

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais e Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração — PROPAD**

**Vantagem Competitiva em Faculdades
Particulares — Análise de Três Casos de
Sucesso em Cursos de Administração**

George Sampaio Diniz

Recife, 2004

Vantagem Competitiva em Faculdades Particulares— Análise de Três Casos de Sucesso em Cursos de Administração

George Sampaio Diniz

Orientador: Prof. Walter Fernando Araújo de Moraes, Ph.D.

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Organizações, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco

Recife, 2004

Diniz, George Sampaio

Vantagem competitiva em faculdades particulares : análise de três casos de sucesso em cursos de Administração / George Sampaio Diniz. – Recife : O Autor, 2004.

144 folhas : il., tab.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Administração, 2004.

Inclui bibliografia e apêndices.

1. Administração de empresas – Faculdades privadas. 2. Ensino superior – Recursos competitivos – Teoria da Visão Baseada em Recursos (RBV) – Análise. 3. Faculdades privadas – Vantagens competitivas sustentáveis. 4. Cursos de Administração – Avaliação de sucesso. 5. Exame Nacional de Cursos (Provão) – Avaliação “Conceito A”. Título.

**658.114.8.012 CDU (2.ed.)
658.4012 CDD (21.ed.)**

**UFPE
BC2004-423**

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração

Vantagem competitiva em faculdades particulares – análise de três casos de sucesso em cursos de administração

George Sampaio Diniz

Dissertação submetida ao corpo docente do Curso de Mestrado em Administração da
Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 17 de agosto de 2004.

Banca Examinadora:



Prof. Walter Fernando Araújo de Moraes, Ph.D. - orientador – UFPE



Prof. Alfredo Alves de Oliveira Melo, Doutor - examinador externo – FNH



Prof. Pedro Lincoln Carneiro Leão de Mattos, Ph.D – examinador interno – UFPE

Agradecimentos

Vou tentar me lembrar daqueles que, direta ou indiretamente, colaboraram ou com uma crítica construtiva, ou, até, com um olhar de carinho. Amigos de verdade.

- À minha esposa Carla, que esteve sempre ao meu lado, e meus filhos Diogão, Dioguinho e Sophia.
- Aos meus pais, por tudo que fizeram por mim. Aos meus irmãos, inspiração para enfrentar esse desafio.
- Ao Prof. Walter, meu orientador, um verdadeiro educador. Aos professores do Propad, minha eterna gratidão.
- Aos pais e irmãos de minha esposa, pessoas que aprendi a admirar pela tranquilidade e equilíbrio.
- Ao Prof. Antônio Freitas, do Ibmec, Prof. Adriano Miranda, da FRB, e Prof. Mathias, da ESPM-RJ, representantes das instituições que tanto contribuíram para o enriquecimento desse trabalho.
- À minha tia Gildene e seu companheiro Raimundo, pelos dias aconchegantes em Salvador.
- Aos meus companheiros da turma VIII. Vocês serão sempre lembrados com muito carinho.
- À Prof.^a Aparecida e ao Prof. Lucian, exemplos de dedicação e obstinação, companheiros de trabalho, representando respectivamente o CBV e a FBV.
- Ao Prof. Downey, a quem confiei todos os meus trabalhos para revisar.
- A todos os meus amigos: sei que são muitos e estiveram ao meu lado sempre.

Resumo

O estudo tem por objetivo analisar o conceito de vantagem competitiva sustentável, baseado na teoria de RBV (*Resource Based View*), contemplando o *rent* acadêmico como um fator de medida do retorno conquistado acima da média do mercado das instituições de ensino superior pesquisadas. Dessa forma, a pesquisa fundamentou-se num estudo multicase realizado nos cursos de Administração da Faculdade Ruy Barbosa (Bahia), da Escola Superior de Propaganda e Marketing e do Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (estas últimas instituições do Rio de Janeiro). A metodologia aplicada incluiu entrevistas semi-estruturadas. Participaram das seções de entrevistas o diretor acadêmico, o coordenador do curso de Administração, professores e alunos concluintes. A metodologia adotada para a coleta e análise de dados foi qualitativa e exploratória, pelo fato de as investigações realizadas terem como objeto principal de estudo buscar o entendimento de interesses subjacentes. As ações estratégicas utilizadas para conquistar o diferencial competitivo exigem que os ativos das instituições sejam altamente específicos. Vale destacar que o recurso sozinho não torna a empresa competitiva. As instituições analisadas mostram que, para se tornarem competitivas, investiram no desenvolvimento de recursos internos que, quando reunidos de forma integrada, passaram a ser heterogêneos e difíceis de imitar, criando, dessa forma, os limites de competição *ex ante* e *ex post*, ambos capazes de manter o posicionamento competitivo e impedir a corrosão da competitividade da instituição.

