

Firmas Multinacionais de Consultoria, Informação e Capitalismo¹

Murilo César RAMOS²

Rodrigo Garcia BRAZ³

Universidade de Brasília, Brasília, DF

Resumo

O presente trabalho buscou analisar a atuação e o papel das Firmas Multinacionais de Consultoria (FMC) na dinâmica do desenvolvimento do sistema capitalista, observando seus diversos períodos. Ao longo de pouco mais de um século de existência, as FMC ganharam um lugar central nas engrenagens do capitalismo, desempenhando papel de destaque entre as organizações que atuam na organização do conjunto de regularidades que subsidiam e garantem a expansão relativamente coerente da acumulação do capital. Neste sentido, elas se constituem em intelectuais orgânicos do capitalismo, atuando como “instituição-liga” na transferência/venda de informação e conhecimento entre diversos atores.

Palavras-chave

Firmas Multinacionais de Consultoria; Informação; Capitalismo; Conhecimento; Finanças.

Introdução

As Firmas Multinacionais de Consultoria (FMC), desde quando surgiram entre os séculos XIX e XX vem galgando espaços de relevância no sistema capitalista. Na passagem do período concorrencial ao monopolista, no século XIX, elas atuaram junto às fábricas com o intuito de implementar modelos de produção e de gerenciamento cada vez mais eficientes em garantir e ampliar a subsunção do trabalho intelectual e a exploração do trabalhador. As FMC assumiram também, nesse contexto, o papel de analista e avaliador dos negócios das empresas no processo de tomada de empréstimos junto aos bancos; bem como avaliadores e fiscalizadores das próprias instituições bancárias na concessão de créditos e na avaliação financeira das empresas. Nesse período, os bancos de depósito, concentradores das rendas das famílias e dos negócios, passaram a ser os financiadores da grande empresa, subsidiando o surgimento dos grandes bloco econômicos. O surgimento da forma de propriedade Sociedade Anônima (SA) e a venda dos títulos empresariais na bolsa

¹ Trabalho apresentado no GP Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura, XV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Pesquisador Sênior do Centro de Políticas, Direito, Economia e Tecnologias de Comunicações (CCOM), da Universidade de Brasília (UnB). E-mail: murilo.c.o.ramos@gmail.com

³ É jornalista, mestre e doutor em Comunicação pela Universidade de Brasília (UnB). Pesquisador do Laboratório de Políticas de Comunicação e Cultura da UnB (Lapcom/UnB). E-mail: rodrigo.gv.braz@gmail.com

de valores facilitaram a subordinação do capital industrial ao setor bancário, que, na qualidade de credor, passou a ser também proprietário e partícipe dos grandes negócios.

A partir de 1940, no contexto da Segunda Guerra Mundial, as FMCs passaram a atuar no interior do Estado, reorganizando as forças militares e participando do desenvolvimento de tecnologias. Após o conflito, elas ganharam visibilidade e tiveram seus contratos ampliados junto ao próprio Estado e às grandes empresas e instituições, como, por exemplo, as empresas de John Davison Rockefeller. No pós-guerra, as firmas diversificaram suas formas de atuação, sobretudo após o desenvolvimento do microcomputador e da telemática, área hoje essencial para o desenvolvimento dos seus serviços e produtos. Neste período, elas ampliaram ainda seus negócios no exterior, sobretudo durante a ajuda estadunidense à recuperação da Europa.

Com a crise de superprodução e do modelo de regulação fordista no final da década de 1970, as FMC atuaram no processo de reestruturação capitalista, aperfeiçoando e implantando modelos de produção e organizacionais flexíveis; realizando auditorias nas grandes empresas com o intuito de ampliar os lucros e permitir sua valorização no mercado de capitais; avaliando e participando das negociações no âmbito do mercado financeiro e adaptando o setor produtivo para atuar na lógica do capital portador de juros; auxiliando no uso das tecnologias da informação no comércio e na segmentação dos produtos e mercados; atuando nas reformas dos Estados e privatizações; e divulgando e implementando as ideais neoliberais, inclusive por meio de financiamento de campanhas. As FMC atuam em diversas esferas e o seu principal recurso de trabalho são a informação e o conhecimento acumulados neste processo. Elas assumem o caráter de “instituição-liga” por transportar e vender informações entre as empresas, setor público e o mercado financeiro, tornando-se atores centrais no âmbito da concorrência e intelectuais orgânicos de grande relevância no processo de articulação das contradições do sistema, atuando, nos termos da interpretação oferecida por este trabalho, como verdadeiros intelectuais orgânicos do capitalismo⁴.

