



FACULTAD DE POSTGRADOS

SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIO PARA ÑUCANCHI ALLPA BALLE  
FOLKLÓRICO NACIONAL

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Magister en Dirección de Operaciones y Seguridad  
Industrial.

PROFESOR GUÍA

Juan Sebastián Montalvo, MBA

AUTORA

Blanca Katherine Salazar Mejía

AÑO

2021

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que he citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

## **“AGRADECIMIENTOS”**

Al finalizar este proyecto quiero agradecer al gran Arquitecto del Universo que es Dios por su bendición y fortaleza permanente en mi vida, también quiero agradecer a Javier Pineda Córdova director de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional quien con su colaboración y conocimiento permitió el desarrollo de este trabajo.

## **“DEDICATORIA”**

A mi madre Amparito Mejía Carpio quien, con su apoyo incondicional, amor y dedicación contribuyó a la culminación de esta nueva etapa profesional. A la memoria de mi padre Jorge Enrique Salazar Díaz y mi hermana Verónica Rosalía Salazar Mejía, quienes en espíritu se sentirán orgullosos por cada logro alcanzado en mi vida con alegría y perseverancia.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo proponer un sistema de control de inventarios para Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional, agrupación que durante quince años ha recopilado una gran cantidad de vestuarios, elementos y accesorios que forman parte del activo principal de este ballet nacional; por otra parte, esta organización cultural está dedicada a mantener, prevalecer y difundir las costumbres y tradiciones del Ecuador por medio de la danza nacional, el objetivo principal de este ballet es conocer y preservar la identidad de los pueblos ancestrales como parte fundamental del patrimonio histórico y cultural del país.

Durante el desarrollo de este proyecto, podremos encontrar variada información que fue recopilada desde la fuente misma de esta organización cultural, las oportunidades de mejora que se han escrito, contribuirán a la preservación de tan importante y costoso activo que es el pilar fundamental para que los espectáculos dancísticos se realicen con altos estándares de calidad y desempeño.

El crecimiento sostenido que ha tenido esta agrupación cultural ha sido un factor motivacional para el desarrollo de este proyecto, existe un alta la inversión económica que necesita de procesos de mejora continua para salvaguardar su legado en el tiempo; a través de este proyecto, se obtuvo como resultado la identificación formal de los activos pertenecientes a Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional y mediante este proyecto se realiza la propuesta de un sistema de gestión de inventario para fortalecer y mejorar el control interno que precisan estos vestuarios y elementos que son la fuente principal para generar valor económico para este ballet de danza nacional ecuatoriana.

## ABSTRACT

The present research work aims to propose an inventory control system for Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional, a group that for fifteen years has compiled a large number of costumes, elements and accessories that are part of the main asset of this national ballet; the other part, this cultural organization is dedicated to maintaining, prevailing and spreading the customs and traditions of Ecuador through national dance, the main objective of this ballet is to know and preserve the identity of the ancestral peoples as a fundamental part of the historical heritage and culture of the country.

During the development of this project, we will be able to find varied information that was collected from the very source of this cultural organization, the opportunities for improvement that have been written, will contribute to the preservation of such an important and expensive asset that is the fundamental pillar for the dance shows are performed with high standards of quality and performance.

The sustained growth that this cultural group has had has been a motivating factor for the development of this project. There is a high economic investment that requires continuous improvement processes to safeguard its legacy over time; Through this project, the formal identification of the assets belonging to Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional was obtained and through this project the proposal of an inventory management system is made to strengthen and improve the internal control required by these changing rooms and elements that are the main source to generate economic value for this Ecuadorian national dance ballet.

## ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
2	REVISIÓN DE LA LITERATURA SELECCIONADA	2
	Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora	8
3	METODOLOGÍA	10
	Principios básicos de transformación LEAN	11
	3.1.1 Valor agregado para el cliente	12
	3.1.2 Mapear el flujo de valor	13
	3.1.3 Creación de un flujo continuo	16
	3.1.4 Establecer un sistema pull	19
	3.1.5 Buscar la perfección	20
	Cadena de abastecimiento	21
	Metodología de los ocho desperdicios	22
	Método Espina de Pescado y matriz de priorización	27
	3.4.1 Método Espina de Pesado – Ishikawa	27
	3.4.2 Matriz de Priorización	31
	Herramientas LEAN	37
	3.1.6 5 S	37
	3.1.6.1 Seiri / Sort – Seleccionar / Clasificar	40
	3.1.6.2 Seiton / Straighten – Ordenar	42
	3.1.6.3 Seisou / Shine – Limpiar	43
	3.1.6.4 Seiketsu / Standardize – Estandarización	43
	3.1.6.5 Shitzuke / Sustain – Mantener la Disciplina	44
4	INVENTARIO FÍSICO PARA ÑUCANCHI ALLPA	47
5	PROCESO DMAIC	65
6	CONCLUSIONES	66
7	RECOMENDACIONES	67
8	BIBLIOGRAFÍA	68

## 1 INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación aplicada consiste en proponer un sistema de gestión de inventarios para Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional, esta agrupación artístico cultural con quince años de trayectoria en Ecuador cuenta con una gran cantidad de vestuarios, elementos y accesorios que utiliza en los espectáculos de danza tradicional ecuatoriana y carece de un sistema de control para todos sus activos.

En algún momento de su historia, esta agrupación cultural necesitó aprovisionarse de vestuarios, elementos y accesorios (bienes) para el desarrollo de sus actividades culturales. Por lo tanto, el mayor activo con el que cuenta esta agrupación dancística son los vestuarios, elementos y demás accesorios; al existir una gran cantidad de bienes a nombre de este ballet folclórico, estos bienes deben ser gestionados para su correcta conservación y manipulación, ver figura 1.



*Figura 1.* Nustas y danzantes.  
Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional.

## 2 REVISIÓN DE LA LITERATURA SELECCIONADA

Según Cruz Fernández (2018) un inventario, cualquiera sea su naturaleza consiste en un listado valorizado monetariamente y organizado por familias de productos, materiales o ítems existentes en la empresa. La determinación de un inventario contribuye a las compañías y al correcto aprovisionamiento de sus bodegas y almacenes, fortalece al proceso comercial, productivo y de servicios de calidad y favoreciendo con todo ello a la puesta a disposición del material o servicio para una disposición oportuna ante el cliente; que, para este caso, Ñucanchi Allpa es una empresa de servicios y su principal activo son sus vestimentas, elementos y accesorios.

En otras definiciones, el inventario es uno de los fenómenos empresariales más cautivador, intrigante y en muchas ocasiones incomprendido; la raíz de este mal entendido son los diferentes análisis y perspectivas sobre lo que representa un inventario para una empresa (Waller & Esper, 2017).

Para este caso de estudio, la toma física y la valoración de los vestuarios de Ñucanchi Allpa ballet folklórico será una herramienta básica para gestionar sus necesidades, tanto de reposición de vestuario por (deterioro o pérdida); así como también, contar con estos bienes el momento que precisa esta agrupación dancística presentar su espectáculo cultural.

Analizamos las ventajas que proporcionaría para esta agrupación cultural un sistema de gestión y control, y las detallamos a continuación:

- Cuantificar de forma real las existencias.
- Identificar las causas de las posibles pérdidas de vestuario, elementos y accesorios.
- Plantear las soluciones efectivas a las posibles pérdidas.
- Corregir las posibles diferencias entre los datos históricos registrados versus los datos reales; cabe indicar que, el director de la agrupación nos proporcionó un listado básico de todos los elementos con que cuenta el ballet.

- Ofrecer a la agrupación dancística, un sistema de control y gestión de fácil utilización para sus usuarios, el mismo que mejore de manera eficaz la gestión interna para el almacenamiento adecuado de los vestuarios, elementos y accesorios.

La necesidad de crecimiento de las agrupaciones dancísticas en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha y que estas agrupaciones se encuentren en ambientes altamente competitivos, impulsa a que algunos de sus directores procuren incrementar sus bienes relacionados con las vestimentas y demás elementos que utilizan en sus coreografías.

A continuación, será importante citar que “la danza va más allá del propósito funcional de los movimientos. La danza es la transformación de expresiones corporales normales y funciones comunes sensibles y flexibles para convertirlos en movimientos fuera de lo habitual” (Marcial, 2005); por esta razón, uno de los objetivos de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico es difundir las tradiciones ecuatorianas a través de la danza nacional ecuatoriana y para cumplir con este objetivo, las agrupaciones culturales que realizan esta actividad deben contar con una cantidad importante de vestuarios y elementos para representar las fiestas populares tradicionales del Ecuador, ver figura 2 en anexo.



*Figura 2.* Pendoneros.  
Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional.

Varios trabajos de investigación, han señalado la importancia de la fiesta como una manifestación de la sociedad humana; tomando como referencia este párrafo, en la presente investigación ilustraremos la importancia de estudiar la fiesta popular tradicional ecuatoriana, ya que la gestión de control de estos activos estará organizada en función de las prendas que utiliza Ñucanchi Allpa ballet folklórico ecuatoriano.

La vestimenta de las comunidades indígenas, constituye un factor crítico de la identidad étnica (Barth, 1976); y se utiliza en función de las celebraciones o eventos que se realizan en las comunidades indígenas; en nuestra investigación, citaremos brevemente el Calendario de eventos festivos del Ecuador elaborado por Pereira (2009); mes a mes en el año, este autor describe en forma ordenada la fecha de la fiesta, su denominación, el lugar y la provincia en la que se realiza, esta información es muy importante ya que la vestimenta se utiliza en referencia a las celebraciones (solsticios y equinoccios) que se realizan en las comunidades indígenas ecuatorianas.

Por otro lado, es importante mencionar que esta agrupación de arte y cultura debe ser considerada como una empresa que produce servicios utilizando un factor de producción, que para este caso es el vestuario y los elementos de Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional; por lo tanto, el control y registro de sus actividades de servicios empresariales debe ser registrada de manera detallada en todas sus actividades. Llamamos empresa de servicios (Chase, Aquilano, & Jacobs, 2004), a toda organización que tiene por objetivo central atender a un cliente objetivo, sin descuidar los sistemas de apoyo, los detalles la estrategia del servicio y para este caso la formación de los bailarines que conforman los tres elencos del ballet folklórico.

