



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

**TECNOLOGÍA SUPERIOR
ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y
SOLIDARIA**

Trabajo de Integración Curricular

TEMA:

“Plan de Negocios Sostenible para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” en la ciudad de Quito, 2025”

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

Autor/a: Carlos Jadán Romero

Tutor/a: Econ. Miguel Vergara Guerreo

QUITO - ECUADOR

2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **Carlos Raúl Jadán Romero**, con CC. **1711354835**, autor del trabajo de titulación intitulado:

Plan de Negocios Sostenible para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” en la ciudad de Quito, 2025, previo a la obtención del título profesional de Administración de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE (sede), el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Quito, 24 de febrero 2025

Carlos Raúl Jadán Romero

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1	1
1.1 Introducción	1
1.2 Importancia y Diagnostico.....	2
1.2 Problema	6
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 Metodología	8
1.5 Marco Conceptual.....	10
CAPÍTULO 2	14
2.1 Modelo de Negocio con Estrategias ASG.....	14
2.2 Plan de Negocio desde el ámbito Financiero / Económico	22
CAPÍTULO 3	39
3.1 Conclusiones	39
3.2 Recomendaciones	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
ANEXOS	46
Anexo 1: Cuestionario para el Desarrollo del Objetivo 2	46
Anexo 2: Cuestionario para el Mapa de Calor	49
Anexo 3: Cálculo de la Capacidad de Producción para Uniformes Escolares	50
Anexo 4: Desarrollo de las Preguntas más Relevantes de la Encuesta	51
Anexo 5: Tabla de Amortización para un Crédito Bancario	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro Comparativo de PIB en Ecuador y Colombia, año 2020.....	3
Tabla 2 Compañías de Producción y Comercialización Textil Activas en Ecuador.....	4
Tabla 3 Organizaciones de Producción y Comercialización Textil en Ecuador.....	5
Tabla 4 Cálculo de la Muestra.....	9
Tabla 5 Indicadores Ambientales GRI.....	17
Tabla 6 Mapa de Calor en Temas de Impacto con Importancia y Satisfacción.....	19
Tabla 7 Líneas de Acción Alineados a los ODS e Indicadores GRI.....	21
Tabla 8 Matriz FODA para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”...	25
Tabla 9 Estrategias del Cruce de Variables de la Matriz FODA.....	26
Tabla 10 Cantidad Mensual con Crecimiento Anual del 5% (unidades).....	29
Tabla 11 Cantidad Anual con Crecimiento del 5% (unidades).....	29
Tabla 12 Precios de Productos con Tasa de Crecimiento Anual del 5%.....	30
Tabla 13 Ventas Anuales Proyectadas (en dólares).....	30
Tabla 14 Infraestructura y Necesidades (Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres)	31
Tabla 15 Costos Fijos.....	31
Tabla 16 Costos Variables con Tasa de Crecimiento Anual del 5 %.....	32
Tabla 17 Costo de Mantenimiento Anual.....	33
Tabla 18 Costos de Operación por Unidades Producidas al Mes.....	34
Tabla 19 Gastos Anuales de Promoción.....	35
Tabla 20 Ingresos de Ventas Totales Deducidos el I.V.A.	36
Tabla 21 Gastos de Operación Anual.....	36
Tabla 22 Déficit o Superávit Operativo (Ingresos – Gastos).....	37
Tabla 23 Cálculo de Indicadores Financieros.....	38
Tabla 24 Importancia Sobre la Producción Local.....	51
Tabla 25 Factor a Considerar al Comprar un Uniforme Escolar.....	52
Tabla 26 Características más Importantes en los Uniformes Escolares.....	53
Tabla 27 Presupuesto Promedio para la Compra de Uniformes Escolares.....	54
Tabla 28 Tabla de Amortización a 12 cuotas.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Riesgos y Oportunidades</i>	20
Figura 2 <i>Muestra de Uniformes Escolares</i>	27
Figura 3 <i>Distribución Porcentual de la Importancia sobre la Producción Local</i>	51
Figura 4 <i>Distribución Porcentual del Factor a Considerar al Comprar un Uniforme Escolar</i>	52
Figura 5 <i>Distribución Porcentual de la Característica más Importante en Uniformes Escolares</i>	53
Figura 6 <i>Distribución Porcentual del Presupuesto Promedio para la Compra de Uniformes Escolares</i>	54

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” está ubicada en la parroquia de Calderón en la ciudad de Quito y se formó en respuesta a la dificultad que tenían sus socios para garantizar la sostenibilidad de su negocio y fomentar el empleo local. Este grupo de personas con altos conocimientos en la industria textil decidió conformar una Cooperativa de Producción en la Economía Popular y Solidaria para terminar con la informalidad en la que se encontraban y mejorar la calidad de vida de sus socios, destacándose por la innovación y el compromiso con la sostenibilidad. El objetivo de esta investigación es desarrollar un modelo de negocios sostenible que permita a la organización plantearse retos económicos, sociales y ambientales a largo plazo. La metodología planteada fue de carácter cuantitativa, a través de las encuestas que permitieron recopilar información valiosa para plantear los supuestos de cada capítulo de investigación. El capítulo describe como las estrategias ASG (ambiental, social y gobernanza) son fundamentales para la obtención de indicadores socioeconómicos que sirvan como monitoreo y seguimiento para la organización. Además, se evidencia la factibilidad del proyecto, el cual contempla todos los ingresos y gastos financieros proyectados a 5 años, en el cual, el valor actual neto (VAN) es positivo y se obtiene una tasa interna de retorno (TIR) del 35%. Estos indicadores muestran que el proyecto es viable, sostenible y sustentable en el tiempo.

CAPÍTULO 1

1.1 Introducción

Según datos de la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (AITE) en el año 2020, la industria textil en Quito sufrió una caída productiva del 33.9% debido a la crisis económica por la pandemia del COVID-19, en el que se obtuvo ventas de USD 948 millones. Sin embargo, a partir del 2022 inició una recuperación gradual con un aumento en las ventas que alcanzaron los USD 1.412 millones y para el año 2024, se prevé que las ventas continúen en aumento (AITE, 2024).

Es así como en el año 2023 se crea la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”, la cual se formó con 15 socios, todos vecinos de la parroquia Calderón, quienes unieron sus capacidades técnicas y su propia maquinaria para constituirse como una organización (Rúales, 2024). Los productos que actualmente ofertan en gran medida lo venden a través de ferias locales. Según la Sra. María Isabel Escobar Flores (2024), socia de la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” indica que:

“Ofertan sus productos en las ferias organizadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de la Prefectura de Pichincha en sitios establecidos para este tipo de eventos una vez por mes en: Parque central de Calderón, ubicado en la calle Carapungo y calle José Miguel Guarderas, parque de La Juventud en Carapungo en la Av. Padre Luis Vacarí y calle Río Cayambe, Comuna de Llano Grande en Calderón y la más importante, la expo Ecuatextil que constituye la feria de la industria textil más exitosa del Ecuador en el Centro de Exposiciones Quito en el mes de marzo todos los años”.

Actualmente, la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” está formada por 30 socios, en el cual el 80% de mujeres son cabeza de hogar y un 20% son hombres, todos artesanos calificados de la parroquia Calderón y muestra que los últimos 3 años la comercialización textil ha crecido un 30% denotando una recuperación estable post pandemia” (Cadena, 2024).

En los últimos años, las cooperativas de producción textil buscan adquirir prácticas sostenibles mediante el uso de materiales reciclados y procesos menos contaminantes, estas medidas, satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, integrando áreas económicas, sociales y ambientales (Brundtland G. H., 1987). Es así como, empoderando a los socios de la Cooperativa de Producción “Fashion & Style” con capacitaciones continuas sobre estas prácticas, ayudarán a crear conciencia sobre la importancia del reciclaje y la reducción del desperdicio, contribuyendo a la economía circular (Chavez, 2024).

1.2 Importancia y Diagnostico

En Ecuador el sector manufacturero contribuye aproximadamente con un 7% al Producto Interno Bruto (PIB). En el 2020 este sector generó alrededor de 158,000 empleos directos (Mucho Mejor Ecuador, 2024). Las cooperativas en el sector textil son un acelerador desde el ámbito socioeconómico, y se convierten como una alternativa de modelo económico, según el artículo 283 de la Constitución de la República de Ecuador, en el cual reconoce al ser humano como sujeto y fin (Ecuador C. P., 2008).

En Colombia el sector textil cooperativista contribuyó con aproximadamente el 6.5% del PIB industrial y el 0.9% del PIB total del país en el año 2020 (OCDE, 2022). En este contexto, se estima que las cooperativas textiles han creado alrededor de 30,000 empleos directos en Colombia (Supersolidaria, 2024).

Tabla 1

Cuadro Comparativo de PIB en Ecuador y Colombia, año 2020

País	PIB	Empleos Directos
Ecuador	7%	158,000
Colombia	6.5%	30,000

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Mucho Mejor Ecuador (2024), OCDE (2022) y la Supersolidaria (2024)

La tabla 1 muestra como Ecuador y Colombia han contribuido con similares porcentajes al Producto Interno Bruto (PIB); pero Ecuador generó 158,000 empleos directos, cinco veces más que Colombia.

Además, la producción textil en Ecuador representa una de las industrias más grandes en el sector manufacturero, a pesar de la recesión post pandemia del covid-19, lo que destaca en su importancia como motor clave para la generación de empleo sostenible.

El sector textil en Ecuador enfrenta desafíos ambientales significativos, pero también oportunidades para adoptar prácticas sostenibles, como la economía circular y el reciclaje de residuos textiles, reduciendo su impacto ambiental y fomentando la sostenibilidad (Pacheco, 2024).

En la tabla 2 se puede apreciar que en Ecuador existen 651 empresas textiles agrupadas en tres tipos de compañías y la provincia con más empresas textiles es Pichincha y representa el 59.29 % de empresas dedicadas a la manufactura textil (Supercias, 2024).

