INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

Plan de aplicación de la "estrategia de integración hacia atrás" en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles para mejorar la competitividad en el mercado en el 2025.

Ray Valentina Cruz Benavides

Administración

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración

Quito, 14 de mayo del 2025.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Título de trabajo de la materia final de carrera

Ray Valentina Cruz Benavides1…. /….

Gabriela Guamanquispe, Economista

Quito, 13 de mayo del 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Ray Valentina Cruz Benavides

Código estudiante: 2190

Cédula de identidad: 1317573358

Lugar y fecha: Quito, 13 de mayo del 2025.

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a mi familia, ya que desde el inicio estuvo presente brindándome su apoyo moral y económico. A mis amigas, cuyo respaldo he sentido incluso desde la distancia. También a mis compañeros de clases, a quienes he conocido a lo largo de estas materias y con quienes compartí momentos importantes durante este proceso.

Por último, agradezco profundamente a mis profesores, quienes no solo compartieron sus conocimientos, sino que también fueron una fuente constante de apoyo moral y guía. Y, finalmente, al Instituto TESA, por haber hecho posible que cumpla la meta de estudiar. Mi mayor logro es concluir este proceso satisfactoriamente y hoy en día lo veo muy pronto.

Sin duda alguna, faltarían palabras para expresar tanto agradecimiento a todos quienes formaron parte de este camino.

AGRADECIMIENTO

En primera estancia quiero agradecer a Dios, considero que desde el principio Él tuvo que ver en los ámbitos de mi vida y más aún hoy en mis estudios. Por otro lado agradezco a mi esposo David, quien día a día me demuestra su apoyo moral y considero que este triunfo es mutuo.

Por último, pero importante a mi hijo Bruce Axel el me motiva a ser mejor cada día, a superarme, y a esforzarme para ser un ejemplo de constancia, esfuerzo y amor. Pensar en él me dio fuerzas incluso cuando sentía que no podía más. Todo lo que hago, lo hago también por él.

Y finalmente agradezco con todo mi corazón a mis padres y hermanos porque gracias a ellos pude cursar mis estudios escolares y colegiales, lo cual ha sido una base importante para continuar formándome. Sus ejemplos, sus enseñanzas y su apoyo siempre han estado presentes en mi vida.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como propósito proponer un plan de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles, con el objetivo de mejorar la competitividad en el mercado interno para 2025, se realizó una investigación que tomó en cuenta las opiniones de los empleados de diferentes áreas de la empresa. Los resultados reflejaron una visión positiva respecto a la implementación de esta estrategia, destacando la reducción de costos, una gestión más efectiva de la cadena de suministro y una mayor capacidad de adaptación al mercado. Además, se reconoció que esta medida ayudará a optimizar los procesos internos y fomentar la innovación. En resumen, se propone una estrategia centrada en el control de suministro, la eficiencia operativa y la participación activa del personal, la cual se considera viable siempre y cuando se lleve a cabo de manera gradual y con la planificación y formación adecuadas.

Palabras Clave: integración hacia atrás, competitividad, BR&M, cadena de suministro, eficiencia operativa, estrategia empresarial.

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to propose a backward integration plan for Bruce Remodelaciones & Muebles, a company that aims to improve competitiveness in the domestic market by 2025. A study was conducted that considered the opinions of employees from different areas of the company. The results reflected a positive outlook regarding the implementation of this strategy, highlighting cost reduction, more effective supply chain management, and a greater capacity for market adaptation. Furthermore, it was recognized that this measure will help optimize internal processes and foster innovation. In summary, a strategy focused on supply control, operational efficiency, and active employee participation is proposed. This strategy is considered viable as long as it is implemented gradually and with adequate planning and training.

Key words: backward integration, competitiveness, Bruce Remodeling & Furniture, supply chain, operational efficiency, business strategy

Contenido

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 12

1.1. Planteamiento del Problema 12

1.2. Justificación 13

1.3. Alcance 14

1.4. Objetivo General y Específicos 15

1.4.1. Objetivo General 15

1.4.2. Objetivos Específicos 15

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 16

2.1. Marco Teórico 16

2.2. Marco Conceptual 19

2.3. Marco Legal 22

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 24

3.1. Tipo de investigación 24

3.2. Enfoque 25

3.3. Herramientas metodológicas 25

3.4. Técnicas 26

3.5. Estudios iniciales 26

3.6. Desarrollo 29

3.6.1. Población 29

3.6.2. Muestra 30

3.6.3. Instrumento 30

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 31

4.1. Análisis de resultados (descriptiva) 31

4.2. Interpretación y discusión de resultados 38

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 41

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 42

ANEXO A: TÍTULO 45

ANEXO B: TÍTULO 46

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Identificación de variable independiente.....26
Gráfico 2. Identificación de variable dependiente.....27
Gráfico 3. Reducción de costos operativos en la empresa.....31
Gráfico 4. Aumento rentabilidad de la empresa.....32
Gráfico 5. Control de insumos y beneficios económicos de la empresa 32
Gráfico 6. Optimización de los procesos de producción y entrega.....33
Gráfico 7. Eficiencia de los procesos internos 33
Gráfico 8. Cadena de suministro 34
Gráfico 9. Estrategia y adaptación a los cambios del mercado.....34
Gráfico 10. Control sobre los procesos organizacionales 35
Gráfico 11. Aplicación de la estrategia y ventaja frente a los competidores...36
Gráfico 12. Estrategia y desarrollo de nuevos productos.....36
Gráfico 13. Diseños procesos en el control de producción.....37
Gráfico 14. Creatividad en el equipo de producción 37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalizacion de variables.....27
Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión.....29

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

En el ámbito global del sector mobiliario, la competencia y los cambios constantes son cada vez más evidentes debido al avance tecnológico, la tendencia hacia el consumo ecológico y la creciente demanda de productos personalizados. Las empresas plantean como innovador la estrategia de integración hacia atrás ya que permite tener un mayor control sobre su cadena de suministro, mejorar la eficiencia operativa, reducen los costos y ofrecen productos de mayor calidad. Sin embargo al no tener en cuenta esta estrategia, dificulta mantener las exigencias del mercado lo que no ha permitido un mayor crecimiento sostenible.

En Ecuador, la industria mobiliaria en Quito ha reconocido la importancia de adaptarse a las tendencias y así mejorar sus procesos y la integración de talentos emergentes en su cadena de valor. La falta de una implementación limita su capacidad para aprovechar las ideas innovadoras de los emprendedores jóvenes los cuales podrían dar una perspectiva a la empresa y así no tener la brecha de dependencia con proveedores, con el fin de tener autonomía en el mercado local.

La empresa Bruce Remodelaciones y Muebles, ubicada en Quito, con su giro del negocio es la creación de muebles modulares, su problema radica en los desafíos ya mencionados sobre mantener la estabilidad competitiva en un entorno empresarial que va cada vez más a la vanguardia. Su enfoque sigue siendo ofrecer calidad en la fabricación de sus productos, es por esto que la necesidad de adoptar estrategias más innovadoras para destacarse en el mercado. Hoy en día la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles enfrenta la dificultad de depender de sus proveedores esto afecta en gran medida a lo que se necesita el sector mobiliario como una respuesta positiva. Además de contar con una competencia, es decir empresas con un mayor auge que implementan ya estas estrategias tanto internas como

externas, deja una brecha a Bruce Remodelaciones & Muebles en términos de precios, innovación y marca personal.

A pesar de la investigación previa sobre la competitividad en el sector del mobiliario, en Ecuador se observa una falta de iniciativas en las pequeñas empresas ecuatorianas para implementar estrategias de integración hacia atrás. Este estudio busca abordar esta carencia, presentando un modelo que permitiría a la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles mejorar su eficiencia y competitividad en la producción mediante la colaboración con otros empresarios optimizando, fomentando una eficiencia operativa y así el desarrollo y la innovación en el sector mobiliario a nivel nacional.