Por ejemplo: (Compra de nuevas vestimentas y accesorios, pérdidas y/o deterioro de las prendas existentes, valoración monetaria de todos los activos, ingresos económicos por presentaciones realizadas, ingresos por aportes mensuales de los bailarines, gastos de arriendo del local, entre otros gastos

importantes) para de esta manera realizar un control de las mismas; en este caso, la empresa deberá ser considerada como una organización diligente que de manera continua está realizando operaciones de servicios y financieras, por lo que debe llevar un registro detallado de sus hechos económicos y se podrá facilitar la información actualizada de la situación financiera de la empresa (De la Mata, 2012).

En consecuencia, sin olvidar la metodología contable el inventario o toma física es un registro de forma sistemático, organizado, prolijo y valorizado de los elementos patrimoniales que posee la organización en un momento determinado en el tiempo. La elaboración del inventario exige un conteo físico con toda la información cuantitativa y cualitativa de los bienes, obligaciones y derechos que componen el patrimonio de la empresa (De la Mata, 2012).

Luego de la revisión de la literatura, hemos decidido que consideraremos a todo el vestuario y demás elementos como activo no corriente del ballet folklórico, ya que ninguno de los vestuarios y demás elementos están disponibles para la venta como mercadería, para este caso sería incorrecto calcular, stock de seguridad o lotes fijos para sus reposiciones de stock porque no es un inventario disponible para la venta. Según Margarita de la Mata Guerra (2012) el activo no corriente está constituido por todos componentes o elementos que facilitan a la organización el desarrollo de sus actividades empresariales; para el caso de Ñucanchi Allpa ballet folklórico sus vestuarios tienen carácter de permanencia y no están disponibles para la venta, pero son necesarios para sus presentaciones dancísticas.

Según el artículo de la Enciclopedia Económica, 2019 un activo es todo aquel derecho, bien o propiedad que posee una persona jurídica de la que obtiene ganancias y que puede convertirse en dinero de ser necesario. Los activos brindan provecho económico mientras estos se encuentren en poder de la persona natural o jurídica que los posea.

Para determinar el activo no corriente (activo fijo) de Ñucanchi Allpa, diseñaremos una toma física detallada de todos los vestuarios y elementos existentes en las bodegas que tiene el ballet, las vestimentas y demás elementos tienen una vida útil relativamente larga, dependiendo de las condiciones en las que se encuentra almacenados estos bienes. Tomando como referencia el artículo escrito por Briceño, Gabriela (2018), el activo fijo puede ser utilizado para la comercialización de servicios, estos activos podrían ser alquilados a terceros para objetivos comerciales o financieros y no serán destinados a la donación o venta en el tiempo que exista la organización. Para el efecto, la toma física deberá ir acompañada de la valoración monetaria de cada prenda y elemento existente.

En este punto, es importante citar que para resolver el problema existente debemos diseñar un modelo de codificación de activos propio para Ñucanchi Allpa, que permitirá controlar y custodiar de manera eficiente los vestuarios y elementos existentes en esta agrupación cultural, consideramos que a futuro este trabajo servirá al directorio del ballet para tomar decisiones correctas y oportunas respecto al manejo y control de sus vestimentas.

Según autorización del director del ballet, señor Javier Pineda; la toma física de las vestimentas se realizaría en las bodegas que tiene esta agrupación cultural y que se encuentran ubicadas en Quito específicamente en el ancestral barrio de la Comuna de Santa Clara de San Millán, proponemos que este inventario físico se realizaría en presencia de bailarines conocedores de las prendas y este equipo de bailarines serán encargados de identificar y contar las prendas según estén organizadas en las bodegas. De la información previamente levantada, la bodega de vestuario tiene una dimensión aproximada de 80 metros cuadrados, distribuida en 6 ambientes en donde se encuentra almacenado el vestuario en base al siguiente listado preliminar, ver Tabla 1 en anexo.

**Tabla 1. Listado preliminar de coreografías del Ecuador**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional		
Nro.	Listado Preliminar de Coreografías	Provincia
1	Pendoneros	Imbabura
2	Corazas	Imbabura
3	Yumbos	Imbabura
4	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
5	Runa Otavaleño	Imbabura
6	Yamor	Imbabura
7	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
8	Wuawua wuañui	Imbabura
9	Angochagua	Imbabura
10	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
11	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
12	Salasacas	Tungurahua
13	Diablada de Píllaro	Tungurahua
14	Carnaval de Guaranda	Bolívar
15	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
16	Novias del Arco Iris	Cotopaxi
17	Zumbagua	Cotopaxi
18	Garrochas	Chimborazo
19	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
20	Diablos de Hojalata	Chimborazo
21	Rosalía - Cayambe	Pichincha
22	Tostado - Cayambe	Pichincha
23	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
24	Berbena faldón azul	Pichincha
25	Berbena faldón negro	Pichincha
26	Cholas de Quito	Pichincha
27	Chullas Quiteños	Pichincha
28	Cholas Cuencanas	Azuay
29	Saraguro	Loja

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa

Según Margarita de la Mata Guerra, 2013 la elaboración de un documento de inventario deberá contener los siguientes datos básicos:

- Logotipo de Ñucanchi Allpa Ballet Folclórico
- Fecha
- Hora de Inicio
- Hora de Cierre
- Ubicación
- Detalle o descripción de los vestuarios y elementos
- Firma y nombre del responsable de la toma física
- Firma y nombre del director del ballet

Según el artículo de internet publicado por Carrera Torres & Asociados S.A. (2021), para un eficiente control y gestión de los activos y bienes de una organización, es necesario la identificación y rotulación de los activos; para que funcione este sistema de gestión y control, en el desarrollo de este estudio se definirá el nivel de detalle y la configuración alfanumérica que tendrá cada vestuario y elemento, como referencia utilizaremos el listado preliminar de las coreografías del ballet, ver Tabla 1.

Como parte de este sistema de gestión y control, colocaremos etiquetas con la codificación alfanumérica; estas etiquetas, deberán ser durables, resistentes al lavado de las prendas, estarán bien adheridas al vestuario para evitar su libre remoción; el diseño, tamaño e información que contendrán estas etiquetas las definiremos a profundidad en el desarrollo de este estudio.

En el siguiente documento, procederemos a escribir la propuesta y justificación de las alternativas de solución.

## **Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema u oportunidad de mejora**

Este trabajo de investigación aplicada consiste en desarrollar un sistema de gestión de inventarios para Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional, el desarrollo y presentación del presente documento se realizará en el ámbito de los procesos, logística, calidad y seguridad industrial.

### **2.1.1 ¿Cuál es el problema?**

El problema es que la agrupación artística cultural Ñucanchi Allpa con quince años de trayectoria en Ecuador, carece de un sistema de gestión para controlar sus inventarios para todos sus vestuarios, elementos y accesorios que se utiliza en los espectáculos de danza tradicional ecuatoriana que presenta a nivel nacional e internacional.

### **2.1.2 ¿Por qué es un problema?**

Es un problema porque el mayor activo que posee esta agrupación dancística debe tener un sistema de control de inventarios; tanto por la gran cantidad de vestuarios, elementos y accesorios, como por las asignaciones de estos vestuarios que se realiza a cada uno de los bailarines que conforman los tres elencos de baile para las presentaciones, en eventos públicos y privados que tiene este ballet nacional ecuatoriano.

### **2.1.3 ¿Cuáles son los factores relevantes que necesitamos tomar en cuenta para solucionar el problema?**

En la comuna ancestral de Santa Clara de San Millán, sector ubicado en la ciudad de Quito a las faldas del volcán Pichincha, el director de Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional, señor Javier Pineda Córdova inició su labor dancística en el año 2006; esta agrupación cultural, asumió como objetivo principal la tarea de difundir las tradiciones ecuatorianas a través de la danza nacional ecuatoriana. Durante estos 15 años y gracias a la cantidad de eventos culturales en los que ha participado esta agrupación cultural, hoy cuenta con un considerable inventario de vestuarios, elementos y accesorios para la representación de sus coreografías de danza tradicional ecuatoriana; por esta razón consideramos importante la necesidad de un sistema de control de inventarios adecuado para el manejo de dichos elementos.

En la actualidad esta agrupación artístico cultural cuenta con una bodega en donde se encuentran almacenados las vestimentas, elementos y accesorios; existe una organización interna para el cuidado, manejo y mantenimiento de dichos materiales, pero es necesario formalizar los procesos y controles internos para fortalecer el trabajo cultural realizado por Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional.

### **2.1.4 ¿Cuáles son las alternativas para solucionar el problema?**

Se ha considerado que las alternativas de solución para solucionar este problema durante el desarrollo de este proyecto podrían ser las siguientes:

- Determinar un sistema de gestión para controlar los inventarios para el manejo adecuado de estos materiales.
- Levantar los procesos más importantes que se realizan en esta agrupación artística cultural (Por ejemplo: diseño del montaje coreográfico, logística y almacenamiento de la vestimenta tradicional para las presentaciones artísticas, entre otros).
- Elaborar un Plan de Emergencia contra incendios para la bodega en donde son almacenados toda la vestimenta, elementos y accesorios que utiliza Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional.
- Identificar los principios de ergonomía y prevención de riesgos en la interpretación de la danza nacional ecuatoriana.

### **2.1.5 ¿Qué decisión tomamos?**

Dada la considerable inversión realizada por el director Javier Pineda en esta agrupación cultural dancística durante sus 15 años de existencia, estimamos que existe una oportunidad de mejora y proponer un sistema de gestión para el control de inventarios para el manejo, cuidado y mantenimiento de las vestimentas, accesorios y elementos existentes en Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional.