1. Primeira fase: avalizando a formação de grandes blocos econômicos

O serviço de consultoria, em sua forma capitalista, surgiu entre o final do século XIX e o começo do século XX, devido à expansão e ao desenvolvimento das indústrias em durante a II Revolução Industrial. Trata-se de um período marcado pelo desenvolvimento de um novo paradigma tecnológico, ao qual está ligada a invenção do motor de combustão

⁴ Ver BRAZ, R.G.V. *Reestruturação Capitalista, Firms Multinacionais de Consultoria e Telecomunicações – a privatização do Sistema Telebrás na lógica da mundialização do capital*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília (UnB), Programa de Pós-Graduação em Comunicação, 2014.

interna movido a petróleo, o surgimento da indústria petroquímica, do ferro e do aço, bem como a criação dos grandes meios de transporte, da imprensa, da telefonia, do rádio e do cinema. O aparecimento da grande empresa e da produção em massa marcou, de modo geral, a passagem do capitalismo concorrencial para o capitalismo monopolista. Os métodos da chamada organização científica do trabalho, desenvolvidos no mesmo período por Frederik Taylor, e a linha de produção fordista, tornaram-se o modelo dominante de produção.

Uma das principais frentes de trabalho das consultorias, nesse período inicial, foi a engenharia de produção. Os consultores buscavam apresentar soluções que melhorassem a performance do trabalhador no chão de fábrica, no sentido de aumentar a produção, reduzir custos e ampliar os lucros, como os sistemas de pagamento por resultados que se tornaram cada vez mais “eficientes” em acompanhar o desempenho individual de cada trabalhador.

Se, de fato, é a mudança da matriz tecnológica que vai representar o aspecto central daquele momento de transição (ou revolução), os sistemas de gerenciamento da produção também tornaram-se elementos-chave no avanço da subsunção formal à real do trabalho no capitalismo, iniciado na Primeira Revolução Industrial, quando a máquina passou a substituir e desqualificar o trabalhador especializado do período manufatureiro. Se a passagem ao segundo momento, em que as próprias máquinas passaram a ser produzidas industrialmente, completa o processo de subsunção real iniciado na Primeira Revolução, os sistemas de organização e gestão de produção também subsidiaram e complementaram o avanço da separação entre trabalho manual e intelectual.

A subsunção real do trabalho significa que o trabalhador perdeu a sua autonomia e o controle que tinha sobre o processo de produção, cuja estrutura e ritmo passam a ser ditados pela máquina. Esta condensa o conhecimento que o capital extraiu do trabalhador artesanal no período da manufatura e desenvolveu, com o apoio das ciências. Assim, é a máquina que passa a usar o trabalhador - e não mais o contrário - e o capitalismo pode expandir-se, revolucionando o modo de produção (BOLAÑO, 2002, p. 2).

Uma outra área que marca as origens dos negócios de consultoria é a dos serviços de contabilidade e auditoria. Conforme explica McKenna (2006), as indústrias manufatureiras precisavam enfrentar o problema de como alocar as despesas, a demanda variável e a depreciação não apenas do produto final, mas também dos produtos intermediários. Desse modo, as consultorias eram convocadas a apresentar sistemas de custos voltados para as especificidades de cada tipo de indústria. Além disso, a promulgação da 16ª emenda à constituição estadunidense abriu novas frentes de atuação para as firmas de consultoria. A

emenda autorizou o governo a lançar e arrecadar impostos sobre a renda, independente da procedência desta. O texto impactou sobre a taxaço dos lucros das empresas e foi regulamentado por lei em 1916.

Além disso, as medidas adotadas pelo então presidente Franklin Delano Roosevelt para conter crise de 1929 criaram novos espaços para a contratação das firmas de consultoria. Em 1933, o *Glass-Steagall Banking Act* estabeleceu que para avaliar a performance das suas empresas-clientes ou quando da falência de uma delas, os bancos deveriam contratar empresas externas. Paralelamente, os *Securities Acts* determinaram que qualquer financiamento deveria ser precedido por devida avaliação, o que, na interpretação dos advogados de Wall Street, significava que todas as subseqüentes transações necessitavam de investigações prévias realizadas por firmas consultoras competentes (MCKENNA, 2006, p. 17).

Outro aspecto constitutivo da gênese do setor, conforme explica Donadone (2001), foi o vínculo entre as empresas de consultoria com o setor financeiro. Os serviços de aconselhamento eram utilizados pelos bancos para orientar suas indústrias clientes tanto no âmbito organizacional como contábil. Isto significava maior segurança para que os bancos pudessem emprestar dinheiro a essas empresas.

Neste sentido, é importante destacar que as mudanças ocorridas na economia estadunidense na virada do século, assim como a passagem para o capitalismo monopolista e as mudanças na organização da grande empresa, fizeram surgir uma “classe financeira”. Segundo Belluzzo (1999), essas mudanças levaram a uma concentração crescente de poder no manejo estratégico das relações intersticiais (interssetoriais e internacionais) do sistema nas mãos dos que operam o aparato monetário das sociedades industriais desenvolvidas, ou seja, dos grandes bancos. Os bancos de depósito, concentradores de rendas das famílias e dos negócios, passaram a ser os principais financiadores da expansão industrial. O surgimento da forma de propriedade em Sociedades Anônimas (SA’s) e o papel da bolsa de valores nas transações de títulos de propriedade facilitou a subordinação do capital industrial ao setor bancário, que, na qualidade de credor do setor produtivo, controlava o dinheiro de crédito.