1.2. Justificación

La empresa Bruce Remodelaciones y Muebles, enfrenta el desafío de la aplicación de una estrategia de integración hacia atrás. En un mercado que va hacia la vanguardia en cuestión de costos, eficiencia y eficacia operativa con el fin de incrementar la producción y reducir la dependencia de proveedores para una mejor competitividad en el mercado de muebles modulares. Con este estudio buscamos que Bruce Remodelaciones & Muebles tenga un auge en el sector mobiliario y tenga ventas significativas en el sector nacional de Ecuador.

Desde la parte teórica, el estudio quiere resaltar las estrategias empresariales en las empresas. La integración hacia atrás es un modelo en el que implica la obtención o establecimiento de empresas de producción personal. Al implementar esta estrategia Bruce Remodelaciones & Muebles puede tener autonomía sobre los procesos productivos en mercado y a la demanda de sus clientes.

En la problemática social este estudio es relevante al unir alianzas con jóvenes emprendedores que quieren crecer tanto en lo laboral y personal en el entorno empresarial. Este enfoque busca apoyar a generar una laza de empleo y garantizar el toque diferenciador de los trabajos en muebles modulares. A través de este estudio se responde la necesidad de

actualizar la industria de los muebles modulares en Ecuador, se adapte a la efectividad y tendencias mundiales sustentables. La aplicación de integración hacia atrás permitirá a la empresa una mejor ganancia monetaria, reducir costos operativos y mejorar presencia en la industria mobiliaria. El estudio propone ser un ente para otras empresas deseen aplicar esta estrategia a su giro de negocio con éxito.

En cuanto a la factibilidad se predispone la disponibilidad, recursos, datos necesarios y el tiempo para la realización de este plan en la empresa. Adicionalmente se busca contribuir con los proyectos del actual gobierno, fomentar la empleabilidad, transformar la sociedad y una mejorar la calidad de vida para la juventud ecuatoriana. En resumen el estudio no solo busca favorecer a Bruce Remodelaciones & Muebles al mejorar su competitividad en el mercado en el año 2025, no solo producirá beneficios al mercado y los emprendedores en la industria del mueble. La implementación de la integración hacia atrás es una táctica efectiva para el apogeo de muebles modulares en Ecuador, sector nacional.

1.3. Alcance

El presente estudio tiene como alcance proponer una estrategia de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles, centrada en la colaboración con jóvenes emprendedores durante el primer año del 2025. La estrategia llevará a cabo, analizar cómo esta integración puede mejorar la competitividad y capacidad de innovación de la empresa al contar con alianzas para facilitar la reducción de costos operativos y así innovar la demanda de muebles modulares. El estudio se presentara en Quito, Ecuador, teniendo en cuenta el contexto financiero operacional de la empresa. Se examinara el efecto influye en la reducción de costos y caracterizarse en el mercado mobiliario, además de considerar aspectos básico como los internos, financiamiento y funcional de la empresa, y no tomando en cuenta factores externos como regulaciones gubernamentales o la situación económica global.

El alcance se limita a la relación de empresas y propietarios que buscan un enfoque de un mejor rendimiento de las operaciones y las ideas innovadoras. La vialidad está determinada por los recursos existentes y un lapso de tiempo determinado y concluir con éxito.

1.4. Objetivo General y Específicos

1.4.1. Objetivo General

Proponer un plan de aplicación de la estrategia de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles para fortalecer su competitividad en el mercado local durante el primer año de 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

• Revisar la teoría sobre la estrategia de integración hacia atrás para comprender sus fundamentos y beneficios.

• Diagnosticar la situación actual de la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles en relación con su cadena de suministro.

• Determinar la importancia de la aplicación de la estrategia hacia atrás para garantizar la vialidad técnica financiera y operativa de la empresa.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

Esta investigación se desarrolla sobre la justificación teórica Bruce Remodelaciones & Muebles es una empresa que se dedica a la elaboración de muebles modulares, lo que busca es reflejar el proceso de sus productos.

La integración hacia atrás es una estrategia general en la administración estratégica. Se basa en que una organización ejerza un dominio de sus proveedores, lo que facilita una reducción de costos significativa, afianzar sus productos básicos y ejercer más influencia en la cadena de suministro. Esto refuerza su estrategia frente a la competencia. David (2013) sostiene que "La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos" (p. 5). Lo cual indica como este modelo de integración hacia atrás podría ser fundamental en la progresión de la organización.

Las estrategias de integración empresarial son necesarias para optimizar la competitividad de mercados dinámicos y competitivos. Estas pueden ser dos formas principales: vertical y horizontal. Las estrategias de integración vertical implican la unión de empresas dentro de la misma cadena de valor, como un productor que se asocia con proveedores o distribuidores. Por otro lado, las estrategias de integración horizontal se dan cuando empresas del mismo sector o mercado se fusionan para mejorar su competitividad a través de economías de escala y una mayor participación en el mercado.

Según Mellado (2002), “la integración no solo responde a necesidades internas de las empresas, sino que también está influenciada por factores ambientales que afectan la sostenibilidad y la permanencia de las empresas en el mercado”. Esto permite a las empresas adaptarse a cambios tanto como económico y competitivo, lo que afianza la importancia de las estrategias de integración para mantener una posición competitiva.

Además, (Montoya, et al., 2008) destacan la integración empresarial beneficiosa a las empresas a nivel singular, además puede optimizar la cadena productiva, permitiendo que las empresas alcancen ventajas competitivas mediante la cooperación, la especialización y el aprovechamiento de recursos y capacidades comunes. Una organización que busca competir en un mercado dinámico debe examinar sus procesos desde el origen.

Superponer una estrategia de integración hacia atrás acarrea muchos rendimientos significativos, pero además riesgos y es preciso considerarlos importantes. Entre los beneficios se señala la reducción de conflictos y de las asimetrías de información entre actores de la cadena, es notorio la efectividad de costes y administración de servicios. Al llevar un dominio de los proveedores, se elimina intervalos de márgenes y se obtiene beneficios como el ejemplo claro de sistema de salud colombiano. Esto es como cuando trabajamos juntos y nos organizamos para alcanzar nuestras metas de manera más eficiente, eliminando tareas repetitivas y tomando decisiones más acertadas.

Según Tirole citado por Restrepo, Lopera & Rodríguez para distinguir los aspectos horizontales y verticales de una firma, Tirole (1989) plantea que si ésta produce un solo bien la dimensión horizontal se refiere a la escala de producción, y si produce varios bienes, a las economías de alcance; la dimensión vertical refleja el grado en que los bienes y servicios que se podrían comprar a terceros se producen en la firma. Estas distinciones hacen necesario precisar el significado de la firma, y Tirole propone tres maneras de concebirla: sinergia entre distintas unidades de producción en un momento dado, lo que permite explicar las economías de escala o de alcance; acuerdos a largo plazo entre esas unidades, o especificación de lo que se debe hacer cuando surgen contingencias no previstas en un contrato (Restrepo, et al., 2007).

Por otro lado, la integración hacia atrás igualmente puede conllevar a consecuencias negativas. Como principal el perjuicio del dinamismo y competición en la cadena, lo que

llevaría a un menor cambio y una disminución en la calidad de los servicios. Asimismo crear dilemas morales cuando una misma entidad controla tanto el financiamiento como la prestación de servicios, puede haber menos transparencia y equidad. Esto también puede limitar las opciones para los consumidores, ya que la variedad de proveedores disponibles puede ser limitada si la entidad confía solo en sus propias redes.

La competitividad empresarial se comprende como la suficiencia que tienen las organizaciones grandes y pequeñas para sustentarse victoriosamente en el mercado competitivo, todo esto se basa en diferentes factores, tanto dentro como fuera de la organización, que afectan directamente su capacidad de seguir adelante y adaptarse a situaciones difíciles, incluso cuando los recursos son limitados.

