

INFLUÊNCIA DOS FATORES MACROAMBIENTAIS NA EDUCAÇÃO SUPERIOR PRIVADA BRASILEIRA: UM ESTUDO MULTICASO EM SETE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Ricardo Viana Carvalho de Paiva¹

Danilo de Melo Costa²

Francisco Vidal Barbosa³

Juliana Maria Magalhães Christino⁴

Resumo: Na última década, grandes transformações puderam ser evidenciadas na educação superior brasileira, principalmente no que diz respeito ao crescimento da participação da iniciativa privada. Como parte desse crescimento, ganha destaque a proliferação de cursos e de faculdades, trazendo consigo a expansão da oferta de vagas, que estimulou o acirramento da competição entre as instituições. A partir de então, o presente artigo propõe-se a realizar um estudo dos fatores macroambientais que influenciam o desempenho das instituições de ensino que o compõem, no sentido de se fornecer dados e informações para a tomada de decisões por parte do governo, mantenedoras e mantidas, e de toda a comunidade acadêmica. Para tanto, foi realizado um estudo exploratório, de caráter qualitativo, por meio de coleta de dados documental, bibliográfica e entrevista com gestores de sete instituições de ensino superior privadas nacionalmente reconhecidas. Os resultados apontaram que há uma forte influência dos fatores macroambientais nas instituições privadas de ensino superior, que devem então monitorá-los adequadamente. Os gestores demonstraram, por meio de perspectivas e percepções, que tais fatores representam uma importante preocupação para as instituições, responsável por garantir o fracasso ou o sucesso, em um mercado de extrema rivalidade e competição.

Palavras-chave: Competitividade; Fatores Macroambientais; Educação Superior Privada.

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Mestre em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV); Graduado em Engenharia Mecânica ênfase em Produção pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Diretor de Educação Continuada e Pesquisa na Anima Educação. Endereço: Rua Aimorés, 1451, B. Lourdes CEP 30140071 - Belo Horizonte, MG – Brasil. E-mail: ricardovcp@animaeducacao.com.br

² Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) com doutorado sanduíche pela York University (YorkU, Canadá); Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Graduado em Sistemas de Informação pelo Centro Universitário UNA; Coordenador e Professor de Programas de Pós-Graduação Lato-Sensu, Coordenador do Grupo de Pesquisa do Mestrado em Administração: Centro Universitário UNA.

³ Pós-doutor em Gestão de empresas de base tecnológica - setor de biotecnologia pela Harvard University (EUA); Doutor em Competitividade Empresarial - Aston University (Reino Unido); Mestre em Administração, Graduação em Engenharia Mecânica e em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

⁴ Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Mestre em Administração pela Faculdade FEAD; Especialista em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas (FGV); Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Professora e Coordenadora de Programas de Pós-Graduação Lato-Sensu no Centro Universitário UNA.

THE INFLUENCE OF THE MACRO-ENVIRONMENTAL FACTORS IN THE BRAZILIAN PRIVATE HIGHER EDUCATION: A MULTICASE STUDY IN SEVEN INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

Abstract: In the last decade, great transformations could be evidenced in the Brazilian higher education, particularly with regard to the growth of private sector participation. As part of this growth the proliferation of courses and colleges is highlighted, bringing with it the expansion of the number of vacancies which stimulated the fierce competition among institutions of higher education. Therefore, this article proposes to conduct a study of macro-environmental factors that influence the performance of educational institutions that compose it, in order to provide data and information for decision making by the government, group maintainers, institutions maintained, and the academic community. For this, we conducted an exploratory study, of qualitative nature, by means of documental data collection, bibliographic data collection and interviews with managers from seven private higher education institutions nationally recognized. The results showed that there is a strong influence of macro-environmental factors in private institutions of higher education, which should monitor them properly. Managers demonstrated through perspectives and perceptions that such factors represent a major concern for the institutions, responsible for ensuring the failure or success in a market of extreme rivalry and competition.

Keywords: Competitiveness; Macro-environmental factors; Private Higher Education.

1. Introdução

Na última década, grandes transformações puderam ser evidenciadas no setor de educação superior brasileiro, principalmente no que diz respeito ao crescimento da participação da iniciativa privada. Como parte desse crescimento, ganha destaque a proliferação de cursos e de faculdades, trazendo consigo a expansão da oferta de vagas, que estimulou o acirramento da competição entre as instituições.

Em 1997, havia 505 mil vagas para 392 mil alunos ingressantes, representando o montante percentual de 77,63% de vagas preenchidas e 22,37% de vagas ociosas. Em 2003, foram 1 milhão e 721 mil vagas e 995 mil alunos, representando o montante percentual de 57% de vagas preenchidas e 43% de vagas ociosas. Em 2005, o setor já contava com 42% de vagas ociosas em 1762 instituições de ensino particulares, sendo que mais da metade delas (998, precisamente) possuíam menos de dez anos de existência. Dessas 998 instituições, em 2005, 935 possuíam menos de 500 alunos, ou seja, 93,69% do total (IWASSO E CAFARDO, 2005).

Entre os anos de 2006 e 2007, o aumento do número de instituições de ensino superior privadas no Brasil foi de apenas 0,05%, já apresentando significativa redução, contrastando com o período compreendido entre 1997 e 2005, em que esse crescimento foi em média de 13% (IWASSO e CAFARDO, 2007). De acordo com o último Censo da Educação Superior publicado pelo Ministério da Educação (INEP, 2012), a evolução anual das matrículas em instituições privadas de ensino superior também corrobora com os dados apresentados por Iwasso e Cafardo (2007), conforme o quadro 1:

Quadro 1: Evolução do Número de Matrículas de Graduação – Educação Superior Privada Presencial

Ano	Número de Matrículas de Graduação Presencial em Instituições Privadas de Ensino Superior
2002	2.428.258
2003	2.750.652
2004	2.985.405
2005	3.260.967
2006	3.467.342
2007	3.639.413
2008	3.806.091
2009	3.764.728
2010	3.987.424
2011	4.151.371

Fonte: Adaptado pelo autor com dados do Censo da Educação Superior 2011 (INEP 2012, p. 94).

Em 1999, segundo a Consultoria Hoper (2009), o valor médio das mensalidades era de R\$607,00. Em 2009, esse valor já era de R\$457,00, o que demonstra uma diminuição do valor, fruto do aumento da concorrência entre as instituições.

Como reflexo do acirramento da competição, evidencia-se um acentuado número de instituições em processo de insolvência, que, quase sempre, traduz-se em um movimento de aquisições e de fusões. Outro fenômeno importante é o processo de abertura de capital de instituições que têm, como objetivo, o levantamento de recursos para a aquisição de outras instituições.

Todo esse forte movimento que vem acontecendo no setor de educação superior privado brasileiro torna relevante a realização de um estudo dos fatores macroambientais que influenciam o desempenho das instituições de ensino que o compõem, no sentido de se fornecerem dados e informações para a tomada de decisões por parte do governo, mantenedoras e mantidas, e de toda a comunidade acadêmica.