Tabla 2**Compañías de Producción y Comercialización Textil Activas en Ecuador**

Provincia	Anónima	Responsabilidad Limitada	Sociedad por Acciones Simplificada	Total	%
Azuay	1	12	6	19	2.92%
Cotopaxi	1	3	3	7	1.08%
El Oro	3	1	1	5	0.77%
Esmeraldas	1			1	0.15%
Guayas	102	25	22	149	22.89%
Loja	1		2	3	0.46%
Los Ríos	2			2	0.31%
Manabí	6		1	7	1.08%
Pichincha	138	199	49	386	59.29%
Santa Elena			2	2	0.31%
Santo Dgo. de los Tsáchilas	1	2		3	0.46%
Tungurahua	17	24	38	79	9.83%
Zamora Chinchipe	2	1		3	0.46%
Total	274	267	110	651	100%

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos del catastro de la Superintendencia de Compañías, Nov-2024

La tabla 3 detalla el número de organizaciones sociales que están dedicadas a la comercialización y producción textil de acuerdo con el catastro que proporciona la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), en la cual se observa que solo el 7.39 % de las organizaciones se encuentran extintas, inactivas y en proceso de liquidación. Esto implica que el 92.61 % están operando de manera activa, lo cual genera dinamismo económico en este sector.

Tabla 3**Organizaciones de Producción y Comercialización Textil en Ecuador**

Tipo	Activas	En Liquidación	Extinta	Inactividad	Total	%
Asociaciones	1756	1	102	37	1896	97.98%
Cooperativas	31		2	1	34	1.76%
Organización Comunitaria	2				2	0.10%
Red de Integración	3				3	0.16%
Total	1,792	1	104	38	1,935	100%

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos del catastro de la SEPS, Nov-2024

En la tabla antes descrita, se observa que el sector textil está compuesto por 1,792 organizaciones vinculadas a la Economía Popular y Solidaria (EPS) (SEPS, 2024) y con 651 empresas privadas (Supercias, 2024). Para el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) la EPS en Ecuador ha sido fundamental para el sector textil, ya que promueve la inclusión social y el desarrollo sostenible mediante la capacitación y el fortalecimiento de emprendimientos locales (IEPS, 2022). Al sumar estos datos, el total de organizaciones textiles a nivel nacional son 2,586. Del sector de la EPS, el 97.98% son asociaciones y solo el 1.76 % son cooperativas.

1.2 Problema

Los socios de la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” carecen de un plan de negocios sostenible que los motive para la creación de una Cooperativa de la Economía Popular y Solidaria, el problema central que enfrentan es su dificultad para alcanzar un crecimiento sostenido en el sector textil, debido a su condición de informalidad y los retos sociales y ambientales que tiene este sector. Esta situación limita su capacidad para acceder a financiamiento, lo que a su vez restringe la producción y la innovación necesaria para competir en un mercado cada vez más exigente, la competencia desleal caracterizada por productos similares a precios más bajos por parte de competidores establecidos agrava la situación.

La industria textil en Ecuador es una fuente importante de empleo, se estima que más del 50% de las empresas textiles han visto reducidas sus operaciones debido a la producción y comercialización informal (Ecuadorian Science Journal, 2021). Además, la falta de capacitación técnica y problemas logísticos contribuyen a su incapacidad para mejorar sus procesos productivos y su visibilidad en el mercado (Cruz & Fernández, 2021).

En el año 2022, el sector textil ecuatoriano experimentó una disminución del 4% en ventas locales en comparación con el 2021, afectado por la competencia de importaciones y la preferencia de los consumidores por alternativas más económicas (Expreso, 2023). Esto ha generado un estancamiento en el crecimiento de la producción. Asimismo, la calidad del producto se ve afectada negativamente y genera malestar entre los clientes y dificulta el cumplimiento de normativas ambientales en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental.

Pese a los crecimientos económicos, la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” no ha considerado los impactos negativos medioambientales que genera la industria textil. Actualmente, según la normativa del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) las empresas u organizaciones están obligadas a cumplir con estándares y normas para la protección del medio ambiente, como:

- ✓ Constitución del Ecuador, Capítulo 2do, Biodiversidad y Recursos Naturales
- ✓ Políticas para Gestión Integral de Plásticos en el Ecuador R.O. 218 (2014)
- ✓ Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental R.O. 418 (2004)
- ✓ Ley de Gestión Ambiental, Codificación 19 R.O. 418 (2004)
- ✓ Reglamento al Código Orgánico del Ambiente (COA) R.O. 507 (2019)

La industria textil es responsable de aproximadamente el 20% de la contaminación del agua a nivel mundial (Chavez, 2024). En Ecuador, se estima que la producción de un solo par de jeans requiere entre 7,500 y 10,000 litros de agua (Díaz X, 2018). Además, las aguas residuales generadas por el teñido y acabado de la ropa contienen sustancias químicas tóxicas que afectan gravemente a los ecosistemas acuáticos (Sotomayor, 2019).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios sostenible para la creación de la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”, en la parroquia de Calderón en la ciudad de Quito con enfoque de Economía Popular y Solidaria.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Desarrollar un Modelo de Negocio con Estrategias ASG que permitan incorporar ámbitos ambientales, sociales y de gobernanza, a fin de evidenciar los principales indicadores como una guía práctica de sostenibilidad.
2. Diseñar un Plan de Negocio desde el ámbito Financiero / Económico para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”.

1.4 Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró un enfoque cuantitativo que consiste en una encuesta de 10 preguntas (Anexo 1). Además, se utilizó la metodología ASG para la construcción de indicadores sostenibles. Es así que este método permite la recolección y análisis de datos numéricos, el cual proporciona resultados objetivos y generalizables (Hernández Sampieri et al, 2014).

Para obtener el número de personas a encuestar hacemos referencia al decreto No. 675 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 57 que establece la cantidad de 26 a 50 alumnos por aula para la educación básica y de bachillerato respectivamente (Legales, 2023).

Acorde a la normativa mencionada la encuesta está dirigida a 720 padres de familia que corresponde a 30 alumnos promedio de 6 paralelos de 4 unidades educativas de la parroquia de Calderón en la ciudad de Quito, obteniendo una muestra de 250 padres de familia con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% como se indica en la siguiente tabla donde se detalla los parámetros con su respectivo cálculo.

Tabla 4

Cálculo de la Muestra

Fórmula	$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$	
Parámetro	Significado	Valor
n	Tamaño de la muestra	?
N	Tamaño de la población	720
Z	Nivel de confianza deseado 95%	1.96
p	Proporción estimada de la población	0.50
E	Margen de error 5%	0.05

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Cochran, W. G. (1977). Sampling Techniques (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Con base a la información detallada en la tabla 4, a continuación procedemos a reemplazar los valores de cada parámetro en la fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{720 \cdot 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot (1-0.50)}{0.05^2 \cdot (720 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot (1-0.50)}$$

$$n = 250$$

1.5 Marco Conceptual

1.5.1 Economía Popular y Solidaria en Ecuador

La normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), se fundamenta en principios de equidad, solidaridad y participación, con el objetivo de promover el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible y que priorice la producción y el trabajo sobre el capital (SEPS, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2024).

La Constitución del Ecuador de 2008 establece un marco legal que refuerza la importancia de un sistema económico social y solidario que beneficia a los ciudadanos (Constitución del Ecuador, 2008).

1.5.2 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) define la EPS como una forma de organización económica donde los individuos organizan procesos de producción, intercambio y consumo. Busca satisfacer necesidades, generar ingresos y prioriza el trabajo sobre el capital, orientada al "buen vivir" (LOEPS, 2011).

La LOEPS tiene por objeto reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario. Busca potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria para alcanzar el Sumak Kawsay y establecer un marco jurídico común (Presidencia de la República del Ecuador, 2011).

1.5.3 Cooperativismo

El cooperativismo en Ecuador se basa en valores como auto responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Prioriza a las personas sobre el capital y busca reconstruir el sistema cooperativo desde una visión multidimensional (Apolo F, 2012).

El cooperativismo es un movimiento social donde las personas se organizan mediante cooperativas. El sistema económico ecuatoriano integra las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria. La economía solidaria busca relaciones de producción justas (Cooprogreso, 2021).

1.5.4 Asociaciones y su Rol Social

Las asociaciones agrupan a individuos con intereses comunes, enfocándose en el desarrollo social y económico de sus socios. Al trabajar en conjunto generan un impacto en la calidad de vida de sus integrantes, contribuyendo al fortalecimiento del tejido social (Lexis, 2018).

Las asociaciones productivas, basadas en la economía solidaria, amplían las oportunidades de bienestar en el desarrollo territorial. Permiten valorizar productos locales, obtener certificaciones, mejorar la producción y acceder a mercados exigentes, con participación de mujeres y jóvenes (Villamarin, 2023).

1.5.5 Emprendimientos en la Economía Popular y Solidaria

Los emprendimientos de la EPS buscan posicionar productos y servicios y demuestran que el desarrollo asociativo genera empleo, ingresos y dinamización económica. Permite superar la pobreza, siendo una alternativa real a nivel nacional (Dirección de Comunicación Social, 2018).

La Economía Popular y Solidaria permite al Ecuador crear una nueva piel económica. Se basa en emprendimiento, asociatividad y un cooperativismo productivo, siendo una herramienta de desarrollo social y económico (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2015).

1.5.6 Condiciones Laborales Justas

Las cooperativas ofrecen condiciones laborales más justas y estables comparadas con las empresas tradicionales. En períodos de crisis económica, estas tienden a ajustar los ingresos en lugar de despedir empleados, lo que demuestra su compromiso con el bienestar laboral (Bengoetxea Alkorta J, 2016).

La justicia laboral en Ecuador busca la buena fe, gratuidad y equidad, promoviendo condiciones laborales dignas. Sin embargo, desafíos persisten en la administración de justicia para garantizar los derechos de los trabajadores (Guamani Toapanta, 2023).