Las empresas sobreviven y son exitosas si son competitivas: con dificultad se encontrará a algún investigador que no esté de acuerdo con esta afirmación. El aporte económico en el análisis es indiscutible, pues en un mundo competido, en donde se mezclan empresas en competencia perfecta, junto con monopolios y oligopolios, todas tienen que lograr la mayor producción con los recursos que tengan a su disposición o, si se quiere enfocar la competitividad desde los óptimos posibles, tienen que saber que no se puede ir más allá de los factores de producción con los que se cuenta; en otras circunstancias, las empresas mueren (Cabrera, et al., 2011, p.10).

2.2. Marco Conceptual

El marco conceptual es la base de una investigación, ya que incluye los conceptos y teorías que guían el estudio. Se construye a través de la revisión de literatura relevante y ayuda al investigador a definir el problema, establecer la metodología y evaluar los resultados (Reidl-Martínez, 2012).

Variable Dependiente

2.2.1. Contexto del mercado de muebles en Ecuador

2.2.1.1. Normativas que afectan el sector mobiliario

El sector mobiliario ecuatoriano está influenciado por regulaciones vinculadas a normas técnicas de calidad, uso de materiales sostenibles y cumplimiento tributario. Estas normativas condicionan los procesos productivos y comerciales, obligando a las empresas a adaptarse a marcos legales específicos para mantenerse competitivas en el mercado.

2.2.1.2. Tendencias en el consumo de mobiliario modular

En el transcurso de las últimas décadas, el auge por la popularidad de muebles modulares ha sido de gran relevancia gracias a la adaptabilidad y flexibilización de adecuarse a los espacios del hogar. Estas nuevas demandas del mercado requieren que las empresas se esfuercen por crear diseños innovadores y métodos de producción que se adapten a las necesidades de los consumidores actuales para poder satisfacerlos.

2.2.2. Retos que enfrentan las PYMES en la industria

Las organizaciones ya sean pequeñas empresas que se dedican a la elaboración de muebles modulares, tienen falencias significativas que involucran la competitividad empresarial. Algunos de los problemas más importantes incluyen la necesidad de mejorar la calidad del producto, la falta de presencia en mercados extranjeros y dificultades en la administración de la empresa.

2.2.2.1. Fallas de calidad y control de procesos productivos

Las empresas de muebles modulares más pequeñas y medianas a menudo tienen dificultades para mantener una consistente calidad en sus productos. Esto se debe a la falta de tecnología adecuada, limitada capacitación del personal y la ausencia de procedimientos estandarizados o formales.

2.2.2.2. Limitado acceso a mercados internacionales

La falta de infraestructura logística adecuada, el desconocimiento de normativas internacionales y las barreras arancelarias limitan la expansión de las PYMES hacia mercados externos. Esta restricción reduce las oportunidades de crecimiento y competitividad global.

2.2.3. Estrategias para mejorar la competitividad en BR&M

2.2.3.1. Reducción de costos sin afectar la calidad

Una estrategia clave para mejorar la competitividad es optimizar los recursos y procesos para disminuir costos operativos sin sacrificar la calidad del producto final. Esta práctica permite a las empresas ofrecer precios más atractivos al consumidor.

2.2.3.2. Mejora continua en procesos operativos

La implementación de metodologías como la mejora continua o el ciclo PDCA permite a las organizaciones corregir fallas, aumentar la eficiencia y adaptarse a las exigencias del mercado de forma progresiva.

2.2.3.3. Calidad en la atención de clientes

Ofrecer una atención al cliente eficiente, empática y personalizada constituye un elemento diferenciador que influye en la fidelización y la percepción positiva de la marca.

Dimensión: Estrategia, Innovación.

Adaptación al mercado, Control de procesos, Ventaja competitiva. Desarrollo de productos, Mejora en diseñó y procesos, Fomento a la creatividad.

Variable Independiente

2.2.4. La estrategia de integración hacia atrás dentro de la cadena de suministro

2.2.4.1. La cadena de suministro y su impacto en la competitividad

La cadena de suministro comprende todas las actividades desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final. Su correcta gestión influye directamente en los costos, tiempos de entrega y calidad, siendo un factor clave para la competitividad empresarial.

2.2.4.2. Riesgos y beneficios de integrar proveedores en la cadena

La integración hacia atrás implica asumir funciones que anteriormente eran externas, como la producción de insumos. Aunque presenta riesgos como mayor inversión inicial, también ofrece beneficios como el control de calidad y la reducción de costos a largo plazo.

2.2.5. Gestión de calidad en la cadena de valor

2.2.5.1. Estandarización y control de calidad en procesos

La estandarización permite establecer procedimientos uniformes que aseguran la repetitividad y calidad del producto. Su aplicación en la cadena de valor facilita la supervisión y mejora continua de cada etapa del proceso productivo.

2.2.5.2. Auditoría y evaluación de procesos internos

La evaluación periódica de los procesos internos mediante auditorías permite detectar ineficiencias, identificar oportunidades de mejora y asegurar el cumplimiento de estándares previamente establecidos.

2.2.6. Plan específico de integración hacia atrás para BR&M

2.2.6.1. Concepto de integración hacia atrás

La integración hacia atrás es una estrategia empresarial que consiste en adquirir o controlar proveedores para asegurar el suministro de materias prima o componentes clave. Su objetivo principal es fortalecer el control sobre la cadena de valor y reducir la dependencia.

2.2.6.2. Impacto esperado en la cadena de valor

Al implementar esta estrategia, la empresa busca mejorar la eficiencia, reducir costos y garantizar una mayor consistencia en los insumos, lo cual se traduce en productos más competitivos y un mejor posicionamiento en el mercado.

2.2.6.3. Diseño del plan de acción en BR&M

El plan de acción contempla un análisis de proveedores actuales, estudio de viabilidad para producir internamente ciertos materiales y la implementación gradual de procesos internos de abastecimiento, adaptados a las capacidades y recursos de la empresa.

Dimensiones: Operativa, económica.

Reducción de costos, Aumento de rentabilidad, Control de insumos. Optimización de la producción, Eficiencia de procesos internos, Funcionamiento de la cadena de suministro.

2.3. Marco Legal

El marco legal de esta investigación sobre la aplicación de la estrategia de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones y Muebles se afianza de las normativas nacionales del Ecuador que fomentan un desarrollo productivo óptimo, efectividad económica y la competitividad empresarial. Según lo que se establece el artículo 284 de la constitución del Ecuador (2008) decreta que la política económica del Estado debe incentivar la productividad y competitividad metódica y beneficio adicional, proyectando un crecimiento territorial equilibrado y fomentar el empleo. Estos preámbulos avalan iniciativas sobre un mejoramiento de los procesos internos con la ayuda de la estrategia de integración hacia atrás, su finalidad es regenerar la cadena de suministro y fortificar el nivel en el mercado (Constitución del Ecuador, artículo 284, 2008).

Por otra instancia, el artículo 3, menciona su propósito es ser un ente regulador de las fases del proceso productivo e impulsar la reforma de la matriz productiva. Este cuerpo legislativo resalta la importancia de las actividades productivas con beneficio adicional,

incitar la productividad y producir condiciones para un óptimo desarrollo sostenible y competitivo. En esta circunstancia, la promulgación de una estrategia de integración hacia atrás se proyecte con los propósitos del código al dominio del control de insumos y procesos de distribución del producto final de la empresa (Código orgánico de la Producción, comercio e Inversiones, artículo 3, 2010).

Asimismo el Plan de Creación de Oportunidades, dicta ser un fundamento transversal a la recuperación económica y creación de plazas de trabajo que dignifique. Este plan fomenta políticas públicas que proyectan a las organizaciones tener un enfoque óptimo de sus procesos internos (productivos) e instaurarse, a la economía nacional lo que le brinda un sustento a estrategias empresariales dirigidas a aumentar la competitividad como lo plantea esta investigación de integración hacia atrás. En pocas palabras, estas reglas nos dan un respaldo legal sólido para implementar acciones que ayuden a mejorar la eficiencia y competencia en Ecuador (Secretaria Nacional de Planificación, 2021).

