam maior desenvolvimento.

O rompimento das múltiplas ordens locais com a mundialização do capitalismo, forjou um planeta em reconstrução permanente. Plásticas, as redes globais seguem sua trama em busca de lucro e a custos de uma quantidade infinita de informações. Os territórios onde se instalam são objetos de exímia avaliação sendo, em seguida, convidados a uma informatização na forma de novos objetos e novas ações.

Frise-se que este processo se dá de forma vertical, é hierárquico. Portanto, a concentração dos serviços superiores da economia urbana, das grandes empresas de consultoria, na cidade de São Paulo é fruto do papel de comando da cidade na rede de cidades do território brasileiro. É por meio da concentração técnica, situada na capital paulista, que

**5** “A principal contribuição do conceito de centralização para a interpretação do urbano é que a gestão empresarial dos grupos econômicos e das grandes empresas em rede priorizam a metrópole e, no caso brasileiro, prioriza a metrópole de São Paulo. É no exercício da função central da metrópole, que é de controle do capital, que se adensam os serviços produtivos, os serviços voltados às empresas, muitas vezes denominados de serviços avançados” (Lencioni, 2008, p.14).

**6** “Ainda que sem tradução imediata, as rugosidades nos trazem os restos da divisão do trabalho já passadas (todas as escalas da divisão social do trabalho), os restos dos tipos de capital utilizados e suas combinações técnicas e sociais com o trabalho (Santos, 2004, p.140).

as ordens se dão para o restante do território. Isso porque, o meio técnico-científico-informacional não se instala em todos os lugares, ainda que comande todo o território. Os fluxos de informação, com seu poder articulador, acabam por moldar as áreas de influências das cidades. Ao analisarmos os dados sobre as empresas de consultoria e os serviços superiores da economia, podemos notar sua tendência à concentração em alguns pontos do território. E a cidade de São Paulo, ponto de comando, destaca-se notavelmente como abrigo desses setores.

Tabela 4 – Número de ocupações envolvendo as atividades de consultoria

Ano	1995	2000	2005
Brasil	282.135	362.031	365.477
São Paulo	131.277	163.099	155.384
Região Metropolitana de São Paulo	94.158	126.614	123.259
Região Metropolitana de Campinas	5.191	6.224	5.978

Fonte: RAIS

A análise dos dados é salutar como exemplo da polarização em relação às atividades informacionais. Se excluirmos a cidade de São Paulo, a RMSP concentra cerca de 30% de ocupações envolvendo atividades de consultoria no Brasil e a região metropolitana de Campinas cerca de 15%. No entanto, ao levarmos em consideração a cidade de São Paulo, o número é surpreendente: por volta de 50% destas atividades estão na cidade de São Paulo. Não é, portanto, coincidência que seja exatamente nessa cidade a sede da PWC no território brasileiro. Mais exatamente na região da Marginal Pinheiros, centro informacional que concentra a densidade técnico-científica-informacional necessária à atual articulação mundial da empresa.

A informação e as empresas de consultoria impulsionam mudanças substanciais na divisão técnica, social e territorial do trabalho contemporâneo, contribuindo para transformar as regiões em que atuam em pontos luminosos das redes corporativas globalizadas.

## **EMPRESAS DE CONSULTORIA, PLANEJAMENTO E PRIVATIZAÇÕES**

A dinâmica e os desdobramentos desse novo espaço de fluxos reguladores articulado pelas grandes empresas globais e nacionais de consultoria podem ser apreendidos por meio da aprovação e implantação do Programa Nacional de Desestatização, bem como por meio da institucionalização e operacionalização do novo planejamento territorial. Problematizamos, conforme Vainer (2007, p.5), que “a privatização dos setores responsáveis pela infraestrutura acabou tendo como corolário a privatização dos processos de planejamento e controle territorial que são intrínsecos aos grandes projetos”.