2. Referencial Teórico

Com o objetivo de se reforçar o presente estudo, é apresentada nesta seção o cenário da educação superior privada no Brasil, destacando suas peculiaridades e desafios. Posteriormente, são destacados alguns conceitos referentes à competitividade e modelos para medir o desempenho da firma, ressaltando-se os fatores macroambientais.

2.1. O Setor Privado de Educação Superior Brasileiro

O setor privado de educação superior vem adquirindo crescente participação no ensino superior brasileiro. Segundo os últimos dados da Consultoria Hoper (2009), essa participação atinge atualmente

cerca de 75% dos alunos matriculados. Anualmente, o setor público oferece 330.000 vagas (12% das vagas totais), deixando de atender a um contingente de 1.770.000 jovens que são, parcialmente, absorvidos pelo setor privado em uma quantidade de 825.000 ingressantes anuais com idade inferior a 24 anos. Os demais, cerca de 945.000 estudantes por ano, não fazem curso superior por opção, ou por falta de recursos para o pagamento das mensalidades, tornando-se parte dos atuais 7.000.000 de excluídos do sistema. O setor possui 5,1 milhões de alunos. Considerando-se os alunos matriculados no ensino a distância (EAD), esse número chega a 5,8 milhões (ano base: 2008).

Entre 1997 e 2007, esse setor cresceu 394%, média de 17,30% ao ano, (HOPER, 2009). A expansão do setor de ensino superior privado brasileiro nesses anos ganhou impulso, em decorrência dos seguintes fatores (HOPER, 2009):

1. a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, que permite que a educação seja ofertada pela iniciativa privada, em seu artigo 209;
2. a sanção da Lei de Diretrizes e Bases da Educação em 1997 (Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996);
3. a flexibilização das regras para a abertura de cursos e de instituições a partir de 1997;
4. a permissão para atuação das instituições de ensino como empresas com fins lucrativos a partir de 1998;
5. a demanda reprimida de jovens até 2002 que não conseguiam vagas nas instituições já existentes;
6. a universalização do ensino fundamental, levando ao crescimento do ensino médio, durante o governo Fernando Henrique Cardoso;
7. a facilitação do acesso ao ensino superior. Boa parte das pessoas oriundas da população economicamente ativa e que já havia concluído o ensino médio há cinco anos ou mais ingressou nessa modalidade de ensino;
8. a redução do valor médio das mensalidades, através do acirramento da competição entre as instituições, o que permitiu o acesso das classes C e D ao ensino superior privado.

Entretanto, a partir de 2008, pôde ser constatado que esse ciclo de expansão chegou ao fim, mesmo que ainda haja uma demanda reprimida presente em classes sociais com renda insuficiente para o pagamento das mensalidades. A consultoria Hoper (2009) estima que o setor passe a progredir organicamente a taxas próximas a 3% ao ano, mantidas as condições atuais. Essa estabilização do crescimento da demanda pode ser explicada pelos seguintes aspectos:

1. a estabilização das matrículas e concluintes do ensino médio;
2. o final da demanda reprimida de candidatos com poder aquisitivo compatível ao valor das mensalidades, porém sem condição de aprovação nos processos seletivos;
3. a redução da população brasileira na faixa etária dos 15 aos 17 anos (a partir de 2000) e dos 18 aos 24 anos (a partir de 2005);
4. a redução da demanda decorrente do excesso de oferta de vagas: de 0,78 ingressantes por vaga

em 1997 para 0,47 ingressantes por vaga em 2007;

5. o fim da demanda reprimida de pessoas com poder aquisitivo acima de 3 salários mínimos e acima de 24 anos de idade e sem curso superior.

Entre 1997 e 2003, o crescimento de matrículas no setor privado foi de 132%, representando uma média de 15% ao ano. Em 2004, esse crescimento reduziu para 8,5%. Em 2005, o crescimento voltou a subir, atingindo 9,2%, entretanto incluindo os bolsistas do PROUNI⁵. Excluindo esses bolsistas, o crescimento ficou em 6,6%. Em 2006 e 2007, a taxa de crescimento das matrículas caiu novamente, ficando em 6,3% e 5,0%, respectivamente.

Para os próximos anos, as projeções não são animadoras. O ensino médio brasileiro cresceu em média 8,3% ao ano durante o período de 1993 e 2004. Entretanto, a partir de 2005, a sua taxa de crescimento foi negativa, apresentando queda de 1,5% naquele ano, de 1,4% em 2006 e de 7,4% em 2007 (HOPER, 2009). A partir de 2008, pôde-se observar um crescimento moderado, corroborando com as previsões da Hoper consultoria. Estas informações são apresentadas no quadro 2 e sinalizam um maior acirramento do mercado:

Quadro 2: Evolução do Número de Matrículas de Graduação na rede Pública e na rede Privada incluindo o Ensino a Distância:

Ano	Pública	Privada	Total
2002	1.085.977	2.434.650	3.520.627
2003	1.176.174	2.760.759	3.936.933
2004	1.214.317	3.009.027	4.223.344
2005	1.246.704	3.321.094	4.567.798
2006	1.251.365	3.632.487	4.883.852
2007	1.335.177	3.914.970	5.250.147
2008	1.552.953	4.255.064	5.808.017
2009	1.523.864	4.430.157	5.954.021
2010	1.643.298	4.736.001	6.379.299
2011	1.773.315	4.966.374	6.739.689

Fonte: Adaptado pelo autor com dados do Censo da Educação Superior 2011 (INEP 2012, p. 94).

Tais informações fazem com que as instituições de ensino superior busquem meios de melhorar sua competitividade, tema que será abordado no próximo tópico.

2.2. A Competitividade e a Importância do Macroambiente

O conceito de competitividade foi apresentado por Chudnovsky (1990), através de um enfoque microeconômico e de outro macroeconômico. O primeiro estaria associado à aptidão da firma a determinado projeto e setor. O segundo aborda o desempenho econômico de um país no comércio internacional.

⁵ Programa Universidade para Todos. Para outras informações: <http://prouniportal.mec.gov.br>

Para Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995), o termo é visto como a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.

Ao avaliar o conceito de competitividade apresentado por Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995), pode-se observar que no mesmo não existe a referência aos aspectos macroambientais atuantes sobre os setores e as empresas e que, por consequência, também influenciam a competitividade (BUCKLEY, PASS e PRESCOTT, 1988; PORTER, 1989; PETTIGREW e WHIPP, 1991; HITT, IRELAND e HOSKISSON, 2002). Partindo-se dessa limitação, uma melhor definição para o termo competitividade seria: *competitividade é a capacidade da empresa de formular e de implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado, diante das condições macroambientais existentes.*

Outro aspecto importante que pode ser identificado no trabalho de Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995) é que, em seu modelo, a competitividade é influenciada por três níveis: os empresariais (relativos à empresa); os estruturais (relativos ao setor) e os sistêmicos (relativos ao macroambiente). Sobre o primeiro, a empresa possui ampla capacidade de interferência. Sobre o segundo, a empresa possui relativa capacidade de interferência. Entretanto, sobre o terceiro, a empresa possui escassa ou nenhuma capacidade de interferência. Remetendo-se novamente à definição de competitividade apresentada por Ferraz, Kupfer e Haguenuer (1995), fica explícita a limitação da definição em que a competitividade é somente influenciada por estratégias concorrenciais no nível da empresa, tendo como condicionante os fatores setoriais. Visto dessa forma, fica evidente que não se pode definir o termo, sem se levar em consideração os aspectos do macroambiente, que, não necessariamente, são controlados por estratégias em nível empresarial e/ou aspectos em nível setorial, mas que possuem uma relação de influência recíproca.