CAPÍTULO III.
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Según el propósito

Esta investigación es tipo descriptiva, ya que su enfoque busca caracterizar el dominio que tendría esta estrategia de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles con la finalidad de optimizar la competitividad en el mercado durante el año 2025.

Según Cauas (2015, p. 2), el estudio descriptivo busca reflejar que para emplearse se utiliza instrumentos como encuestas, estudios de casos o investigaciones históricas para recabar datos que analicen los fenómenos del estudio. Lo que permite este tipo de estudio es dar a conocer la disposición de la organización con los posibles beneficios que brindara esta estrategia con fuentes y datos reales.

3.1.2. Según la manipulación de variables

Según Mousalli-Kayat (2015), los estudios no experimentales son útiles cuando el investigador no puede controlar directamente las variables, ya sea porque han ocurrido en el pasado o no son manipulables. Esta aproximación permite observar con más facilidad los fenómenos en su entorno natural, sin intervenir en ellos. De esta manera, se simplifica la recopilación de datos de manera imparcial y organizada, centrándose en describir o analizar las relaciones presentes sin enfocarse en establecer causas.

El estudio es de tipo no experimental, es un enfoque insuficiente es suficiente porque las variables no se verán afectadas, pero la estrategia de integración retrospectiva podría afectar la competitividad de la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles. Se estudiará el estado actual de la empresa y se evaluará la relación entre los dos tal como se expresa en su contexto actual.

3.1.3. Según el tiempo de duración

Esta investigación es de tipo transversal, ya que recolecta los datos en un solo momento del tiempo, sin necesidad de realizar seguimiento a lo largo del tiempo. Según Cvetkovic-Vega et al. (2021), “la principal limitación, que a su vez es la principal característica de este tipo de estudios, es la imposibilidad de determinar una secuencia temporal clara entre la variable dependiente y la(s) variables independientes” (p. 184).

En esta investigación se aplicará un diseño tipo transversal porque se desea determinar, en el año 2025, la estrategia de aplicación de integración hacia atrás en la competitividad de la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles. Lo que se pretende es obtener un análisis actual de la relación de ambas variables para obtener una estratégica concreta. Obtener un dominio de recursos satisfactorios en corto plazo para la toma de decisiones empresariales.

3.2. Enfoque

El enfoque cuantitativo del método de análisis empírico se ha vuelto cada vez más popular en el campo de la ciencia. En este proceso, se utilizan métodos sistemáticos y técnicos para recopilar datos y probar hipótesis de manera empírica (Mousalli-Kayat, G, 2015, p.35).

Este enfoque es importante en la investigación actual, ya que nos permite analizar los problemas de forma objetiva y medible. Al formular hipótesis, utilizar variables y recolectar datos numéricos, podemos investigar sistemáticamente la relación entre los diferentes factores estudiados. Esto garantiza la solidez y la validez de nuestros hallazgos y nos ayuda a alcanzar los objetivos establecidos en nuestra investigación.

3.3. Herramientas metodológicas

Según Munch Galindo (2008), “planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que

se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito" (p. 11).

En esta investigación, la planeación estratégica de negocios se determina como herramienta metodológica para la proposición de integración hacia atrás en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles. Esta herramienta ayuda a que el marco del mercado, se instaure los planes estratégicos para el dominio de recursos y así minimicen riesgos para mejorar la competitividad de la organización.

3.4. Técnicas

Es la encuesta Para la tabulación de datos de esta investigación se utilizara una encuesta de google forms estructurada con los colaboradores y así poder identificar las necesidades de esta investigación para la obtención de un correcto análisis.

3.5. Estudios iniciales

3.5.1. Gráfico organizador de variables

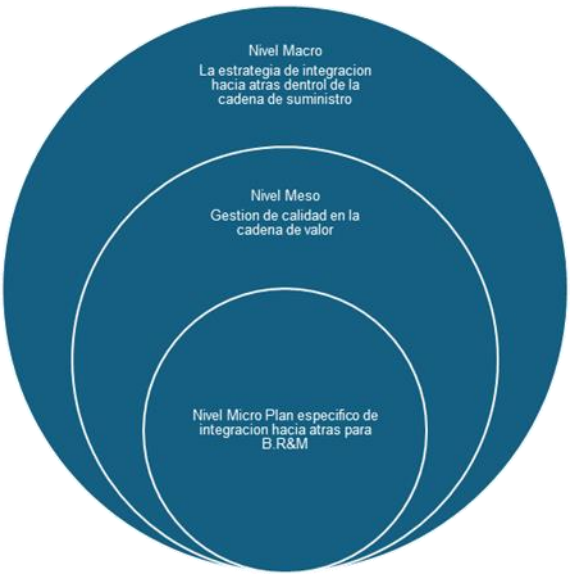

Gráfico 1. Identificación de variable independiente

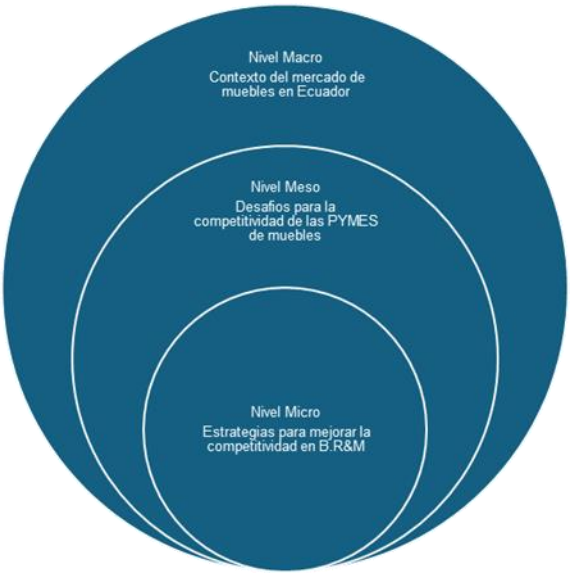

Gráfico 2. Identificación de variable dependiente

3.5.2. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores/Preguntas	Instrumento
Plan de aplicación de la "estrategia de integración hacia atrás" en la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles para mejorar la competitividad en el mercado en el 2025. Plan de aplicación de la estrategia de hacia atrás (variable independiente) Mejorar la competitividad (variable dependiente)	Económica Operativa Estrategia	Reducción de costos ¿Cree usted que al aplicar la estrategia de integración hacia atrás se reducirán los costos operativos de la empresa? Aumento de rentabilidad ¿Cree usted que implementar esta estrategia permitirá aumentar la rentabilidad de la empresa? Control de insumos ¿Considera usted que tener mayor control sobre los insumos generara beneficios económicos para la empresa? Optimización de la producción ¿Considera usted que al aplicar la estrategia se optimizará los procesos de producción y entrega? Eficiencia de procesos internos ¿Cree usted que está estrategia permitirá mejorar la eficiencia de los procesos internos? Funcionamiento de la cadena de suministro ¿Considera usted que la cadena de suministro funcionara de manera más eficiente si se aplica esta estrategia? Adaptación al mercado ¿Cree usted que con esta estrategia la empresa podrá adaptarse mejor a los cambios del mercado? Control de procesos ¿Considera usted que está estrategia permitirá tener mayor control sobre los procesos organizacionales? Ventaja competitiva ¿Cree usted que la aplicación de esta estrategia brindará una ventaja frente a los competidores?	Encuestas estructurada

	Innovación	Desarrollo de productos ¿Considera usted que la estrategia impulsara el desarrollo de nuevos productos o servicios? Mejora en diseñó y procesos ¿Cree usted que la empresa podrá mejorar diseños o procesos gracias al control de producción generado por la estrategia? Fomento a la creatividad ¿Considera usted que está estrategia fomentara la creatividad del equipo de producción?	