Ora, as empresas de consultoria entram nesse processo com o aval do Estado através do BNDES,<sup>7</sup> pois ficou a cargo deste banco, gerenciar, acompanhar e realizar a venda das empresas incluídas no PND (Programa Nacional de Desnacionalização). Nesse sentido é que Antas Jr. (2005), aponta o PND como uma das mais radicais transformações na estrutura territorial na história da formação socioespacial brasileira: ao privatizar grandes

<sup>7</sup> Ficou a cargo do BNDES a contratação das empresas de consultoria para conferir credibilidade as empresas privatizadas no âmbito do mercado mundial. “O BNDES é um dos principais atores no processo de privatização no Brasil pois é, ao mesmo tempo, mentor, administrador e financiador do Programa Nacional de Desestatização” (Silva, 2001, p.219).

sistemas técnicos incrustados no território, entrega-se também a gestão e a regulação territorial à iniciativa privada, sobretudo às empresas de consultoria.

No mesmo período, a Secretaria Nacional de Energia do Ministério das Minas e Energia por meio do BNDES encarregou a empresa inglesa Coopers & Lybrand de propor um novo formato para o SEB (Sistema Elétrico Brasileiro) que contemplasse a livre concorrência entre os agentes. O relatório final da consultoria foi entregue em meados de 1997 e conformou-se como balizador das decisões governamentais a respeito da reestruturação e privatização do setor. Os consultores confirmaram algumas medidas que já tinham sido tomadas e propuseram novas.

Segundo Pedroso Neto (2006, p.126)

Em termos de mudanças institucionais as principais foram: a regulamentação do papel do produtor independente de energia; a regulamentação do mercado Atacadista de Energia, onde se negocia energia elétrica dos sistemas interligados; a criação do Comitê Coordenador da Expansão de Sistemas Elétricos, também vinculados ao Ministério das Minas e Energia, para planejar e coordenar a expansão do sistema em longo prazo (antes a atividade estava a cargo da Eletrobrás via o Grupo Coordenador do Planejamento dos Sistemas Elétricos), e, por fim, a criação do Operador Nacional do Sistema Elétrico, no lugar do Sistema Nacional de Transmissão de Energia Elétrica.

Os produtores independentes passam a multiplicar-se, são entidades de direito privado cuja propriedade é compartilhada pelos agentes do setor. Eles têm por função garantir o suprimento de energia nas redes de transmissão a tarifas equitativas e otimizar e coordenar a operação do sistema (antes a coordenação e operação estavam sob responsabilidade da Eletrobrás via o Grupo de Operações Interligadas). O setor passa a ser regulado pela ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) e é supervisionado pelo Ministério de Minas e Energia.

Mais especificamente em relação às empresas do setor, os consultores recomendaram a desverticalização das atividades (antes realizadas em conjunto por cada empresa) e a privatização das empresas que se originariam. Da desverticalização resultou a separação das atividades de geração, transmissão, distribuição e comercialização. As empresas de geração deveriam ser privatizadas; a atividade de transmissão deveria ficar por conta de uma empresa de capital aberto, mas controlada pelo governo; as empresas de distribuição deveriam ser privatizadas, mas suas redes, como a da empresa de transmissão, poderiam ser utilizadas livremente por outros fornecedores de energia, mediante uma tarifa equânime. Para isso, em todas elas, sem exceção, deveria ocorrer a separação contábil das atividades de operação e desenvolvimento das redes de distribuição. O objetivo era viabilizar a criação de uma tarifa para o uso das redes de distribuição, e assim fomentar a concorrência nas vendas no varejo.

Antes do relatório Coopers & Lybrand, o governo federal tinha vendido duas subsidiárias da Eletrobrás: a Escelsa e a Light. Após, ele promoveu a reestruturação da *holding* federal e de suas subsidiárias regionais, segundo as recomendações dos consultores. E, na sequência, foram leiloados os ativos de geração da Eletrosul (1998) que, desde então, ficou encarregada somente da transmissão de energia. As outras subsidiárias da Eletrobrás foram reestruturadas em parte, mas não foram leiloadas. O objetivo proposto pela consultoria foi o de privatizar, principalmente, a distribuição, setor de melhor lucro em relação aos investimentos, e privatizar parcialmente a geração de energia, parte mais custosa que deveria em sua maioria provir do Estado.