Essa limitação também é apontada por Pettigrew e Whipp (1991), que criticam os modelos e as teorias sobre competitividade por negligenciarem a existência de múltiplos aspectos, atuando, simultaneamente, como os econômicos, sociais, políticos, culturais, institucionais (CHAMBERLAIN, 1933; SCHUMPE-TER, 1950; BARNEY, 1986; BAIN, 1956; CAVES, 1980; PORTER, 1980; NELSON e WINTER, 1982).

2.2.1. A Influência dos Fatores Sistêmicos na Competitividade

A estratégia e a estrutura interna das empresas dizem respeito à forma com que as empresas são dirigidas e organizadas. As diferenças nacionais no estilo administrativo podem ser evidenciadas em áreas como treinamento, objetivos dos acionistas, condições do mercado de capital, formação e orientação de líderes, estilo de grupo, instrumentos de tomada de decisão, relacionamento com clientes, atitudes para com as atividades internacionais, entre outros aspectos. Esses aspectos são influenciados por características macroambientais do país, como normas sociais, cultura, valores, educação, religião e políticas governamentais. A rivalidade interna faz com que as empresas melhorem e inovem, buscando a redução de custos, a melhoria da qualidade e o desenvolvimento de novos produtos e processos.

Uma vigorosa competição local não só aguça as vantagens internas como também pressiona as empresas locais a vender no exterior, para crescer. Particularmente quando há economias de escala, os competidores nacionais forçam uns aos outros a olhar para fora,

na busca de maior eficiência e mais alta lucratividade. (PORTER, 1989, p.138)

Pettigrew e Whipp (1991) adotam duas dimensões para a competitividade: o nível de análise e o elemento de tempo, como mostrado no quadro 3.

Quadro 3 – Dimensões de competitividade: nível de análise ao longo do tempo

Nível de Análise	Tempo: Base de competição
Economia (Nacional / Internacional)	Estrutura de custos Taxas de mudança Finanças Relacionamento com Indústria Intervenção governamental
Setor (Indústria)	Estrutura de mercado Maturidade da indústria Redes comerciais
Firma	Opções estratégicas / Capacidade de mudança Bases nas quais as firmas decidem competir Preço Qualidade Tempo gasto na produção Redes de distribuição

Fonte: Pettigrew e Whipp (1991).

A primeira é dividida em três subníveis: firma, setor e economia nacional/internacional. Segundo os autores, a capacidade competitiva ocorre quando um grupo de características age simultaneamente. A competitividade raramente pode ser vista como decorrente de um fator singular ou como algo estático. Essa visão é complementada por um entendimento contextual e processual da mudança estratégica. Dessa forma, existe uma conexão entre performance competitiva e capacidade de adaptação às mudanças que ocorrem ao longo do tempo com o ambiente competitivo. A habilidade de uma firma competir em certa indústria/economia está relacionada a dois aspectos: competência para entender as mudanças de mercado e como elas modificam-se ao longo do tempo; e capacidade de organizar e gerenciar os recursos disponíveis em uma determinada direção.

Três grupos podem ser considerados fatores determinantes da competitividade:

- fatores empresariais, que são internos às empresas (Firma);
- fatores estruturais, que são referentes à indústria e/ou ao complexo industrial (Setor) e
- fatores sistêmicos (Macroambiente), (Ferraz, Kupfer, Haguenuer, 1995) foco do referido trabalho, detalhado adiante.

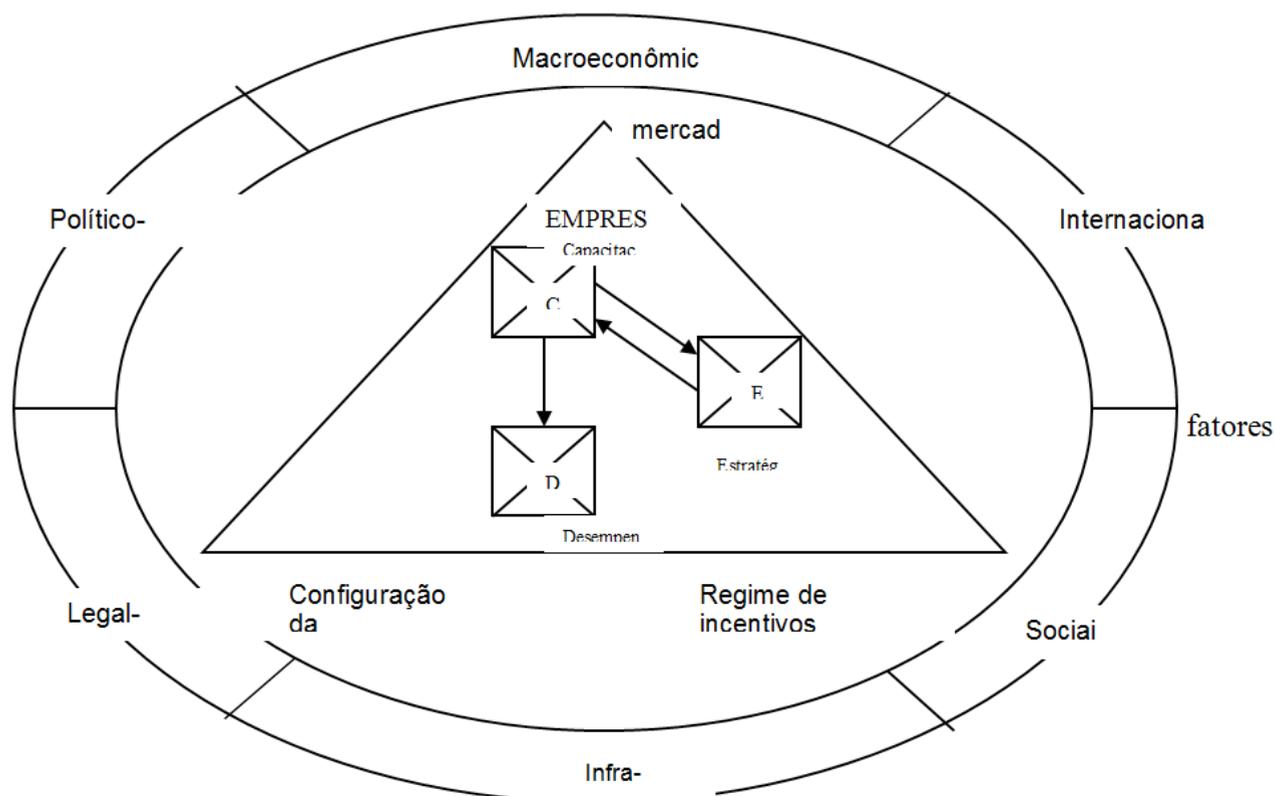
Os fatores sistêmicos (Macroambiente) são aqueles nos quais a empresa possui escassa ou nenhuma possibilidade de intervenção:

- macroeconômicos: taxa de câmbio, carga tributária, PIB, taxa de juros, entre outros;
- político-institucionais: política tributária e tarifária, apoio a iniciativas tecnológicas, poder de compra do governo;

- legal-regulatórios: políticas de defesa da concorrência e do consumidor e de preservação ambiental;
- infraestruturais: disponibilização de energia com qualidade e custos competitivos, insumos básicos, ciência e tecnologia, informação tecnológica, serviços de engenharia e projetos e telecomunicações;
- sociais: incentivo à educação e qualificação da mão de obra e seguridade social;
- internacionais: ações voltadas para inserção internacional do comércio e para o fluxo de capitais, acordos internacionais, investimentos de risco em tecnologia e relações com organismos multilaterais.

