

Graneleros agrícolas en Mato Grosso desde el punto de vista de la orientación estratégica

Agricultural Bulk Carriers in Mato Grosso from the Strategic Orientation Point of View

Transportadoras de Granéis Agrícolas de Mato Grosso sob o Ponto de Vista da Orientação Estratégica

Vergilio Prado Sogabe¹

vergiliops@gmail.com

José Iderlan da Silva Agenor¹

email

Roberto Giro Moori²

roberto.moori@mackenzie.br

Ester Felix³

ester.felix@mackenzie.br

1 – FACC-UFMT – Universidade Federal de Mato Grosso

2 – Pesquisador Sênior CNPq

3 – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Resumen:

El estado de Mato Grosso se destaca en el agronegocio brasileño, pero pierde competitividad debido a la insuficiente infraestructura logística y al alto costo del transporte por carretera. Tal situación exige de las empresas del sector altos niveles de desempeño y competitividad a través de la definición de estrategias. Otro factor que se relaciona constantemente con un rendimiento superior es la capacidad de innovar. El objetivo general de este trabajo es estimar la relación entre las diferentes orientaciones estratégicas y la capacidad de innovación. Luego, estimar el impacto de esto en el desempeño competitivo de los transportistas por carretera en el estado de Mato Grosso. Para ello, se adaptó y aplicó un modelo teórico empírico propuesto por Grawe et al. (2009), el cual medido por medio de la Ecuación Estructural – PLS-SEM confirmó dos hipótesis sobre la orientación estratégica y la capacidad de innovación.

Palabras clave: agronegocios; competitividad; desempeño; orientación estratégica; innovación; costos; Recursos y Capacidades; RBV

Abstract:

The state of Mato Grosso stands out in Brazilian agribusiness, but loses competitiveness due to insufficient logistics infrastructure and the high cost of road transport. Such a situation demands from companies in the sector high levels of performance and competitiveness through the definition of strategies. Another factor that is constantly related to superior performance is the ability to innovate. The general objective of this work is to estimate the relationship between different strategic orientations and innovation capability. Then, to estimate the impact of this on the competitive performance of road carriers in the state of Mato Grosso. To this end, an empirical theoretical model proposed by Grawe et al. (2009), which measured by means of Structural Equation – PLS-SEM confirmed two hypotheses regarding strategic orientation and innovation capability.

Recebido

Received

Recibido

16 Nov. 2024

Aceito

Accepted

Aceptado

04 Dez. 2024

Publicado

Published

Publicado

07 Dez. 2024

<https://git.fateczl.edu.br>

e_ISSN

2965-3339

DOI

10.29327/2384439.3.1-9

São Paulo

v. 3 | n. 1

v. 3 | i. 1

e31252

Out./Dez.

Oct./Dec.

Oct./Dic.

2024



Keywords: *agribusiness; competitiveness; performance; strategic orientation; innovation; costs; Resources and Capacities; RBV*

Resumo:

O estado do MT se destaca no agronegócio brasileiro, mas perde competitividade pela insuficiente infraestrutura logística e pelo custo elevado dos transportes rodoviários. Tal conjuntura demanda das empresas do setor elevados índices de desempenho e competitividade por meio de definição de estratégias. Outro fator que é constantemente relacionado com uma performance superior é a capacidade de inovação. O objetivo geral deste trabalho é estimar a relação entre diferentes orientações estratégicas e capacidade de inovação. Em seguida estimar o impacto desta sobre o desempenho competitivo dos transportadores rodoviários do estado de Mato Grosso. Para tanto, foi adaptado e aplicado um modelo teórico empírico proposto por Grawe et. al. (2009), que mensurado por meio de Equação Estrutural – PLS-SEM confirmou duas hipóteses quanto a orientação estratégica e a capacidade de inovação.

Palavras-chave: *agronegócio; competitividade; desempenho; orientação estratégica; inovação; custos; Recursos e Capacidades; RBV.*

1. INTRODUCCIÓN

Brasil se consolida como uno de los mayores productores y exportadores de granos del mundo. La agroindustria brasileña se destaca por la producción de *commodities* destinados a la exportación y, año tras año, esta producción ha llevado al país a avanzar en términos de productividad y tecnología en el campo, aumentando su competitividad global. Sin embargo, al analizar el desempeño brasileño, los avances logrados en el campo se ven neutralizados por la insuficiente infraestructura logística y los altos costos para el flujo de producción.

La agroindustria brasileña, según datos del Centro de Estudios Avanzados en Economía Aplicada – CEPEA, acumula un crecimiento del 1,91% en 2014, muy por encima del 0,58% del conjunto de la economía. La importancia del agronegocio para Brasil es evidente cuando vemos que, en 2013, el 22,5% del PIB y el 43% del superávit del país se deben al buen desempeño del sector (CEPEA, 2013 y 2014).

En este escenario, se destaca el estado de Mato Grosso (MT), responsable del 24% de la producción nacional, alcanzando el 2% de la producción mundial de granos. El estado se destaca por la producción de soja, que corresponde al 9% de la producción mundial, maíz, que corresponde al 22% de la producción brasileña, algodón, que representa el 51% de la producción nacional, y con un hato ganadero de 10 animales por habitante, mientras que el promedio nacional es de 1 animal por habitante (IMEA, 2013).

El estado de Mato Grosso se destaca en el escenario del agronegocio brasileño y mundial, pero pierde competitividad debido a la insuficiente infraestructura logística y a un modelo de transporte de alto costo (IMEA, 2013). De acuerdo con CNA (2013), los resultados podrían ser aún mejores si no fuera por los costos y residuos generados por la infraestructura, o la ausencia de ella en ciertas regiones, en la logística brasileña. Según la CNT (2014), el 49,9% de las carreteras brasileñas tienen pavimento regular, malo o muy malo. Este factor tiene un impacto relevante en los costes, especialmente en el combustible y el mantenimiento de la flota.

Según datos del CSCMP, el costo logístico en Brasil es de alrededor del 10% del valor del PIB. Las empresas también tienen un costo significativo, el 8.5% de los ingresos anuales son gastos de logística, el transporte corresponde al 4.6%, el almacenamiento al 2.0% y el inventario al 1.9% (ILOS, 2012). A pesar de ello, Brasil ha logrado mantener un ritmo de crecimiento en el sector del transporte de alrededor del 2,3% anual.

Los problemas del sector son constantemente enumerados para justificar el ‘costo Brasil’, la baja competitividad, la baja capacidad gerencial del gobierno, la recesión económica, entre otros. Esta situación muestra que hay una gama de negocios, inversiones y mejoras, oportunidades por explorar en el área del transporte.