Os estudos e as auditorias realizadas pelas empresas de consultoria davam uma maior garantia de retorno aos bancos e investidores. Estar “avalizado” por uma firma consultora era um elemento facilitador de empréstimos e investimentos bancários. Além disso, conforme salienta McKenna (2006), como a separação entre bancos comerciais e de

investimentos também colocava freios nas trocas anticompetitivas de informações entre os bancos, a atuação das consultorias permitia uma maior difusão do conhecimento entre as indústrias, o setor bancário e demais organizações. Ao atuar em diversas indústrias e setores, os consultores acabam compartilhando conhecimentos aplicados e acumulados na solução de problemas anteriores.

Durante os anos 1940 e 1950, o crescimento das empresas de consultoria manteve uma média de 10% ao ano. Em 1950, estima-se que existiam cerca de mil firmas de consultoria empresarial nos EUA (KIPPING, 2002). Nesta mesma década, as quatro principais empresas de consultoria atendiam, segundo Wright e Kipping (2002), $\frac{3}{4}$ do mercado inglês, estimado em 4 milhões de libras. Além disso, o início da Segunda Guerra Mundial criou novas oportunidades de trabalho para os consultores.

2. Segunda Fase: diversificação e atuação no Estado

A década de 1940, sobretudo após o início da II Guerra, inaugurou uma segunda etapa no processo de desenvolvimento dos serviços de consultoria. Foi neste período que as FMC passaram a atuar no Estado, tornando-o mais um lócus de influência e de captação de informação e conhecimento. A partir de então, o uso das consultorias no setor público passou a ser uma constante e prolongou-se para outros continentes, principalmente após o início das reformas levadas a cabo pelos governos neoliberais nos anos 1980. Nos EUA, elas foram responsáveis por reformar a burocracia estatal e encorajar a contratação de especialistas externos. De acordo com McKenna (2006), assim como os físicos, engenheiros e economistas, a atuação dos consultores teve um papel relevante para a vitória dos países aliados durante a II Guerra.

Em 1940, a firma Booz, Fry, Allen & Hamilton foi contratada para fazer um diagnóstico sobre os estaleiros navais da costa oeste dos EUA. Os contratos foram ampliados e a empresa acabou sendo responsável pela reestruturação do Escritório de Operações Navais, logo após a entrada dos EUA na Guerra. A experiência “abriu portas” para uma série de novas contratações subsequentes. Segundo David (2012), nos cinco anos que antecederam o começo do conflito bélico, o exército dos EUA cresceu 24 vezes e os gastos militares passaram de 2.5 bilhões de dólares em 1939 para 162 bilhões em 1944. Contudo, se a guerra foi o fator determinante para a entrada das consultorias no âmbito público, foi após o final do embate que as firmas líderes institucionalizaram sua presença no Estado.

A partir de então, a contratação de consultorias por parte do Estado tornou-se uma prática constante. Em 1947, o Congresso estadunidense criou a *Commission on the Organization of the Executive Branch of Government*, que ficou conhecida popularmente como *Hoover Commission* por ter sido coordenada pelo ex-presidente republicano Herbert Hoover⁵. McKenna (2006) explica que Hoover utilizou “métodos de negócio”, criando 23 equipes separadas que eram conduzidas por diferentes executivos. Cada executivo contava com o apoio externo de empresas de consultoria⁶. “A Comissão Hoover representou um alto uso público das FMC de gestão pelo governo federal e a potencial publicidade favorável dos contratos não foi desperdiçada pelas firmas” (MCKENNA, 2006, p. 88 – tradução livre). O resultado dos trabalhos da Comissão foi enviado ao Congresso e resultou na aprovação do *Reorganization Act*, em 1949, implementando-se assim grande parte das recomendações do relatório final com o auxílio das FMC.

O aumento expressivo da administração pública estadunidense durante a II Guerra e nos anos que se seguiram, bem como o crescimento vertiginoso da dívida pública, que ultrapassou o PIB em 1947, obrigaram o país a otimizar os gastos na esfera estatal. David (2012) aponta que a desorganização do Estado e aumento da burocracia suscitaram fortes pressões por reformas administrativas. Além disso, os EUA deram continuidade à expansão e melhoria do arsenal bélico do país, iniciando o que Tavares e Melin (1997) chamaram de um keynesianismo bélico clássico e que foi estratégico, sobretudo, durante o período da Guerra Fria. Por outro lado, ainda que tenha implementado um Estado de Bem-estar de corte liberal, houve também uma tendência de crescimento com gastos sociais.

Para avançar na conquista do seu posto de grande potência, o país precisava também contar com uma administração moderna e menos burocrática. Mais uma vez, as FMC foram contratadas e participaram da reorganização desde o Sistema Postal estadunidense até toda política de gerenciamento de pessoal do governo e da Casa Branca. Além disso, as consultoras tiveram relevante papel na corrida espacial. As firmas de consultoria eram vistas pelo governo como entidades que poderiam transferir o conhecimento organizacional do setor privado para o público.