Palavras-chave: Recurso. Ensino superior. Vantagem competitiva sustentável.

Abstract

The study aims at broadening the discussion on the subject of sustainable competitive advantage, based on the theory of RBV (Resource Based View), considering academic *rent* as a factor for determining above average market returns in the higher education institutions studied. Hence, the research was based on a study multiple cases carried out in the Bahia Faculdade Rui Barbosa (FRB) Administration Courses, in the Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), and the Faculdades Ibmecc, both in Rio de Janeiro. The methodology applied included semi-structured interviews. Taking part in the interview sessions were, the Academic Director, the Administration Course Administrator, professors and graduating students. The methodology adopted for collecting and analyzing data was qualitative and exploratory, by the fact of the investigations having as the principal objective of the study, to seek an understanding of the situations of underlying interests influencing behavior. The strategies used in gaining competitive edge demands that the assets of the institution be highly specific. It should be noted that an individual resource alone does not make the firm competitive. The institutes analyzed show that in order to become competitive they invested in the development of in-house resources, which when joined in an integrated manner become heterogeneous and difficult to imitate, and in this manner creating the confines of *ex ante* and *ex post* competition, which respectively maintain the competitive standing and impede the corrosion of the institution's competitiveness.

Keywords: Resource. Higher education. Sustainable competitive advantage.

Sumário

1. Introdução.....	07
1.1 Competitividade Estratégica.....	07
1.2 O Ambiente do Ensino Superior no Brasil: Expansão e Avaliação	09
1.3 Campo de Estudo.....	18
1.4 Seleção dos Casos.....	21
1.5 A Problemática das Estratégias Empresariais nas Instituições de Ensino Superior	27
1.6 Pergunta da Pesquisa	30
1.7 Objetivos Gerais e Específicos	31
1.8 Justificativa.....	32
1.9 Limitações da Pesquisa.....	34
2. Fundamentação Teórica.....	36
2.1 Princípios Norteadores	36
2.2 Princípios da Vantagem Competitiva	39
2.3 Recursos, Capacidades e Competências Essenciais	44
2.4 Critérios para Desenvolver Competências Essenciais.....	48
3. Metodologia.....	51
3.1 Introdução.....	51
3.2 Natureza da Pesquisa	52
3.3 Delineamento da Pesquisa	53
3.4 Estudo Multicaso	57
4. Instituições de Ensino Superior Pesquisadas.....	58
4.1 Abertura.....	58
4.2 Faculdade Ruy Barbosa — Bahia.....	58
4.2.1 Introdução.....	58
4.2.2 Recursos	60
4.2.3 Capacidades	66
4.2.4 Competências Essenciais	70
4.2.5 Vantagem Competitiva	74
4.3 Ibmec — Rio de Janeiro	77
4.3.1 Introdução.....	77
4.3.2 Recursos	80
4.3.3 Capacidades	84
4.3.4 Competências Essenciais	89
4.3.5 Vantagem Competitiva	94
4.4 ESPM — Rio de Janeiro.....	98
4.4.1 Introdução.....	98
4.4.2 Recursos	102
4.4.3 Capacidades	108
4.4.4 Competências Essenciais	112
4.4.5 Vantagem Competitiva	115
5 Análise Conclusiva e Comparativa das Três IES Selecionadas	120
6. Referências Bibliográficas.....	127

APENDICE A 132
APENDICE B..... 142

Índice de Tabelas

1. Tabela 1 (1) — Número de matrículas nas IES — 1994-2002	11
2. Tabela 2 (1) — Número de graduados de IES particulares presentes ao ENC em 2003	18
3. Tabela 3 (1) — Número de cursos de Administração no ENC/2003, por unidade federativa, segundo a categoria administrativa.....	19
4. Tabela 4 (1) — Distribuição do número e do percentual de cursos de Administração ENC/2003	20
5. Tabela 5 (1) — Número e percentual dos cursos de Administração, por conceito relativo obtido e por categoria administrativa — ENC/2003	21
6. Tabela 1 (4) — Evolução do Ensino Superior no Brasil	85