En Brasil, país de dimensiones continentales, el modal carretero es responsable de alrededor del 60% de los movimientos de carga (CNT, 2014; ILOS, 2014). Los estudios realizados por GEIPOT (1997) muestran que este modal se recomienda sólo para el transporte de hasta 500 KM, por encima de lo cual se recomienda

utilizar otros modos más eficientes como el ferrocarril o la vía navegable. Dado que el país no cuenta con infraestructura ferroviaria y fluvial, es necesario optimizar el uso del modal carretero.

El estado de Mato Grosso, ubicado en la región Centro-Oeste del país, se encuentra en promedio a 2000 km de los principales puertos de exportación, por lo que tiene una gran demanda de transporte de larga distancia. Sin embargo, la capacidad del ferrocarril que sirve al estado no es suficiente para satisfacer toda la demanda. Lo mismo ocurre con la vía navegable que opera solo estacionalmente en el río Paraguay, además de que el tiempo promedio de transporte por estos modos es muy alto. De esta manera, la mayor parte del movimiento de producción se realiza por carretera. Esto, además de los impactos en los costos, refleja el alto tráfico de camiones en las carreteras y el consecuente aumento en el número de accidentes (IMEA, 2013).

Esta situación demuestra que el transporte por carretera, a pesar de no ser el más indicado, es el más utilizado, y sus actividades muestran un crecimiento constante. Por lo tanto, es necesario que este sector también alcance altos niveles de rendimiento y competitividad.

La competitividad de las organizaciones en escenarios de alta competencia exige que establezcan lineamientos estratégicos bien definidos para lograr resultados satisfactorios de desempeño y eficiencia. Otro factor que se relaciona constantemente con el desempeño superior es la capacidad de innovación, que se refleja en la capacidad de la empresa para generar ventaja competitiva (GRAWE, 2009; FERRARESI et al., 2014). Grawe et. al. (2009) propone en su trabajo un modelo que enumera tres posibles orientaciones estratégicas, a saber: orientación al cliente; orientación a la competencia; y la orientación a los costos, con la capacidad de innovación en el servicio y el rendimiento del mercado.

De esta manera, se plantea la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la orientación estratégica, los costos, el competidor o los clientes, con la capacidad de innovación para el desempeño en el mercado de los agentes de transporte en Mato Grosso?

El objetivo general de este trabajo es estimar la relación entre la orientación estratégica y la capacidad de innovación y su impacto en el desempeño competitivo de los transportistas por carretera en el estado de Mato Grosso. En concreto, se espera estimar la relación de la orientación estratégica hacia el cliente, la orientación estratégica hacia el competidor y la orientación estratégica hacia los costes en el desarrollo de la capacidad de innovación. Por último, se espera estimar el impacto de esta capacidad en el rendimiento del mercado de los operadores.

La identificación de la orientación estratégica de los agentes de transporte del Estado y su capacidad organizativa para generar innovaciones que permitan un desempeño superior puede proporcionar indicaciones de cuáles orientaciones estratégicas pueden generar un mejor desempeño (DAY, 1994; GATIGNON; XUEREB, 1997; NOBLE et al., 2002; LÓPEZ-CABARCOS et al., 2015; OZKAYA et al., 2015).

Este estudio aplica el modelo propuesto por Grawe et. al (2009). Se trata de una investigación cuantitativa y exploratoria, con la aplicación de un cuestionario en formato de *Encuesta* con los agentes de transporte de Mato Grosso. La investigación se aplicó a través de un cuestionario en línea y también cuestionarios físicos. Este artículo está compuesto por esta introducción, el marco teórico y la metodología utilizada en la investigación. Por último, está la presentación y análisis de los resultados y las consideraciones finales.

2. ANTECEDENTES TEÓRICOS

El siguiente marco teórico tiene como objetivo contextualizar mejor la realidad del transporte logístico y agroindustrial de carga en Brasil, particularmente en el estado de Mato Grosso. A continuación, se presentan los conceptos de orientación estratégica, capacidad de innovación en el servicio y rendimiento.

2.1 Logística y Transporte de Carga Agroindustrial en Brasil

Según Ballou (2006), el grado de desarrollo de un país puede analizarse a partir de la infraestructura logística existente. Esto se debe a que a medida que las actividades económicas se expanden, aumenta el tránsito de personas, bienes, recursos, etc. Según el autor, Brasil ha pasado por un período de crecimiento que ahora se ha estabilizado debido a que la infraestructura del país no se ha expandido al mismo ritmo que el desarrollo económico.

Sin embargo, este no es un problema reciente, la infraestructura del país es un problema histórico, desde los años 50 se han priorizado las inversiones en la industria automotriz y, como consecuencia, se ha invertido más en el modal vial, el cual tiene costos de implementación considerablemente menores que otros modos (ILOS, 2014). Como resultado, la matriz de transporte brasileña está desequilibrada, centrada en el transporte por carretera. El cuadro 1 muestra la comparación de la matriz de transporte de Brasil con la de Estados Unidos, otro país de dimensiones continentales como Brasil.

Cuadro 1: Participación de los modos de transporte en la matriz de transporte de Brasil y EE. UU.

Modal	Brasil	Estados Unidos
Carretera	67%	31%
Ferroviano	18%	37%
Fluvial	11%	10%
Tubería	3%	21%
Aéreo	0,04%	0,3%

Fuente: ILOS, 2014.

Cada uno de los tipos modales tiene atributos característicos de servicio específicos que se pueden combinar estratégicamente para lograr los objetivos de la organización en términos de nivel de servicio o costo. De acuerdo con (BOWERSOX; CLOSS, 2001) los modos de transporte ferroviario y fluvial son los más adecuados para transportar grandes volúmenes a distancias más largas,

ideales para productos de bajo valor agregado. Mientras que el modal de carretera es el más adecuado para distancias cortas y bajo volumen, ya que sus costos fijos son bajos y los costos variables son más altos. Esta situación es la que hace que la matriz de transporte brasileña sea inadecuada.

De acuerdo con Martins et al. (2005), los principales factores que influyen en los costos de los fletes por carretera en la agroindustria brasileña son la distancia a recorrer, que en el caso de la TM supera fácilmente los 500 km indicados; la estacionalidad característica de la agricultura, la época de cosecha suele ser el período de mayor demanda para el transporte, ya que hay escasez de almacenamiento y; por último, la negociación entre el tomador y el transportista.

La infraestructura, la matriz de transporte y la formación de los precios de los fletes denotan la importancia que tiene el transporte por carretera para Brasil y su relevancia para las actividades agroindustriales. Así, se hace necesario entender la orientación estratégica de los agentes de transporte, su búsqueda de innovación para asegurar la ventaja competitiva.