A atuação das consultorias teve um papel essencial na reestruturação e reorganização do setor público a partir dos anos 1950. De acordo com McKenna (2006), os

⁵ O Congresso dos EUA, que no período era formado por maioria republicana, obrigou o então presidente democrata, Harry S. Truman, a implementar a Comissão. Estrategicamente, Truman indicou o seu antecessor republicano Herbert Hoover para presidir a Comissão. Desde o governo de Hoover (1929-1933), os gastos públicos do país passaram de \$3,6 bilhões para mais de \$ 42 bilhões, enquanto as unidades administrativas tinham aumentado de 500 para, em média, 1.800.

⁶ São elas: Trundle Enginnering Co., Robert Heller & Associates e a Cresap, McCormick and Paget.

pesquisadores e estudiosos da área sempre destacam as recomendações da Comissão Hoover como sendo as origens da moderna administração pública.

Nos anos seguintes, os contratos das FMC de gestão com o Estado foram ampliados. Após a aprovação do relatório final da Comissão, o presidente Truman destinou cerca de um milhão de dólares para que as recomendações das consultoras fossem implementadas. Elas atuaram na reorganização da alocação dos servidores, reestruturação da Guarda Costeira, e na então Administração de Veteranos. Ao assumir a presidência dos EUA em 1953, Dwight Eisenhower contratou a McKinsey & Company para aconselhá-lo nas nomeações para os cargos do Executivo Federal e planejar a reestruturação da equipe da Casa Branca. Além disso, o então presidente criou uma Segunda Comissão, que também foi presidida por Herbert Hoover.

Cada novo contrato para as firmas de aconselhamento representava mais prestígio no setor e capacidade de atração de novos clientes. O atendimento a grandes e importantes clientes, o sucesso e o conhecimento de determinados casos, são elementos que agregam valor e destacam a visibilidade das empresas do setor.

A reorganização das agências e departamentos federais pelas firmas de consultoria de gestão logo tornou-se um padrão comum. McKinsey & Company, por exemplo, trabalhou para o Comitê ad hoc Nelson Rockefeller na organização do Departamento de Defesa em 1953; uma reestruturação que seguiu a organização inicial do Departamento de Defesa realizada pela Robert Heller & Associates e a avaliação do Exército feita pela McCormick e Paget, ambas completadas em 1949. No Poder Executivo, a Cresap, McCormick e Paget reorganizaram a Administração Civil da Aeronáutica e o Departamento de Habitação, Educação e Bem-estar em 1954, enquanto a McKinsey & Company trabalhou em 1955 para o Comitê McKinney da AEC⁷ documentando as potenciais aplicações comerciais da energia nuclear (Idem, p. 99).

Em 1959, a recém-criada NASA contratou a McKinsey para que esta revisasse suas estratégias de contratação de pessoal, pesquisas e aquisição de armamentos e tecnologias de ponta. A estratégia fazia parte de um conjunto de ações preparadas pelo governo estadunidense para dar uma resposta ao lançamento do satélite Sputnik pela União Soviética, em 1957, no contexto da Guerra Fria. Nessa mesma conjuntura, a Booz Allen & Hamilton assumiu a responsabilidade de desenvolver o *Program Evaluation and Review Techniques* (PERT)⁸ dentro do Projeto Polaris, que objetivava a construção de um míssil balístico intercontinental dotado de ogivas nucleares. A participação da McKinsey nas

⁷ Atomic Energy Commission

⁸ Técnicas de Avaliação e Revisão de Programa. O PERT é um método de gerenciamento utilizado até os dias atuais na fabricação de produtos e na elaboração de planejamentos.

políticas espaciais dos EUA e na gestão da NASA é um caso exemplar na configuração daquilo que McKenna (2006) caracterizou como um “Estado oco”. Segundo o autor, em 1964, dos 5 bilhões de dólares que formavam o orçamento da NASA, 90% eram destinados a contratação de entidades privadas. No âmbito geral do Poder Executivo, em 1962, aproximadamente 10% do orçamento total do governo iam para contratos externos em pesquisa e desenvolvimento (Idem, p. 106).

David (2012) explica que a atuação das FMC levou a um processo de corporatização de setores ainda não corporativos, como o Estado, a assistências médica, a educação e até as religiões. Segundo o autor, a atuação das consultoras no setor de assistência médica alterou os padrões de prestação do serviço, implementando um modelo que enfraquecia o caráter comunitário e social e enfatizava a concorrência, a competição e o controle corporativo. Um outro fato relevante da década é que os repasses de verbas do governo federal para os estados e municípios passavam pelo aval dos consultores que trabalhavam para o governo, o que permitia que as firmas aproveitassem o espaço para fazer *lobby* e vender seus serviços aos governos locais. Saint-Martin (2012) também enfatiza que os anos 1960 foi o período em que os governos estadunidense e inglês abriram as portas para a atuação de consultores nos processos de tomadas de decisões e elaboração de políticas, com o objetivo de tornar a gestão do Estado de Bem-estar mais “científica” e “profissional”.