A figura 1 sintetiza a estrutura analítica proposta por FERRAZ, KUPFER e HAGUENAUER (1995).

FIGURA 1: Fatores determinantes da competitividade



Fonte: Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1995)

Finalmente, o quadro 4 sintetiza as principais preocupações das organizações no que se refere ao nível macroambiental, na tentativa de demonstrar o que deve ser monitorado.

Quadro 4 – Agrupamento dos diferentes elementos apresentados no nível macroambiental

Categoria – Nível	Categorias - Fatores de Competitividade	Categorias – Variáveis
Macroambiente	Política pública	Regulação da concorrência e do consumidor Controle de preços Apoio à Pesquisa básica/tecnológica Propriedade pública Preservação ambiental Poder de compra do governo Incentivo à formação e qualificação da mão de obra Seguridade social
	Envolvimento do país em Negócios Internacionais	<i>Market Share</i> das exportações Percentual de manufaturados no produto total exportado Balanço de pagamentos Saldo da Balança Comercial Lucratividade Custos competitivos Preços competitivos Investimento direto em negócios internacionais Investimento estrangeiro no país Indicadores tecnológicos Políticas governamentais
	Fatores Nacionais de Produção	Recursos Humanos Recursos físicos Recursos de conhecimento Recursos de capital Infraestrutura.
	Fatores Macroeconômicos	Taxa de câmbio, carga tributária, PIB, taxa de juros, inflação, nível de endividamento, entre outros.
	Fatores Sociais	Renda per capita Nível de instrução Concentração de renda Saúde Concentração geográfica Faixa etária

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Scherer (1980), Buckley, Pass e Prescott (1988), Porter (1989), Pettigrew e Whipp (1991), Ferraz, Kupfer e Haguenaer (1995).

3. Metodologia

A presente pesquisa possui caráter predominantemente exploratório, realizada inicialmente através da revisão teórica sobre o tema, do levantamento de relatórios e de publicações sobre o setor de educação, utilizando-se de entrevistas com executivos de instituições de ensino superior privadas (MALHOTRA, 2006). Esta prática se fez útil no sentido de identificar os fatores macroambientais relevantes que têm influenciado a competitividade das instituições do setor de educação superior privado e das instituições

pesquisadas.

O presente trabalho adotou a estratégia de multicase. O tipo de caso adotado foi o projeto holístico de casos múltiplos, uma vez que o estudo adota, como unidades de análise isoladas, sete instituições privadas de ensino superior (YIN, 2005).

A coleta de dados se deu em meio a documentos disponíveis internamente às empresas estudadas, bem como em relatórios e estatísticas específicas sobre o setor, em *sites*, em jornais e revistas. Também foi adotado o método qualitativo, através da realização de doze entrevistas semiestruturadas com alguns dos principais executivos das empresas analisadas entre os anos de 2009 e 2010, conforme quadro 5:

Quadro 5: Gestores entrevistados

Instituição	Cargo	Nomeação
Grupo Anima de Educação	Presidente	Entrevistado 1
	Vice-Presidente de Operações	Entrevistado 2
	Vice-Presidente de Expansão	Entrevistado 3
	Diretora acadêmica	Entrevistado 4
Centro Universitário UNA	Reitor	Entrevistado 5
	Vice-Reitor	Entrevistado 6
Centro Universitário Unimonte	Vice-Reitor	Entrevistado 7
Centro Universitário UNIBH	Vice-Reitor	Entrevistado 8
Kroton	Diretor Geral	Entrevistado 9
Anhanguera	Diretor Geral	Entrevistado 10
Estácio de Sá	Coordenador	Entrevistado 11
PUCMINAS	Pró-reitor	Entrevistado 12

Fonte: Elaborado pelos autores.

A saturação teórica, definida por Glaser e Strauss (*apud* Godoi e Mattos, 2006), ocorreu a partir da quinta entrevista. Entretanto, buscando envolver o máximo de representações das empresas, optou-se por continuar com os demais entrevistados, o que foi útil na confirmação da existência de saturação teórica.

A amostra selecionada é representada por sete instituições para a realização de um estudo de casos múltiplos: o Centro Universitário UNA o Centro Universitário Unimonte, o Centro Universitário UNIBH, o Pitágoras (Kroton), a Anhanguera, a Estácio de Sá e a PUCMINAS.

Nesse sentido, a escolha dessas sete instituições de ensino, como estudo de caso, torna-se relevante, uma vez que refletem a realidade do setor em questão, constituído por Faculdades, Centros Universitários e Universidades, por Instituições Filantrópicas e Instituições com Fins Lucrativos, por Instituições com capital aberto ou não e por Instituições com operação individualizada ou em rede. Dessa forma, o estudo dessas instituições é valioso ao permitir demonstrar quais os fatores macroambientais que, de fato, têm sido relevantes para o desempenho das mesmas.

Como técnica para a análise de dados, foi adotada a Técnica de Análise de Conteúdo para a análise

das entrevistas efetuadas e dos materiais coletados. Visando a cumprir os objetivos do presente trabalho, optou-se pela adoção da Análise de Conteúdo do tipo Categorical, de acordo com a assertiva de Bardin (2009), por entender que esta melhor adéqua ao posicionamento do trabalho.

Para o auxílio no tratamento e na análise das entrevistas, foi adotado o *Software NVIVO*⁶, desenvolvido por QSR Internacional e utilizado para o tratamento de dados para pesquisas qualitativas.

Os resultados das entrevistas em relação à análise dos fatores de macroambiente são apresentados na próxima seção.

4. Resultados da Análise Macroambiental

A presente seção descreve os resultados da análise macroambiental, proveniente das entrevistas realizadas, dividido nos cinco principais tópicos: Política Pública; Envolvimento do País em Negócios Internacionais; Fatores Nacionais de Produção; Fatores Macroeconômicos e Fatores Sociais. Cada tópico é detalhado em subtópicos diretamente relacionados, de forma a aprofundar a análise.