2.2 Orientación estratégica

La estrategia es una serie de acciones y compromisos integrados y coordinados que tienen como objetivo explotar las competencias básicas y obtener una ventaja competitiva. A la hora de definir una estrategia, una empresa está eligiendo formas de competir, definiendo lo que pretende hacer y lo que no pretende hacer (PORTER, 1996; HITT, IRLANDA Y HOSKISSON et al., 2011).

Barney (1991) agrega que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando tiene una estrategia que aumenta la eficiencia y la efectividad, y esto es valioso, raro y difícil de imitar. Para Ferraresi et al. (2014), la orientación estratégica es la base sobre la que una estrategia proporciona resultados positivos a largo plazo.

Bowman en Faulkner Campbell (2006) define esta orientación como un activo estratégico, específicamente los activos estratégicos culturales, o en palabras del autor "la forma especial en que se hacen las cosas" en la organización, incluye aspectos conductuales como la creatividad, la lealtad, la cooperación, el trabajo en equipo y el compromiso. También según el autor, los activos estratégicos, cuando se combinan con los activos de entrada, son los necesarios para que una organización ingrese a un mercado determinado y produzca resultados superiores al promedio.

Como se propone en el modelo, Grawe et. Al (2009) consideran para este estudio tres posibles patrones de orientación que la empresa puede adoptar para alcanzar el éxito a largo plazo, ellos son:

- a) Orientación al consumidor: es la cultura organizacional la que facilita la comprensión de los clientes objetivo y nos permite buscar la creación constante de valor para el cliente. Las empresas con esta cultura desarrollan inteligencia estratégica para mapear las necesidades actuales y futuras de los clientes y difundirla dentro de la organización. Los empleados saben quiénes son los clientes y cómo atenderlos, y cuando aprenden algo nuevo sobre el cliente, comparten rápidamente la

información con otros miembros de la organización. El punto clave de esta orientación es ver la cadena de suministro desde el punto de vista del cliente (PORTER, 1989; SLATER et al., 2006).

- b) Orientación a la competencia: en este tipo de orientación, la organización se enfoca en desarrollar una inteligencia capaz de identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, a corto y largo plazo. Las organizaciones con este tipo de orientación desarrollan una relación 'profunda' de conocimiento de los competidores clave y potenciales para adquirir el conocimiento necesario para cumplir o superar las capacidades de los competidores. Desarrollar el conocimiento no es solo responsabilidad del gerente, sino que todos los empleados se comprometen a conocer los productos y servicios de la competencia. El punto clave de esta orientación es la preocupación por descubrir todas las fuentes que los consumidores pueden utilizar para satisfacer sus necesidades (PORTER, 1991; GRAWE et al., 2009).
- c) Orientación a costos: se diferencia de las dos anteriores en que su enfoque es interno. La orientación a los costos impulsa a la organización a buscar la eficiencia en toda su cadena de valor. La inteligencia aquí en este caso busca adquirir un conocimiento profundo y especializado para proporcionar productos y servicios con total preocupación por los costos involucrados. La organización tiende a ofrecer soluciones a precios atractivos o atributos adicionales sin aumentar los precios. Los empleados buscan eliminar costos en todas las áreas de la organización. La clave en este tipo de orientación es eliminar todos los servicios que no agregan valor e identificar las fuentes de reducción de costos mediante el desarrollo de productos y métodos de trabajo alternativos. (GRAWE et al., 2009)

De esta manera, la orientación y las acciones implementadas por cada empresa en particular darán como resultado diferentes capacidades de innovación. Esto, en consecuencia, influye en el nivel de rendimiento y rentabilidad a largo plazo (López-Cabarcos et al., 2015).

2.3 Innovación en servicios

El proceso de innovación no puede separarse del contexto estratégico y competitivo de una organización (Afuah, 2003), ya que, si hay cambios en el mercado, los componentes de valor para el consumidor tienden a cambiar y como resultado la empresa necesita ser capaz de anticiparse a las necesidades del consumidor para poder ofrecer un valor superior. Lo que suele implicar nuevos conocimientos para complementar los conocimientos existentes.

Para Schumpeter (1985), la innovación adquiere contornos muy amplios, que pueden ser la introducción de un nuevo servicio o variedad de servicio, nuevos métodos de prestación de servicios, la apertura de nuevos mercados, la obtención de nuevas fuentes de recursos o incluso un nuevo arreglo organizativo

o industrial.

La innovación, según Afuah (2003), es el uso de nuevos conocimientos para ofrecer un nuevo producto o servicio que los clientes desean. Según el autor, el conocimiento puede estar relacionado con la tecnología o con el mercado. En relación con la tecnología, puede ser el conocimiento de un componente o la interacción entre componentes, puede ser un proceso, métodos y técnicas. En relación con el mercado está el conocimiento de la cadena de suministro, la aplicación de los productos y las expectativas, preferencias, necesidades y deseos del cliente.

Grawe et. AL (2009) definen la innovación en el servicio como el desarrollo de un nuevo servicio percibido como nuevo y útil para un grupo en particular. Para los autores, la innovación en el servicio puede agregar valor a la organización, ya que las innovaciones en los servicios pueden ser difíciles de imitar. Este tipo de innovación, que atiende a un grupo en particular, se conoce como innovación *Ad hoc* propuesta por Vargas y Zawislak (2006), donde la interacción entre cliente y proveedor genera nuevas formas de servicio.

En el contexto único y pintoresco de la logística vial brasileña, las posibilidades y la necesidad emergen como un campo fértil para innovaciones en productos, procesos y servicios que puedan minimizar las dificultades y aumentar la competitividad.

2.4 Framework teórico y presentación de hipótesis

La teoría basada en recursos – RBV sirve de *framework* para el desarrollo de este trabajo, considerando que el uso efectivo de los recursos puede conducir a la creación de una ventaja competitiva superior (Barney, 1991).

La RBV examina la capacidad que tiene una empresa en términos de obtener y/o explotar recursos estratégicos para aprovechar su posición en el mercado. Esta habilidad es vista como un recurso estratégico e incluye activos tangibles e intangibles que son actividades organizacionales (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Dado que el objetivo de las organizaciones es generar valor, que se mide por las características de rendimiento de un producto o servicio, y por los atributos por los que los clientes están dispuestos a pagar, la RBV propone que la forma en que la organización dispone de sus recursos para generar valor son las fuentes de ventaja competitiva (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2011). En este caso, se propone que la orientación estratégica y la capacidad de innovación son generadoras de un desempeño superior en el mercado.