3.5.3. Criterios de inclusión y exclusión

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
1. Personas mayores de 18 años.	1. Personas no mayores de 18 años.
2. Colaboradores que formen parte fundamental de Bruce Remodelaciones & Muebles. 3. Entendimiento acerca de los procesos internos en la organización.	2. Personas que no trabajan en la empresa 3. Falta de compresión de los procedimientos internos

3.6. Desarrollo

3.6.1. Población

La población objetivo que se ha trazado para proponer un plan de aplicación de la "estrategia de integración hacia atrás" en la Empresa Bruce Remodelaciones & Muebles para mejorar la competitividad en el mercado en el 2025. Está conformada por el personal interno de la empresa ubicado en la ciudad de Quitó, Ecuador. Esta población la definimos como finita al saber exactamente las personas que forman parte del equipo (06 trabajadores) aquellos que participan de manera directa en las actividades operativas, estratégicas y

productivas de la compañía. Sus cargos van desde un arquitecto, diseñadora, jefe de armado, ayudante de armado, jefe de instalación y un ayudante de instalación.

3.6.2. Muestra

Dado que son una pequeña muestra, es decir (6 trabajadores), todos y cada uno de nosotros tendrá la oportunidad de expresar nuestras opiniones y experiencias sobre la estrategia de integración hacia atrás. Esto nos permitirá obtener una comprensión profunda de cómo esta estrategia impacta en nuestra dinámica laboral y en nuestro bienestar como equipo.

3.6.3. Instrumento

El instrumento de recolección de datos corresponde a una encuesta estructurada con un total de 12 preguntas, organizadas en cuatro dimensiones: económica, operativa, estratégica e innovación. Las preguntas son cerradas (tipo Sí/No) para facilitar su análisis y están dirigidas a seis colaboradores de la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles. Esta encuesta se aplicará mediante Google Forms con el objetivo de evaluar la percepción del personal sobre la posible aplicación de la estrategia de integración hacia atrás y su impacto en la competitividad de la empresa. La información recolectada permitirá sustentar con datos empíricos el desarrollo de este plan estratégico.

Link encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf96pQaNTYRmahTCXzQgRCmjc_58Gt1pUGOdOpud4iq12Q1dA/viewform?usp=header

CAPITULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados (descriptiva)

Pregunta 1. ¿Cree usted que al aplicar la estrategia de integración hacia atrás se reducirán los costos operativos de la empresa?

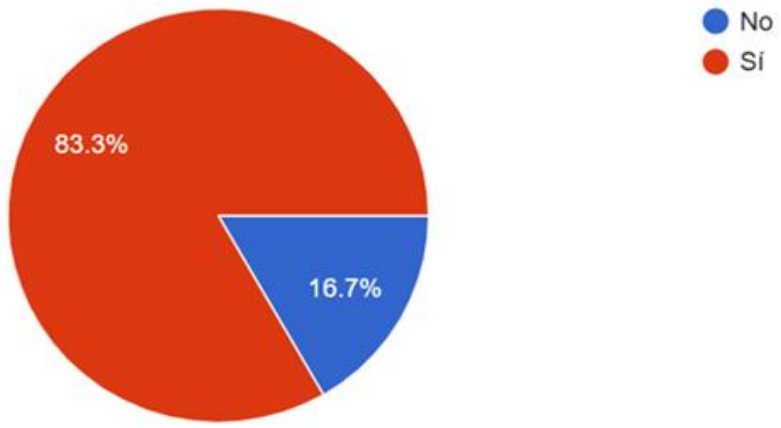

Gráfico 3. Reducción de costos operativos en la empresa

El siguiente resultado muestra que el 83,3%, es decir 5 personas, consideran que sí se reducirán los costos operativos con la aplicación de la estrategia de integración hacia atrás, mientras que el 16,7% (1 persona) cree que no.

Pregunta 2. ¿Cree usted que implementar esta estrategia permitirá aumentar la rentabilidad de la empresa?

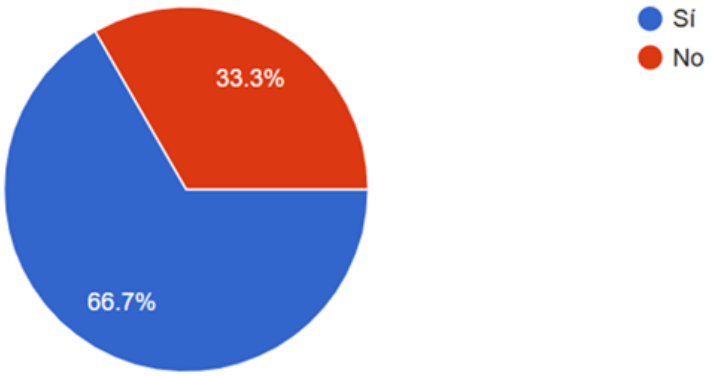

Gráfico 4. Aumento rentabilidad de la empresa

Respecto al aumento de rentabilidad, el 66,7% (4 personas) respondieron afirmativamente, mientras que el 33,3% (2 personas) indicaron que no perciben un incremento con esta estrategia.

Pregunta 3. ¿Considera usted que tener mayor control sobre los insumos generara beneficios económicos para la empresa?

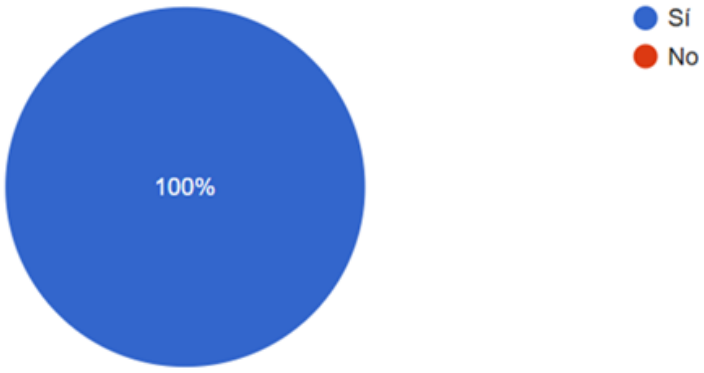

Gráfico 5. Control de insumos y beneficios económicos de la empresa

En la tercera pregunta, el 100% de los colaboradores, es decir los 6 encuestados, afirmaron que tener mayor control sobre los insumos generaría beneficios económicos para la empresa.

Pregunta 4. ¿Considera usted que al aplicar la estrategia se optimizara los procesos de producción y entrega?

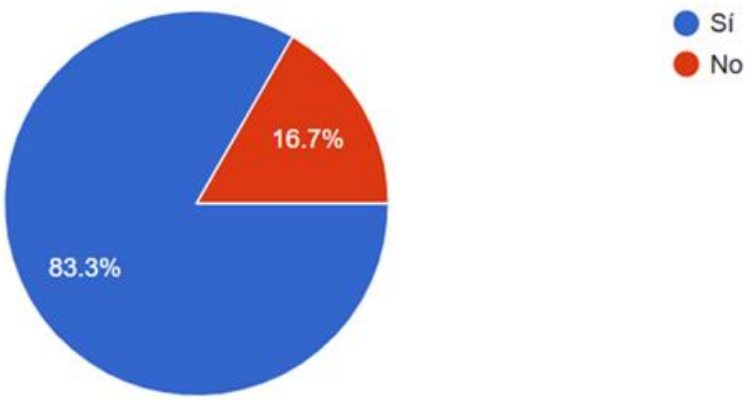

Gráfico 6. Optimización de los procesos de producción y entrega

En relación con la optimización de los procesos de producción y entrega, el 83,3% (5 personas) respondió que sí, mientras que el 16,7% (1 persona) indicó que no.