4.1. Política Pública

O Fator Política Pública demonstrou ter baixa influência sobre o desempenho das instituições pesquisadas para o período analisado, uma vez que as categorias-variáveis não foram citadas como de grande relevância.

a) Regulação da concorrência e do consumidor

Considerado pelos entrevistados como não relevante em nível macroambiental. Entretanto, embora não seja tratado neste trabalho, notou-se que em nível setorial existem aspectos relevantes.

b) Controle de preços

Não foi apontado como um fator que influencia ao setor. Atualmente não há controle de preços por parte do setor.

c) Apoio à pesquisa básica e tecnológica

Observa-se que o apoio à pesquisa básica e tecnológica é insuficiente para o setor. Não afeta negativamente de forma expressiva, mas poderia afetar positivamente, caso fossem maiores os recursos. A grande maioria dos recursos existentes é destinada às instituições públicas.

d) Propriedade pública

Os entrevistados acham que a propriedade pública causa impactos para o setor através das universidades federais, que retiram as vagas das instituições privadas, como comentado pelo Entrevistado 2:

O governo é regulador do sistema e mantenedor ao mesmo tempo. Ele mantém a instituição gratuita, ao mesmo tempo que regula o setor privado. Isso gera distorções de

⁶ Disponível em: www.qsrinternational.com/products_nvivo.aspx

competitividade. Há um *share* de mercado que fica reservado para a escola pública (ENTREVISTADO 2).

e) Preservação Ambiental

A preservação ambiental apresenta tendência de afetar o setor, na medida em que há uma crescente preocupação com o tema e a perspectiva de intensificação da regulação. Para o período analisado, a preservação ambiental não exerceu grande influência, exceto para as licenças ambientais para os campis que são rigorosas e complexas, como observado pelo Entrevistado 12:

Preservação ambiental. Hoje é um problema. Não somos contra a regulamentação ambiental, mas temos gastos expressivos para mantermos as unidades licenciadas ambientalmente. Existe uma irracionalidade até do ponto de vista ambiental dos órgãos públicos. Não é fácil de se manter a licença em BH. Seguimos religiosamente a lei, mas ela nos onera. A cada 4 anos, temos que renovar essa licença e é meio traumático. Não há uma coesão entre os órgãos públicos. Um pede mais área verde, outro pede mais vagas, por exemplo (ENTREVISTADO 12).

f) Poder de Compra do Governo

O poder de compra do governo possui influência direta através do PROUNI, do FIES e do REUNI⁷. De uma forma geral, não exerce influência, exceto por esses três fatores, que são considerados como importantes na categoria Setor – Regime de Incentivo e de Regulação.

g) Incentivo à formação e à qualificação da mão de obra

Os executivos afirmaram existir no país uma tendência a maior preocupação com a qualificação da mão-de-obra. O incentivo para a formação e para a qualificação da mão de obra existente atualmente, no setor superior privado, é realizado pelo PROUNI e pelo FIES, que são programas que são bons para o setor, de uma forma geral. Eles melhoram os resultados das instituições, à medida que influenciam o desempenho financeiro das mesmas. Eles afetam positivamente a competitividade do setor, embora, individualmente, não tornam as empresas mais competitivas umas em relação às outras, uma vez que o benefício é concedido para todas. Os executivos acham que a influência é positiva, entretanto ainda pequena. Por outro lado, o REUNI afeta negativamente, pois retira vagas das instituições privadas.

Também se pode observar uma influência negativa com relação aos incentivos por parte das empresas, para a qualificação de sua mão de obra. Existe atualmente um desestímulo à política de qualificação de funcionários por parte das empresas, que são taxadas, devido às leis trabalhistas existentes, como observa o Entrevistado 2:

Na política previdenciária, não é possível dar bolsa. Se a empresa der bolsa de estudo, isso terá de incorporar no salário, logo as empresas não são estimuladas a conceder esse benefício. Tiram-se os incentivos para as empresas darem bolsas para os funcionários (ENTREVISTADO 2).

h) Seguridade Social

Não foram detectadas influências relevantes da seguridade social para a competitividade das institui-

⁷ Programa do Governo Federal que visa à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. Para maiores informações: www.reuni.mec.gov.br

ções de ensino, segundo os entrevistados, com exceção para o desestímulo à qualificação da mão de obra para as empresas, discutido anteriormente.

4.2. Envolvimento do País em Negócios Internacionais

Para os entrevistados, o envolvimento do país em negócios internacionais afeta indiretamente o setor. Para o período analisado, a influência foi positiva, com exceção de 2009, em decorrência da crise americana, como observado pelo Entrevistado 1:

Acho que todos os itens apresentados afetam indiretamente. Se eles vão bem, a educação vai bem. Acho que na educação há um *delay* com relação à economia de 1 ou 2 anos. Quando a economia vai mal, por exemplo, em 2008, a crise só afetou em 2009 e só deixou de afetar no final de 2010. O aluno sofre a crise e deixa de comer fora, por exemplo. No Brasil a renda é diretamente proporcional ao investimento em educação, o que é diferente de outros países como os EUA. Acho que no período, exceto em 2009, esses fatores afetaram positivamente (ENTREVISTADO 1).

Especificamente para as instituições de capital aberto, há influência também sobre o processo de captação de recursos via bolsa de valores, como informado pelo Entrevistado 9:

Acho que tem influenciado muito mais como atração de capital externo para o Brasil. Temos capital em Bolsa e para nós isso é importante. O investidor estrangeiro tem percebido o potencial do país e isso é positivo (ENTREVISTADO 9).

4.3. Fatores Nacionais de Produção

Os Fatores nacionais de Produção foram considerados pelos entrevistados como influentes (em alguns aspectos de forma positiva e, em outros, de forma negativa) sobre o desempenho das instituições de ensino. Foram destacados os Recursos Humanos, os Recursos de Conhecimento, os Recursos de Capital e, na Infraestrutura, a questão logística e de transporte.

a) Recursos Humanos

Segundo os entrevistados, afetam o setor, mas em uma relação inversa, ou seja, quanto menor o nível de qualificação, melhor. Nesse sentido, tem afetado positivamente as instituições de ensino, tendo em vista a baixa qualificação do brasileiro.

Acho que é negativo para o país, mas positivo para as escolas, pois o negócio da educação tem chance de prosperar por conta disso (ENTREVISTADO 11).

Acho que o que existe hoje influencia positivamente sob o ponto de vista da demanda. O Brasil é importador de talentos. Existe uma consciência de que é importante estudar e isso aumenta o interesse por estudo. Mas acho que deveria ser maior. Acho que estamos ameaçados de ter um “apagão” de talentos, mas, analisando a demanda para instituições de ensino, isso é bom (ENTREVISTADO 3).

Por outro lado, a baixa qualificação dos alunos do ensino médio influencia negativamente as insti-

tuições pesquisadas, como observado pelo Entrevistado 5:

Esse é um problema grave. Falta gente qualificada. Muito pouca gente tem curso superior no Brasil, apesar do crescimento nos últimos anos. Também há muita carência de cursos técnicos e intermediários. Faltam recursos humanos qualificados de uma forma geral. Isso é ruim para a instituição. Às vezes chegam os alunos aqui com pouca formação, com dificuldades para cursar um curso superior. Hoje também temos muitas vagas de emprego que não são preenchidas, por falta de qualificação da mão de obra, embora haja muitas pessoas desempregadas, como torneiros mecânicos, pedreiros, mecânicos, etc. (ENTREVISTADO 5).

b) Recursos Físicos

Os Recursos físicos não foram mencionados pelos entrevistados como influenciadores do desempenho das instituições.

c) Recursos de Conhecimento

Em nível nacional, foram considerados como negativos, tendo em vista o baixo nível de escolaridade e a baixa educação existente no país. Isso gera uma mão de obra de baixa qualidade e um baixo estoque de conhecimento no país. Isso também gera maiores custos para as escolas, como, por exemplo, para o nivelamento dos alunos provenientes do ensino médio, como apresentado pelos Entrevistados 1 e 11:

Afeta negativamente, pois acho que o nível de conhecimento do Brasil é baixo, o que gera custos de nivelamento, por exemplo, para os alunos do ensino médio (ENTREVISTADO 1).