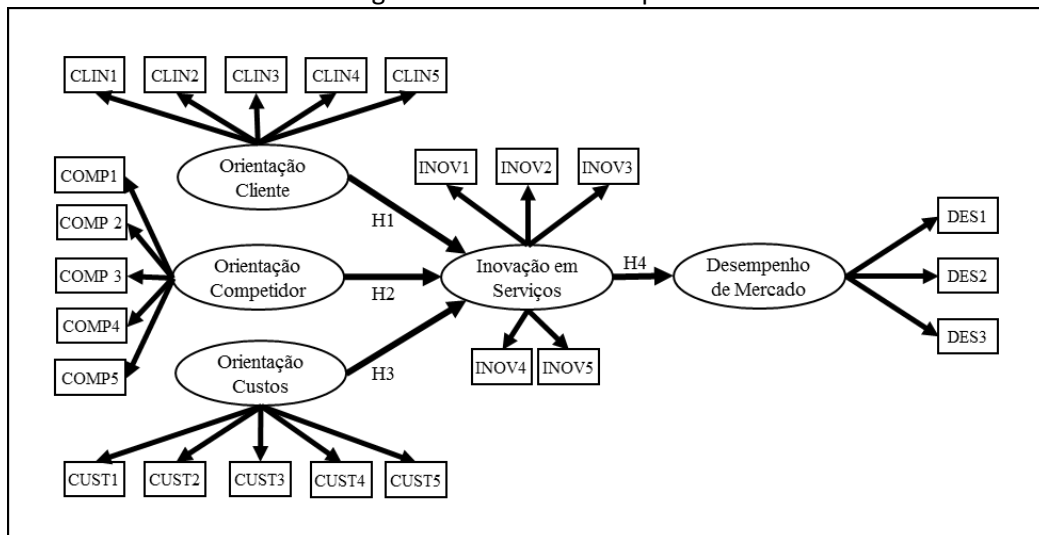
Dado que las decisiones no son rutinarias, identificando, elaborando, distribuyendo y protegiendo los recursos, las capacidades esenciales pueden ser un desafío (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2011). Por lo tanto, se identifica la necesidad de relacionar la orientación estratégica con la capacidad de innovación para garantizar un rendimiento superior. En la Figura 1 se presenta el modelo conceptual a aplicar en esta investigación.

Este trabajo se propone poner a prueba las hipótesis de Grawe et. AL (2009):

- H1: La orientación estratégica hacia el consumidor se relaciona positivamente con la capacidad de innovación en el servicio.
- H2: La orientación estratégica hacia lo competitivo se relaciona positivamente con la capacidad de innovación.
- H3: La orientación estratégica a los costos se relaciona positivamente con la capacidad de innovación.
- H4: La capacidad de innovación se relaciona positivamente con el desempeño del mercado.

Las limitaciones de la aplicación del modelo en los transportistas de Mato Grosso pueden surgir de la falta de adecuación de un modelo a la realidad brasileña. Además, puede haber errores en la traducción, o los mismos conceptos que no se aplican en las organizaciones brasileñas. Otra limitación según Ferraresi et al. (2014) puede provenir de los efectos de las interacciones entre la orientación estratégica y la innovación, y los resultados generados pueden ser indirectos, ya que las interacciones son complejas y existen muchos factores internos y externos a la organización que pueden influir en estos resultados.

Figura 1 - Modelo Conceptual



Fuente: Adaptado de Grawe et. al (2009)

3. MÉTODO

La investigación en gestión ha evolucionado de forma dinámica, se han abordado nuevos temas y a cada momento surgen nuevas formas de abordaje (HAIR JR et al., 2005). Según Collis y Hussey (2005), esta es una investigación de carácter cuantitativo y en cuanto a sus objetivos constituye un estudio descriptivo, se refiere a la investigación que propone medir y relacionar un determinado objeto y tratarlos con el uso de métodos cuantitativos (matemáticos), este tipo de estudio busca patrones, ideas o hipótesis. La investigación descriptiva es aquella que pretende dilucidar las características de una situación o contexto determinado (Creswell, 2010).

Para la medición de las variables, en este trabajo se utilizará inicialmente el mismo cuestionario propuesto por Grawe et. al (2009). Para su operacionalización, el cuestionario fue traducido y probado por medio de

traducción inversa. Sin embargo, de manera complementaria, se realizó una entrevista a cinco expertos en el campo de la logística. Además, se realizaron tres entrevistas piloto para adaptar el cuestionario a la realidad brasileña, el investigador tomó notas de campo para ajustes al cuestionario que sirvieron para adaptarlo (Creswell, 2010).

Es importante destacar que el cuestionario utilizará una escala Likert de 1 a 7 puntos, donde 1 = totalmente en desacuerdo, 4 = indiferente, 7 = totalmente de acuerdo, para los constructos de orientación estratégica e innovación. Para el constructo de rendimiento del mercado, la escala será: 1 = mucho peor, 4 = casi igual, 7 = mucho mejor). Las afirmaciones y el cuestionario se encuentran en el Apéndice A.

Además de las preguntas que componen los constructos, se recogerán datos referentes al tamaño de la organización, ingresos en el último año, tiempo de existencia de la organización y rol del encuestado, con el fin de caracterizar mejor la muestra.

Después de los ajustes, el cuestionario se envió a una muestra no probabilística más grande. Dado que existe una gran dispersión de posibles encuestados y dadas las limitaciones presupuestarias y de tiempo, el muestreo se llevará a cabo por la facilidad y disponibilidad de acceso a los encuestados y su ubicación. Esto fue observado por la investigadora, quien identificó que los transportistas suelen estar abarrotados en las estaciones de servicio, lo que facilita la aplicación del cuestionario físico a un mayor número de transportistas (LAKATOS; MARCONI, 2010). La estrategia de 'bola de nieve' también se utilizará en la aplicación del cuestionario físico, que consiste en pedir al entrevistado que indique a otro posible encuestado para la investigación (CRESWELL, 2010).

Con el objetivo de aumentar el tamaño de la muestra y la dispersión geográfica, el cuestionario también se envió por correo electrónico con un enlace para responder el cuestionario en *Google Forms* en el período comprendido entre julio y diciembre de 2016. Para este último tipo de recogida, hubo una baja respuesta por parte de los encuestados, solo 2 respuestas.

La presentación y análisis de los resultados en un primer momento hacen uso de técnicas estadísticas, como la estadística descriptiva y el análisis factorial confirmatorio con el objetivo de verificar la adecuación de las variables a los constructos Moori y Zilber (2003). Esto es necesario teniendo en cuenta que esta investigación busca adaptar un modelo extranjero a la realidad brasileña, en particular a la realidad del sector del transporte por carretera.