## **3 METODOLOGÍA**

La metodología sistemática seleccionada para este proyecto es LEAN con el objetivo de generar valor y reducir costos de cualquier proceso mediante la eliminación de desperdicios.

Las características del trabajo LEAN para la agrupación cultural Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional tienen el objetivo de lograr un trabajo artístico justo a

tiempo para satisfacer la demanda de los clientes solo cuando necesiten la representación coreográfica del ballet y con la calidad requerida mediante el trabajo permanente en los ensayos de todos los elencos artísticos; esta metodología promueve la participación de todos los participantes, al ser un grupo multifuncional y multiétnico las actividades se concentran en la mejora de los procesos tanto en el cuidado y mantenimiento de la vestimenta, accesorios y elementos utilizados en los eventos culturales; así como también, la limpieza, disciplina y el orden permanente que debe existir en esta agrupación cultural.

Según las conversaciones mantenidas con el director de esta agrupación cultural, Javier Pineda Córdova, parte de su trabajo como representante de este ballet nacional es la apertura permanente a los procesos de mejora continua ya que nada es tan bueno que no pueda mejorarse de manera constante; Javier Pineda Córdova, está convencido que la manera de proveer un servicio de calidad ante los clientes es potenciar en cada bailarín el trabajo artístico en equipo mediante el respeto mutuo, la disciplina y la confianza permanente en todos los elencos artísticos.

### **Principios básicos de transformación LEAN**

Con el sentido de mejorar los procesos no solo en manufactura sino en servicios, actualmente en varias empresas se aplica metodología LEAN para eliminar prácticas desperdiciadoras que no agregan valor a las organizaciones (Socconini, 2019), por esta razón citamos a continuación algunos conceptos y herramientas para el análisis de este proyecto conocidos como los cinco principios básicos de transformación LEAN, desarrollados a continuación:

1. Definir el valor para el cliente
2. Mapear el flujo de valor
3. Crear un flujo continuo
4. Establecer un sistema pull
5. Buscar la perfección

### 3.1.1 Valor agregado para el cliente

Durante sus años de permanencia en el mercado, este ballet folklórico considera que su principal cliente es el público, este cliente estaría dispuesto a pagar por un evento artístico y el valor agregado que distingue a esta agrupación cultural es la preparación y el trabajo escénico de calidad, durante los 15 años de vida artística Ñucanchi Allpa sigue buscando ¿Qué combinación de precios, características y disponibilidad prefieren los clientes objetivos? Rivera Cadavid, (2013); así como también, la representación coreográfica de las costumbres y tradiciones del Ecuador con la utilización de vestuario tradicional de las comunidades indígenas que son representadas en este espectáculo dancístico; según Esther Córdova Quiroz (2011) en su tesis sobre “el lenguaje del vestuario a través de la danza” señala que los vestuarios se relacionan con la identidad de un pueblo, su ubicación geográfica, sus celebraciones festivas y el clima en referencia a los solsticios y los equinoccios, considera también que los vestuarios folklóricos toman un rol protagónico en las festividades consideradas como espectáculos de suntuosidad y celebración. Por esta razón se considera que las actividades que generan valor agregado para los clientes o público objetivo son las siguientes:

- Disciplina y puntualidad para la entrega del servicio.
- Limpieza y orden de todo el elenco artístico desde el ingreso al lugar de presentación como en la salida y finalización del evento cultural.
- Pulcritud de las vestimentas, elementos y accesorios.
- Cumplimiento del espectáculo dancístico y la representación coreográfica acordada previamente con el cliente.
- Adecuado manejo de los posibles residuos generados por el elenco artístico.
- Que el pago acordado para la prestación de este servicio esté relacionado con la calidad del evento cultural.
- Buen desenvolvimiento escénico por parte del elenco de bailarines

- Investigación permanente para la puesta en escena de las fiestas y tradiciones de los pueblos originarios del Ecuador.

Todas estas actividades antes descritas contribuyen a generar el valor agregado para los clientes, esta agrupación cultural considera relevante para su trayectoria artística presentar un evento de calidad desde el inicio hasta el final del evento, cumpliendo las exigencias de los espectadores y logrando una permanencia en el mercado con la satisfacción del cliente final que es el público.

Consideramos que con el paso de los años, el elenco de bailarines y su director han logrado eliminar varias de las actividades que no agregan valor para los clientes; como por ejemplo: posible incumplimiento de los servicios culturales acordados previamente con los clientes, impuntualidad y desorden, presentaciones con un posible elenco de bailarines incompleto, ausencia o mal manejo de los posibles residuos generados por parte del elenco artístico, ausencia de investigación previa una representación dancística, posible irrespeto a los pueblos ancestrales quienes son representados mediante la danza tanto en sus costumbres originarias de sus pueblos ancestrales, entre otras actividades que provoquen posibles molestias a los clientes que contratan el servicio profesional de esta agrupación cultural.

### **3.1.2 Mapear el flujo de valor**

La cadena de valor para Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional es el conjunto de acciones para mover el servicio que presta esta agrupación artística hasta el cliente final que es el público. El flujo de valor es la secuencia de actividades que responden a la necesidad del cliente, por ejemplo: la compra de vestimenta tradicional en las comunidades indígenas, la composición coreográfica que incluye los ensayos de danza nacional con la utilización del lenguaje corporal, determinación del espacio, el ritmo y el estilo

para danzar, la investigación de las tradiciones de las comunidades indígenas con su respectiva música y contexto ceremonial que en la actualidad son representadas por los tres elencos de danza nacional en los montajes coreográficos que son autoría del ballet; como tema central de este proyecto, tenemos el almacenamiento de la vestimenta indígena y su correspondiente logística para trasladar tanto los elencos de bailarines como los vestuarios a los diferentes escenarios artísticos, esta prestación de servicio cultural está administrada por el director de la agrupación y la venta de este servicio se la realiza por contratos escritos de mutuo acuerdo con el público objetivo, la administración financiera también es importante considerando que en ballet existen ingresos relacionados con el aporte mensual que realizan los bailarines de manera mensual y los ingresos por las presentaciones artísticas o servicios de protocolo que realiza esta agrupación cultural, este flujo de efectivo contribuye a mantener los respectivos gastos permanentes que existe en esta agrupación cultural.

No podemos olvidar la gestión del talento humano para vincular a los actuales y futuros bailarines a los diferentes elencos artísticos con el objetivo de que su permanencia en el ballet se mantenga en el tiempo como un complemento a las actividades personales y económicas que tengan los integrantes de la agrupación. Existe un trabajo coreográfico fundamentado en la danza nacional ecuatoriana y la enseñanza de principios básicos de ballet clásico, al conjugar estas dos técnicas de aprendizaje se obtiene bailarines con un desempeño escénico integral. Gracias a los avances de la tecnología Ñucanchi Allpa ha fortalecido su manejo de la información, luego de 15 años de permanencia en el mundo artístico ha logrado documentar su trabajo realizado a nivel nacional e internacional; por ejemplo, en los últimos años se ha utilizado las redes sociales para difundir el trabajo que realiza de manera permanente del ballet. Para visualizar de manera gráfica el mapa de procesos de la cadena de valor podemos ver a continuación la figura 3.

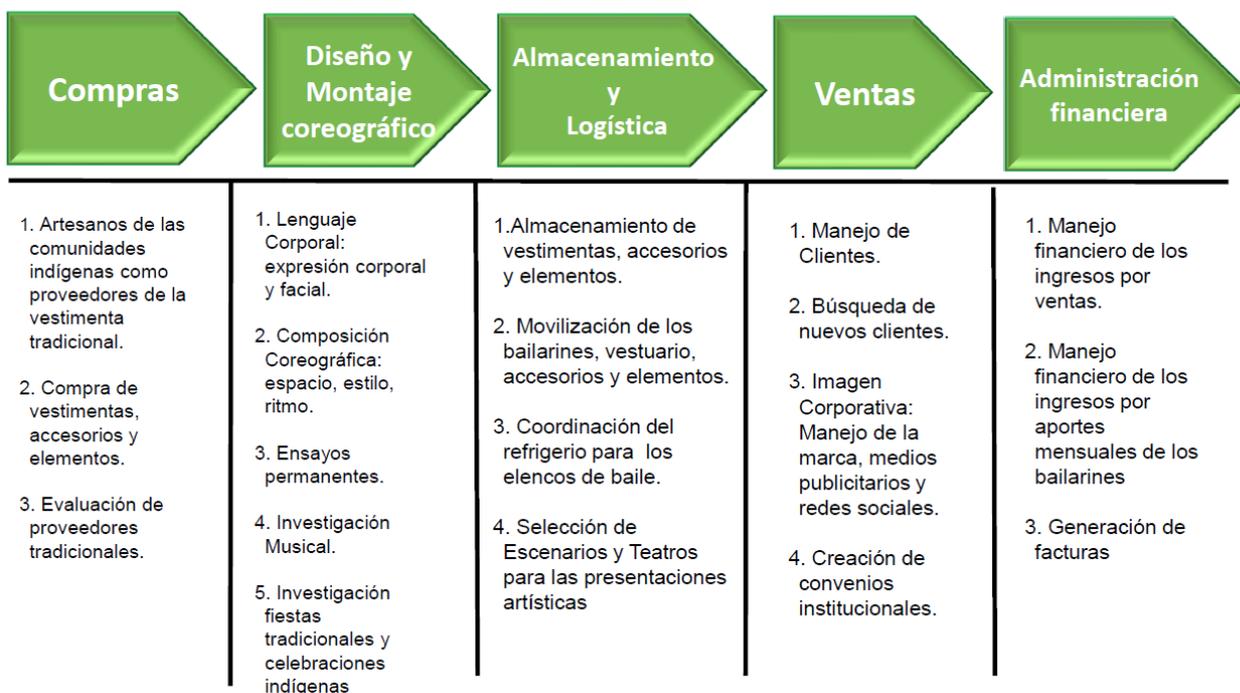
## MAPA DE PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR



*Figura 3.* Mapa de procesos de la cadena de valor.  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Para complementar este análisis macro, podemos encontrar un detalle de los procesos principales de la cadena de valor de Ñucanchi Allpa en la figura 4, apreciaremos los subprocesos que se realizan en este ballet folklórico y dedicaremos nuestro estudio de investigación al proceso de almacenamiento y logística considerando que el mayor activo económico que posee el ballet se encuentra en las vestimentas, elementos y accesorios que posee la agrupación; por lo tanto, evaluamos que existirán oportunidades de mejora para el actual manejo, bodegaje, control y mantenimiento del vestuario que le pertenece a este ballet nacional ecuatoriano.