Há dificuldade de profissionais formados com capacitação, titulação e experiência. No setor de educação, há também essa dificuldade em determinados níveis (ENTREVISTADO 11).

Entretanto esse problema pode ser visto como uma oportunidade para o setor, tendo em vista a demanda crescente por qualificação e a necessidade no país de um melhor nível de formação.

d) Recursos de Capital

Os Recursos de Capital foram considerados pelos entrevistados como geradores de influência negativa para as instituições, por serem ainda de acesso restrito e de custo elevado no país.

O capital é muito caro. O custo do dinheiro é muito alto. Conseguimos dinheiro do BNDES, mas ainda é muito caro (ENTREVISTADO 12).

As escolas pagam muito caro. No setor, ele é ainda mais alto, pois é um setor tido como pouco profissional e de alto risco, pois há muita escola quebrada. Se olharmos, por exemplo, a indústria de autopeças, percebemos que a média de endividamento é menor que o setor de educação. Logicamente, isso afeta o desempenho financeiro (ENTREVISTADO 6).

e) Infraestrutura

A infraestrutura apresentou opiniões divergentes entre os entrevistados. Alguns acham que ela é suficiente e outros acham que a mesma é ainda deficiente:

Isso é negativo, pois às vezes não temos infraestrutura e tecnologia disponível. Às vezes

temos que importar determinado material (ENTREVISTADO 9).

Do ponto de vista de infraestrutura, também está bom. A capacidade instalada do setor está muito bem resolvida. Eu diria que está além da necessidade e da demanda atual existente (ENTREVISTADO 10).

Afeta negativamente, pois a telefonia e a informática, por exemplo, são caríssimas no Brasil (ENTREVISTADO 1).

Não acho que influencia (ENTREVISTADO 4).

Acho que influenciam indiretamente e positivamente (ENTREVISTADO 8).

Um aspecto que surgiu nas entrevistas, demonstrando convergência de opiniões, é com relação à infraestrutura de transporte, que afeta negativamente:

A questão logística é um problema sério no país. Há dificuldade de acesso em determinados locais, falta de estradas, etc. Para as escolas “capilarizarem-se”, isso acaba tendo influência negativa (ENTREVISTADO 11).

A questão viária também é um problema, pois a questão de transporte dos alunos é um ponto difícil (ENTREVISTADO 9).

4.4. Fatores Macroeconômicos

Os fatores Macroeconômicos são vistos pelos entrevistados como tendo influência sobre o setor, em decorrência principal das categorias: Taxa de Câmbio, Carga Tributária, PIB, Inflação e Taxa de Juros. A Carga Tributária e a Taxa de Juros, praticadas no período, receberam destaque negativo, enquanto que o Câmbio, o PIB e a Inflação foram considerados como positivos.

a) Taxa de Câmbio

O câmbio, para os entrevistados, tem influência na economia como um todo. Para o período analisado, foi positivo, uma vez que se manteve equilibrado.

b) Carga Tributária

A carga tributária é um fator de influência negativa para as instituições. Todos os entrevistados afirmaram ser esse um dos maiores problemas para a competitividade das instituições. Como observado pelo Entrevistado 6, ela tem uma forte influência sobre a folha de pagamento e sobre o desempenho financeiro da instituição:

Afeta diretamente e afeta muito. A nossa carga sobre folha de pagamento onera muito o setor. Uma escola bem administrada tem 60% de sua receita comprometida com a folha. O imposto de renda da pessoa física compromete 1/3 da receita bruta. Para você ganhar R\$10,00, a empresa paga R\$13,00. Soma-se a isso mais 25% de INSS. Logo, para o funcionário ganhar R\$10,00, o custo da escola é R\$16,00. A carga tributária sobre folha de pagamento “come” 20% da margem total da escola e do desempenho financeiro também (ENTREVISTADO 6).

Outro ponto levantado pelos entrevistados é que a política tributária distinta entre instituições com fins lucrativos e sem fins lucrativos gera distorções de competitividade no setor, como mencionado pelo

Entrevistado 2:

A carga tributária é um problema, devido às diferenças de tributação. As filantrópicas atuam com 15% da receita adicional às outras (ENTREVISTADO 2).

A incidência de tributos sobre a educação também é um aspecto questionado pelo Entrevistado 3:

O Brasil talvez seja o único país que tributa a educação. O aluno que paga uma faculdade hoje é proveniente de classes mais baixas e tem que ser tributado por isso (ENTREVISTADO 3).

c) PIB

O PIB gera influência sobre as instituições, à medida que a sua elevação também aumenta a renda das famílias e conseqüentemente o seu poder de pagamento. Para o período analisado, os entrevistados afirmaram que o crescimento do PIB gerou influência positiva para as instituições.

d) Taxa de Juros

A Taxa de Juros foi considerada como um fator negativo por todos os entrevistados. Ela foi considerada como muito elevada, dificultando o crédito tanto para as instituições quanto para os alunos.

As instituições conseguem empréstimos no BNDES a uma taxa que chega a quase 15% ao ano. É uma taxa pesada. Se você considerar 15% de um capital que vai ser investido na produção e não como capital especulativo, eu acho muito pesado. Por isso que eu digo, uma linha de crédito para o setor educacional, nos mesmos moldes do setor agrícola, que tem acho 4,5 % ano, seria muito bem-vinda (ENTREVISTADO 10).

À medida que aumenta a taxa de juros, por exemplo, em função de movimentos econômicos, outras aquisições são prioritárias para a população, e ela deixa de estudar (ENTREVISTADO 5).

e) Inflação

A inflação exerce influência direta sobre o setor à medida que aumenta o preço da mensalidade, diminuindo o poder de compra do aluno. Entretanto, para o período analisado, no qual a mesma manteve-se em patamares baixos, ela influenciou positivamente as instituições, de acordo com os entrevistados.

f) Nível de Endividamento

Quanto ao Nível de Endividamento, não houve menção por parte dos entrevistados de que esse fosse um aspecto que tivesse gerado influência para o período analisado.

4.5 Fatores Sociais

Os fatores sociais demonstraram influência de grande relevância para o setor pesquisado, de acordo com os entrevistados. O fator Faixa Etária foi considerado como não influenciador, a Concentração Geográfica influenciou positivamente, a Renda per Capita, a Concentração de Renda e a Saúde tiveram influência negativa, e o Nível de Instrução gerou repercussões positivas e negativas.

a) Renda per Capita

Quanto maior a Renda per Capita, melhor para o setor privado de educação. Nesse sentido, os entrevistados consideram que ela afetou negativamente as instituições no período analisado, embora reconheçam a tendência de melhoria:

Hoje existe uma demanda reprimida enorme. Há também uma evasão enorme. Ensino médio 40%, superior 50%. Embora tenha melhorado, as classes sociais mais baixas ainda não têm acesso. Hoje as escolas superiores têm muito espaço ocioso, mas há um público enorme, mas sem renda, que não consegue ter acesso a esse serviço. Eles não conseguem ser clientes, por problema de renda (ENTREVISTADO 2).