Luego, se utilizó la técnica de modelado de ecuaciones estructurales basada en *partial least squares* (PLS-SEM) para estimar la relación entre los constructos del modelo y su grado de predicción para el desempeño de las organizaciones. Se decidió utilizar el modelo PLS-SEM debido a su mejor desempeño en cuanto a predicción, además, el modelo es más flexible con relación a la teoría, favoreciendo el contexto exploratorio de esta investigación. Finalmente, el modelo no asume que los datos tienen una distribución normal, además de ser más flexible en cuanto al tamaño de la muestra, el poder estadístico generalmente se mide con la porción del modelo con el mayor número de

predictores, o 10 veces el mayor número de predictores, en el contexto de esta investigación 5 predictores para variables latentes, lo que correspondería a una muestra de 50 casos, que se encuentra dentro del mínimo recomendado, que está entre 30 y 100 casos (Zwicker et al., 2008; Ringle et al., 2014; Bido et al., 2015).

Sin embargo, la recomendación de la muestra según el software estadístico *Gpower*, recomendado por Ringle et. al. (2014) y Bido et. al. (2015) sería de 119 muestras, de acuerdo con el número de variables latentes, este número también está muy cerca del recomendado por Hair et. al. (2005), lo cual es una de las mayores limitaciones de esta investigación.

Para el análisis de datos y elaboración de tablas y gráficos se utilizó el siguiente software: manipulación y elaboración de gráficos, matrices y tablas, el software Excel, "R" con el paquete "*R commander*" y el software *SMART-PLS 2.0* (Fox; Bouchet-Valat, 2015).

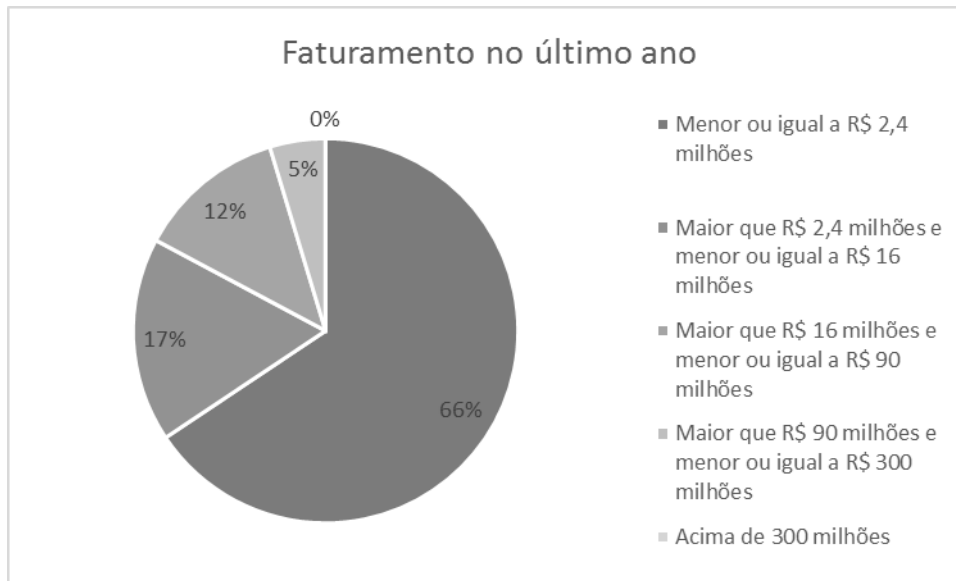
4. RESULTADOS Y DISCUSIONES

En total, la encuesta contó con la participación de 64 encuestados, de los cuales aproximadamente el 61% declaró ser socios propietarios de la organización, el 15.6% son supervisores o coordinadores y el 17.2% declara ocupar cargos de gerente general o gerente, el 6.2% restante se declaró presidente o director. Esto demuestra que la muestra está constituida por encuestados teóricamente capaces de participar en la investigación, ya que están involucrados en actividades de conducción.

De las empresas analizadas, el 76% de ellas tiene más de 5 años en el mercado, el 10,9% tiene entre 4 y 5 años, mientras que el 4,7% tiene entre 1 y 3 años, tiene menos de 1 año en el mercado, solo el 7,8% de las empresas. Estos números son interesantes, considerando la tasa de mortalidad de las empresas brasileñas y la alta rotación de las empresas del sector del transporte por carretera, ya que aproximadamente el 87% de las empresas han estado operando en la actividad durante más de 4 años.

Considerando el tamaño de las empresas de servicios, según la clasificación del SEBRAE y del IBGE, el 76% de las empresas son consideradas microempresas, ya que tienen hasta 9 empleados, el 18,8% son pequeñas empresas, con entre 10 y 49 empleados, un número coherente con la actividad de transporte por carretera en Brasil. Solo 1 empresa fue clasificada como mediana, con entre 50 y 100 empleados. Solo 2 empresas se clasifican como grandes con más de 100 empleados. La Figura 2 muestra los ingresos medios de las empresas analizadas, considerando la clasificación del BNDES.

Figura 2 - Ingresos de la empresa en el último año (2015)



Fuente: elaboración propia (2017)

Los datos de ingresos corroboran la clasificación de las micro y pequeñas empresas 83% de la muestra con el perfil del sector del transporte por carretera.

Antes de analizar los datos, se realizó un análisis y limpieza previa de los datos. Así, se eliminaron de la muestra los encuestados que respondieron más del 80% del cuestionario con el mismo valor en la escala *Likert*, con el fin de evitar que los datos sesgados, o las respuestas de mala fe, perjudiquen la fiabilidad de los análisis (Ess Edu Net, 20XX; Malhotra, 2001).

De acuerdo con este criterio, se eliminaron 10 encuestados. Además, se eliminaron 4 encuestados cuyas respuestas se consideraron atípicas, una situación en la que la respuesta tiene una desviación estándar superior a 3 más o menos. Por lo tanto, los siguientes análisis consideraron un total de 50 encuestados.

Inicialmente, se llevó a cabo un Análisis Factorial con el objetivo de confirmar que las escalas, constructos y modelos, adaptados a partir del trabajo de Grawe et. al (2009), cumplieron con los criterios de consistencia interna, validez convergente y discriminantes en sus mediciones. De tal manera, se necesitaron algunas 'rondas' para eliminar algunas medidas, se eliminaron 4 variables con baja carga factorial, de manera que todas las variables cumplieron con el criterio de carga ≥ 0.7 , solo se mantuvo una variable con carga factorial 0.6981 que se encuentra muy cerca de este límite, con el propósito de evitar que el constructo orientado al cliente tuviera menos de 3 variables. Así, el modelo cumplió con los criterios de validez convergente y divergente, como se muestra en la Tabla 1. Las cargas factoriales de los elementos restantes se pueden ver en el Apéndice A.