Pregunta 5. ¿Cree usted que está estrategia permitirá mejorar la eficiencia de los procesos internos?

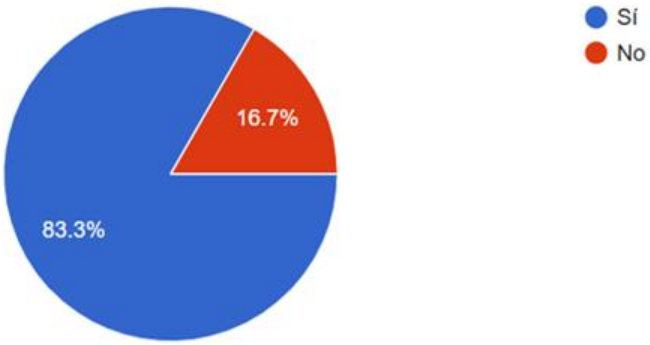

Gráfico 7. Eficiencia de los procesos internos

Asimismo, el 83,3% considera que esta estrategia mejoraría la eficiencia de los procesos internos; solo el 16,7% no coincide con esa afirmación.

Pregunta 6. ¿Considera usted que la cadena de suministro funcionara de manera más eficiente si se aplica esta estrategia?

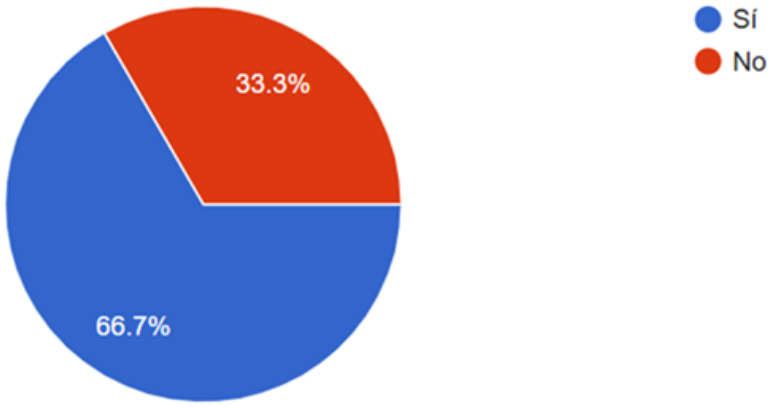

Gráfico 8. Cadena de suministro

Sobre la cadena de suministro, el 66,7% (4 personas) opinó que funcionaría de forma más eficiente con esta estrategia, frente al 33,3% (2 personas) que respondió negativamente.

Pregunta 7. ¿Cree usted que con esta estrategia la empresa podrá adaptarse mejor a los cambios del mercado?

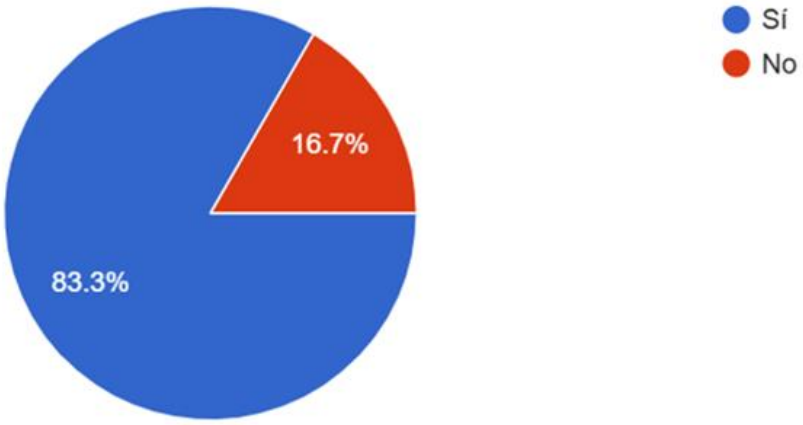

Gráfico 9. Estrategia y adaptación a los cambios del mercado

El 83,3% de los encuestados (5 personas) cree que la empresa podrá adaptarse mejor a los cambios del mercado aplicando esta estrategia, mientras que el 16,7% (1 persona) piensa que no.

Pregunta 8. ¿Considera usted que está estrategia permitirá tener mayor control sobre los procesos organizacionales?

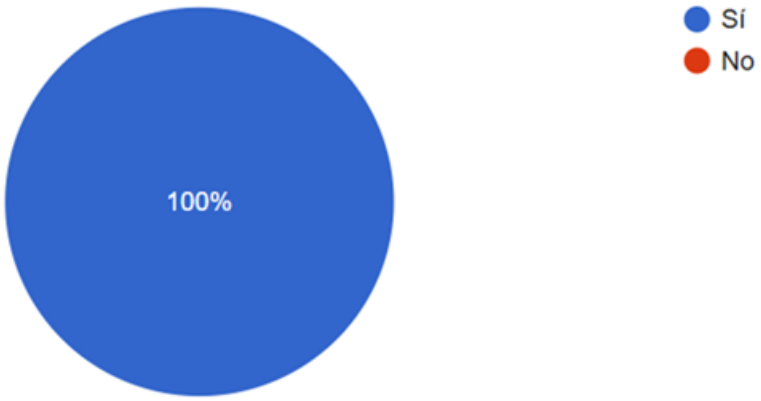

Gráfico 10. Control sobre los procesos organizacionales

El total de los participantes (100%) considera que esta estrategia permitirá tener mayor control sobre los procesos organizacionales.

Pregunta 9. ¿Cree usted que la aplicación de esta estrategia brindará una ventaja frente a los competidores?

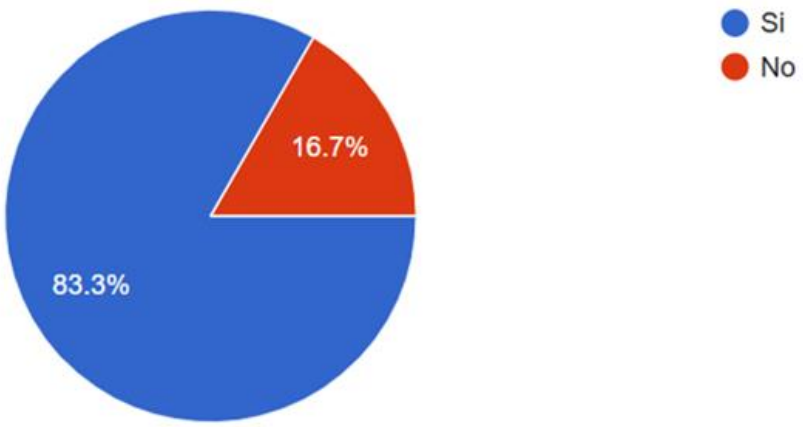

Gráfico 11. Aplicación de la estrategia y ventaja frente a los competidores

En cuanto a la ventaja competitiva, el 83,3% opina que la aplicación de esta estrategia otorgaría una ventaja frente a la competencia, y el 16,7% no lo considera así.

Pregunta 10. ¿Considera usted que la estrategia impulsara el desarrollo de nuevos productos o servicios?

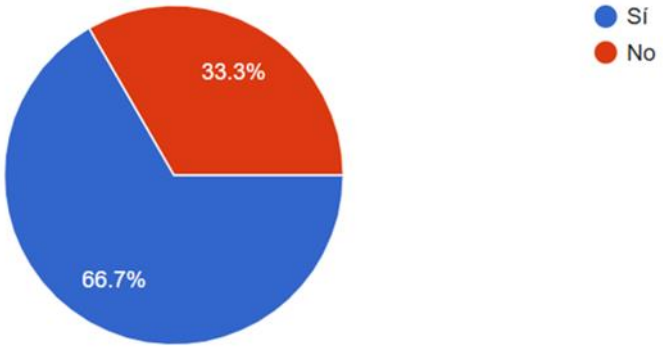

Gráfico 12. Estrategia y desarrollo de nuevos productos

El 66,7% afirma que esta estrategia impulsaría el desarrollo de nuevos productos o servicios, mientras que el 33,3% considera que no lo haría.

