

ESTRATÉGIA COMPETITIVA APLICADA EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DE BELÉM: UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DAS PERCEPÇÕES DOS PDIs

Rinaldo Ribeiro MORAES

MORAES, Rinaldo Ribeiro. **Estratégia competitiva aplicada em instituições de ensino superior de Belém: um estudo de caso a partir das percepções dos PDIs.** Projeto de investigação científica do Curso de Administração, da Faculdade Integrada Brasil Amazônia (FIBRA), Belém, PARÁ, 2013.

No Brasil, a sexta economia mundial, os impactos da globalização são sentidos em todas as esferas mercadológicas, para pessoas físicas ou jurídicas. Nesse contexto, ocorre uma mudança na existência de grandes estruturas industriais e dos modelos considerados clássicos de administração e produção. Dentro dessa conjuntura, as instituições superiores de ensino também se fazem presentes. De um lado há o governo e suas regulações para o alinhamento com as demandas da qualidade. Do outro há essas instituições que, se privadas, se inserem em um contexto de competição e incertezas do mercado. A

categoria-chave do trabalho foi a verificação de estratégia competitiva nas instituições de ensino superior de Belém, Estado do Pará. O problema de pesquisa foi a verificação de noções e posições competitivas nos Planos de Desenvolvimento Institucional – PDI – considerados pelo Ministério da Educação como o documento que equivale ao planejamento estratégico das Instituições de ensino superior. Algumas questões foram formuladas para se chegar as estratégias planejadas: Quais os benefícios da empresa em relação a uma missão diferenciada? Como é a sua estratégia de efetivação de resultados na gestão acadêmica? De que forma se comportam? Como organizações mercadológicas alinhadas com o planejamento estratégico ou ainda imersas em paradigmas apenas burocráticos? Foram analisados quatro PDIs. A teoria de base focou as ações nas seguintes discussões: a) as cinco forças de Porter, b) as estratégias genéricas de Porter e c) a análise ambiental externa e interna a partir da matriz SWOT.. Para analisar as estratégias competitivas das IES privadas no Estado do Pará a partir dos seus PDIs, destacamos o papel dos fundamentos do planejamento estratégico nas IES; analisamos os PDIs a partir de uma perspectiva de planejamento estratégico das 5 forças de

Porter (1998), que correspondem aos fatores que devem ser observados para que as empresas possam desenvolver uma estratégia empresarial eficiente. A primeira força refere-se à importância de os estrategistas das empresas conseguirem “decodificar” a síntese dos eventos desencadeados pela competição e assim maximizar lucros e ampliar sua hegemonia no mercado. Uma das principais forças que recaem sobre toda e qualquer empresa, que opera dentro de um quadro de concorrência perfeita, é a rivalidade entre os concorrentes. A segunda força é o poder de barganha do cliente, que sendo sabedor de que é o principal *stakeholder* de qualquer negócio, pode utilizar do seu poder para conseguir jogar os preços para baixos e colocar, assim, a empresa sob pressão. A terceira força é a dos novos entrantes. Sobre ela, Porter (1989, p. 13) observa que esses se inserem no mercado/meio ambiente com capacidades reais de intervir na sua dinâmica. O referido autor considera, ainda, que existem seis grandes barreiras que devem ser superadas pelos novos entrantes no setor comercial/industrial: 1) Economias de escala; 2) Diferenciação de produto; 3) Necessidades de capital; 4) Desvantagens de custo independentes do porte; 5) Acesso a canais de distribuição; 6) Política governamental. A quarta

força é o poder de barganha dos fornecedores. Esse processo é mais complexo de se superar, caso não haja no setor em questão uma(s) empresa(s) que consiga(m) fazer frente à empresa hegemônica, a partir da oferta de produtos e serviços superiores e/ou similares aos oferecidos pela empresa em questão. A quinta força refere-se à ameaça de produtos ou serviços substitutos. Os repetidos produtos podem levar a empresa hegemônica vir a perder espaço e lucros. A análise Ambiental pressupõe o estudo de dois ambientes distintos: o ambiente interno e o ambiente externo à organização. A análise de SWOT é uma outra forma de se fazer a correlação da análise do ambiente. O método identifica quatro tipos de situações: Alavanca: quando uma oportunidade do ambiente encontra um conjunto de pontos fortes na empresa que podem ajudá-la a tirar o máximo proveito da situação; Problema: quando uma ameaça do ambiente torna a empresa ainda mais vulnerável, devido aos seus pontos fracos; Restrição: quando uma oportunidade não pode ser aproveitada pela empresa, devido aos seus pontos fracos; Vulnerabilidade: quando existe uma ameaça à vista, mas a empresa possui pontos fortes que possam amenizá-la. Os pontos fortes e fracos de sua organização não dependem apenas de suas

próprias capacidades e recursos. Percebeu-se que poucas empresas localizadas no Pará trabalham com estratégias empresariais bem definidas. No ensino superior público, poucas instituições estão preparadas para o alinhamento da gestão embasada em resultados. No caso das instituições privadas, também prevalece o amadorismo no tratamento da estratégia

Palavras-chave: Instituições de ensino superior de Belém – Pará. As cinco forças de Porter. Estratégias genéricas de Porter. Matriz SWOT.

REFERÊNCIA

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva:** criando e sustendo um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.