Tabla 1 - Matriz de correlación, índices de fiabilidad y validez del modelo

	Cliente	Competidor	Coste	Innovación	Rendimiento
Cliente	0,78670				
Competidor	0,37517	0,84846			
Coste	0,25521	0,303391	0,80631		

Inovación	0,69040	0,31996	0,03472	0,83954	
Rendimiento	0,18998	0,43211	0,02294	0,24906	0,92319

AVE	0,53153	0,59638	0,64997	0,70476	0,85253
Composite Reliability	0,81635	0,87919	0,90246	0,92199	0,95854
Cronbachs Alpha	0,71273	0,83328	0,86514	0,89322	0,94300

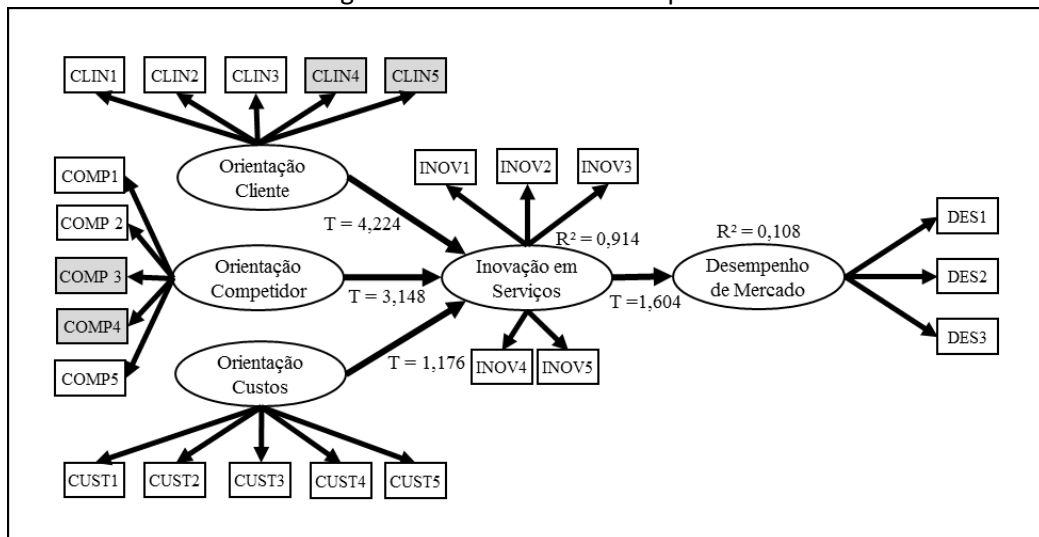
* **Nota:** Los valores en diagonal son la raíz cuadrada de la varianza media extraída - AVE (RINGLE et al., 2014).

Fuente: elaboración propia (2017)

Como se puede observar, los valores de AVE que representa la validez convergente están por encima de 0,5. La fiabilidad compuesta y el alfa de Cronbach también están por encima de 0,7 (Pasquali, 2007; Oliveira et al., 2012; Ringle et al., 2014). La validez discriminante a nivel de variables latentes se calcula tomando la raíz del AVE, que son los valores diagonales de la tabla. En este caso, los valores de las correlaciones entre los constructos tienen que ser menores que los valores de la diagonal (RINGLE et al., 2014). Es destacable la alta correlación entre la capacidad de innovación y la orientación al cliente, pero al estar por debajo de los valores horizontales y verticales diagonales, se decidió no realizar otros ajustes.

Una vez cumplidos los criterios para validar la consistencia interna, convergencia y discriminante de las medidas, se inició la evaluación estructural del modelo empírico. En la figura 3 se muestran los resultados de la prueba. Las variables resaltadas en gris son las que tuvieron que ser excluidas para asegurar la validez del modelo.

Figura 3 - Modelo teórico-empírico



Fuente: elaboración propia (2017)

Los resultados muestran que el 91,4% de la capacidad de innovación se explica por la orientación estratégica. Esta relación presenta un ajuste satisfactorio en términos de estimación. Por otro lado, la observación de que aproximadamente el 11% de la varianza del rendimiento del mercado de constructos se explica por la capacidad de innovación y saca a la luz un valor considerado bajo. Estos valores

difieren mucho de los observados por Grawe et. al. (2009) donde el modelo presentó un mayor nivel de varianza de la capacidad de innovación sobre el desempeño del mercado (49%), mientras que la influencia de los constructos de los lineamientos estratégicos sobre la capacidad de innovación fue del 35%, los valores se invirtieron, aunque no proporcionalmente. En la Tabla 2 se presenta con más detalle la significación estadística de las relaciones estructurales del modelo, así como las decisiones representativas para las pruebas de hipótesis.

Tabla 2 - Coeficientes estructurales y pruebas de hipótesis

Relación estructural	Muestra original	Error estándar	Estadístico T (O/STERR)	Valor p	Hipótesis	Decisión	R ²
Innovación > al cliente	0,58379	0,13755	4,24406	0,0000*	H1	Sí	
Innovación > competidor	0,40010	0,12710	3,14777	0,0017*	H2	Sí	91,4
Costo > la innovación	0,28647	0,24358	1,17610	0,2398	H3	No	
Innovación > rendimiento	0,32902	0,20510	1,60414	0,1090	H4	No	10,8

* < 0,01: Nivel de significación (t > 2,58)

Fuente: elaboración propia (2017)

La relación estructural entre los constructos de orientación estratégica para cliente y competidor presentó resultados significativos en la formación del constructo de capacidad de innovación, no ocurrió lo mismo con el constructo de costos, repitiendo los resultados observados por Grawe et al. (2009).

Por otro lado, la relación estructural de la capacidad de innovación de los constructos y el desempeño en el mercado no alcanzó valores significativos, lo que difiere de los resultados obtenidos por Grawe et. al. (2009). Así, las únicas hipótesis sustentadas por el modelo teórico empírico fueron H1 y H2, lo que permite afirmar que altos niveles de orientación estratégica para el cliente y proveedor pueden generar una gran capacidad de innovación para las empresas del sector transporte.

5. CONCLUSIÓN

En primer lugar, es necesario enfatizar las limitaciones de los resultados presentes, ya que la muestra estuvo muy por debajo de lo convencionalmente necesario para obtener una buena estimación del modelo. Por otro lado, este es un artículo que tiene como objetivo presentar resultados parciales de la investigación en curso, se espera que a partir de las críticas y aportes se pueda mejorar al final de la investigación y presentar resultados más consolidados y creíbles. La recopilación de datos es continua y una muestra más grande puede permitir resultados más ricos y mejor estimados.