Na mesma linha do Entrevistado 2, o Entrevistado 10 demonstra a dificuldade de conciliação dos custos e dos preços das mensalidades com a renda da população:

É um fator dificultador. O processo de composição de custo das instituições impõe um valor de mensalidade média em torno de 300, 500, 800 reais, dependendo do curso. E a gente sabe que a média de renda nacional é muito baixa, fazendo com que o aluno não tenha condição de suportar uma mensalidade nesses patamares. Então eu diria que isso aí é um grande dificultador. Temos hoje, aproximadamente, 20 milhões de brasileiros resultantes do ensino médio e que estão fora do ensino superior, exatamente por falta de condições de bancar sua mensalidade. Como contrapartida, o governo tem criado alguns instrumentos. O PROUNI está facilitando o acesso, mas ainda é pouco. Essa questão de renda per capita é um componente negativo para o setor (ENTREVISTADO 10).

b) Nível de Instrução

O nível de instrução apresenta uma dicotomia. Por um lado, afeta positivamente, na medida em que existem mais pessoas para serem qualificadas. Por outro lado, afeta negativamente, pois famílias com menor grau de instrução tendem a ter menos condição de pagar os estudos dos filhos e de valorizar uma formação superior, como observado pelo Entrevistado 6:

O nível de instrução afeta. Quanto maior o nível de instrução da família, mais valor ela dá para a educação. Ser uma instituição, presente em um país com nível de instrução baixo, mas com condições de aumento do mesmo, é bom. É melhor estar no Brasil que na Finlândia. Mas é melhor estar na Finlândia, que na África (ENTREVISTADO 6).

Na mesma linha do Entrevistado 6, o Entrevistado 12 vê melhorias no quadro nacional nos últimos anos:

Isso também é importante. Percebo que as pessoas que estudaram mais têm mais condição de educar melhor seus filhos e estimulá-los a também estudar mais. É mais comum uma família cujos pais fizeram doutorado ter os filhos valorizando a importância desse tipo de curso. Nesse período, esses fatores têm melhorado e influenciado positivamente. Meus pais não têm curso superior, eu e meus irmãos temos e os meus filhos vão fazer mestrado e doutorado (ENTREVISTADO 12).

Por outro lado, o Entrevistado 10 considera que a baixa qualificação no ensino médio e no fundamental tem afetado o ensino superior:

Acho que estamos no caminho inverso. As pessoas saem do ensino fundamental e médio despreparadas e sem a devida base para cursarem uma faculdade. Quanto mais baixo é o nível de instrução, mais distante fica essa população de ter acesso a uma faculdade. Na

medida em que se fomenta o ensino médio e fundamental, isso fica mais fácil (ENTREVISTADO 10).

c) Concentração de Renda

A concentração de renda afeta o setor de forma indireta, ou seja, quanto maior, pior. Mesmo reconhecendo os avanços dos últimos anos, os executivos entrevistados consideraram que a renda é muito concentrada no país, influenciando negativamente o setor.

Ela não é benéfica. Isso dificulta o acesso das pessoas mais pobres ao curso superior. Hoje é muito concentrada no Brasil. Tivemos avanços, mas ainda é muito elevada (ENTREVISTADO 12).

Há também uma lógica perversa no setor, no qual os mais pobres pagam seus estudos, enquanto os mais ricos estudam gratuitamente, como observado pelo Entrevistado 7:

Quando se fala em concentração de renda, eu penso nas classes sociais. Classes A e B estudando em universidades públicas. As classes C e D cursam o ensino público nos níveis fundamental e médio e têm que estudar em escola privada, pois não tiveram a mesma formação que as classes mais abastadas e, por isso, não conseguem competir no mesmo nível de igualdade, nos vestibulares das instituições públicas (ENTREVISTADO 7).

d) Saúde

A saúde pesou negativamente para o setor, segundo os executivos. Ela demonstra influência indireta sobre o mesmo. Segundo os depoimentos, quanto maior o gasto familiar com o tratamento de doenças, menor será o gasto com a educação. Como observa o Entrevistado 12, uma população com baixos níveis de saúde terá uma menor tendência ao estudo:

Acho que pessoas com melhor saúde têm condições de estudar melhor. Hoje isso afeta negativamente. A saúde no país vai mal. Poucas pessoas com acesso a uma boa saúde. Onde reina a pobreza, pouca saúde e falta de uma alimentação, dificilmente haverá um estudo de qualidade (ENTREVISTADO 12).

Os gastos nacionais com saúde acabam também custando, de forma indireta, aos diversos setores, como observado pelo Entrevistado 11:

A saúde ainda é ruim no país. Existem questões endêmicas nisso. Doenças básicas ligadas à saúde pública deficitária representam um custo muito alto para qualquer mercado (ENTREVISTADO 11).

e) Concentração Geográfica

A elevada concentração geográfica nos grandes centros do país tem se mostrado favorável para o setor. Ela gera economias de escala, que não seriam possíveis em situações de grande dispersão:

Quanto mais concentrada é a população, melhor é o negócio da educação. Se não fossem os grandes centros urbanos, seriam necessárias muitas escolhinhas e com isso há perda de escala (ENTREVISTADO 6).

Mesmo em regiões mais dispersas, observa-se que o setor foi capaz de se expandir através do Ensino a Distância, como observa o Entrevistado 10:

O ensino a distância tem resolvido bem esse problema. O presencial está onde há maior concentração populacional por uma razão de mercado mesmo. Em pequenos centros, o EAD está presente. Nos últimos 5 anos, o ensino superior praticamente pulverizou o país inteiro. Praticamente, em todas as regiões, ele está bem presente (ENTREVISTADO 10).

As regiões menos populosas e mais distantes dos grandes centros também sugerem favorecer as instituições, como observa o Entrevistado 4:

Acho que a dispersão geográfica do país favoreceu a competitividade. Acho que é melhor ter uma faculdade no Pará do que em São Paulo, pois nesta o mercado está mais saturado. Acho que a lucratividade no nordeste, por exemplo, é maior que no sudeste (ENTREVISTADO 4).

f) Faixa Etária

Para o período analisado, a faixa etária não influenciou, de acordo com os entrevistados. Há um número elevado de pessoas com interesse em estudar entre 18 e 24 anos. Houve também um grande número de alunos mais velhos que voltaram a estudar em função da melhoria do acesso nos últimos anos.

Temos alunos das mais variadas idades. Não tem impacto não. Na medida em que as pessoas vislumbram a possibilidade de fazer uma faculdade, eu diria que a faixa etária não é um dificultador não. Muitos alunos estão voltando para fazer um segundo curso ou não tiveram a chance em sua juventude e agora estão podendo estudar (ENTREVISTADO 5).