3. Terceiro Momento: Firms Multinacionais de Consultoria (FMC) e Reestruturação Capitalista

O terceiro momento ou “onda” de crescimento das FMC teve início dentro do processo de inflexão do capitalismo dos anos 1970. Para não perder mercado no momento de crise, as firmas consultoras, atores centrais no processo de desenvolvimento das instituições capitalistas estadunidenses e já com relevância também na Europa, trataram de se inserir no processo de reestruturação do capitalismo que se inicia no momento pós-crise.

O uso dos computadores e da telemática na administração, na produção técnico-científica e na produção material permite, segundo Taulle (1981), uma comparação com o advento da revolução industrial, uma vez que a nova base técnica avança ainda mais na transferência de informações, antes de posse do trabalhador, para o domínio do capital. O autor explica que a adoção deste tipo de tecnologia foi ao encontro das necessidades impostas pela evolução das divisões do trabalho, que então passaram a enfatizar o deslocamento entre atividades de concepção e execução. Ou seja, a telemática subsidiou a

flexibilização da organização do trabalho em um momento que as empresas procuravam reduzir os custos. Além disso, as novas redes permitiram uma internacionalização da produção e do capital sem precedentes por meio do acompanhamento em tempo real do fluxo produtivo, das transações econômicas e dos mercados financeiros.

Os pesados investimentos na criação de *hardwares* e *softwares* consolidou o uso do microcomputador nas atividades comerciais no começo dos anos 1970, com a ênfase no desenvolvimento de aparatos cada vez menores e sofisticados. As consultorias em TI passaram então a desenvolver sistemas especializados em acordo com as demandas das empresas, como provedores de soluções em gerenciamento, sistemas financeiros/contábeis integrados e de gerenciamento de relações com o consumidos (CRM).

O surgimento da internet alavancou o processo de subsunção intelectual do trabalhador, que, para além da produção de informações no seu tempo de trabalho, continuará produzindo informações e conhecimento também em seu tempo livre. Bolaño (2007) salienta que a introdução da informática nos processos tradicionais de trabalho representou uma intelectualização crescente deste. Contudo, isto não significou a superação da alienação do trabalho, mas uma mudança de sentido, ocasionando, ao contrário, um aprofundamento do enquadramento do trabalhador e aumento da exploração de suas energias mentais.

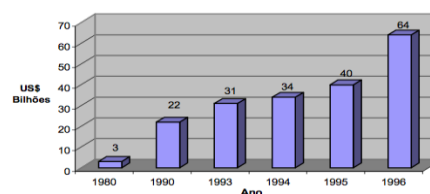
A intensificação da produção e do fluxo de informações em escala internacional permitiu uma maior segmentação da produção e da venda por demanda, além de subsidiar o acompanhamento e a realização de transações econômicas e financeiras em tempo real. O desenvolvimento dos chamados “negócios eletrônicos” (e-business) abriu mais uma área de atuação para as consultorias com foco no desenvolvimento de novas aplicações e serviços. As indústrias passaram então a terceirizar a gestão dos seus sistemas de informação, de telecomunicações, e até planejamento e gerenciamento. “A tarefa de identificar corretamente as tecnologias emergentes tornou-se um dos desafios estratégicos mais importantes para qualquer empresa de consultoria” (CZERNIAWSKA, 2001, p. 42 – Tradução livre).

Os pesados investimentos em P&D levaram algumas firmas a estabelecerem parcerias estratégicas para o desenvolvimento de tecnologias que acabaram em processos de compra e venda inter firmas. McDougald e Greenwood (2012) destacam ainda que a concorrência e a necessidade de estarem presentes nas cidades mais importantes do mundo, acompanhando assim os clientes já “multinacionalizados”, levaram as firmas a realizarem

redes de negócios complementares. A formação de redes permitia também a contratação de mão de obra mais barata em outros países e regiões do mundo, dentro de uma tendência de aprofundamento da separação entre países pobres e ricos. O acirramento da concorrência em âmbito internacional, as necessidades de maiores investimentos em P&D e cortes de gastos em outras áreas iniciou um processo de fusão entre grandes FMC. Se até o final da década de 1980 a maior parte do mercado de consultoria estava concentrado nas mãos das oito maiores empresas (*Big Eight*⁹), nos anos 1990, o controle deste mercado passou a estar nas mãos das cinco principais empresas (*Big Five*).

A instabilidade cambial e a subordinação do capital produtivo ao capital financeiro são elementos estruturantes do momento econômico pós 1970. Neste sentido, as FMCs basearam sua estratégia na busca por soluções tecnológicas avançadas que subsidiassem as grandes empresas e os grandes investidores institucionais no acompanhamento do mercado financeiro e no controle das próprias atividades econômicas. Segundo Wood Jr. e Paula (2004), o declínio da demanda por projetos de estratégia provocou um deslocamento no setor, fazendo com que empresas como a PriceWaterhouse Coopers, a Ernst & Young e a KPMG passassem a focar no setor de tecnologias de informação, após esse processo de fusões e aquisições.