Pregunta 11. ¿Cree usted que la empresa podrá mejorar diseños o procesos gracias al control de producción generado por la estrategia?

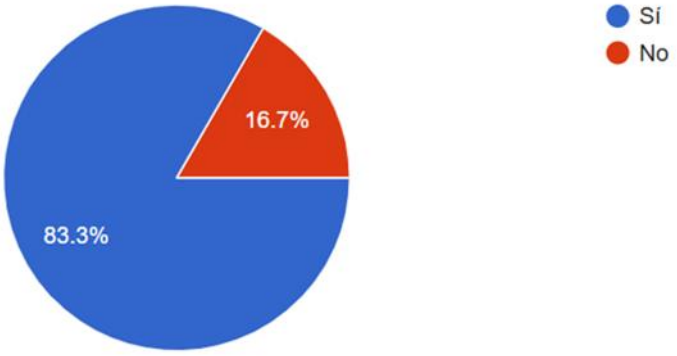

Gráfico 13. Diseños procesos en el control de producción

Respecto a la mejora de diseños o procesos, el 83,3% indicó que sí, y el 16,7% respondió no.

Pregunta 12. ¿Considera usted que está estrategia fomentara la creatividad del equipo de producción?

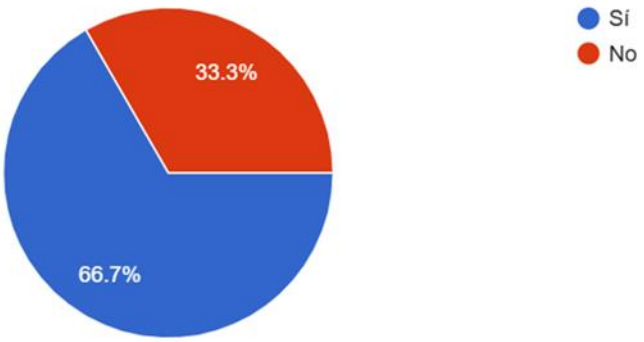

Gráfico 14. Creatividad en el equipo de producción

Finalmente, sobre el fomento a la creatividad del equipo de producción, el 66,7% respondió afirmativamente y el 33,3% considera que no se generaría este impulso.

4.2. Interpretación y discusión de resultados

El cuestionario se realizó a seis miembros del equipo de Bruce Remodelaciones & Muebles, quienes trabajan en diversas áreas tanto operativas como estratégicas. Los hallazgos muestran una inclinación favorable sobre cómo se percibe la estrategia de integración hacia atrás y su efecto en la compañía.

Desde un enfoque económico, una gran parte de los encuestados (83,3%) opina que esta táctica ayudaría a disminuir los gastos operativos de la empresa, lo que indica una expectativa clara de aumentar la eficiencia financiera. Asimismo, el 66,7% considera que la rentabilidad podría incrementarse con su aplicación, aunque una parte más pequeña tiene reservas sobre este beneficio inmediato. Aunque todos están de acuerdo en que supervisar los recursos tendría un impacto positivo en la situación financiera, algunas personas aún opinan que la cadena de suministro podría no ser tan efectiva como se espera. Parece que todavía hay aspectos logísticos que necesitan ser mejorados para asegurar el éxito.

Sin embargo, la mayoría ve la optimización de los procesos de producción y distribución, así como el aumento de la eficiencia interna, como beneficios claros para el rendimiento operativo de la empresa. En el aspecto estratégico, el 83,3% opina que la compañía podría adaptarse mejor a Las variaciones del mercado si se implementa esta estrategia. Además, todos los participantes de la encuesta (100%) coinciden en que se alcanzaría un mejor control sobre los procedimientos internos, lo cual demuestra una aprobación clara del impacto positivo de la Integración en la mejora de la administración interna. De igual manera, el 83,3% señala que esta táctica proporcionaría beneficios en la competencia, aunque se admite que no todos los empleados visualizan este impacto con total claridad. Finalmente, en cuanto a la innovación, el 66,7% considera que esta estrategia podría ayudar a crear nuevos productos o servicios, y una proporción similar piensa que también

fomentaría la creatividad del equipo de producción. Esto indica que, si bien existe una percepción favorable sobre el uso innovador de la estrategia, aún es importante reforzar.

Algunos elementos para motivar una mayor participación creativa del personal. En conclusión, los hallazgos respaldan la posibilidad de implementar la estrategia de integración hacia atrás en la empresa, sobre todo debido a las ventajas anticipadas en la disminución de gastos, supervisión de procedimientos y ajuste estratégico. Alternativa estratégica para aplicar la integración hacia atrás en BR&M a partir del análisis de las respuestas del personal encuestado en BR&M, se plantea una propuesta estratégica que permita incorporar progresivamente el enfoque de integración hacia atrás dentro de los procesos de la empresa. Esta alternativa busca reforzar el control sobre el suministro de materiales, disminuir los costos operativos y optimizar la gestión interna.

Propuesta Final

Mejorar la competitividad de la empresa Bruce Remodelaciones & Muebles por medio de la integración hacia atrás, optimizar la cadena de suministro, mejorar los costos y maximizar la eficiencia. La propuesta final con base en los resultados obtenidos de la encuesta interna constara con la siguiente estructura:

Justificación

Los resultados arrojan que el 83% de los colaboradores apoya la estrategia de integración hacia atrás, resaltando su impacto en la disminución de costos, mayor gestión de la demanda y avance del rendimiento y productividad. Esto hará que las personas compren de forma más inteligente y directa, sin depender tanto de intermediarios.

Estrategia de implementación

• Determinar proveedores: Evaluación para determinar oportunidades de integración.

• Maximizar los recursos: Seguimiento en directo en la producción para disminuir desperdicios significativos.

• Renovar la producción: Restructurar los procedimientos para mayor capacidad.

• Favorecer la innovación: Realizar un equipo que impulse la creación de nueva manufactura.

Cronograma de Implementación

• Mes 1-2: Pronóstico y estructura.

• Mes 3-5: Interpretación y preparación.

• Mes 6-8: Valoración y ajustes.

• Mes 9-12: Perfeccionamiento y desarrollo constante.

Recursos necesarios

• Colaboradores preparados.

• Estimación presupuestaria para la integración, disposición y tecnología.

• Instrumentos digitales para dar seguridad.

Indicadores de Éxito

• Optimización de gastos.

• Avance en ganancias.

• Mejoría en el rendimiento productivo.

• Nuevos productos emergentes.

Conclusión

La integración hacia atrás permitirá mejorar su eficacia y competitividad. La propuesta, respaldada por información concreta, propone una estrategia clara para optimizar los procesos y utilizar de manera eficiente los recursos internos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

• La estrategia de integración hacia atrás es una opción factible para que BR&M gane mayor control sobre sus operaciones, dependa menos de proveedores externos y fortalezca su posición en el mercado local.

• El diagnóstico actual de la cadena de suministro muestra que es necesario hacer ajustes para mejorar el abastecimiento y reducir costos.

• Se concluye que esta estrategia debe aplicarse de forma gradual, tomando en cuenta los recursos disponibles y promoviendo mejoras en eficiencia e innovación dentro del proceso productivo.

• Se sugiere reforzar la preparación del equipo directivo en temas de integración hacia atrás, para asegurar decisiones estratégicas mejor fundamentadas y alineadas con la realidad de la empresa.

• También es importante implementar evaluaciones periódicas de los procesos internos, lo que permitirá detectar fallas y aplicar mejoras que optimicen la logística y las operaciones en general.

• Se sugiere desarrollar un plan de aplicación gradual, que tome en cuenta la capacidad técnica, financiera y operativa de BR&M, para asegurar una ejecución sostenible y alineada con los objetivos de crecimiento competitivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almanza, A. R., & Cano, J. J. (2022). Cadenas de suministro. Revista Sistemas, (164), 24–41.