Para os próximos anos, entretanto, pode haver uma pressão sobre a demanda, em função do envelhecimento da população e da redução do público mais velho que não teve acesso a um curso superior no passado. Porém, como observa o Entrevistado 1, isso pode ser minimizado pelo fato de que, quanto mais velha a população, maior é a sua tendência a estudar mais:

Nesse período, não influenciou nada. A faixa etária está mudando, mas não sei se isso vai afetar. Se a perspectiva de vida aumenta, o número de anos estudados também deve aumentar (ENTREVISTADO 1).

4.6 Síntese Analítica

Tendo como premissa os dados apresentados nos tópicos anteriores, o quadro 6 apresenta uma síntese da influência de todos os fatores macroambientais analisados:

Quadro 6: Síntese dos fatores macroambientais observados nas IES participantes

Política pública		Envolvimento do País em Negócios Internacionais		Fatores Nacionais de Produção	
Regulação da concorrência e do consumidor	Influência moderada	Market Share das exportações	Alta influência	Recursos Humanos	Alta influência
Controle de preços	Não influencia	Percentual de manufaturados no produto total exportado			
Apoio à Pesquisa básica/tecnológica	Influência moderada	Balanco de pagamentos		Recursos físicos	Não influencia
Propriedade pública	Alta influência	Saldo da Balança Comercial Lucratividade			

Preservação ambiental	Alta influência	Custos competitivos		Recursos de conhecimento	Alta influência
Poder de compra do governo	Alta influência	Preços competitivos		Recursos de capital	Alta influência
Incentivo à qualificação da mão de obra	Alta influência	Investimento direto em negócios internacionais		Infraestrutura	Influência moderada
Seguridade social	Não influencia Indicadores tecnológicos Políticas governamentais	Investimento estrangeiro no país			
		Indicadores tecnológicos			
		Políticas governamentais			
Fatores Macroeconômicos			Fatores Sociais		
Taxa de câmbio	Alta influência		Renda per capita	Alta influência	
Carga tributária	Alta influência		Nível de instrução	Alta influência	
PIB	Alta influência		Concentração de renda	Alta influência	
Taxa de juros	Alta influência		Saúde	Influência moderada	
Inflação	Alta influência		Concentração geográfica	Influência moderada	
Nível de endividamento	Não influencia		Faixa etária	Não influencia	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nota: Para dados mais detalhados, consultar os resultados específicos de cada variável macroambiental nas secções 4.1 a 4.5 do presente artigo.

5. Considerações Finais

De acordo com o resultado da Análise de Conteúdo, realizada com as entrevistas feitas junto aos executivos das empresas pesquisadas, pode-se concluir que parte dos fatores macroambientais influenciaram as instituições de ensino estudadas, bem como influenciaram também as perspectivas para o setor, entretanto, esta máxima não prevaleceu em todos os fatores analisados.

O Fator Política Pública demonstrou ter baixa influência sobre o desempenho das instituições pesquisadas para o período analisado, uma vez que as categorias variáveis não foram citadas como de grande relevância. Por outro lado, o fator Envolvimento do País em Negócios Internacionais demonstrou ter influência indireta sobre as instituições. Com exceção do ano de 2009, em que o setor sofreu com os reflexos da crise americana, todos os outros anos analisados foram considerados como positivos.

Os Fatores nacionais de Produção foram considerados pelos entrevistados como influentes sobre o desempenho das instituições de ensino. A categoria variável Recursos Humanos foi apontada como geradora de influência positiva, apesar da baixa formação ofertada no ensino fundamental e no ensino médio. Os Recursos Físicos foram considerados como indiferentes para o resultado das instituições pesquisadas. Já os Recursos de Conhecimento e os Recursos de Capital foram vistos como negativos para as instituições. A Infraestrutura teve a questão do transporte considerada como negativa para o setor, uma vez que influencia o deslocamento dos alunos e de insumos para as escolas.

Os entrevistados apontaram os Fatores Macroeconômicos como influenciadores do desempenho das instituições, para o período em questão. A Carga Tributária e a Taxa de Juros, praticadas no período, receberam destaque negativo, enquanto que o Câmbio, o PIB e a Inflação foram considerados como positivos. Os Fatores Sociais também foram considerados como tendo grande influência sobre as instituições. A Concentração Geográfica influenciou positivamente, a Renda per Capita, a Concentração de Renda e a Saúde tiveram influência negativa e o Nível de Instrução gerou repercussões positivas e negativas simultaneamente. A Faixa Etária foi considerada como não influenciadora.

Por fim, pode-se verificar com o respectivo estudo que há uma forte influência dos fatores macroambientais nas instituições privadas de ensino superior, que devem, então, monitorá-los adequadamente. Os gestores demonstraram por meio de percepções e perspectivas que tais fatores representam um importante divisor de águas para se garantir a sobrevivência ou o fracasso, em um cenário cada vez mais acirrado e competitivo.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70 LTDA, 2009.
- BAIN, Joe. **Barriers to new competition**. Cambridge: Havard University Press. 1956
- BARNEY, Jay. Types of competition and the theory of strategy: Towards an integrative framework. **Academy of Management Review**, 11: 791-800. 1986.
- BUCKLEY, Peter; PASS, Christopher; PRESCOTT, Kate. Measures of International Competitiveness: a Critical Survey. **Jornal of Marketing Management**, v.4, n. 2, p. 175-200, 1998.
- CAVES, Richard. Industrial Organization, Corporate Strategy and Structure. **Journal of Economic Literature**, 18(1), 64-92, 1980.
- CHAMBERLIN, Edward Hastings. **The Theory of Monopolistic Competition**. Cambridge, Mass: Havard University Press. 1933.
- CHUDNOVSKY, Daniel. **La competitividad Internacional: Principales Questiones Conceptuales Y Metodológica**. CEIPOS/Montevideo; mimeo, 1990.
- GODOI, Christiane Kleinübing; MATTOS, Pedro Lincoln. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. (organizadores) **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais. Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil. Desafios Competitivos para a Indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- HITT, Michael; IRELAND, Duane; HOLKISSON, Robert. **Administração Estratégica: Competitivida-**

de e Globalização. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002

HOPER. **Análise Setorial do Ensino Superior Privado-Brasil**. Foz do Iguaçu, 2009.

INEP. **Dados finais do Censo da Educação Superior 2011**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. 2012.

IWASSO, Simone; CAFARDO, Renata. Procura diminui e particulares têm de enfrentar mudanças. *Jornal O Estado de São Paulo*, 17-10-2005, p. A14.

IWASSO, Simone; CAFARDO, Renata. Instituições buscam melhor gestão. **Jornal O Estado de São Paulo**, 15-03-2007, p. A12.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NELSON, Richard; WINTER, Sidney. **An Evolutionary Theory of Economic Change**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1982.

PETTIGREW, Andrew; WHIPP, Richard. **Managing Change for Competitiveness Success**. London: Blackwell, 1991.

PORTER, Michael Eugene. **Competitive Strategy**. New York: Free Press, 1980.

PORTER, Michael Eugene. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SCHERER, Frederic. **Industrial market structure and economic performance**. Boston: Houghton Mifflin, 1980

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper, 1942.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.