Gráfico 1: Crescimento das firmas multinacionais de consultoria entre 1980 e 1996



Fonte: DONADONE, 2001.

Outros aspectos centrais da retomada do crescimento das firmas de consultorias na década de 1980, foram a prospecção e o incremento de modelos organizacionais flexíveis, com a diversificação e a segmentação dos serviços para diversos setores; a ascensão do neoliberalismo, que inaugurou um período sem precedentes de desregulamentação e privatização dos serviços públicos e da economia; e o surgimento de um regime de acumulação sob dominância financeira, em que o setor produtivo passa a estar subordinado às necessidades do mercado financeiro.

No primeiro caso, a necessidade de flexibilização da produção gerou um corrida por conhecer e adaptar os modelos gerenciais adotados no Japão e nos demais países asiáticos,

⁹ As Big Eight eram então a Arthur Andersen, Arthur Young & CO, Coopers & Lybrand, Ernst & Whinney, Delloite Haskins & Sells, Peat Marwick Mitchel & CO, Price Waterhouse, e Touche Ross.

então tidos como produtivamente superiores aos estadunidenses. Além disso, as FMCs ampliaram seus portfólios com o intuito de atender empresas de diversas áreas, prometendo um conhecimento específico e um produto adaptado às necessidades de cada setor e departamento. Para perpetuar seus negócios, as firmas passaram a criar, incrementar e adaptar continuamente seus produtos e soluções, sobretudo aqueles com base em sistemas informatizados, de modo que as empresas estabelecessem contratos contínuos para não perder a atualização dos modelos e tornarem-se defasadas em relação aos concorrentes. É importante destacar que os sistemas e soluções inventados por cada firma são considerados por elas bens intangíveis e são patenteados. Esse processo de atualização constante impôs uma intensificação do ritmo da inovação no setor de consultoria, abrindo uma onda de modismos e manias (*fashions and fads*) no uso de modelos de gerenciamento cada vez mais efêmeros.

No setor público, a chegada de governos conservadores ao poder estreitou a relação entre Estado e consultores, contratando-os para trabalhar na gestão administrativa e na implementação de políticas públicas, sobretudo no que diz respeito à prestação dos serviços públicos por meio das privatizações. Não por caso, na década de 1990, as firmas de consultoria foram uma das principais promotoras da Teoria da Escolha Pública e da ideia de Reinventar o Governo por meio de uma reforma administrativa que deixasse para o mercado a prestação dos serviços públicos e os monopólios em áreas estratégicas, com o governo assumindo apenas o papel de formulador de políticas públicas. Ou seja, as firmas consultoras aliaram-se aos princípios da chamada Nova Direita, que defendia uma “terceira via” entre o Estado e o mercado, em que aquele fosse mais “eficiente e menos ideológico”. Princípios que passaram também a ser defendidos pelo Bando Mundial e pelo Fundo Monetário Internacional, entidades que assumiram um papel central no processo de difusão do neoliberalismo e da reforma do estado, sobretudo nos países em desenvolvimento.

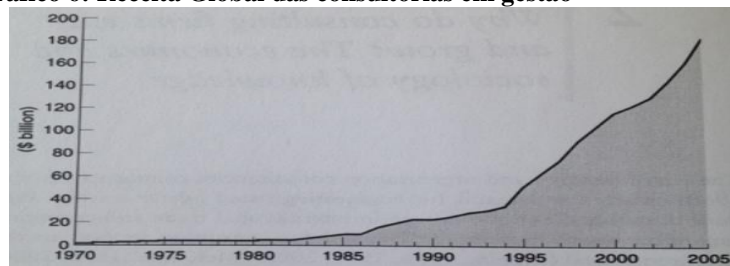
A desregulamentação das finanças, a descompartimentalização e a desintermediação bancária deram uma grande profundidade ao sistema financeiro e ampliaram o número e os tipos de transação, bem como permitiram que inúmeros atores econômicos passassem a atuar nele. As FMC passaram então a entrar neste setor avaliando e “aconselhando” os grupos e instituições financeiras no acompanhamento e execução das transações econômicas e nos processos de fusão e aquisição. A subordinação do setor produtivo à lógica do capital financeiro lançou as firmas de estratégia e gerenciamento no seio do mercado financeiro, obrigando-as a entender, acompanhar e emitir pareceres na efetivação

das transações com o intuito de “criar valor” aos papéis e produtos das empresas que fazem parte de um determinado grupo econômico. As firmas de consultoria assumem assim o duplo papel de “consultor/administrador industrial” e “consultor/administrador financeiro”, passando a conciliar as duas funções em prol da valorização financeira.