1.5.7 Sostenimiento y Calidad de Vida

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), las cooperativas generan empleo en sectores vulnerables, promoviendo un enfoque sostenible y democrático que impacta en las familias trabajadoras mejorando las condiciones laborales y sociales (CEPAL, 2021).

La calidad de vida representa el bienestar en las ciencias económicas y sociales⁶. El Plan Nacional de Desarrollo busca cumplir derechos constitucionales, los objetivos del régimen de desarrollo e implementar políticas públicas, todo enmarcado en la sustentabilidad ambiental (Plan Nacional de Desarrollo, 2021).

1.5.8 Impacto Social y Económico de las Cooperativas

El impacto de las cooperativas contribuye al desarrollo social y económico de las comunidades en las que operan, Asimismo, permite a los trabajadores del sector cooperativo acceder a derechos laborales básicos, como seguridad social y remuneraciones justas (Vayatela, 2020).

Las cooperativas impulsan la economía y producen un impacto social al distribuir equitativamente la riqueza, aumentar el empleo pleno, reducir la pobreza y garantizar una mejor calidad de vida a la población ecuatoriana (Benavides Quintero, 2017).

1.5.9 Desarrollo Sostenible

El Desarrollo Sostenible es un enfoque de crecimiento económico y social que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, se basa en tres pilares interrelacionados: Bienestar social, Desarrollo Económico y Protección Ambiental (Brundtland, 1987).

Las cooperativas son negocios socialmente responsables que deben implementar la Agenda 2030, a través de sus principios, valores y la reinversión de excedentes en sus territorios, apoyando el desarrollo sostenible e igualitario (Barba Bayas, 2019).

1.5.10 Modelo ASG

El modelo ASG (Ambiental, Social y Gobernanza) evalúa el impacto de una empresa en estos tres aspectos. Permiten mejorar el intercambio de información con inversores, ofreciendo un lenguaje común para abordar desafíos globales y construir un futuro sostenible (Pacto Mundial de la ONU, 2023).

Implementar un programa ASG impulsa a las empresas a considerar factores ambientales, sociales y de gobernanza. Esto responde a la creciente preocupación por problemas ambientales y a las demandas de consumidores e inversionistas por modelos de negocio más sostenibles (Deloitte Ecuador, 2024).

CAPÍTULO 2

2.1 Modelo de Negocio con Estrategias ASG

La implementación de un modelo ASG en la industria textil es esencial para reducir impactos ambientales y mejorar la sostenibilidad. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), una industria textil sostenible es eficiente en el uso de recursos y produce productos de alta calidad (PNUMA, 2020).

2.1.1 Principios ASG

Los principios ASG se dividen en tres áreas fundamentales:

- **Ambiental:** Se enfoca en el impacto de la empresa sobre el medio ambiente, promoviendo la reducción de la huella de carbono y el uso de energías renovables.
- **Social:** Incluye políticas que respetan los derechos humanos, fomentan la diversidad y promueven el desarrollo comunitario.
- **Gobernanza:** Se refiere a la estructura organizativa, asegurando una cultura ética y políticas claras contra la corrupción.

2.1.2 Diferencia entre Modelo ASG y Estrategias ASG

Ante la crisis climática, movimientos sociales y pandemia, las empresas han rediseñado su modelo de negocio para cumplir expectativas de sostenibilidad. El modelo ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) prioriza estos principios, impactando positivamente en la sociedad y medio ambiente (Deloitte Ecuador, 2024).

El modelo ASG es un marco de referencia para la toma de decisiones en una organización. Proporciona una estructura para evaluar y mejorar el desempeño en áreas como: Impacto ambiental, condiciones laborales y transparencia en la gestión (Ramón, 2020).

La estrategia ASG es la acción que se desarrolla al implementar el modelo ASG para alcanzar objetivos específicos de sostenibilidad. Define prioridades, acciones a seguir, recursos necesarios e indicadores de seguimiento para mejorar el desempeño ambiental, social y de gobernanza (Miralles, 2021).

En resumen, el modelo ASG es el marco conceptual, mientras que la estrategia ASG es la hoja de ruta para implementar dicho marco en la práctica. Ambos son fundamentales para que la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” pueda avanzar hacia un modelo de negocio sostenible y responsable.

2.1.3 Beneficios del Enfoque ASG en las Organizaciones de la EPS

Implementar prácticas ASG permite a las organizaciones de la EPS obtener varios beneficios:

Aumento de liquidez: Las entidades financieras prefieren organizaciones con modelos sostenibles y que gestionan proactivamente sus riesgos y oportunidades ASG, tienen más probabilidades de obtener créditos financieros

a largo plazo. Cada vez son más los mercados de capitales que evalúan a las empresas en enfoques ASG.

Valor competitivo: Las organizaciones consideran la sostenibilidad como una ventaja competitiva. Los negocios sostenibles abarcan aspectos internos, la cadena de suministro y las relaciones con la sociedad, esto representa un camino irreversible para las empresas que quieren tener un futuro sólido.

Cumplimiento proactivo: Los temas ASG pueden reducir los riesgos en aspectos como el cambio climático, derechos humanos o corrupción, puede afectar negativamente y poner en riesgo su credibilidad y reputación. Las empresas transparentes generan confianza y contribuyen a un mercado más fuerte y justo.

Visión a largo plazo: Los inversionistas interesados en sostenibilidad tienden a priorizar el crecimiento a largo plazo porque la forma de hacer negocios solo basada en el beneficio económico está caduca. Cada vez son más los mercados de capitales que evalúan los resultados de las empresas en enfoques ASG a largo plazo.

Para establecer una guía práctica de sostenibilidad ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) es esencial identificar indicadores clave, causas, efectos y sus posibles soluciones estableciendo tiempos de respuesta a las estrategias que se implementen.

2.1.4 Indicadores GRI

Los Indicadores Ambientales GRI son parte de un conjunto de métricas desarrolladas por la Global Reporting Initiative (GRI, 2016) para medir el desempeño ambiental de las organizaciones. Incluyen áreas de consumo de recursos naturales como agua y energía, emisiones de gases de efecto invernadero, gestión de residuos y el impacto

en la biodiversidad. La GRI proporciona un marco globalmente reconocido que permite a las organizaciones evaluar y reportar sus esfuerzos de sostenibilidad ambiental, garantizando una comunicación clara y transparente sobre el impacto ecológico de sus actividades.

La tabla 5 detalla la implementación de los indicadores ambientales GRI para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” que no solo mejora la sostenibilidad del negocio, competitividad, transparencia y su reputación, también le ayuda a cumplir con las normativas ambientales para obtener nuevos nichos de mercado en quienes valoran la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Tabla 5

Indicadores Ambientales GRI

Categoría	Indicador GRI	Problema detectado	Estrategia a implementar	Tiempo de Ejecución
Ambiental	GRI 301-1: Materiales utilizados por peso o volumen	Uso excesivo de materiales no reciclables.	Implementar un programa de selección de materiales sostenibles y reciclables.	Inmediato y revisión anual
Ambiental	GRI 305-1: Emisiones directas de gases de efecto invernadero (GEI)	Alta huella de carbono debido a procesos de producción ineficientes.	Adoptar tecnologías limpias y prácticas de eficiencia energética.	Continuo
Social	GRI 401-1: Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal	Desigualdad de género en la contratación y retención del personal.	Desarrollar políticas inclusivas para la contratación y formación continua.	Anual
Social	GRI 403-2: Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	Condiciones laborales inseguras que afectan la salud del personal.	Implementar un programa integral de salud y seguridad en el trabajo.	Inmediato y evaluación semestral

Categoría	Indicador GRI	Problema detectado	Estrategia a implementar	Tiempo de Ejecución
Gobernanza	GRI 102-18: Estructura de gobernanza	Falta de claridad en la toma de decisiones por parte de los consejos.	Establecer un manual de procedimientos que detalle roles y responsabilidades.	Inmediato
Gobernanza	GRI 102-22: Composición del máximo órgano de gobierno	Falta de diversidad de género y edad en la directiva de la organización.	Fomentar la diversidad de género y edad en los consejos directivos con políticas inclusivas.	Anual

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Estándares GRI (2016)

2.1.5 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desempeña un papel fundamental en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que son un conjunto de metas adoptadas por la ONU en el 2015 para abordar desafíos globales como la pobreza, desigualdad y cambio climático (Selectra, 2024). La Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” contribuye a dos principales ODS:

ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico: Busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, empleo digno y productivo para las familias de la comunidad y el trabajo decente para todos. Este objetivo tiene metas que deben alcanzarse y su progreso se medirá mediante indicadores

ODS 12: Producción y Consumo Responsable: Este objetivo busca garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. Implica gestionar eficientemente los recursos naturales, reducir el desperdicio e impulsar prácticas sostenibles con el uso de materiales reciclados y procesos menos contaminantes en la producción textil.

2.1.6 Mapa de Calor de Riesgos y Oportunidades

El mapa de calor es una representación gráfica de datos en la que se utiliza el color para mostrar la densidad o intensidad de un tema, lo que facilita la identificación de patrones y tendencias en la información (YCON SAS, 2025). La tabla seis del mapa de calor proporciona una visualización intuitiva que simplifica la toma de decisiones en áreas de interés, fue necesario identificar los temas de impacto de clientes, proveedores y talento humano y representar su importancia y satisfacción, esta encuesta se realizó a los socios (Anexo 2) en donde se asignó valores del 1 al 5 para cada pregunta.