Assim, o Estado sustentava a lógica global no território: uma lógica fragmentada dentro dos aspectos da reestruturação organizacional. O problema então é que a partir dessa lógica as usinas hidroelétricas passam a existir apenas como forma rentável e não a de suprir a demanda como pode ser visto na análise de Ramalho (2006) sobre o projeto da Coopers & Lybrand,

umas das propostas da consultoria avaliava que dentro de um contexto de uma análise baseada em mercado, o critério de risco de déficit é um fator de menor importância [...]. A usina só deveria ser adicionada ao sistema uma vez comprovada a eficiência disto, do ponto de vista econômico. Seria o caso então de basear-se em critérios econômicos para o planejamento da geração e não na probabilidade de déficit, assim uma nova usina deve ser incorporada ao sistema apenas se for economicamente interessante.

Até 2002 o governo federal procurou instalar um modelo de relacionamento entre os agentes do SEB que permitisse a concorrência tanto entre os produtores de energia, como entre os comercializadores de energia no atacado e no varejo buscando a energia não mais como um direito, mas como mercadoria. Ao mesmo tempo, criou um novo aparato institucional para regular e arbitrar os relacionamentos entre o conjunto dos agentes envolvidos. De modo geral, iniciativas do mesmo gênero ocorreram nos estados, em maior ou menor grau.

Podemos dizer que a empresa de consultoria cumpriu com as mudanças anunciadas: o papel de organizador do sistema com vistas a facilitar o lucro das empresas e para isso se utilizou do território como controle do aparato energético. O planejamento, ou melhor, a gestão do lucro se sobrepôs ao planejamento o que levou a uma crise energética<sup>9</sup> gigantesca no país quando se escancarou que o sistema não dava mais conta das necessidades da população. É essa, pois, em termos gerais, a consequência da gerência do território pautado nessa lógica verticalizada pelas empresas de consultoria em que o Estado concede espaço de atuação para as empresas privadas, de modo que a ideia de competitividade se sobrepõe a de desenvolvimento da nação, uma vez que as firmas entendem o território como espaço econômico, a partir do potencial de receita e de valorização do capital.

<sup>9</sup> Não temos condições de tratar da crise do setor nesse artigo, no entanto, ressaltamos que a crise energética teve seu centro na administração do Estado que ao priorizar a construção de usinas sob a lógica do lucro deixou para segundo plano a questão do déficit que estourou no Apagão de 2002.

## O PLANEJAMENTO POSSÍVEL

Discutimos que as empresas de consultoria são as detentoras de racionalidades da globalização que se aplicam ao território de forma vertical, hierárquica. No entanto, essa lógica de planejamento se sobrepõe a outra, a do planejamento democrático e participativo que existiu parcialmente no final da década de 1980 em algumas cidades brasileiras (notadamente ressalta-se a experiência de Belém do Pará e Porto Alegre, ambas em 1989). Esse planejamento foi abandonado, na medida em que se recriou e se reforçou a área do planejamento neutro e estratégico.

O planejamento territorial tem servido historicamente e exclusivamente à reprodução do capital para garantir “dentro da lei e da ordem” o desenvolvimento da acumulação. Para tanto, o planejamento ganhou *status* de ciência já que assim pode se afirmar como “neutro”. Em verdade, troca-se hoje a noção de Planejamento pela de *Gestão*. Acreditamos que planejamento e gestão não são práticas contraditórias em si, pois o planejamento

cumpra uma função norteadora para a gestão, enquanto esta cumpre a função de efetivar o futuro que se planeja. Claro que entre essas determinações, para nós, existe o ponto de partida que deve ser o planejamento já que esse é o futuro; e, ao contrário, quando se escolhe a gestão como ponto de partida busca-se uma típica ilusão do capitalismo: projetar o presente como se esse fosse o futuro imanente.