Álvarez, E. P. B., Jiménez, H. G., Ponce, O. E. H., Juárez, L. E. V., & Ulloa, R. L. (2021). El impacto del COVID-19 en la gestión de las empresas mexicanas. GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, 9(2), 22–46.

Andrade Zumárraga, A. K. (2016). Plan de mejoramiento para la empresa.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial Suplemento 449. https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Ballou, R. H. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro. Pearson Educación.

Barreto Chuquín, I., Gamero Pereyra, V., & Sánchez Yactayo, M. (2011). Plan de negocios de una empresa comercializadora de muebles para departamentos.

Becerra Ramírez, J. A., & Escobar Duque, J. M. (2018). Nueva línea de producción como estrategia de integración vertical hacia atrás en la empresa Servicios Industriales del Risaralda SAS.

Bertal, A. (2024). Mejora continua de los procesos operativos [Tesis de maestría, Universitat Politècnica de Catalunya].

Calle Aguilar, J. E. (2020). Internacionalización de las PYMES: Barreras y estrategias [Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala]. https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15958/1/E-4890_CALLE%20AGUILAR%20JOCELYNE%20ESTEFANIA.pdf

Calle, K. G. A. (2022, diciembre). Viabilidad y rentabilidad de una consultora en soluciones gráficas para impulsar el crecimiento de PYMES en Guayaquil. En ASCE, 1(1), 64–78.

Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Biblioteca Electrónica de la Universidad Nacional de Colombia, 2, 1–11

Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & López, L. E. C. (2021). Estudios transversales. Revista de la Facultad de Medicina Humana, 21(1), 179–185.

Chopra, S., & Meindl, P. (2013). Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planificación y operación.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (2010). Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic-2010. https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/03/COPCI-Reformado-2018.pdf

Dávila-Cajahuanca, D. (2021). Estrategia logística y desempeño: El caso de las empresas productoras de muebles de Villa El Salvador, Perú. Gaceta Científica, 9(2), 53–58. https://doi.org/10.46794/gacien.9.2.1886

Díaz, C. (2019). Gerencia estratégica como factor de competitividad en entornos cambiantes. Dictamen Libre, (25), 8.

Domínguez, J. D. (2006). Optimización simultánea para la mejora continua y reducción de costos en procesos. Ingeniería y Ciencia, 2(4), 145–162.

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). Administración y control de la calidad.

Galindo, L. M. (2008). Planeación estratégica. Editorial Trillas.

Gómez Melo, C. A., & Martínez Aguirre, A. G. (2020). Estudio de viabilidad para la creación de un consultorio médico como estrategia de integración vertical para la empresa Temporal SAS en la ciudad de Bogotá D. C.

Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN). (2013). Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 104: Muebles de madera. Requisitos de seguridad. https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-104.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). Registro Estadístico de Empresas 2023. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2023/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf

Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). Manual de calidad de Juran (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. Omnia, 13(2), 158–184.

Loyola, J. A. V., Ávila, E. F., & Michcol, J. T. (2010). Disminución de la variación de un proceso de producción de muebles con Seis Sigma. Conciencia Tecnológica, (40), 35–41.

Maldonado, J. (2018). La estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación.

Mellado, E. A. (2002). Integración de los factores ambientales en las estrategias empresariales. ICE, Revista de Economía, (800).

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Registro Oficial Suplemento 351. https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/03/COPCI-Reformado-2018.pdf

Montoya, L. A., Montoya, I. A., & Castellanos, O. F. (2008). De la noción de competitividad a las ventajas de la integración empresarial. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 16(1), 59–70.

Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa.

Nugent, M. A. L. M., Quispe, J. T., Llave, A. M. T., & Morales, J. A. F. (2019). Gestión de cadena de suministro: Una mirada desde la perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia, 24(88), 1136–1146.

Orellana Bueno, D. V. (2022). Factores de gestión empresarial que impulsan la competitividad de las Mipymes, sector mueble de madera en el sur del Ecuador [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León].

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2015). Norma ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos.

Oster, S. M., & Staines, G. M. (2000). Análisis moderno de la competitividad (Vol. 495). Oxford University Press.

Palma, R. J. C., Merizalde, C. K. B., & Flores, F. M. F. (2018). Sistema de gestión y control de la calidad: Norma ISO 9001:2015. RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento, 2(1), 625–644.

Porter, M. E. (2016). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria.

Ramírez, M. H. J. (2006). Modelo de competitividad empresarial. Umbral Científico, (9), 115–125.

Regalado, M. L. C., Zambrano, R. M. Z., & Sánchez, E. E. B. (2020). La integralidad de la auditoría. Polo del Conocimiento: Revista Científico-Profesional, 5(9), 359–370.

Reidl-Martínez, L. M. (2012). Marco conceptual en el proceso de investigación. Investigación en Educación Médica, 1(3), 146–151.

Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. Revista Médica Sanitas, 21(3), 141–147.

Sacaluga, A. M., Arca, J. G., González, A. F., & Prado, J. C. P. (2007, septiembre). Situación de la integración de la cadena de suministro: El caso del sector del mueble de cocina en Galicia. En XI Congreso de Ingeniería de Organización (pp. 0903-0912).

Salas-Navarro, K., Maiguel-Mejía, H., & Acevedo-Chedid, J. (2017). Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 25(2), 326–337.

Sánchez Silva, M. (2005). La metodología en la investigación cualitativa.

Santander Ortega, L. A. (2020). Análisis de las sobretasas arancelarias de materias primas utilizadas en la producción de muebles de madera y su efecto en la competitividad de los fabricantes de muebles en la provincia de Pichincha [Tesis de maestría, Universidad Central del Ecuador].

Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025: Plan de Creación de Oportunidades. https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2021-2025

Universidad de Palermo. (2019). Gestión del talento y liderazgo en las PYMES. https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr19/PBR_19_07.pdf

ANEXO A: TÍTULO

Plan de aplicación de la "estrategia de integración hacia atrás" en la empresa bruce remodelaciones & muebles para mejorar la competitividad en el mercado en el 2025.

Ray Valentina Cruz Benavides

Carrera

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresas

Quito, 13 de mayo del 2025

ANEXO B: ENCUESTAS ESTRUCTURAS

Encuesta Estructurada

1. ¿Cree usted que al aplicar la estrategia de integración hacia atrás se reducirán los costos operativos de la empresa?

No

Sí

2. ¿Cree usted que implementar esta estrategia permitirá aumentar la rentabilidad de la empresa?

No

Sí

3. ¿Considera usted que tener mayor control sobre los insumos generara beneficios económicos para la empresa?

No

Sí

4. ¿Considera usted que al aplicar la estrategia se optimizara los procesos de producción y entrega?

No

Sí

5. ¿Cree usted que está estrategia permitirá mejorar la eficiencia de los procesos internos?

No

Sí

6. ¿Considera usted que la cadena de suministro funcionara de manera más eficiente si se aplica esta estrategia?

No

Sí

7. ¿Cree usted que con esta estrategia la empresa podrá adaptarse mejor a los cambios del mercado?

No

Sí

8. ¿Considera usted que está estrategia permitirá tener mayor control sobre los procesos organizacionales?

No

Sí

9. ¿Cree usted que la aplicación de esta estrategia brindará una ventaja frente a los competidores?

No

Sí

10. ¿Considera usted que la estrategia impulsara el desarrollo de nuevos productos o servicios?

No

Sí

11. ¿Cree usted que la empresa podrá mejorar diseños o procesos gracias al control de producción generado por la estrategia?

No

Sí

12. ¿Considera usted que está estrategia fomentara la creatividad del equipo de producción?

No

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD
TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **CRUZ BENAVIDES RAY VALENTINA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **9%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,26 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN
Pablo Heredia