## Detalle de procesos de la cadena de valor



*Figura 4.* Detalle de procesos de la cadena de valor.  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.1.3 Creación de un flujo continuo

Este flujo continuo debe ser regular y constante para la creación de los servicios de presentación artística de Ñucanchi Allpa, durante estos años se han organizado las operaciones y los equipos de trabajo para conseguir una secuencia del proceso (Ver flujograma en figura 5), la disponibilidad de una amplia gama de vestimentas tradicionales permite una flexibilidad en el proceso por lo que se ha determinado el flujo parte por parte (Ver flujograma en figura 6 – Almacenamiento de vestuarios), se ha sincronizado las operaciones para mantener un ritmo adecuado en función de las necesidades del cliente; adicionalmente se ha formado bailarines con habilidades múltiples lo que permite cambiar por ejemplo una posición o varias posiciones en escena sin que el espectáculo se vea afectado, esta actividad está relacionada con la presencia y disponibilidad del tiempo de todos los integrantes del elenco

artístico, ya que los bailarines realizan esta labor cultural de manera paralela a sus distintas actividades laborales, estudiantiles y/o familiares.

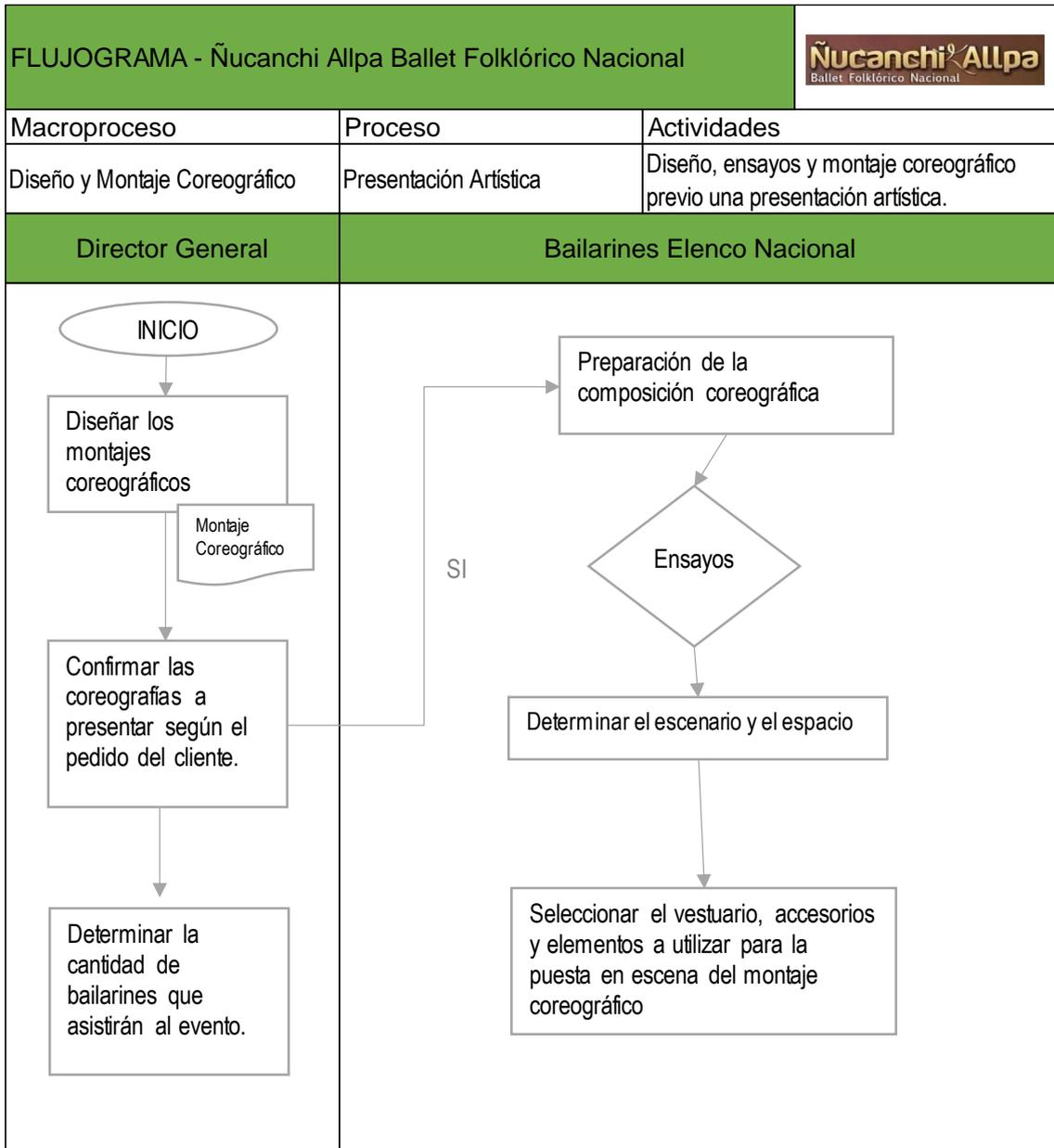


Figura 5. Flujograma del Proceso - Presentación artística  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

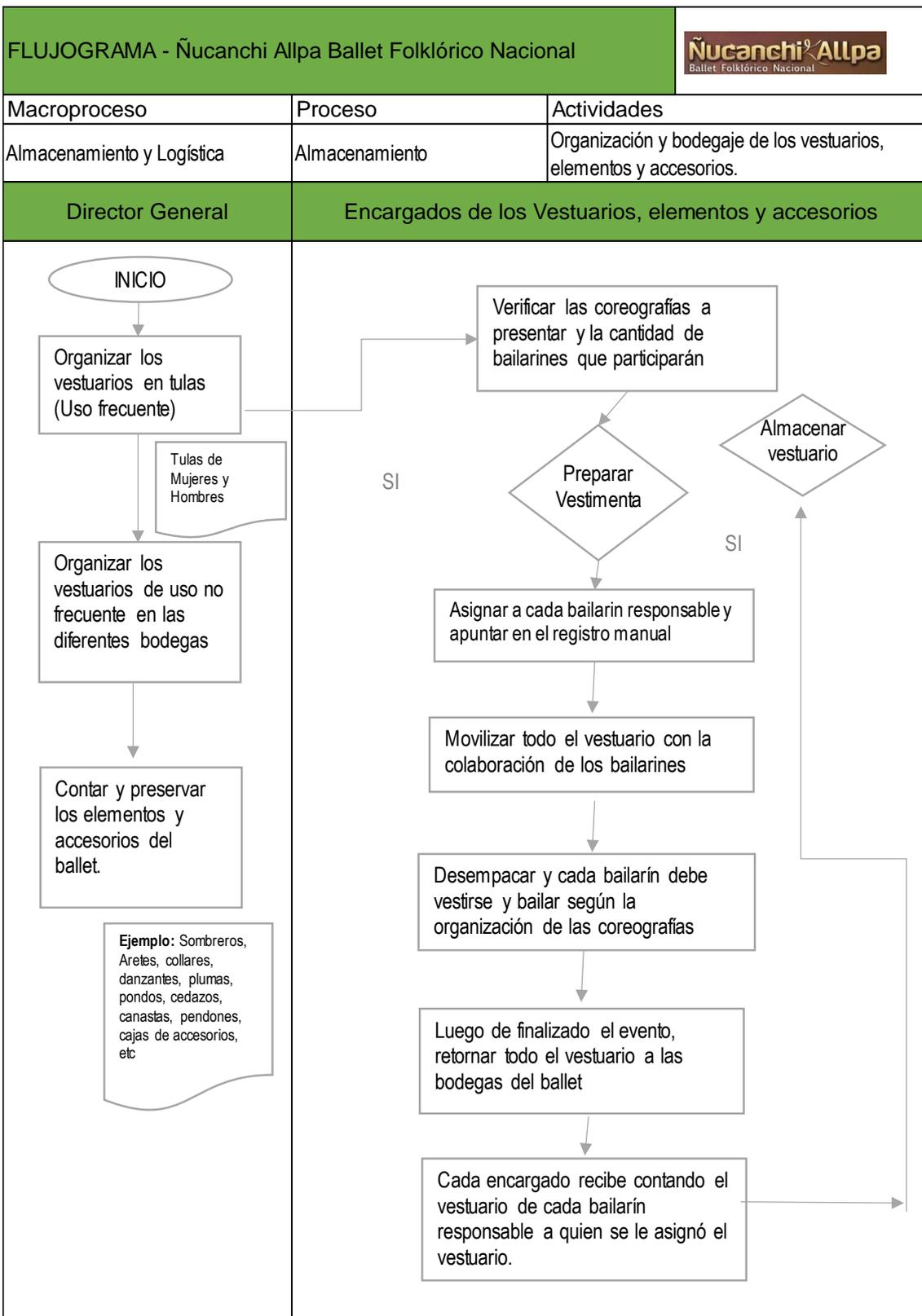


Figura 6. Flujograma del Proceso – Almacenamiento de Vestuarios. Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.1.4 Establecer un sistema pull

También conocido como “el cliente hala” este principio nace de las nuevas teorías del justo a tiempo Rivera Cadavid, (2013); todos los procesos que realiza Ñucanchi Allpa inician con la necesidad de los clientes conocidos como público; a pesar de que esta agrupación cultural trabaja de manera permanente formando a nivel dancístico a su elenco de bailarines, las actividades y procesos internos se realizan en función de las necesidades del público espectador o de los clientes que precisen de una presentación artística o una representación física como protocolo publicitario (Ver figura 7); el objetivo de mantener un sistema pull para este servicio es reducir los tiempos de preparación y estabilizar los procesos tanto en la representación escénica como en la disponibilidad de vestuario, accesorios y elementos para la entrega de servicios ante los clientes finales.