Tabla 6

Mapa de Calor en Temas de Impacto con Importancia y Satisfacción

Segmento	Tema de Impacto	Importancia	Satisfacción	Promedio
Clientes	Satisfacción con la calidad del producto	↑ 5	⇒ 4	↑ 4.5
Clientes	Frecuencia de recomendaciones	⇒ 4	↓ 3	↓ 3.5
Proveedores	Confiabledad en entregas a tiempo	⇒ 4	⇒ 4	⇒ 4
Proveedores	Calidad de insumos suministrados	↑ 5	↓ 3	⇒ 4
Talento Humano	Satisfacción de empleados con salario	↑ 5	↑ 5	↑ 5
Talento Humano	Capacitación y preparación del personal	⇒ 4	↓ 3	↓ 3.5

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

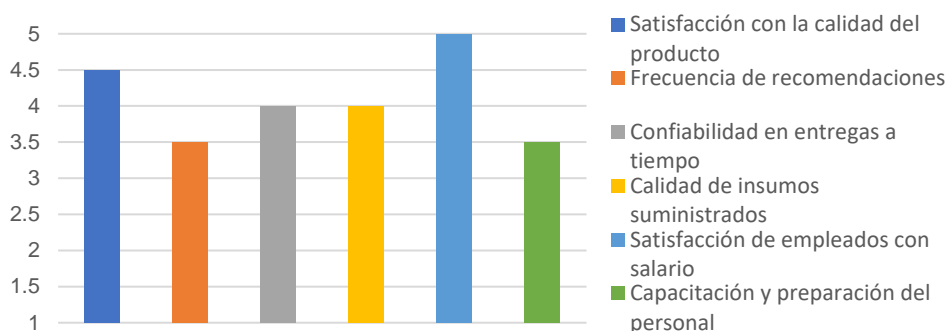
Fuente: Datos de encuesta

2.1.7 Interpretación del Mapa de Calor

Los temas con valores más altos indican que tienen éxito y son las más importantes para el negocio, se observa las áreas donde se necesita optimizar o mejorar los procesos para clientes, proveedores y talento humano.

Figura 1

Riesgos y Oportunidades



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos de encuesta

Esta figura presenta la importancia de Riesgos y Oportunidades basado en los temas del cuestionario con sus valores promedios:

2.1.8 Modelo de Sostenibilidad ASG

El Modelo de Sostenibilidad ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) permite a las cooperativas textiles en Ecuador integrar prácticas sostenibles en sus operaciones. Este enfoque asegura la protección ambiental, el bienestar social y una gobernanza ética, promoviendo el desarrollo sostenible (Eco.business Fund, 2023).

La dimensión ambiental del modelo ASG impulsa a las cooperativas a reducir su impacto ecológico mediante el uso eficiente de recursos, la gestión adecuada de desechos y la adopción de energías renovables. Estas acciones fortalecen su resiliencia frente al cambio climático y mejoran su competitividad (Red CERES, 2025).





En el ámbito social, las cooperativas implementan programas que promueven la inclusión, la igualdad de género y el desarrollo de capacidades en sus colaboradores. Esto genera un entorno laboral más justo y fomenta relaciones positivas con las comunidades locales (DGRV, 2023).



La dimensión de gobernanza del modelo ASG enfatiza la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones participativa. Esto incluye establecer políticas claras para gestionar riesgos y garantizar el cumplimiento normativo, fortaleciendo la confianza de los socios y partes interesadas (SEPS, 2022).

En la tabla 7 se presenta las líneas de acción para ser más competitivos respondiendo a las necesidades de nuestros grupos de interés.

Tabla 7

Líneas de Acción Alineados a los ODS e Indicadores GRI

Objetivos ODS	Focos ASG	Líneas de Acción	Indicadores GRI	Monitoreo "Periodicidad"
	Satisfacción con la calidad del producto	Realizar un seguimiento sobre casos de incumplimiento y quejas de clientes.	GRI 406-1: Incidentes de Discriminación y Medidas Correctivas. GRI 416-2: Incidentes de No Conformidad en Relación con la Salud y Seguridad de los Clientes.	Inmediato Diario Revisión y Evaluación Mensual
	Frecuencia de recomendaciones	Elaborar protocolos para asegurarse que los clientes reciban productos que cumplan con sus requerimientos.	GRI 416-1: Evaluación de los Impactos en la Salud y Seguridad de las Categorías de Productos y Servicios. GRI 416-2: Casos de Incumplimiento Relativos a la Salud y Seguridad de los Clientes.	Continuo Mensual Evaluación y Seguimiento Mensual
	Confiabledad en entregas a tiempo	Establecer plazos para proveedores internacionales en 90 días, 45 días en proveedores nacionales y 30 días para locales.	GRI 204-1: Proporción de Compras Locales. GRI 102-9: Cadena de Suministro.	Continuo Mensual Evaluación y Seguimiento Semestral
	Calidad de insumos suministrados	Diseñar procesos de adquisición para monitorear la trazabilidad de las compras.	GRI 204-1: Proporción de Gasto en Proveedores Locales. GRI 103-2: Enfoque de Gestión.	Continuo Evaluación y Seguimiento Mensual

Objetivos ODS	Focos ASG	Líneas de Acción	Indicadores GRI	Monitoreo "Periodicidad"
	Satisfacción de empleados con salario	Elaborar roles de pago con beneficios acorde a la tabla salarial dispuesta por el gobierno.	GRI 202-1: Ratio del Salario de Categoría Inicial Estándar por Sexo. GRI 401-2: Beneficios Proporcionados a Empleados a Tiempo Parcial.	Continuo Mensual Evaluación y Seguimiento Semestral
	Capacitación y preparación del personal	Contar con programas para mejorar las aptitudes de los colaboradores.	GRI 404-1: Promedio de horas de formación al año por empleado. GRI 404-2: Programas para mejorar	Continuo Trimestral Evaluación y Seguimiento

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos de encuesta (2024)

2.2 Plan de Negocio desde el ámbito Financiero / Económico

Para elaborar el plan de negocio es necesario detallar los resultados de las cuatro preguntas consideradas como más relevantes del total de diez preguntas de la encuesta realizada (Anexo 1).

2.2.1 Conclusiones de la Encuesta

Pregunta 1 ¿Qué tan importante es para usted que los uniformes sean producidos localmente?

Conclusión: El 64% de los participantes encuestados consideran que es importante la producción textil local. Esto permite medir su impacto en la sostenibilidad social de la parroquia Calderón en la ciudad de Quito.

Pregunta 2 ¿Cuál es el factor más importante para usted al comprar un uniforme escolar?

Conclusión: El 75% de los encuestados consideran que el precio es lo más relevante al momento de adquirir un uniforme escolar. Con este dato se debe considerar el optimizar la producción para cumplir con las expectativas sin bajar la calidad.

Pregunta 3 ¿Qué características considera más importantes para los uniformes escolares?

Conclusión: El 91% de los encuestados cree que es importante la comodidad y durabilidad al momento de comprar un uniforme escolar, este dato proporciona información certera de sostenibilidad en las preferencias de los clientes.

Pregunta 4 ¿Cuál es su presupuesto promedio para comprar uniformes escolares por niño/a?

Conclusión: El 52% de los encuestados considera que su presupuesto es de aproximadamente de \$51 a \$70 dólares, este indicador le permite a la Cooperativa de Producción Textil incorporar valores estimados para el cálculo de las ventas proyectadas para la comercialización de los uniformes escolares.

Con los resultados obtenidos se pretende que los socios de la Cooperativa de Producción Textil adquieran la suficiente información sobre las preferencias de los consumidores con relación a la calidad y precios para ofertar la confección de uniformes escolares con estrategias de marketing efectivas con precios económicos y de buena calidad.

2.2.2 Misión Organizacional

Generar empoderamiento de los socios aprovechando sus habilidades y fortalezas para su crecimiento personal en un entorno de trabajo seguro, justo y equitativo, confeccionando uniformes de calidad a cómodos precios.

2.2.3 Visión Organizacional

Fashion & Style transmite la pasión y esfuerzo de sus socios en los diseños y en la confección de cada prenda buscando ser reconocidos para el 2028 como un referente en la industria textil destacándonos por nuestra innovación, calidad y compromiso con la sostenibilidad.

2.2.4 Valores Organizacionales

- **Cooperación:** Trabajo común y ayuda mutua
- **Solidaridad:** Empatía y preocupación por los demás
- **Equidad:** Justicia e igualdad y no discriminación
- **Integridad:** Coherencia entre creencias, decisiones y acciones
- **Profesionalismo:** Compromiso y responsabilidad
- **Autogestión:** Empoderamiento, autonomía y toma de decisiones
- **Formación y Educación:** Desarrollo integral de los socios
- **Innovación:** Creatividad y apertura al cambio
- **Compromiso con la comunidad:** Fortalecimiento del tejido social
- **Responsabilidad social:** Compromiso con el bienestar colectivo
- **Sostenibilidad:** Promover prácticas textiles que protejan y respeten el medio ambiente, asegurando la preservación de recursos naturales para futuras generaciones.

2.2.5 Matriz FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) detallado en la tabla 8 permite conocer la situación real en la que se encuentra la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”, analiza sus características internas (Fortalezas y

Debilidades) y su situación externa (Oportunidades y Amenazas) para planificar estrategias a futuro.