Assim, uma lição histórica importante é que não devemos aceitar o planejamento como produto exclusivo de uma razão técnica e neutra, mas temos que identificá-lo como fruto do interesse de quem o promove. Dessa forma, entende-se que o planejamento ao abarcar tais dimensões pode ser instrumento político de controle ou libertação (Monteiro, 2001). Ao contrário de um “discurso competente” da gestão – preconizado pelas elites como planejamento técnico – deve-se construir uma *práxis planejadora* que se norteie pela construção de conjunto com os atores sociais envolvidos no planejamento. O planejamento visto enquanto técnica, logo, com roupagem de neutro, só serve aos interesses dominantes. Foi o que vimos ao analisar o setor elétrico sob tutela dos consultores:

Por exemplo, mesmo em um contexto de crise de abastecimento eminente, eles não tiveram o porque investir no sistema uma vez que o retorno econômico de sua ação não se mostrava atraente, o que se traduziu em um pesado racionamento de energia imposto à nação (Ramalho, 2006, p.163).

Devemos então, a luz do que vimos, tentar superar esse planejamento e nesse sentido cabe a pergunta: seria possível uma neutralidade do planejamento dos territórios? Obviamente que não, por isso o planejamento deve ser encarado no que ele realmente é: um instrumento político de dominação de uma classe sobre a outra. Esta nos parece a problemática central diante do avanço da racionalidade global corporativa, sobretudo em territórios periféricos como o brasileiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, G. S. *O novo centro de negócios da cidade de São Paulo: a ação da consultoria imobiliária CB Richard Ellis e o arranjo dos “edifícios inteligentes”*. Relatório Final de Iniciação Científica. PIBIC/CNPQ. Instituto de Geociências, Unicamp, 2005 (25p).
- ANTAS JR., R. M. *Território e regulação: Espaço geográfico como fonte material e não-formal do direito*. São Paulo: Humanitas/Fapesp, 2005.
- CASTILLO, R. *Sistemas Orbitais e Uso do Território: Integração eletrônica e conhecimento digital do território brasileiro*. Tese de doutorado – Faculdade de Filosofia Ciências e Letras, São Paulo, 1999.
- CVM – COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. Resoluções do Conselho Monetário Nacional. [online] Disponível em <<http://cvm.gov.br/port/atos/res.asp>>. Acesso em set. 2008.
- DONADONE, J. C. “O mercado internacional de consultorias nas últimas décadas: crescimento, diversificação e formas de disputa”. *Caderno de pesquisa em administração*, São Paulo, v. 10, n. 2, Abril/Junho, 2003. p. 1-15.
- \_\_\_\_\_. *“Os Hunos já chegaram!” Dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias*. 2001. Tese de Doutorado, Departamento de Engenharia de Produção. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

**Sérgio Henrique de Oliveira Teixeira** é mestrando do Programa de Pós-Graduação em Geografia (Unicamp). E-mail: [sergiothot@yahoo.com.br](mailto:sergiothot@yahoo.com.br)

**Adriana Maria Bernardes Silva** é professora assistente do Departamento de Geografia do IG/Unicamp; pesquisadora do CNPq. Email: [abernar@ige.unicamp.br](mailto:abernar@ige.unicamp.br)

Artigo recebido em julho de 2011 e aprovado para publicação em setembro de 2011.