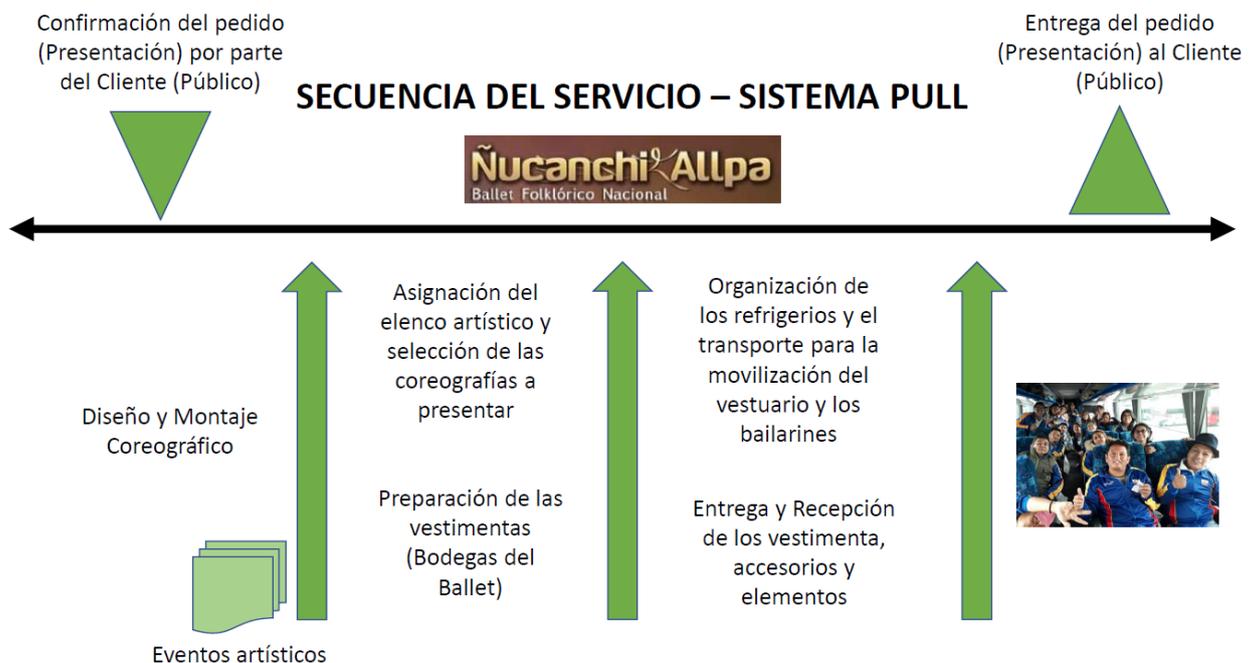


Figura 7. Secuencia del servicio – Sistema Pull  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.1.5 Buscar la perfección

A pesar de que esta agrupación cultural es considerablemente joven comparada con otras agrupaciones artísticas de renombre nacional y que tienen más tiempo de permanencia en el mercado, Ñucanchi Allpa y su director están convencidos en que la búsqueda de la perfección mediante la mejora continua en todos sus procesos logrará un mejor desempeño en el mercado y a través de todas estas actividades formales se consigue un presupuesto económico para mantener los procesos y generar valor económico para la compra de nuevos elementos y vestimentas para sus representaciones coreográficas. A continuación, podemos encontrar la figura 8 en la gráficamente encontraremos los principios básicos de la transformación LEAN, colocando como eje central a esta agrupación de danza nacional.

## Principios básicos de transformación LEAN



Figura 8. Principios básicos de transformación LEAN  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

## **Cadena de abastecimiento**

La cadena de abastecimiento de la agrupación cultural Ñucanchi Allpa Ballet Folclórico Nacional (Meet in Quito, 2021) empieza en el cliente identificado como el público nacional o extranjero que necesita de las presentaciones de danza nacional ecuatoriana del ballet; el departamento de ventas, está liderado por Javier Pineda que es el director de esta agrupación; la información principal del requerimiento de servicios está conformado por el lugar de la presentación, la fecha del evento y la hora en que se realizará el servicio; también se acuerda con el cliente, el montaje coreográfico a presentar según la necesidad del público al que será dirigido.

El siguiente eslabón en la cadena de abastecimiento está conformado por el montaje coreográfico y los ensayos previos a la presentación, se planifica y organiza el elenco de bailarines que asistirán y el vestuario necesario en función de lo requerido por el cliente. El equipo de trabajo encargado de la vestimenta y los accesorios son los encargados de preparar, contar y embalar en cajas y/o tulas todos los elementos necesarios para atender este servicio; en la mayoría de ocasiones, el transporte y la alimentación es proporcionado por el cliente, caso contrario, el director se encarga de contratar un transporte para movilizar tanto el vestuario como el elenco de bailarines que participará en el servicio contratado por el cliente; luego de la presentación, el elenco de bailarines recibe un refrigerio y se entrega al cliente una factura como respaldo del servicio realizado; la recepción del pago por parte del cliente se encarga de gestionarlo el área financiera de Ñucanchi Allpa Ballet Folclórico (Ñucanchi Allpa Ballet Folclórico Nacional, 2021).

Según la figura 9 en anexo, se encuentran detallados en el gráfico, los eslabones que conforman la cadena de abastecimiento y está integrado por el cliente, ventas - marketing, montaje coreográfico - ensayos, bodega de vestuarios, logística, administración y ventas, terminando en el cliente; es un ciclo continuo en el que la información fluye de manera constante y rápida, el

objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes y cubrir las expectativas del público objetivo con un espectáculo de alta calidad, en el que intervienen la utilización de vestimenta tradicional y la presentación dancística de un elenco de baile preparando física y mentalmente de forma permanente.

## Cadena de Abastecimiento



Figura 9. Cadena de Abastecimiento  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### Metodología de los ocho desperdicios

Esta metodología consiste en analizar las actividades de las empresas con el objetivo de eliminar progresivamente el desperdicio para que se conviertan en empresas más competitivas (Socconini, 2019). Por esta razón los requisitos para eliminar desperdicios son un fuerte liderazgo, convicción respecto a la capacitación continua, contar con un equipo adecuado, tener una clara visión del futuro inmediato, contar con una administración abierta y participativa, y definir los planes y estrategias para tomar conciencia de los desperdicios que afectan a Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional.

Para fortalecer el análisis de este proyecto, detallaremos a continuación la metodología de los ocho desperdicios:

**3.3.1 Sobreproducción.** - Preparar presentaciones artísticas cuando en el mercado, la oferta de eventos públicos ha decaído considerablemente por la pandemia; por lo tanto, se sugiere producir los montajes coreográficos (ver figura 10) cuando se necesitan y en el momento que se necesiten.



*Figura 10.* Ensayo general en el Teatro Nacional Sucre  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**3.3.2 Sobreinventario.** - Evitar un sobre inventario de trajes típicos, dado el caso que no exista un lugar para almacenar las vestimentas en condiciones óptimas (ver figura 11), tomando en cuenta que la inversión en vestimenta y accesorios del ballet es altamente costosa. También se considera un sobre inventario a las actividades no concluidas, llámese a esto montajes coreográficos no terminados o no puestos en escena para el público objetivo.



*Figura 11.* Bodega de fiestas tradicionales  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**3.3.3 Transporte.-** Luego del análisis de los procesos, podemos evaluar como una oportunidad de mejora que esta agrupación podría evitar los movimientos innecesarios de vestimenta y accesorios que no van a ser utilizados en algún evento o coreografía ante el público objetivo; existe un control manual para el almacenamiento por coreografías de las vestimentas tanto del elenco femenino como masculino, pero se ha detectado que en algunas ocasiones se traslada todas las tulas y toda la caja de accesorios (ver figura 12) asignadas a los diferentes eventos; cabe aclarar que sí se realiza una verificación previa, pero se ha detectado que en algunas ocasiones se traslada equipaje que no se va a utilizar en la presentación. A pesar de que existe orden y limpieza en las bodegas del ballet, es necesario colocar un layout y ubicaciones para señalar de forma visual las bodegas de vestuario del ballet.



*Figura 12.* Entrega de vestuarios y accesorios a los bailarines  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**3.3.4 Procesos Inecesarios.** - En referencia a los movimientos innecesarios que realizan los bailarines previamente a una presentación artística, se ha estudiado que existen algunos procesos innecesarios; como, por ejemplo, organizar la información personal de cada bailarín en hojas escritas a mano; en una era tecnológicamente avanzada, el registro debería realizarse de forma digital y en línea; por ejemplo, utilizando algún formato digital compartido para todos los miembros del ballet que van a asistir a las presentaciones artísticas.

**3.3.5 Esperas.** - A pesar de que en el ballet si existe un trabajo estandarizado en los ensayos y en los momentos previos y posteriores a las presentaciones artísticas; es necesario afinar la puntualidad de todos los integrantes de los elencos artísticos ya que las posibles pérdidas de tiempo en conjunto generarían una molestia y falta de seriedad del espectáculo ante el cliente final restándole calidad a la entrega del servicio.

**3.3.6 Movimientos Inecesarios.** - Este punto está relacionado con el traslado y almacenamiento de las tulas de vestuario, en algunas ocasiones se ha detectado que una cantidad mínima de bailarines contribuye con las tareas de almacenamiento de todos los trajes y accesorios que son de propiedad del ballet (ver figura 13); por lo tanto, es necesario capacitar a más bailarines para

fortalecer el cuidado y almacenamiento ordenado de las prendas, elementos y accesorios.