Tabla 8

Matriz FODA para la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”

Fortalezas	Debilidades
F1.- Poseen equipos y herramientas nuevas, modernas y eficientes	D1.- Poca experiencia para ingresar a las unidades educativas para ofertar la confección de uniformes escolares
F2.- Tienen un amplio conocimiento y experiencia en la confección de uniformes escolares	D2.- Dependen de unos pocos clientes clave como escuelas y colegios cercanos
F3.- Su local de confección está ubicado cerca de unidades educativas	D3.- No tienen capital de trabajo para expandir su producción en la confección de nuevos tipos de uniformes
F4.- Los socios tienen una estructura cooperativista que fomenta la participación equitativa, tanto en lo laboral como en la repartición de beneficios	D4.- Los socios tienen conflictos internos debido a la toma de decisiones grupales
Oportunidades	Amenazas
O1.- Gran posibilidad de expansión para la confección de otros tipos de uniformes como deportivos e institucionales	A1.- Existe una enorme competencia de empresas textiles en la provincia de Pichincha
O2.- Excelentes cursos de capacitación gratuitos de confección textil con el apoyo del GAD Municipal y la Prefectura de Pichincha	A2.- Inestabilidad laboral que afecta el poder adquisitivo de las familias con hijos en edad escolar
O3.- Consolidar alianzas con proveedores nacionales o distribuidores locales para adquirir insumos a cómodos precios	A3.- Cambios bruscos e inesperados en la subida de los costos de materia prima
O4.- Participación en ferias y eventos estudiantiles organizados por la Prefectura de Pichincha para promocionar la confección de uniformes escolares por inicio de clases	A4.- Requisitos exagerados para ingresar a las unidades educativas como el certificado de buenas prácticas de manufactura

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.6 Estrategias DAFO

Una vez realizado el análisis de la matriz FODA se genera las estrategias resultantes del cruce de variables detalladas en la tabla 9:

Tabla 9

Estrategias del Cruce de Variables de la Matriz FODA

Estrategias F-O (Crecimiento MAXI - MAXI)	Estrategias D-O (Defensa MINI - MAXI)
F1O1.- Aprovechar los equipos modernos para expandir la producción en la confección de uniformes deportivos e institucionales	D1O1.- Desarrollar habilidades de ventas para ingresar a nuevas unidades educativas y expandir su producción de uniformes escolares
F2O2.- Aprovechar los cursos de capacitación gratuitos para mejorar la calidad en la confección	D2O2.- Aumentar los clientes y expandir la producción con el apoyo y capacitación de los GAD locales
F3O3.- Aprovechar la ubicación estratégica del centro de producción textil para consolidar alianzas con proveedores	D3O3.- Implementar un programa de selección de materiales sostenibles y reciclables
F4O4.- Incentivar al público de las ferias y eventos para promocionar los principios de la EPS	D4O4.- Adoptar tecnologías limpias y prácticas de eficiencia energética
Estrategias F-A (Adaptación MAXI - MINI)	Estrategias D-A (Supervivencia MINI - MINI)
F1A1.- Minimizar a la competencia al potenciar la producción con valores agregados	D1A1.- Crear estrategias de marketing para ingresar a más unidades educativas
F2A2.- Confeccionar uniformes económicos que sean accesibles a todo bolsillo considerando su experiencia y vender con promociones del 2x1 en uniformes escolares	D2A2.- Confeccionar productos con precios más económicos para enfocarse en los clientes que no cuentan con un poder adquisitivo elevado
F3A3.- Ampliar la cartera de clientes para obtener contratos y evitar la subida de los costos en la compra de insumos al por mayor	D3A3.- Buscar créditos con entidades financieras para adquirir materia prima al por mayor y evitar posibles cambios en los precios
F4A4.- Aprovechar su estructura cooperativista para obtener certificados como el de Comercio Justo y el Buenas Prácticas de Manufactura	D4A4.- Buscar cursos de procedimiento parlamentario para evitar los conflictos entre socios y consolidar sus conocimientos

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.7 Plan de Producción

El plan de producción define la capacidad productiva para la fabricación de uniformes escolares, permite identificar los procesos clave, infraestructura, recursos y localización necesarios estableciendo un plan de producción eficiente y escalable para satisfacer la demanda del mercado de la parroquia de Calderón en la ciudad de Quito.

2.2.8 Descripción del Producto

En su fase inicial, la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” se enfocará en la elaboración de uniformes escolares; a continuación, en la figura 2 se muestra un modelo de uniformes escolares que se confeccionan actualmente:

Figura 2

Muestra de Uniformes Escolares



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Tomado de la Fanpage de la U.E. Abdón Calderón (2024)

2.2.9 Especificaciones del Producto

Los uniformes escolares cumplen con especificaciones y características para asegurar su comodidad, seguridad y estilo al igual que los materiales y diseños que son seleccionados según las normas y regulaciones propias de las unidades educativas.

Los uniformes son duraderos y resistentes, soportan el uso diario y las condiciones climáticas, permiten una buena movilidad y libertad de movimiento.

2.2.10 Supuestos Financieros

1. Crecimiento de Ventas: Se proyecta un crecimiento anual del 5% en las ventas de uniformes escolares y anexos debido a convenios con instituciones educativas y empresas privadas.

2. Costos de Materia Prima: Los costos de insumos y materiales aumentarán de forma anual un 5% debido a las fluctuaciones del mercado textil.

3. Mano de Obra: La Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” empleará inicialmente 20 trabajadores que son socios de la organización, con un sueldo mensual de USD \$ 460.00 sin relación de dependencia.

4. Capacidad Productiva: La capacidad productiva aumentará un 5% anual debido a la adquisición de nueva maquinaria financiada mediante un crédito.

2.2.11 Producción Esperada

La Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” confecciona 5 productos: Su producto estrella son los uniformes escolares además de la confección de blusas, camisetas y forros para colchones y muebles. En la tabla 10 y 11 se tiene los resultados

totales de producción estimada por mes y año con un porcentaje de crecimiento del 5% anual en un periodo establecido de 5 años. El cálculo de la capacidad de producción se detalla en el Anexo 3, una idea clara sobre las cantidades a producirse permite planificar recursos a tiempo y una posible adaptación al mercado para ajustar la producción acorde con la demanda de uniformes escolares y sus anexos, esto ayuda a evitar la sobreproducción o en otros casos, la escasez de productos a entregarse.

Tabla 10

Cantidad Mensual con Crecimiento Anual del 5% (unidades)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes Escolares	600	630	662	695	729
Blusas	600	630	662	695	729
Camisetas	600	630	662	695	729
Forros para Colchón	200	210	221	232	243
Forros para Muebles	200	210	221	232	243
Total:	2,200	2,310	2,426	2,547	2,674

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Tabla 11

Cantidad Anual con Crecimiento del 5% (unidades)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes Escolares	7,200	7,560	7,938	8,335	8,752
Blusas	7,200	7,560	7,938	8,335	8,752
Camisetas	7,200	7,560	7,938	8,335	8,752
Forros para Colchón	2,400	2,520	2,646	2,778	2,917
Forros para Muebles	2,400	2,520	2,646	2,778	2,917
Total:	26,400	27,720	29,106	30,561	32,089

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.12 Ventas Proyectadas

Para calcular las proyecciones en ventas en la tabla 12 se detalla los precios con una tasa de crecimiento anual del 5%, el total de proyecciones de ventas anuales se detallada en la tabla 13 sirven para la planificación de recursos materiales, humanos y

financieros para una correcta gestión operativa que permitirá establecer ventas reales, esto permite evaluar la viabilidad para tomar las mejores decisiones en las estrategias de inversión y producción para que prospere el negocio y sea rentable y sostenible.

Tabla 12

Precios de Productos con Tasa de Crecimiento Anual del 5%

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes Escolares	35.00	36.75	38.59	40.52	42.75
Blusas	15.00	15.75	16.54	17.36	18.23
Camisetas	15.00	15.75	16.54	17.36	18.23
Forros para Colchón	20.00	21.00	22.05	23.15	24.31
Forros para Muebles	20.00	21.00	22.05	23.15	24.31
Total:	105.00	110.25	115.76	121.55	127.63

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Tabla 13

Ventas Anuales Proyectadas (en dólares)

Producto o Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes Escolares	52,000.00	277,830.00	306,307.58	37,704.10	372,318.77
Blusas	108,000.00	119,070.00	131,274.68	144,730.33	159,565.19
Camisetas	108,000.00	119,070.00	131,274.68	144,730.33	159,565.19
Forros para Colchón	48,000.00	52,920.00	58,344.30	64,324.59	70,917.86
Forros para Muebles	48,000.00	52,920.00	58,344.30	64,324.59	70,917.86
Total:	564,000.00	621,810.00	685,545.53	755,813.94	833,284.87

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.13 Estructura de Costos (Inversión, Fijos, Variables, Mantenimiento y Promoción)

La estructura de costos detallada en la tabla 14 lista los ítems de la infraestructura actual que posee la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” y de las necesidades para incrementar la producción de forma sostenida por 5 años, el objetivo de esta tabla es identificar los recursos necesarios para llevar a cabo la producción de manera eficiente y dar cumplimiento a la entrega a tiempo de los pedidos.

Tabla 14**Infraestructura y Necesidades (Maquinaria, Equipos, Muebles y Enseres)**

Concepto	Cantidad	Costo	Tiene
Maquinaria de Costura (Por Adquirir)	6.00	18,000.00	NO
Mesa de Trabajo (Por Adquirir)	6.00	900.00	NO
Mejoras Infraestructura (Pintura, Adecuación Eléctrica)	Global	2,000.00	NO
Maquinaria de Costura	6.00	18,000.00	SI
Mesa de Trabajo	6.00	900.00	SI
Equipos Auxiliares (Tijeras)	6.00	3,500.00	SI
Muebles de Oficina	3.00	1,800.00	SI
Equipos de Oficina (Computador + Impresora)	2.00	1,500.00	SI
Uniformes de EPP	20.00	400.00	SI
Permisos de Funcionamiento	1.00	250.00	SI
Total:		47,250.00	

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

De la tabla 14 se obtiene una lista de maquinaria que no se posee y que son necesarios de adquirir mediante un crédito por un valor que asciende a US\$ 20,900.00. Para calcular la estructura de costos tenemos los que permanecen constantes o fijos independientemente de la producción o ventas. Estos costos son esenciales para su funcionamiento como se detalla en la tabla 15.

Tabla 15**Costos Fijos**

Concepto	USD Valor
Arriendo Mensual	300.00
Mano de Obra US\$ 460.00 Mensual por 20 Socios	9,200.00
Sueldo de Secretaria por Medio Tiempo Mensual	300.00
Sueldo de Profesionales por Mes (Contadora y Abogado)	200.00
Movilización por Mes	100.00
Servicios Básicos Mensual	150.00
Conectividad por Mes	30.00
Total Costo Fijo:	10,280.00

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

A continuación, en la tabla 16 se observa los costos variables que fluctúan en función del nivel de producción a medida que se produce más o menos, se ha estimado los costos variables en el presupuesto anual con un porcentaje de crecimiento del 5%. Su comprensión es esencial para una buena gestión financiera y permite optimizar su operación de producción para determinar el punto de equilibrio, que es el nivel de ventas necesario para cubrir los costos.