Los resultados obtenidos de la adaptación y prueba del modelo teórico-empírico propuesto por Grawe et. al. (2009) presentan dos implicaciones gerenciales. La primera destaca la necesidad de que las organizaciones pongan más énfasis en las relaciones externas con clientes y proveedores. Teniendo en cuenta que estos pueden traer mayores beneficios en cuanto al desarrollo de una capacidad que

es muy valorada como innovación. La importancia aumenta si consideramos el contexto de las relaciones en redes y cadenas de suministro, potenciadas por las tecnologías de la información y la comunicación (GRAWE, 2009).

En segundo lugar, también abre la oportunidad para que las empresas analicen y, si es necesario, mejoren la gestión estratégica de costos, con el objetivo de innovar en procesos que proporcionen reducción de costos y, en consecuencia, ganancias en el rendimiento del mercado. Existen estudios que enfatizan la necesidad de que las empresas adopten cadenas de suministro ágiles para proporcionar una mayor diferenciación, en muchos casos a través de innovaciones mientras buscan ser lean para ser competitivas (Naylor et al., 1999; Cristóbal, 2000; Gligor; Holcomb, 2012; Qrunfleh; Tarafdar, 2014).

Otra contribución de esta investigación es la inserción en el contexto de micro y pequeñas empresas que tienen una importancia considerable para la economía brasileña. En este sentido, la encuesta permite a los directivos y otros agentes del sector reflexionar sobre sus prácticas de gestión, especialmente en el aspecto estratégico. Dado que el sector del transporte por carretera está compuesto por muchas micro y pequeñas empresas, existe la necesidad de contribuir a la consolidación de estas empresas con una gestión cada vez más eficaz (Pereira et al., 2009; Picchiai, 2016).

Desde el punto de vista de las políticas públicas, este artículo destaca la necesidad de garantizar financiamiento, asistencia técnica e incentivos específicos para las micro y pequeñas empresas del sector del transporte por carretera, dadas las características del sector y los tomadores de decisiones que muchas veces ignoran el conocimiento en la administración.

REFERENCIAS

- AFUAH, A. **Innovation Management: Strategies, Implementation and Profits**. New York: Oxford University Press, 2003.
- BARNEY, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. **Journal of Management**, 1991.
- BIDO, D. D. S.; SOUZA, C. A. DE; SILVA, D. Entre a Teoria e os Dados: Um Estudo Metodológico com Exemplos em Pesquisas da Aprendizagem Organizacional. **Submetido RpoT**, 2015.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHRISTOPHER, M. The Agile Supply Chain. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 1, p. 37–44, 2000.
- CNT. **Investimentos federais em transporte - 2014**. 2014.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Bookman, 2005.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 3rd ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DAY, G. S. The Capabilities of Market-Driven Organizations. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 4, p. 37–52, 1994. American Marketing Association. Disponível em: <[Advances in Global Innovation & Technology | v.3 n.1 | e31252 | São Paulo | Out./Dez., 2024](http://www-</p></div><div data-bbox=)

jstor-org.ez347.periodicos.capes.gov.br/stable/1251915>. .

ESS EDU NET - EUROPEAN SOCIAL SURVEY EDUCATION NET. From Item to Index: . First round of preparation, cleaning and recoding. Disponível em: <<http://essedunet.nsd.uib.no/cms/topics/1/4/2.html>>. Acesso em: 28/3/2015.

FAULKNER, D. O.; CAMPBELL, A. **The Oxford handbook of strategy: a strategy overview and competitive strategy**. Oxford University Press, 2006.

FERRARESI, A. A.; APARECIDO, S.; SANTOS, D. O. S.; QUANDT, C. O. Os impactos da gestão do conhecimento na orientação estratégica, na inovatividade e nos resultados organizacionais: uma survey com empresas instaladas no brasil. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, v. 15, n. 2, p. 199–231, 2014.

FOX, J.; BOUCHET-VALAT, M. Rcmdr - R Commander. , 2015.

GATIGNON, H.; XUEREB, J.-M. Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. **Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 1, p. 77–90, 1997. American Marketing Association. Disponível em: <<http://www-jstor-org.ez347.periodicos.capes.gov.br/stable/3152066>>. .

GEIPOT. **Corredores de transporte: proposta de ações para adequação da infraestrutura e para racionalização de transporte de graneis agrícolas**. Brasília, 1997.

GLIGOR, D. M.; HOLCOMB, M. C. Understanding the role of logistics capabilities in achieving supply chain agility: a systematic literature review. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 17, n. 4, p. 438–453, 2012.

GRAWE, S. J. Logistics innovation: a literature-based conceptual framework. **The International Journal of Logistics Management**, v. 20, n. 3, p. 360–377, 2009.

GRAWE, S. J.; CHEN, H.; DAUGHERTY, P. J. The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v. 39, n. 4, p. 282–300, 2009. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09600030910962249>>. Acesso em: 12/12/2014.

HAIR JR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H. . A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica: competitividade e globalização**. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ILOS. **Pa n o r a m a ILOS Custos Logísticos no Brasil**. Rio de Janeiro, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Altas, 2010.

LOPEZ-CABARCOS, M. A.; GO TTLING-OLIVEIRA-MONTEIRO, S.; VAZQUEZ-RODRIGUEZ, P. Organizational Capabilities and Profitability: The Mediating Role of Business Strategy. **SAGE Open**, v. 5, n. 4, 2015. Disponível em: <<http://sgo.sagepub.com/content/5/4/2158244015616852.abstract>>. .

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, R. S.; PRATI, C. A.; CONTE, H. Decisões Estratégicas na Logística do Agronegócio : Compensação de Custos Transporte-Armazenagem para a Soja no Estado

do Paraná. , p. 53–78, 2005.

MOORI, R. G.; ZILBER, M. A. Um Estudo da Cadeia de Valores com a Utilização da Análise Fatorial. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 3, p. 127–147, 2003.

NAYLOR, J. BEN; NAIM, M.; BERRY, D. Leagility: integrating the lean and agile manufacturing in the total supply chain. **International Journal of Production Economics**, v. 62, p. 107–118, 1999.

NOBLE, C. H.; SINHA, R. K.; KUMAR, A. Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assessment of Performance Implications. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 4, p. 25–39, 2002.

OLIVEIRA, D. DE; WALTER, S. A.; BACH, T. M. Critérios de validade em pesquisas em estratégia: uma análise em artigos publicados no EnAnpad de 1997 a 2010. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 6, p. 225–254, 2012. João Pessoa - PB. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712012000600010&lng=pt&nrm=iso&tlng=en. .