*Figura 13.* Bodega de Tulas – Entrega y recepción de vestuario  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**3.3.7 Defectos.** - Consideramos un defecto a todo trabajo que queda por debajo del nivel de calidad ante el cliente, por esta razón sugerimos mejorar los procesos de almacenamiento y bodegaje para la vestimenta tradicional, atendiendo esta observación se podría evitar la pérdida de vestimenta o accesorios especiales con un valor monetario más alto que el resto de los vestuarios (ver figura 14), ejemplo: (collares, aretes, sombreros).



*Figura 14.* Bodega de Tulas – Almacenamiento de Aretes y Sombreros  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**3.3.8 No utilización del talento de las personas.** - Se debe fomentar un ambiente de cooperación y aprendizaje continuo para los bailarines nuevos que se integran a los diferentes elencos, el conocimiento artístico de varios integrantes y su aprendizaje permanente debe ser compartido con los nuevos integrantes, con el objetivo de mejorar el bodegaje de las vestimentas, accesorios y elementos del ballet (Ver figura 15).



*Figura 15.* Entrega y revisión de vestuario previo una presentación artística  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### **Método Espina de Pescado y matriz de priorización**

La metodología seleccionada para identificar y resolver el problema es la utilización del **Método Espina de Pescado o Ishikawa** y para complementar este estudio utilizaremos una **matriz de priorización** para analizar las causas y efectos de este método conocido como espina de pescado, ver figura 16.

#### **3.4.1 Método Espina de Pesado – Ishikawa**

Este método contribuye a buscar las causas principales para solucionar un problema; para este caso de estudio, precisamos determinar todas las causas reales relacionadas con la ausencia de un inventario y su respectivo control para la vestimenta de propiedad de Ñucanchi Allpa, a continuación, podemos

encontrar las figuras 16, 17 y la tabla 2 que fue elaborada tomando como referencia las seis “M” conocidas como mano de obra, materiales, método, maquinaria, medición y medio ambiente en el método espina de pescado.

**Tabla 2. Principales causas del método espina de pescado**

<b>Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional</b>		
<b>Item</b>	<b>Principales causas del Método espina de pescado - ishikawa</b>	<b>M</b>
1	Pocos bailarines no tienen capacitación	<b>Mano de Obra</b>
2	Algunos bailarines nuevos no buscan permanencia en la agrupación	
3	Existen algunos bailarines que no asisten a los ensayos	
4	Miedo ante la pandemia	
5	Posibles riesgos ergonómicos no analizados	
6	Bailarines no motivados	
7	Algunos bailarines antiguos no quieren compartir su conocimiento	
8	Algunos proveedores de vestimenta tradicional dejaron de producir y vender las prendas.	<b>Materiales</b>
9	La renovación de algunas prendas está sujeta a una inversión elevada	
10	Ausencia de extintores y sensores de humo en caso de incendio	
11	Poco cuidado en el manejo de vestuario, bailarines nuevos	
12	Falta sensores de humo	
13	Las bodegas carecen de ventilación suficiente	<b>Maquinaria</b>
14	Existen algunos sectores en la bodega que no tienen llave o candado previo a su ingreso	
15	Ausencia de Extintores en las bodegas del ballet	
16	Carece de un documento electrónico con el inventario del ballet	
17	El inventario del ballet está en la memoria del director	
18	Falta de una encuesta de satisfacción ante el cliente, luego de las presentaciones	<b>Medición</b>
19	Falta de un seguro contra siniestros para el vestuario	
20	Carece de un listado escrito por el vestuario a trasladar en los eventos públicos	
21	Registro manual para el traslado de vestimentas, no se archiva	<b>Método</b>
22	Bodega pequeña VS Cantidad de Vestuario	
23	Carece de un registro cronológico para asignar vestuario a bailarines	
24	Falta de equipaje nuevo para el traslado de los vestuarios	
25	Ausencia de un plan de contingencia ante incendios	
26	Ausencia de layout en la bodega	
27	Ausencia de un lugar propio para ensayos	<b>Medio Ambiente</b>
28	Por la pandemia, los elencos realizaron ensayos virtuales alrededor de 8 meses	

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa

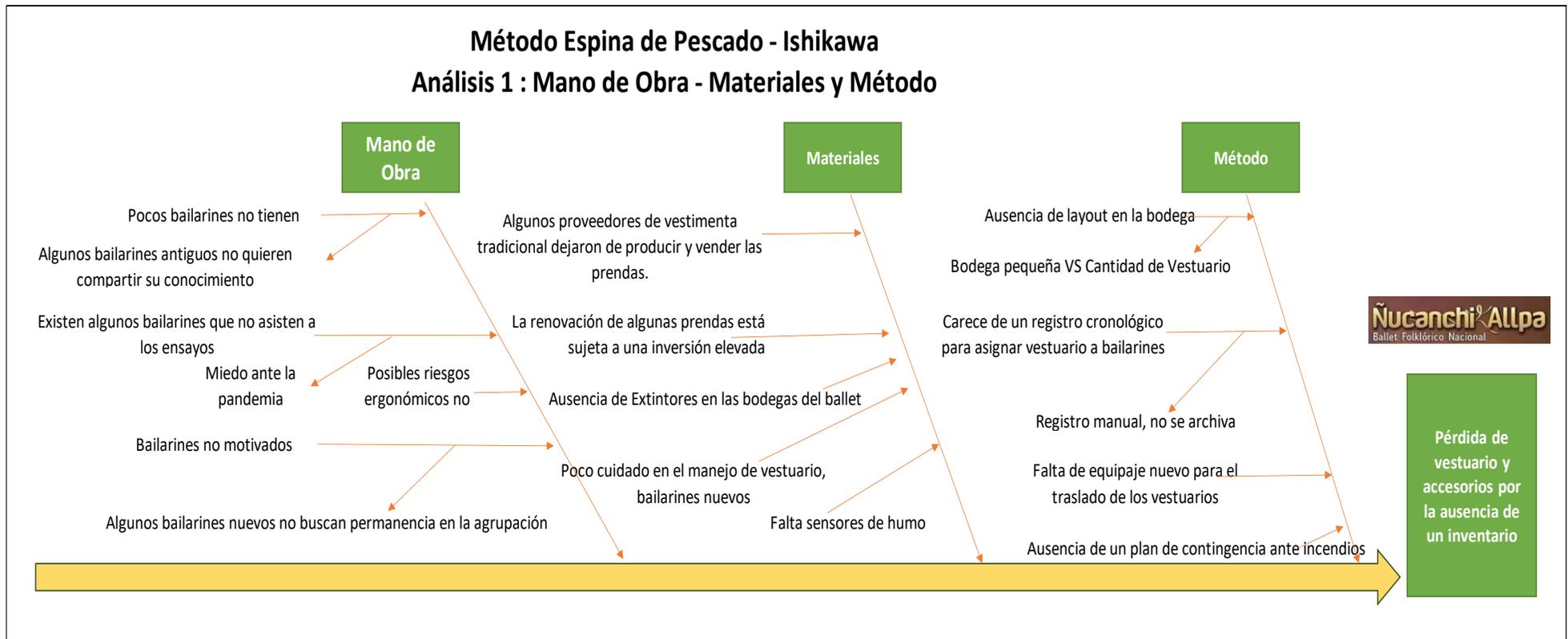


Figura 16. Método Ishikawa – Análisis 1: Mano de Obra – Materiales y Método  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

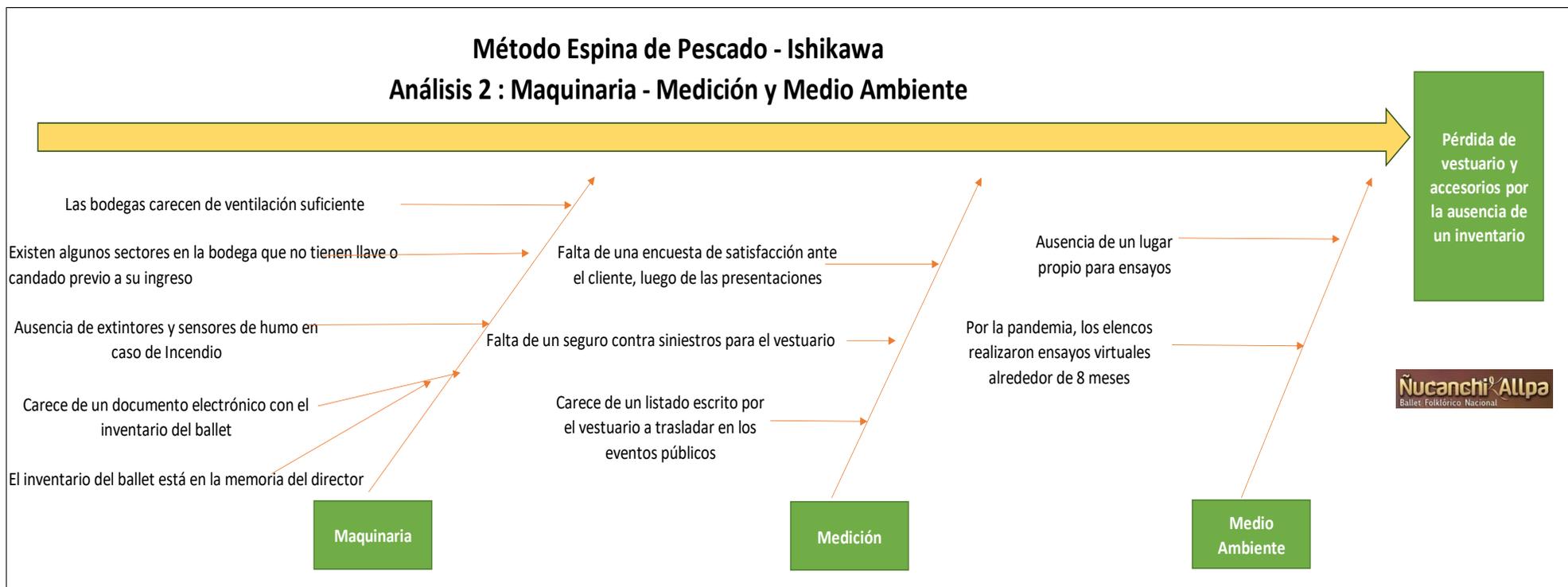


Figura 17. Método Ishikawa – Análisis 2: Maquinaria, Medición y Medio Ambiente. Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Nucanchi Allpa.