Tabla 16

Costos Variables con Tasa de Crecimiento Anual del 5 %

Concepto	Cantidad	USD
Presupuesto Mensual para Materiales de Confección Año 1	Global	32,500.00
Presupuesto Mensual para Materiales de Confección Año 2	Global	34,125.00
Presupuesto Mensual para Materiales de Confección Año 3	Global	35,831.25
Presupuesto Mensual para Materiales de Confección Año 4	Global	37,622.81
Presupuesto Mensual para Materiales de Confección Año 5	Global	39,503.95
Promedio de Costo Variable:		35,916.60

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Obtenido el costo variable se procede a calcular el costo unitario; esto proporciona una base para establecer el precio de venta de los productos. Al conocer el costo de producción por unidad, la Cooperativa Textil puede fijar precios que aseguren la cobertura de sus costos y un margen de ganancia adecuado.

Costo Unitario Calculado con Base a Una Producción de 2,674 Unidades

De Unidades Producidas (Lote Mensual de Producción): 2,674

$$\text{Costo Fijo Unitario} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\# \text{ Unidades Producidas}} = \frac{10,280.00}{2,674} \quad \text{cfu} = 3.84 \text{ US\$}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{\text{Costo Variable}}{\# \text{ Unidades Producidas}} = \frac{35,916.60}{2,674} \quad \text{cvu} = 13.43 \text{ US\$}$$

Costo Unitario de Producción (Lote de 2,674 Unidades) = cfu + cvu = 17.28 US\$

De los cálculos realizados se observa que el costo unitario de producción para un lote de 2,674 unidades es de 17.28 US\$ producto de la suma de los costos fijos y variables. Siguiendo con el análisis de la Estructura de Costos, tenemos el Costo de Mantenimiento Anual detallado en la tabla 17. Esto tiene como objetivo principal asegurar que todos los equipos, maquinaria y estructuras necesarias para la producción se mantengan en condiciones óptimas de funcionamiento. Este costo permite preservar los activos de la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”.

Tabla 17

Costo de Mantenimiento Anual

Concepto	US\$ Anual
Maquinaria	1,500.00
Equipos	1,200.00
Infraestructura	1,200.00
Total:	3,900.00

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

El mantenimiento regular ayuda a prolongar la vida útil de la maquinaria y los equipos, lo que reduce la necesidad de inversiones frecuentes en nuevos activos. Esto es importante en nuestro negocio textil, porque los equipos suelen ser costosos, además de que también es fundamental para cumplir con las normativas de seguridad y salud laboral. Equipos en mal estado pueden representar riesgos para los trabajadores, por lo que un mantenimiento adecuado contribuye a un ambiente de trabajo seguro de los socios de la Cooperativa Textil.

$$\text{Costo Mensual de Mantenimiento} = \text{Costo Total US\$} / 12 \text{ Meses} = \frac{3,900.00}{12} = \mathbf{325.00 \text{ US\$}}$$

Costo Unitario de Mantenimiento (Lote de 2,674 Unidades) =

$$\frac{\text{Costo Mensual}}{\text{Unid. Producidas}} = \frac{325.00}{2,674} = \mathbf{0.12 \text{ US\$}}$$

Costo Unitario con 2,674 Unidades de Producción Mensuales = 17.40 US\$

Para llegar a obtener el valor de 17.40 US\$ de Costo Unitario de Producción Mensual de Mantenimiento se suma el total de los Costos Fijos y Variables que es 17.28 US\$ más el valor de 0.12 US\$ obtenido de la división del Costo Mensual para el total de unidades producidas.

En la tabla 18 se aprecia los Costos de Operación por Mes. Después de calcular los Costos de Operación la Cooperativa Textil ya puede desglosar los costos fijos y variables lo que le ayuda a entender cómo estos valores cambiarán con el volumen de producción.

Es importante hacer un seguimiento de estos Costos de Operación ya que le permite a la Cooperativa Textil identificar áreas donde se pueden reducir costos y mejorar la eficiencia de su producción. Esto incluye la eliminación de desperdicios o retazos y la optimización de los tiempos en los procesos de gestión integral de la producción.

Tabla 18

Costos de Operación por Unidades Producidas al Mes

Tipo de Costo	USD \$	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo	10,280.00	4.67	4.45	4.24	4.04	3.84
Costo Variable	35,916.60	16.33	15.55	14.81	14.10	13.43
Costo de Mantenimiento	325.00	0.15	0.14	0.13	0.13	0.12
Total Costos de Operación:		21.15	20.14	19.18	18.27	17.40

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

En la tabla 19 se detalla los gastos anuales de promoción o publicidad destinados a dar a conocer los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” con el objetivo de maximizar sus ventas en toda la provincia de Pichincha.

Tabla 19**Gastos Anuales de Promoción**

Tipo de Promoción	Presupuesto Mensual	# Meses	Costo Total Anual US\$
Publicidad Hojas Volantes	500.00	12.00	6,000.00
Publicidad por Radio	500.00	12.00	6,000.00
Publicidad Web Facebook & Youtube	250.00	12.00	3,000.00
Publicidad Redes Sociales Tik Tok & X	250.00	12.00	3,000.00
Total Gastos de Promoción:			18,000.00

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.14 Crédito Bancario

El crédito detallado en el Anexo 5 busca que la Cooperativa de Producción Textil pueda adquirir maquinaria y equipos esenciales para la producción como: máquinas de coser, cortadoras y otros equipos que van a mejorar la capacidad de operación, producción y calidad de los uniformes escolares y sus productos anexos, para esto se cuenta con los siguientes datos para calcular la cuota a cancelar al obtener el crédito.

Capital:	20,900.00
Interés Anual:	21.06%
Interés Mensual:	0.0176
Plazo Fijo a 1 Año:	12 Cuotas
Tasa Referencial BCE:	Jul-2024
Período de Gracia:	3 Meses

En el Anexo 5 de la tabla de amortización crediticia para 12 meses se puede observar que el valor de la cuota es de US\$ 366.80 por los tres primeros meses de gracia en donde solo se cancela el interés y el valor a partir de la cuarta cuota es de US\$ 2,530.72 a cancelar en 9 cuotas restantes.

2.2.15 Flujo de Ingresos y Gastos Proyectado

El flujo de ingresos y gastos proporciona una visión clara de cómo se espera que se generen y se utilicen los recursos financieros en un período de 5 años, de la tabla 14 se obtiene el valor de inversión de 47,250.00 US\$ y un valor por cubrir necesidades para adquirir maquinaria por 20,900.00 US\$ con un crédito, mismo que fue analizado en líneas anteriores. La tabla 20 detalla los valores netos que se obtendrán del producto de las ventas con proyección a 5 años deducidos del impuesto del I.V.A.

Tabla 20

Ingresos de Ventas Totales Deducidos el I.V.A.

Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (Deducido I.V.A)	479,400.00	528,538.50	582,713.70	642,441.85	708,292.14	
Total Ingresos:	479,400.00	528,538.50	582,713.70	642,441.85	708,292.14	

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

La tabla 21 permite visualizar los valores totales de gastos de operación para tener una idea más clara y detallada de todos los egresos que se van a dar en la producción textil por cada año de proyección.

Tabla 21

Gastos de Operación Anual

Tipo de Gasto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Variables	354,584.14	372,313.35	390,929.01	410,475.46	430,999.24	
Gastos Fijos	123,360.00	123,360.00	123,360.00	123,360.00	123,360.00	123,360.00
Gastos de Mantenimiento	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00
Subtotal Gastos de Operación:	481,844.14	499,573.35	518,189.01	537,735.46	558,259.24	
Gastos de Promoción y Publicidad:	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
Gastos Financieros:	23,876.89					
Total Gastos de Operación Anual:	523,721.02	517,573.35	536,189.01	555,735.46	576,259.24	

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Con el cálculo total de los valores de ingresos y gastos, ya se puede calcular el déficit o superávit, como se muestra en la tabla 22, en donde se puede apreciar que en el primer año no se obtiene beneficios, pero desde el segundo año ya se esperan ganancias, este resultado se debe al pago del crédito a 12 meses.

Tabla 22

Déficit o Superávit Operativo (Ingresos – Gastos)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
- 44,321.02	10,965.15	46,524.68	86,706.39	132,032.90

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

2.2.16 Viabilidad Financiera

La viabilidad financiera evalúa si el negocio puede generar suficientes ingresos para cubrir los costos y obtener beneficios o ser rentables, asegurando la sostenibilidad económica a largo plazo analizando ingresos y gastos.