- FARIAS, H.; SILVA, A. M. B. “Da integração nacional a Integração competitiva: o papel do BNDES no uso do território brasileiro”. In: *I Encontro Internacional de Geografia: tradições e perspectivas. Homenagem ao centenário de nascimento de Pierre Monbeig*, 2008.
- HARVEY, D. *A Produção Capitalista do Espaço*. São Paulo: Annablume, 2005.
- LENCIONI, S. “Concentração e centralização das atividades urbanas: uma perspectiva multiescalar. Reflexões a partir do caso de São Paulo”. *Revista de Geografia Norte Grande*. n. 39, 2008, p.7-20.
- LOJKINE, J. *A revolução informacional*. São Paulo: Cortez, 1995.
- MANZONI NETO, A. *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.
- MANZONI NETO, A.; SILVA, A. B. “O Planejamento territorial no Brasil nos anos 1990: as ações das empresas globais de consultoria (o caso Booz-Allen & Hamilton)”. (Texto inédito), IG, Unicamp, Campinas, 2007 (20 p.).
- MARX, K. *O Capital: crítica da economia política*. v. 1, livro primeiro: O processo de produção do capital. São Paulo/SP: Abril Cultural, 1983.
- MATTELART, A. “Comunicação-Mundo: história das ideias e das estratégias”. *CAP 7 A revolução das esperanças crescentes*. Petrópolis: Rio de Janeiro, Editora vozes, 1994.
- MEDEIROS, E. S. *A atividade de auditoria independente: um breve estudo sobre a independência dos auditores e as normas profissionais aplicáveis*. Monografia defendida no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2005.
- MOREIRA, R. “A nova divisão do Trabalho e as Tendências de Configuração do Espaço Brasileiro”. In: LIMONAD, E; HASBERT, R; MOREIRA, R. (Org). *Brasil Século XX: Por uma nova regionalização?* São Paulo: Max Limonad, 2004. p.123-52.
- PEDROSO NETO, A. *A privatização de Setor Elétrico Paulista: Suicídio de um Grupo*. Tese de doutorado apresentada ao programa de pós-graduação em Ciências Sociais, do centro de educação e ciências humanas, da Universidade Federal de São Carlos. São Carlos: UFSCar, 2006.
- PRICEWATERHOUSECOOPERS. *Global Annual Review 2009*. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/>>. Acesso em: 2009.
- \_\_\_\_\_. *Corporate Finance: Fusões e Aquisições no Brasil Junho 2009*. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/>>. Acesso em: 2009.
- POLEZI, C. *O território brasileiro e São Paulo como centro dos círculos de informação: o caso da empresa BDO Trevisan*. Relatório de Iniciação Científica. CNPq/PIBIC. Instituto de Geociências, Unicamp. 2008 (20 p.).
- RAMALHO, M. L. *Território e Macrossistema Elétrico Nacional: as relações entre privatização, planejamento e corporativismo*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- SANTOS, M. *A Natureza do Espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. 4 ed. São Paulo: Edusp, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Metrópole corporativa e fragmentada: o caso de São Paulo*. São Paulo: Nobel, 1990.
- \_\_\_\_\_. *Por uma economia política da cidade. O caso de São Paulo*. São Paulo: Hucitec, 1994.
- SANTOS, M.; SILVEIRA, M. L. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SILVA, A. M. B. *A contemporaneidade de São Paulo: a produção de informações e o novo uso do território brasileiro*. Tese de Doutorado, FFLCH, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

\_\_\_\_\_. “Planejamento e pactos territoriais no Brasil nos anos 1990: globalização, redes de consultoria privada e uso corporativo do território”. In: *Anais do IV Seminário internacional sobre desenvolvimento regional*. UNISC, Santa Cruz do Sul-RS, 2008.

TOMELIN, M. *O Quaternário: seu espaço e poder*. Brasília: Ed. UnB, 1986.

VAINER, C. B. “Utopias Urbanas e o Desafio da Cidade Democrática”. *Revista Paranaense de desenvolvimento*, Curitiba, n. 105, jul/dez 2003, p.25-31.

\_\_\_\_\_. “Fragmentação e Projeto Nacional: Desafios para o Planejamento Territorial”. XII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional. Belém, 2007.

**A B S T R A C T** *This article seeks to contribute to the investigation of the information as the articulating power concerning production and circulation in the Brazilian territory. The consulting companies, and more specifically the transnational PricewaterhouseCoopers are analyzed. The article considers the company's topology as well as the information typology that it produces and also the link between the PricewaterhouseCoopers' offices and Brazilian cities network. The structure of such network was an important factor to the company scattering throughout the territory. This company plays an important role in the corporations' productive restructuring as well as in the territory planning and privatization. It is also relevant the influence it had in the state apparatus in the 1990s. Finally, the article analyzes the opposition between the planning headed by the company and the participatory and democratic planning, which focuses on the entire territory and society.*

**K E Y W O R D S** *Used territory; cooperation circles; PricewaterhouseCoopers; consulting companies; planning; privatization.*