### 3.4.2 Matriz de Priorización

La matriz de priorización es una herramienta que contribuye a dar prioridad a las causas y efectos identificados con el método ishikawa, considerando los impactos y posibles dificultades que se pudieran presentar para resolver el problema planteado.

Se procede a usar esta herramienta para evaluar matemáticamente la relación entre los inputs (causas) y los outputs (beneficios), el objetivo principal de esta herramienta es dar una estructura completa a la toma de decisiones del proyecto e identificar su importancia para una posible implementación en el proyecto.

La matriz se diseña primero enumerando los factores de entrada que se toman desde el método espina de pescado o Ishikawa y las salidas son los beneficios que se pueden obtener al solucionar el problema planteado en el proyecto; como segundo paso, se coloca la tasa de importancia para el cliente, que en este caso es el director del ballet Javier Pineda Córdova, quien consideró que es de vital importancia inventariar todos los vestuarios existentes en esta agrupación cultural y le dio una importancia de 10 puntos a este output; así como también, aumentar el control interno para evitar las posibles pérdidas de vestuario, elementos y accesorios se le asignó un rating de 7 puntos; para dar un servicio de calidad ante el público objetivo, estimó necesario garantizar la movilización completa de todos los vestuarios, elementos y accesorios para una presentación artística con su elenco de bailarines y respectivamente se le asignó 3 y 5 puntos como rating de importancia para el análisis matemático de la matriz de priorización. (Ver Tabla 3 – Desarrollo de la Matriz de Priorización).

**Tabla 3. Desarrollo de la Matriz de Priorización**

Matriz de Priorización							
Definición del Problema / Causa & Efecto							
Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Rating de importancia para el cliente		10	7	5	3		
Process Inputs (Causas Raíz a solucionar)	Outputs Proceso (Qué queremos mejorar?)	Inventariar todos los vestuarios existentes en el ballet	Aumentar el control interno para evitar pérdidas de vestuario	Garantizar la movilización completa de los vestuarios a un evento público	Mantener servicios de calidad artística	Total	Impacto / Implementación Puntaje
1	Registro manual para el traslado de vestimentas, no se archiva	9	9	9	9	225	1
2	Falta de equipaje nuevo para el traslado de los vestuarios	9	9	9	9	225	4
3	Ausencia de un plan de contingencia ante incendios	9	9	9	9	225	3
4	Ausencia de extintores y sensores de humo en caso de incendio	9	9	9	9	225	3
5	Carece de un documento electrónico con el inventario del ballet	9	9	9	9	225	1
6	El inventario del ballet está en la memoria del director	9	9	9	9	225	1
7	Falta de un seguro contra siniestros para el vestuario	9	9	9	9	225	3
8	Carece de un listado escrito por el vestuario a trasladar en los eventos públicos	9	9	9	9	225	3
9	Ausencia de layout en la bodega	9	9	9	3	207	1
10	Bodega pequeña VS Cantidad de Vestuario	9	9	9	3	207	3
11	Carece de un registro cronológico para asignar vestuario a bailarines	9	9	3	9	195	1
12	Las bodegas carecen de ventilación suficiente	9	9	3	9	195	4
13	Ausencia de Extintores en las bodegas del ballet	9	9	3	3	177	3
14	Falta sensores de humo	9	9	3	3	177	4
15	Existen algunos sectores en la bodega que no tienen llave o candado previo a su ingreso	9	9	3	3	177	4
16	Poco cuidado en el manejo de vestuario, bailarines nuevos	9	9	1	3	167	4
17	Falta de una encuesta de satisfacción ante el cliente, luego de las presentaciones	3	9	9	9	165	2
18	Algunos proveedores de vestimenta tradicional dejaron de producir y vender las prendas.	3	3	9	9	123	2
19	La renovación de algunas prendas está sujeta a una inversión elevada	3	3	3	9	93	2
20	Ausencia de un lugar propio para ensayos	0	3	3	9	63	2
21	Algunos bailarines antiguos no quieren compartir su conocimiento	3	1	1	1	45	2
22	Existen algunos bailarines que no asisten a los ensayos	1	3	1	3	45	2
23	Miedo ante la pandemia	1	1	1	1	25	2
24	Posibles riesgos ergonómicos no analizados	1	1	1	1	25	4
25	Algunos bailarines nuevos no buscan permanencia en la agrupación	1	1	1	1	25	4
26	Pocos bailarines no tienen capacitación	0	1	0	1	10	2
27	Bailarines no motivados	0	0	0	0	0	2
28	Por la pandemia, los elencos realizaron ensayos virtuales alrededor de 8 meses	0	0	0	0	0	2
<b>Total Rating Correlación</b>		<b>1600</b>	<b>1190</b>	<b>675</b>	<b>456</b>	<b>3921</b>	

**Rating Correlación:**

- 0 = El input del proceso no está relacionado con el output
- 1 = El input del proceso afecta remotamente el output
- 3 = EL input del proceso tiene un efecto moderado en el output
- 9 = El input del proceso tiene un efecto fuerte y directo sobre el output

<b>Implement</b>	Easy Hard	<b>Impact</b>	
		High Low	High Low
		1	2
		3	4

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.4.2.1 Análisis de la matriz de priorización (Implementación fácil y alto impacto)

Tomando como referencia la matriz de priorización y el análisis de inputs y outputs se puede apreciar con la tabla 4 que los siguientes inputs serán de fácil implementación y lograrán un alto impacto:

**Tabla 4. Análisis de la matriz de priorización implementación fácil y alto impacto**

Matriz de Priorización							
Definición del Problema / Causa & Efecto							
Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Rating de importancia para el cliente →		10	7	5	3		
↓ Process Inputs (Causas Raíz a solucionar)		Inventariar todos los vestuarios existentes en el ballet	Aumentar el control interno para evitar pérdidas de vestuario	Garantizar la movilización completa de los vestuarios a un evento público	Mantener servicios de calidad artística	Total	Impacto / Implementación Puntaje
1	Registro manual para el traslado de vestimentas, no se archiva	9	9	9	9	225	1
5	Carece de un documento electrónico con el inventario del ballet	9	9	9	9	225	1
6	El inventario del ballet está en la memoria del director	9	9	9	9	225	1
9	Ausencia de layout en la bodega	9	9	9	3	207	1
11	Carece de un registro cronológico para asignar vestuario a bailarines	9	9	3	9	195	1

<b>Rating Correlación:</b>		
0	= El input del proceso no está relacionado con el output	
1	= El input del proceso afecta remotamente el output	
3	= EL input del proceso tiene un efecto moderado en el output	
9	= El input del proceso tiene un efecto fuerte y directo sobre el output	

<b>Implement</b>	Easy	1	2
	Hard	3	4

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa

Según la tabla 4, podemos apreciar los inputs que son de fácil implementación y generarán un alto impacto; por ejemplo, elaborar un layout de las bodegas. Con la ayuda de la tecnología y según esta herramienta es importante registrar cronológicamente la asignación de los vestuarios a los bailarines por ejemplo mediante un documento en Excel que contenga una plantilla estandarizada la misma que será archivada de manera física como electrónica; el objetivo de este documento es fortalecer el control interno que merecen las vestimentas del ballet.

### 3.4.2.2 Análisis de la matriz de priorización (Implementación fácil y bajo impacto)

Tomando como referencia la matriz de priorización y el análisis de inputs y outputs se puede apreciar con la tabla 5 que los siguientes inputs serán de fácil implementación y lograrán un posible bajo impacto:

**Tabla 5. Análisis de la matriz de priorización implementación fácil y bajo impacto**

Matriz de Priorización							
Definición del Problema / Causa & Efecto							
Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Rating de importancia para el cliente →		10	7	5	3		
↓ Process Inputs (Causas Raíz a solucionar)		→ Outputs Proceso (Qué queremos mejorar?)				Total	Impacto / Implementación Puntaje
		Inventariar todos los vestuarios existentes en el ballet	Aumentar el control interno para evitar pérdidas de vestuario	Garantizar la movilización completa de los vestuarios a un evento público	Mantener servicios de calidad artística		
17	Falta de una encuesta de satisfacción ante el cliente, luego de las presentaciones	3	9	9	9	165	2
18	Algunos proveedores de vestimenta tradicional dejaron de producir y vender las prendas.	3	3	9	9	123	2
19	La renovación de algunas prendas está sujeta a una inversión elevada	3	3	3	9	93	2
20	Ausencia de un lugar propio para ensayos	0	3	3	9	63	2
21	Algunos bailarines antiguos no quieren compartir su conocimiento	3	1	1	1	45	2
22	Existen algunos bailarines que no asisten a los ensayos	1	3	1	3	45	2
23	Miedo ante la pandemia	1	1	1	1	25	2
26	Pocos bailarines no tienen capacitación	0	1	0	1	10	2
27	Bailarines no motivados	0	0	0	0	0	2
28	Por la pandemia, los elencos realizaron ensayos virtuales alrededor de 8 meses	0	0	0	0	0	2

**Rating Correlación:**  
**0** = El input del proceso no está relacionado con el output  
**1** = El input del proceso afecta remotamente el output  
**3** = EL input del proceso tiene un efecto moderado en el output  
**9** = El input del proceso tiene un efecto fuerte y directo sobre el output

**Implement** Easy Hard

		<b>Impact</b>	
		High	Low
1	2		
3	4		

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa

Para el análisis de la tabla 5 citaremos los inputs en función de su análisis matemático; por ejemplo, la falta de una encuesta de satisfacción ante el cliente luego de las presentaciones artísticas, luego se encuentra ubicado el input que habla sobre la ausencia de algunos proveedores de vestimenta tradicional los mismos que dejaron de producir y vender las prendas tradicionales, también podemos indicar que la renovación de las prendas está sujeta a una alta inversión económica.