2.2.17 Análisis de Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son datos que se obtienen a partir de los estados financieros. Proporcionan información crucial sobre aspectos como la rentabilidad, la liquidez, el endeudamiento, la solvencia y la eficiencia operativa de la organización, en la tabla 23 se detallan los principales indicadores con su interpretación para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Tabla 23**Cálculo de Indicadores Financieros**

Indicador	Valor US\$	Rango	Estado
Año 0	- 47,250.00		
Año 1	- 44,321.02		
Año 2	10,965.15		
Año 3	46,524.68		
Año 4	86,706.39		
Año 5	132,032.90		
Tasa de Descuento Anual	12%		
VA (Año 1 a 5)	132,306.85		
VAN	85,056.85	Positivo	Factible
TIR	35%	> Tasa Desc.	Factible
B/C	2.80	> 1	Factible

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

CAPÍTULO 3

3.1 Conclusiones

- El modelo ASG permite tener una visión sostenible sobre los retos en ámbitos ambientales y sociales que demanda el sector textil. Esto garantiza que la organización tenga un correcto monitoreo y seguimiento para fomentar una cultura amigable con el ambiente y la sociedad, garantizando beneficios para la cooperativa con alianzas y negocios sostenibles en el futuro.
- Actualmente, existen créditos o financiamiento para proyectos verdes (ambientales) o sociales, en los que es indispensable tener buenas prácticas en este ámbito. Este trabajo evidencia que al incorporar los indicadores planteados, la organización se podría beneficiar de estos créditos que se caracterizan por tener mejores condiciones en tasa de interés y plazo.
- Los indicadores financieros para este proyecto muestran que el valor actual de 132,306.85 US\$ indica la suma total de los flujos de efectivo desde el año 1 hasta el año 5. Este valor es positivo y muestra que el negocio es viable, porque genera un retorno significativo en comparación con la inversión inicial.
- Finalmente, los indicadores financieros muestran que el proyecto es viable financieramente. El Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), tuvieron un resultado de 85,056.85 US\$ y del 35%, respectivamente. Al obtener un TIR superior a la tasa de descuento del 12%, implica que el negocio es atractivo para los socios de la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style”. La TIR indica que el negocio generará un retorno mayor que el costo de capital, lo que refuerza la decisión de seguir adelante con la inversión. Además, el índice de beneficio/costo de 2.80 significa que, por cada dólar invertido, se espera obtener 2.80 dólares en retorno. Esta ratio es superior a 1, indica que el

proyecto es rentable y que los beneficios superan a los costos, lo que es un signo positivo para la viabilidad del negocio.

3.2 Recomendaciones

- Las cooperativas de la economía popular y solidaria deberían tener en cuenta indicadores ambientales, sociales y de gobernanza que evidencien las nuevas formas de hacer negocios y se beneficien por posibles créditos destinados a las buenas prácticas ambientales y sociales.
- Es importante que los indicadores de monitoreo y seguimiento tengan designado personas responsables, con la finalidad de establecer roles claros y que el proceso sea transparente.
- La capacitación en ASG debe ser considerada como un factor indispensable para todos los socios, a fin de considerar el nuevo enfoque que tiene la cooperativa, sus retos y visiones en el futuro.
- La Cooperativa de Producción “Fashion & Style” debe implementar prácticas sostenibles conforme lo establece el modelo ASG, con el uso de materiales reciclables y la optimización del consumo de agua y de energía. Además, tiene que cumplir con las normativas ambientales y de manufactura asegurará acceso a nuevos mercados y evitará multas o sanciones legales.
- La Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” debe buscar un crédito en una entidad financiera para consolidar la compra de equipos y asegurar su crecimiento de producción. Este crédito le permitirá acceder a mejores recursos y mejorar la calidad de los uniformes escolares sin comprometer la estabilidad financiera.

- Se recomienda fortalecer la estrategia de marketing digital y su continua participación en las expo ferias comerciales de la provincia de Pichincha. También es clave diversificar la producción, incluyendo uniformes institucionales para reducir la dependencia de un solo mercado y aumentar las oportunidades de venta.
- Es esencial continuar con la formación técnica y empresarial de los socios con programas de capacitación en cooperativismo y de innovación en técnicas de confección que le permitirá mejorar la competitividad y la unión de sus socios dentro de la organización.
- Se recomienda mejorar la gestión de costos mediante negociaciones con proveedores locales y nacionales y con el control de desperdicios. Además, la planificación financiera debe incluir un fondo de contingencia para mitigar riesgos económicos y asegurar la viabilidad del negocio a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (PNUMA), P. d. (2020). *Hacia una industria textil sostenible*. Obtenido de Hacia una industria textil sostenible: https://vestex.gt/wp-content/uploads/2024/06/Tendencias-ASG_Industria-de-Vestuario-y-Textiles-de-Guatemala_VESTEX.pdf
- AITE, A. d. (2024). *Industria Textil en Ecuador: Cifras 2024*.
- Barba Bayas, D. R. (2019). Cooperativismo y desarrollo sostenible en el Ecuador. *Ciencia Digital*, 3(3.2), 150-171.
- Benavides Quintero, J. L. (2017). Impacto económico de las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista Científica*, págs. 16-22, 71-85. Obtenido de Revista Científica ..., 16(22), 71-85.
- Brundtland. (1987). *Nuestro Futuro Común*. Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD).
- Brundtland, G. H. (1987). *Nuestro Futuro Común. Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*.
- CEPAL. (2021). *Se debe fortalecer la política pública dirigida a las cooperativas para que contribuyan más*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): <https://www.cepal.org/es/noticias/se-debe-fortalecer-la-politica-publica-dirigida-cooperativas-que-contribuyan-mas>
- CERES, R. (2025). *Criterios ASG y finanzas sostenibles para Cooperativas*. Obtenido de <https://www.redceres.com>
- Chavez, S. (2024). *El impacto del sector textil y sus residuos en el medio ambiente*.
- Cooprogreso. (2021). *Cooperativismo dentro de la economía popular y solidaria*.
- Desarrollo, P. N. (2021). *Toda una Vida*. Obtenido de Observatorio de la Planificación para América Latina y el Caribe.
- DGRV. (2023). *Guía para la promoción de finanzas sostenibles en América Latina*. Obtenido de <https://www.dgrv.coop>
- Díaz, X. (2018). *Análisis de la gestión de residuos de la industria textil en el Ecuador*.

- Ecuador, C. P. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/>
- Ecuador, D. (2024). *Enfoque ASG en los negocios*.
- Ecuador, M. (2024). *El sector textil y de confecciones y su importancia para Ecuador*.
- Ecuador, P. d. (2011). *Art. 3.- Objeto*.
- Ecuador, V. d. (2015). *La economía popular y solidaria es protagonista del cambio de matriz productiva*.
- Expreso. (9 de enero de 2023). El sector textil local, ahogado en un mar de oferta online.
- F, A. (2012). *El cooperativismo del Ecuador se construye desde la perspectiva del buen vivir*. Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Fernández, C. &. (2021). *Retos actuales de la logística y la cadena de suministro*.
- Fund, e. (2023). *Estudio sobre Finanzas Sostenibles en el Cooperativismo de Ahorro y Crédito en LAC*. Obtenido de Estudio sobre Finanzas Sostenibles en el Cooperativismo de Ahorro y Crédito en LAC: <https://www.ecobusiness.fund>
- GRI. (2016). *Global Reporting Initiative*. Obtenido de Sustainability Reporting Standards: <https://www.globalreporting.org/standards>
- Guamani Toapanta, J. E. (2023). La Justicia Laboral y Reconocimiento del Derecho al Trabajo en el Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 6867-6883.
- Hernández, S., Fernández, C., & C & B. (2014). *Metodología de la investigación (6. ed.)*. McGraw-Hill.
- J, B. A. (2016). *El fomento del empleo decente y sostenible en cooperativas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7170186.pdf>
- Journal, E. S. (2021). *Transformación de residuos textiles en fibras*.
- Legales, E. (2023). *Decreto No. 675 (Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural)*.
- Lexis. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.
- LOEPS. (2011). *Art. 1.- Definición*.

- Miralles, M. (2021). *Gestión de la sostenibilidad en la industria textil*. Ediciones Díaz de Santos.
- ONU, P. M. (2023). *Siglas ESG-ASG Pilares de la Sostenibilidad*.
- Pacheco, A. (2024). *Economía Circular y la Industria Textil en el Ecuador*. *Revista Gestión*. Obtenido de <https://revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/hilos-de-resiliencia-el-sector-textil-de-ecuador-ante-nuevos-desafios/>
- Ramón, J. L. (2020). *Sostenibilidad y responsabilidad social en cooperativas*. Editorial UOC.
- SAS, Y. (2025). *Innovación Digital 360*. Obtenido de <https://www.innovaciondigital360.com/big-data/mapa-de-calor-definicion-y-aplicaciones-en-diversos-campos/>
- Selectra. (2024). *Desarrollo sostenible: definición, objetivos y ejemplos*.
- SEPS. (2022). *Gestión de riesgos ambientales y sociales para instituciones financieras*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec>
- SEPS. (2024). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/>
- Social, D. d. (2018). *Emprendimientos solidarios emblemáticos*. Obtenido de MIES.
- Solidaria, I. N. (2022). *Rueda de Negocios “Te Vestimos Ecuador” impulsa la producción textil de la economía popular y solidaria*. Obtenido de Rueda de Negocios “Te Vestimos Ecuador” impulsa la producción textil de la economía popular y solidaria.
- Solidaria, S. d. (2024). <https://www.seps.gob.ec/>. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/>.
- Sotomayor, J. (2019). *Toxicidad de aguas residuales textiles en Ambato*.
- Supercias. (2024). <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>.
- Supersolidaria. (2024). *Informe sobre el sector cooperativista en Colombia*.
- Vayatela. (2020). *Cooperativa textil de mujeres surgida en la pandemia*. Obtenido de <https://www.economiasolidaria.org/noticias/vayatela-cooperativa-textil-de-mujeres-surgida-en-la-pandemia>

Villamarin, N. (2023). *Las asociaciones productivas en relación con el desarrollo*.
Obtenido de [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9349/1/T4105-
MDIPD-Villamarin-Las%20asociaciones.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9349/1/T4105-MDIPD-Villamarin-Las%20asociaciones.pdf)

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para el Desarrollo del Objetivo 2

Preguntas de Información General:

1. ¿Cuál es el nivel educativo de su hijo/a?

Preescolar

Primaria

Secundaria

Bachillerato

2. ¿Cuántos hijos/as tiene en edad escolar?

Uno

Dos

o más

Preferencias de Uniformes:

3. ¿Qué tipo de uniforme escolar debe adquirir usted para sus hijos/as?

Uniforme completo (camisa/blusa, camiseta, pantalón/falda, chaqueta)

Solo camisa/blusa

Solo camiseta

Solo pantalón/falda

Solo chaqueta

4. ¿Qué características considera más importantes para los uniformes escolares?

Comodidad

Durabilidad

Facilidad de lavado

Experiencia de Compra:

5. ¿Dónde suele comprar los uniformes escolares?