OZKAYA, H. E.; DROGE, C.; HULT, G. T. M.; CALANTONE, R.; OZKAYA, E. Market orientation, knowledge competence, and innovation. **International Journal of Research in Marketing**, v. 32, n. 3, p. 309–318, 2015. Disponível em: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0167811615000051>. Acesso em: 3/3/2017.

PASQUALI, L. Validade dos Testes Psicológicos : Será Possível Reencontrar o Caminho ? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, p. 99–107, 2007.

PEREIRA, M. F.; GRAPEGGIA, M.; EMMENDOERFER, M. L.; TRÊS, D. L. Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. **RAI - Revista de Administração e Inovação**; v. 6, n. 1 (2009)DO - 10.5585/rai.v6i1.245 , 2009. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79129>. .

PICCHIAI, D. A percepção de micro e pequenos empresários quanto a estratégias organizacionais. **Revista FAE**, v. 19, n. 1, p. 48–67, 2016.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 15th ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, M. E. What is Strategy? **Harvard Business Review**, v. 74, n. 6, p. 61–78, 1996. Harvard Business School Publication Corp. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9611187954&site=ehost-live>. .

QRUNFLEH, S.; TARAFDAR, M. Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance. **International Journal of Production Economics**, v. 147, n. PART B, p. 340–350, 2014. Elsevier. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.09.018>. .

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. D. S. Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do Smartpls. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 54–71, 2014.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1985.

SLATER, S. F.; OLSON, E. M.; HULT, T. M. THE MODERATING INFLUENCE OF STRATEGIC ORIENTATION ON THE STRATEGY FORMATION CAPABILITY–PERFORMANCE

RELATIONSHIP. **Strategic Management Journal**, v. 27, p. 1221–1231, 2006.

VARGAS, E. R. DE; ZAWISLAK, P. A. Inovação em Serviços no Paradigma da Economia do Aprendizado : a Pertinência de uma Dimensão Espacial na Abordagem dos Sistemas de Inovação. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 1, p. 139–159, 2006.

WERNERFELT, B. A Resource-based View of the Firm : Summary. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, p. 171–180, 1984.

ZWICKER, R.; SOUZA, C. A. DE; BIDO, D. DE S. Uma revisão do Modelo do Grau de Informatização de Empresas: novas propostas de estimação e modelagem usando PLS (partial least squares). XXXII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. **Anais...** . p.1–16, 2008. Rio de Janeiro.

"Los contenidos expresados en la obra, así como los derechos de autor de las figuras y datos, así como su revisión ortográfica y las normas ABNT son de exclusiva responsabilidad del autor o autores."

Apêndice – A – Cuestionario y Cargas Factoriales

Considerando las actividades vinculadas al servicio de transporte. ¿Cuántos empleados tiene tu empresa?		
<input type="checkbox"/> Micro: hasta 9 empleados <input type="checkbox"/> Pequeño: de 10 a 49 empleados <input type="checkbox"/> Mediano: de 50 a 99 empleados <input type="checkbox"/> Grande: más de 100 empleados		
¿Cuántos años lleva la empresa operando en el mercado?		
<input type="checkbox"/> Menos de 1 año <input type="checkbox"/> Entre 1 y 3 años <input type="checkbox"/> Entre 4 y 5 años <input type="checkbox"/> Más de 5 años		
¿Qué puesto ocupas en la empresa?		
<input type="checkbox"/> Socio/Propietario <input type="checkbox"/> Presidente <input type="checkbox"/> Director <input type="checkbox"/> Gerente General <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Supervisor/Coordinador		
¿Cuál es el ingreso bruto de explotación de su empresa?		
<input type="checkbox"/> Menor o igual a R\$ 2,4 millones <input type="checkbox"/> Mayor a R\$ 2,4 millones e menor o igual a R\$ 16 millones <input type="checkbox"/> Mayores a R\$ 16 millones e inferiores o iguales a R\$ 90 millones <input type="checkbox"/> Más de \$90 millones y menos o igual a \$300 millones <input type="checkbox"/> Mayor de \$300 millones		
Las escalas de los constructos orientación al cliente, orientación competitiva, orientación a costos, capacidad de innovación siguen el modelo Likert de 7 puntos donde 1 - Totalmente en desacuerdo 7 - Totalmente de acuerdo. Para el rendimiento del mercado de constructos, también se aplicó una escala de 7 puntos que va desde 1 - Mucho Peor 7 - Muy Mucho Mejor		
Construir la orientación al cliente		Carga factorial
CLIN1	Nuestros objetivos comerciales están impulsados principalmente por la satisfacción del cliente	0,851303
CLIN2	Revelamos a todos los miembros de la empresa cómo queremos relacionarnos con el cliente	0,802871
CLIN3	Nuestra estrategia para adquirir una ventaja competitiva se basa en las necesidades del cliente	0,698134
Construir la orientación de la competencia		Carga factorial
COMP1	Nuestro sector comercial recopila regularmente información sobre los competidores	0,87477
COMP2	Los directores y gerentes evalúan regularmente las acciones de los competidores	0,92487

COMP5	Tratamos de identificar las estrategias de los competidores	0,734232
Construcción orientada a los costos		Carga factorial
CUST1	Mejorar la eficiencia operativa (hacer más con menos) es una alta prioridad en nuestra empresa	0,728388
CUST2	Lograr economías de escala (lograr un alto volumen para reducir costos) es un elemento importante de nuestra estrategia	0,795625
CUST3	Tener el costo más bajo es muy importante para nuestra empresa	0,846893
CUST4	El costo es el componente más crítico en las medidas de desempeño de nuestra empresa	0,848164
CUST5	Consideramos que los costos siempre son lo primero en cualquier toma de decisiones en nuestra empresa	0,806535
Construir la capacidad de innovación		Carga factorial
INOV1	Las innovaciones y mejoras son fácilmente aceptadas por la dirección de la empresa	0,900413
INOV2	Gerentes y directores priorizamos la innovación en nuestros servicios	0,940777
INOV3	Nuestra empresa está constantemente buscando nuevas formas de brindar un mejor servicio a nuestros clientes	0,855602
INOV4	Nuestra empresa está dispuesta a cambiar / modificar nuestros servicios para satisfacer cualquier solicitud especial de los clientes	0,719662
INOV5	En comparación con nuestros competidores, nuestra empresa es una de las más preparadas para presentar nuevos servicios	0,760511
Constructo de rendimiento del mercado		Carga factorial
DESP1	En el último año nuestras ventas crecieron más que las de nuestros competidores	0,917501
DESP2	En el último año nuestro margen de beneficio creció más que nuestros competidores	0,924218
DESP3	En el último año nuestra cuota de mercado ha crecido más que la de nuestros competidores	0,939472
DESP4	En el último año, la compañía ha mejorado su posición en el ranking con relación a los competidores	0,911356