Há uma contradição implícita entre agir como um cão de guarda para os investidores e um conselheiro para os administradores. Os primeiros sinais dessa tensão surgiram nos tempos economicamente difíceis da década de 1970. Algumas das perdas mais espetaculares ocorreram em empresas que prosperaram em 1960 - conglomerados, empresas de computadores, empresas de eletrônicos e franqueadores. Os elaboradores de políticas e os furiosos investidores buscaram uma conexão entre os relatórios financeiros defeituosos e o colapso dos negócios, e havia uma preocupação que os contadores públicos não eram suficientemente independentes e estavam se tornando “participes internos do jogo corporativo dos negócios globais” (MCDOUGALD & GREENWOOD, 2012, p. 96 – Tradução livre).

Segundo Galal, Richter e Wendlandt (2012), em 1992, os lucros das firmas de consultoria em gerenciamento ultrapassaram os ganhos dos serviços de auditoria. Na década de 1980, este setor cresceu duas vezes mais rápido que a economia internacional e por volta da metade da década ocupava pelo menos 100 mil pessoas em tempo integral. Em 1992, o lucro destas firmas foi de 28.2 bilhões de dólares, passando para 102 bilhões em 1999 e alcançando o valor de 133.5 bilhões em 2010. De acordo com Curnow e Reuvid (2001), no começo dos anos 2000, o mercado mundial estava mundialmente dividido da seguinte forma: 40% da demanda estava nos EUA, 11% no Reino Unido, 14% na Europa Ocidental e 35% no resto do mundo. Esta última categoria inclui o leste e o centro da Europa, os países do Pacífico Asiático, a América Latina e África.

Gráfico 6: Receita Global das consultorias em gestão



Fonte: Kennedy Information

Conclusões

Ao longo de pouco mais de um século de existência, as FMC ganharam um lugar central nas engrenagens do capitalismo, desempenhando um papel de destaque na organização e no desenvolvimento da exploração capitalista, sobretudo nos momentos de

inflexão. A capilaridade e a flexibilidade organizativa levaram-nas a atuar nos mais diferentes espaços, de forma discreta e silenciosa. O trânsito entre os diversos setores, o acúmulo de informações, o talento para captar e gerar conhecimento, a capacidade de difusão de ideias por meio de publicações e da imprensa, a atuação no mercado financeiro, a capacidade de lobby junto aos setores privados e públicos fizeram-nas um dos principais intelectuais orgânicos do capitalismo, agindo constantemente e em diversas frentes para rearticular o sistema, sobretudo nos momentos de crise. Agem como força centrípeta, possibilitando uma maior coesão entre os paradoxos decorrentes da divisão capital-trabalho. As FMC são uma “instituição-liga” que, entre outras coisas, buscam articular as regularidades que subsidiam e garantem a expansão relativamente coerente da acumulação do capital, de modo que as incoerências e antinomias sejam absorvidas ao longo daquele processo.

É o tratamento, a acumulação e a transferência de informação, seja aquela que imprime ritmo e coordena o trabalho do operário com o intuito de subsumir seu conhecimento e integrá-lo ao capital empresarial, ou a mercadoria-informação (BOLAÑO, 2000), insumo do processo produtivo e estratégica no âmbito da concorrência, que constitui a atividade principal das consultorias. Neste sentido, a gestão do conhecimento é uma das principais atividades das FMC. As atualizações de modelos gerenciais criam, cada vez mais, mecanismos que possibilitam a transformação do conhecimento tácito, do trabalhador, em conhecimento codificado, sob posse da empresa. São essas informações introduzidas no processo produtivo que subsidiam a inovação em antecipação as mudanças no mercado e na concorrência. Como destaca Sardinha (2006), no capitalismo sob dominância das finanças, o valor do trabalho vivo passa a ser medido pela capacidade de introduzir informações no processo de produção e não mais pelo emprego da energia física. Trata-se de um modelo essencialmente comunicacional, no qual a informação e o conhecimento são os principais insumos e tem, assim, seus valores redefinidos.

A desregulamentação e a hipertrofia das finanças levaram as grandes consultoras a desenvolver serviços específicos para o mercado financeiro, como o acompanhamento sistemático por meio das TICs, avaliação de investimentos em mercados futuros, classificação da confiança dos títulos, análise de possibilidades e sinergias para processos de fusão e aquisição, estudos dos setores industriais e da sua relação com o mercado financeiro. As medidas de liberalização retiraram os poucos limites que existiam a atuação das firmas de consultoria. Diversos bancos de investimento atuam hoje como consultores de

finanças, como é o caso da Dresdner Kleinwort Benson e do Lehman Brothers, que faliu em 2008 durante a crise das hipotecas estadunidenses. O estreitamento das relações entre as FMC e o mercado financeiro colocaram-nas no centro de algumas crises e escândalos financeiros, como o caso da Eron e da Worldcom.