- Tiendas físicas
- Compras en línea
- Mercados locales
- Otra (especificar)

6. ¿Cuál es su presupuesto promedio para comprar uniformes escolares por niño/a?

- Menos de \$30
- \$30 - \$50
- \$51 - \$70
- Más de \$70

Satisfacción y Necesidades:

7. ¿Cuál es el factor más importante para usted al comprar un uniforme escolar?

- Precio
- Calidad
- Otra (especificar)

8. ¿Qué tan importante es para usted el personalizar el uniforme escolar? (incluir nombre del estudiante, logo de la unidad educativa, etc.)

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- No importante

Opiniones Generales:

9. ¿Qué tan importante es para usted que los uniformes sean producidos localmente?

Muy importante

Importante

Poco importante

No importante

10. ¿Le gustaría recibir información sobre promociones en uniformes escolares ingresando a un grupo de WhatsApp solo para este objetivo?

Sí

No

Anexo 2: Cuestionario para el Mapa de Calor

Las respuestas son dadas por los grupos de interés en la escala de 1 al 5, donde 1 es poco importante o tiene poca satisfacción y 5 es muy importante y de completa satisfacción.

Clientes:

1. ¿Qué tan satisfechos están los clientes con la calidad de los uniformes escolares?
2. ¿Con qué frecuencia los clientes recomiendan nuestros productos a otros?

Proveedores:

3. ¿Qué tan confiables son nuestros proveedores en cuanto a la entrega a tiempo de insumos?
4. ¿Cómo calificarían los proveedores la calidad de los insumos que nos suministran?

Talento Humano:

5. ¿Qué tan satisfechos están los empleados con su salario y beneficios?
6. ¿Qué tan bien se sienten capacitados para realizar sus tareas en la confección de uniformes escolares?

Anexo 3: Cálculo de la Capacidad de Producción para Uniformes Escolares

$$\text{Tasa de utilización de la capacidad instalada} = \frac{\text{Producción Real}}{\text{Capacidad Instalada}} \times 100\%$$

$$\text{Tasa de utilización de la capacidad instalada} = \frac{600}{1000} \times 100\%$$

$$\text{Tasa de utilización de la capacidad instalada} = \mathbf{60\% \times \text{Mes}}$$

$$\text{Colchón de Capacidad} = 100\% - \% \text{ Tasa de Utilización Mensual}$$

$$\mathbf{\text{Colchón de Capacidad} = 100\% - 60\% = 40\%}$$

(400 Uniformes x Mes)

De acuerdo con el cálculo de la capacidad de producción realizado en líneas anteriores se concluye que la Cooperativa de Producción Textil “Fashion & Style” tiene una capacidad instalada para producir de forma mensual 1000 uniformes escolares, pero actualmente su producción real es de 600 uniformes, comprobando que se tiene una producción ociosa de 400 uniformes por mes que representa un 40%, lo cual le da flexibilidad para atender aumentos en la demanda de uniformes escolares por temporadas altas. Sin embargo, este colchón de capacidad también implica un costo de oportunidad, ya que la capacidad de producción no se está utilizando plenamente.

Anexo 4: Desarrollo de las Preguntas más Relevantes de la Encuesta

Pregunta 1

¿Qué tan importante es para usted que los uniformes sean producidos localmente?

Tabla 24

Importancia Sobre la Producción Local

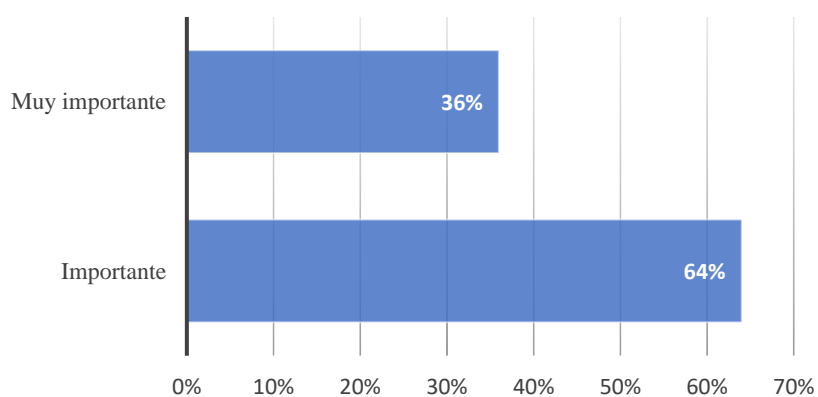
Respuestas	Valor	Cantidad
Importante	160	64 %
Muy Importante	90	36 %
Total	250	100 %

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 3

Distribución Porcentual de la Importancia sobre la Producción Local



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Pregunta 2

¿Cuál es el factor más importante para usted al comprar un uniforme escolar?

Tabla 25

Factor a Considerar al Comprar un Uniforme Escolar

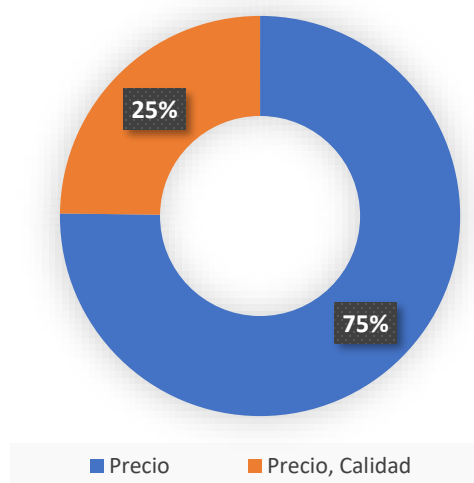
Respuestas	Valor	Cantidad
Precio	188	75 %
Precio, Calidad	62	25 %
Total	250	100 %

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 4

Distribución Porcentual del Factor a Considerar al Comprar un Uniforme Escolar



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Pregunta 3

¿Qué características considera más importantes para los uniformes escolares?

Tabla 26

Características más Importantes en los Uniformes Escolares

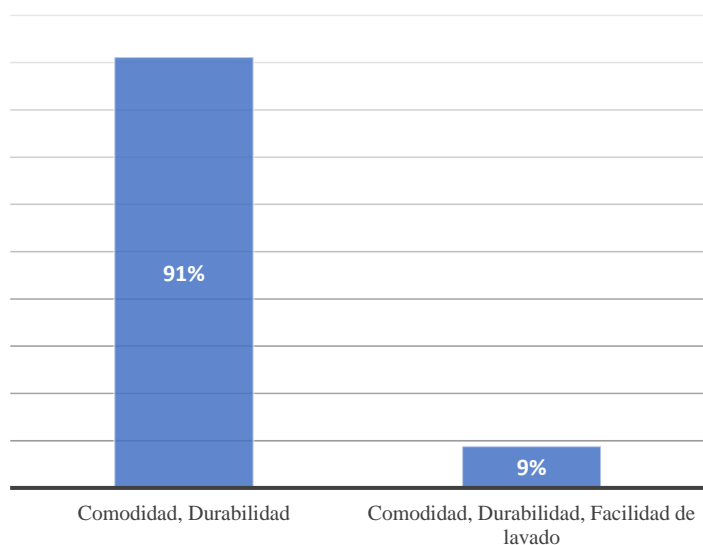
Respuestas	Valor	Cantidad
Comodidad	228	91 %
Comodidad, Durabilidad, Facilidad de lavado	22	9 %
Total	250	100 %

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 5

Distribución Porcentual de la Característica más Importante en Uniformes Escolares



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Pregunta 4

¿Cuál es su presupuesto promedio para comprar uniformes escolares por niño/a?

Tabla 27

Presupuesto Promedio para la Compra de Uniformes Escolares

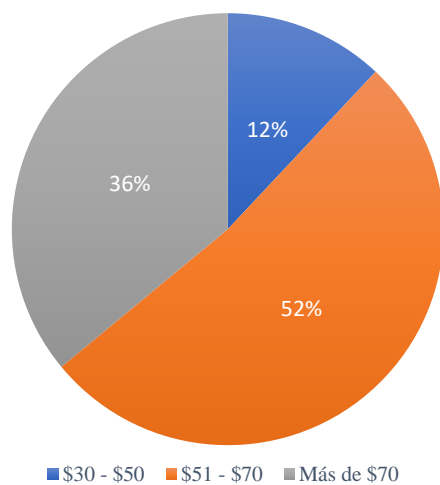
Presupuesto Promedio	Valor	Cantidad
\$30 - \$50	30	12 %
\$51 - \$70	130	52 %
Más de \$70	90	36 %
Total	250	100 %

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Figura 6

Distribución Porcentual del Presupuesto Promedio para la Compra de Uniformes Escolares



Elaborado por: Carlos Jadán (2024)

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Anexo 5: Tabla de Amortización para un Crédito Bancario

Capital:	20,900.00
Interés Anual:	21.06%
Interés Mensual:	0.0176
Plazo Fijo a 1 Año:	12 Cuotas
Tasa Referencial BCE:	Jul-2024
Período de Gracia:	3 Meses

Tabla 28

Tabla de Amortización a 12 cuotas

Período	Interés	Capital Pagado	Cuota	Saldo de Capital
0	0.00	0.00	0.00	20,900.00
1	366.80	0.00	366.80	20,900.00
2	366.80	0.00	366.80	20,900.00
3	366.80	0.00	366.80	20,900.00
4	366.80	2,163.93	2,530.72	18,736.07
5	328.82	2,201.90	2,530.72	16,534.17
6	290.17	2,240.55	2,530.72	14,293.62
7	250.85	2,279.87	2,530.72	12,013.75
8	210.84	2,319.88	2,530.72	9,693.87
9	170.13	2,360.59	2,530.72	7,333.28
10	128.70	2,402.02	2,530.72	4,931.25
11	86.54	2,444.18	2,530.72	2,487.07
12	43.65	2,487.07	2,530.72	0.00
Total:	2,976.89	20,900.00	23,876.89	

Elaborado por: Carlos Jadán (2024)