Ao longo dos últimos 40 anos, as FMC envidaram esforços para legitimar seus trabalhos frente à opinião pública por meio da publicação de artigos, revistas e livros, com alguns destes tornando-se *best sellers*; da aproximação e cooptação das universidades, sobretudo das escolas de administração e negócios; da divulgação dos seus trabalhos na imprensa de negócios; da construção de redes por meio de entidades representativas nacionais e internacionais; e do financiamento de campanhas eleitorais, principalmente dos partidos de direita.

No nível do Estado, a ascensão dos governos neoliberais representou o aumento da contratação das firmas de consultorias. Elas passaram a ser contratadas para avaliar e definir estratégias para variados setores da economia, trabalhar na formulação e no acompanhamento de políticas públicas e implantar modelos organizacionais. Ainda que as políticas implementadas por esses governos tenham sido de corte de gastos, o *lobby* das FMC junto ao poder público e as promessas de corte de gastos a partir de reformulação de práticas mantiveram o ritmo de crescimento do setor. A implementação de uma perspectiva dos negócios no âmbito do aparato estatal ganhou respaldo na argumentação da Nova Direita estadunidense, pautada na ideia de uma “terceira via” entre o Estado e o mercado, entre a direita e a esquerda, que fosse capaz de modernizar e tornar o poder público mais eficiente dentro de uma ordem econômica global. Mais uma vez, forjou-se o discurso em favor da (neo)liberalização, privatizações e do capital privado, dando aquele apenas uma nova roupagem mais “ética” diante do desastre político e social do neoliberalismo já nos seus primeiros anos.

Referências

BELLUZO, L.G. Finança global e ciclos de expansão. In: FIORI, José L. **Estados e Moedas no desenvolvimento das nações**. Petrópolis: Vozes, 1999. p. 87-117

BOLAÑO, César. **Indústria cultural, informação e capitalismo**. São Paulo: Hucitec/Pólis, 2000.

_____. **Trabalho intelectual, comunicação e capitalismo**: A re-configuração do fator subjetivo na atual reestruturação produtiva. Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política, SEP, nº 11, p. 79-102, dezembro, 2002. Disponível em: <<https://linux.ime.usp.br/~danielc/educar2002/aula7/paco.pdf>> . Acesso: 23 jan. 2013.

_____. (Org.). **Economia política da internet**. São Cristóvão: Editora UFS, 2007.

CURNOW, Barry; REUVID, Jonathan (eds). **The International Guide to Management Consultancy: the evolution, practice, and structure of management consultancy worldwide.** Londres: Kogan Page, 2001.

CZERNIAWSKA, Fiona. The impact of the IT revolution and e-business on management consultancy. In.: CURNOW, Barry; REUVID, Jonathan (eds). **The International Guide to Management Consultancy: the evolution, practice, and structure of management consultancy worldwide.** Londres: Kogan Page, 2001. p.42-47.

DAVID, Robert. Institutional change and the growth of strategy consulting in the United States. In.: KIPPING, Mathias; CLARK, Timothy. **The Oxford handbook of management Consulting.** New York: Oxford University Press, 2012. p. 71- 92.

DONADONE, Júlio César. “**Os hunos já chegaram!**: dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

GALAL, Kerim; RICHTER, Ansgar; WENDLANDT, Vera. IT consulting and outsourcing firms: evolution, business models and future prospects. In.: KIPPING, Mathias; CLARK, Timothy. **The Oxford handbook of management Consulting.** New York: Oxford University Press, 2012. págs 117-136.

KIPPING, Matthias; ENGWALL, Lars. **Management Consulting: emergence of a Knowledge Industry.** Nova Iorque: Oxford University Press, 2002. p1-16.

MCKENNA, Christopher D. **The world’s newest profession: management consulting in the twentieth century.** Nova Iorque: Cambridge University Press, 2006.

SAINT-MARTIN, Denis. **How the reinventing government movement in public administration was exported from U.S. to other countries.** International Journal of Public Administration, 24:6, p. 573-604, 2001.

SARDINHA, Ruy Lopes. **Informação, Conhecimento e Valor.** Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade de São Paulo, 2006.

TAUILE, José R. **Uma introdução a economia política da informação.** Ensaios FEE, vol 2, Porto Alegre, 1981.

TAVARES, M. C ;MELIN, L. E. Pós-escrito 1997: A reafirmação da hegemonia norte-americana. In: TAVARES, Maria da Conceição; FIORI, José Luís (Org.). **Poder e dinheiro: uma economia política da globalização.** Petrópolis: Vozes, 1997. p. 55- 86.

WRIGHT, Christopher; KIPPING, Mathias. The engineering origins of the consulting industry and its long shadow. In.: KIPPING, Mathias; CLARK, Timothy. **The Oxford handbook of management Consulting.** New York: Oxford University Press, 2012. p. 29 – 49.

WOOD JR., Thomaz; PAULA, Ana. **Pop-management: grandes empresas de consultoria no Brasil.** São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, Relatório de Pesquisa, 2004. Disponível em: http://easp.fgvsp.br/sites/easp.fgvsp.br/files/publicacoes/P00274_1.pdf. Acesso em: 13 mar. 2012.