### 3.4.2.3 Análisis de la matriz de priorización (Implementación fuerte y alto impacto)

Tomando como referencia la matriz de priorización y el análisis de inputs y outputs se puede apreciar con la tabla 6 que los siguientes inputs serán de implementación fuerte y lograrán un alto impacto:

**Tabla 6. Análisis de la matriz de priorización implementación fuerte y alto impacto**

Matriz de Priorización																					
Definición del Problema / Causa & Efecto																					
Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional																					
Rating de importancia para el cliente	10	7	5	3																	
Outputs Proceso (Qué queremos mejorar?)	Inventariar todos los vestuarios existentes en el ballet	Aumentar el control interno para evitar pérdidas de vestuario	Garantizar la movilización completa de los vestuarios a un evento público	Mantener servicios de calidad artística	Total	Impacto / Implementación Puntaje															
Process Inputs (Causas Raíz a solucionar)																					
3	Ausencia de un plan de contingencia ante incendios	9	9	9	9	225 3															
4	Ausencia de extintores y sensores de humo en caso de Incendio	9	9	9	9	225 3															
7	Falta de un seguro contra siniestros para el vestuario	9	9	9	9	225 3															
8	Carece de un listado escrito por el vestuario a trasladar en los eventos públicos	9	9	9	9	225 3															
10	Bodega pequeña VS Cantidad de Vestuario	9	9	9	3	207 3															
13	Ausencia de Extintores en las bodegas del ballet	9	9	3	3	177 3															
<b>Rating Correlación:</b>																					
0 = El input del proceso no está relacionado con el output																					
1 = El input del proceso afecta remotamente el output																					
3 = EL input del proceso tiene un efecto moderado en el output																					
9 = El input del proceso tiene un efecto fuerte y directo sobre el output																					
<table border="1"> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Impact</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td style="text-align: center;">High</td> <td style="text-align: center;">Low</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="vertical-align: middle;"><b>Implement</b></td> <td style="text-align: center;">Easy</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Hard</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </table>									<b>Impact</b>				High	Low	<b>Implement</b>	Easy	1	2	Hard	3	4
		<b>Impact</b>																			
		High	Low																		
<b>Implement</b>	Easy	1	2																		
	Hard	3	4																		

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Según la tabla 6, podemos apreciar los inputs que serán de implementación fuerte y generarán un alto impacto; con esta herramienta se evidenció la importancia y necesidad de un plan de contingencia ante un incendio por la cantidad prendas de algodón y poliéster que están almacenados en las bodegas del ballet, también se aprecia en esta tabla la ausencia es extintores, sensores de humo y la necesidad de contratar un seguro contra posibles siniestros como un incendio o robos.

### 3.4.2.4 Análisis de la matriz de priorización (Implementación fuerte y bajo impacto)

Tomando como referencia la matriz de priorización y el análisis de inputs y outputs se puede apreciar con la tabla 7 que los siguientes inputs serán de implementación fuerte y lograrán un posible bajo impacto:

**Tabla 7. Análisis de la matriz de priorización implementación fuerte y bajo impacto**

Matriz de Priorización																						
Definición del Problema / Causa & Efecto																						
Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional																						
Rating de importancia para el cliente →		10	7	5	3																	
↓ Process Inputs (Causas Raíz a solucionar)		Outputs Proceso (Qué queremos mejorar?) →				Total	Impacto / Implementación	Puntaje														
		Inventariar todos los vestuarios existentes en el ballet	Aumentar el control interno para evitar pérdidas de vestuario	Garantizar la movilización completa de los vestuarios a un evento público	Mantener servicios de calidad artística																	
2	Falta de equipaje nuevo para el traslado de los vestuarios	9	9	9	9	225	4															
12	Las bodegas carecen de ventilación suficiente	9	9	3	9	195	4															
14	Falta sensores de humo	9	9	3	3	177	4															
15	Existen algunos sectores en la bodega que no tienen llave o candado previo a su ingreso	9	9	3	3	177	4															
16	Poco cuidado en el manejo de vestuario, bailarines nuevos	9	9	1	3	167	4															
24	Posibles riesgos ergonómicos no analizados	1	1	1	1	25	4															
25	Algunos bailarines nuevos no buscan permanencia en la agrupación	1	1	1	1	25	4															
<b>Rating Correlación:</b>																						
0 = El input del proceso no está relacionado con el output																						
1 = El input del proceso afecta remotamente el output																						
3 = EL input del proceso tiene un efecto moderado en el output																						
9 = El input del proceso tiene un efecto fuerte y directo sobre el output																						
						<table border="1"> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Impact</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td style="text-align: center;">High</td> <td style="text-align: center;">Low</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="vertical-align: middle;"><b>Implement</b></td> <td style="text-align: center;">Easy</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Hard</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </table>				<b>Impact</b>				High	Low	<b>Implement</b>	Easy	1	2	Hard	3	4
		<b>Impact</b>																				
		High	Low																			
<b>Implement</b>	Easy	1	2																			
	Hard	3	4																			

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Para el análisis de la tabla 7 citaremos los inputs en función de su análisis matemático; por ejemplo, la falta de un equipaje nuevo para el traslado de los vestuarios a los diferentes eventos públicos, así como también que las bodegas carecen de ventilación suficiente, se evidencia nuevamente la importancia de sensores de humo ante un posible incendio y que los bailarines nuevos deberán aprender a cuidar todos los vestuarios, elementos y accesorios que posee Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional.

## Herramientas LEAN

Ante los altos cambios a nivel global, las organizaciones necesitan mejorar para prosperar y sobrevivir, los clientes merecen y exigen productos y servicios de calidad cada vez más exigentes, por esta razón las herramientas LEAN son una forma de mejorar la eficiencia para servir mejor a los clientes agregando valor y reduciendo los costos con la eliminación de los desperdicios.

### 3.1.6 5 S

Consideramos que la utilización del método de las 5 S va a fortalecer los procesos que realiza Ñucanchi Allpa; tomando como referencia la investigación realizada durante estos meses y que las 5S son el fundamento de la cultura LEAN aportarán al mejoramiento continuo mediante una disciplina y utilización de esta metodología Rivera Cadavid, (2013); por esta razón, determinamos que esta agrupación artística si ha desarrollado un trabajo organizado, pero evaluamos que el espacio utilizado para las bodegas de vestuario merece atención especial, ver figura 18 en anexo.



*Figura 18.* Bodegas de Vestuario.  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Examinamos algunas sugerencias de control para fortalecer el manejo de las vestimentas, elementos y accesorios que son el mayor activo fijo de propiedad de Javier Pineda Córdova director de este ballet folklórico, este vestuario es utilizado en las actividades permanentes de danza nacional que ejecuta Ñucanchi Allpa.

La vestimenta, elementos y demás accesorios se encuentran almacenados en un departamento ubicado en calle Atacames y Humberto Albornoz esquina localizado en la Comuna de la ciudad de Quito, creemos que la práctica japonesa de calidad conocida como las 5S ayudará a identificar y eliminar los posibles desperdicios en los lugares de almacenamiento, danza y trabajo de esta agrupación cultural, ver figura 19 en anexo.



*Figura 19.* Bodegas de Sombreros.  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

El departamento en el que funciona la oficina y las bodegas del ballet cuenta con seis espacios destinados en su gran mayoría para almacenar la vestimenta tradicional; este lugar de almacenamiento, está conformado por tres bodegas principales de aproximadamente 14 metros cuadrados cada una, en la que se organizan las bolsas de tela con vestimenta folklórica del elenco de bailarines femenino y masculino, en la siguiente bodega existen una cantidad considerable de sombreros de comunidades indígenas y máscaras, así como también camisones y centros de algunas comunidades indígenas; la bodega de

fiestas tradicionales está conformada por vestimenta especial para celebraciones indígenas y mestizas que pueden ser utilizadas en eventos especiales y/o protocolos para los que podría ser contratada específicamente esta agrupación artística, por último la bodega de elementos especiales que es una vitrina en la que se almacenan aretes de plata, collares, monedas, y demás materiales a utilizarse como accesorios en el ballet, detallados brevemente en la siguiente tabla:

**Tabla 8. Distribución de Bodegas y oficinas**

Distribución de bodegas y oficina Ñucanchi Allpa			
Ítem	Detalle	Espacio aproximado utilizado Metros Cuadrados	Breve descripción elementos almacenados
1	Bodega de Tulas	15,15	Tulas: Bolsas de lona para ordenar vestimenta del ballet
2	Bodega de Sombreros	14,15	Sombreros y máscaras de varias comunidades indígenas
3	Bodega de Fiestas Tradicionales	12,64	Vestuarios y elementos fiestas tradicionales
4	Elementos Especiales	9,16	Aretes, collares, cuentas, mullos, walcas, monedas
5	Sala de recepción	6,75	Trofeos, recuerdos, afiches, regalos del ballet
6	Oficina	14,25	Escritorio, silla, computador, impresora y archivo
<b>Total en Metros cuadrados</b>		<b>72,10</b>	

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Es importante mencionar que el lugar en donde se encuentra almacenada la vestimenta tradicional carece de un sistema contra incendios, se recomienda analizar la norma técnica ecuatoriana que habla sobre la prevención de incendios (INEN, 2013), no existen sensores de humo, extintores en ninguna de las ubicaciones y la mayoría de prendas son de algodón y poliéster, existen plumas, cabezales de danzantes construidos en su gran mayoría de cartón y papel, los mismos que son fácilmente inflamables, este análisis se incluyó en el método Ishikawa y en la matriz de priorización.

A continuación, podremos encontrar la figura 20 en la que gráficamente se detalla cómo están organizados los sitios de almacenamiento del vestuario, denominado layout de las bodegas de Ñucanchi Allpa, según esta figura se

evidencia la ausencia de un sistema contra incendios para precautelar el activo principal de este ballet folklórico nacional.

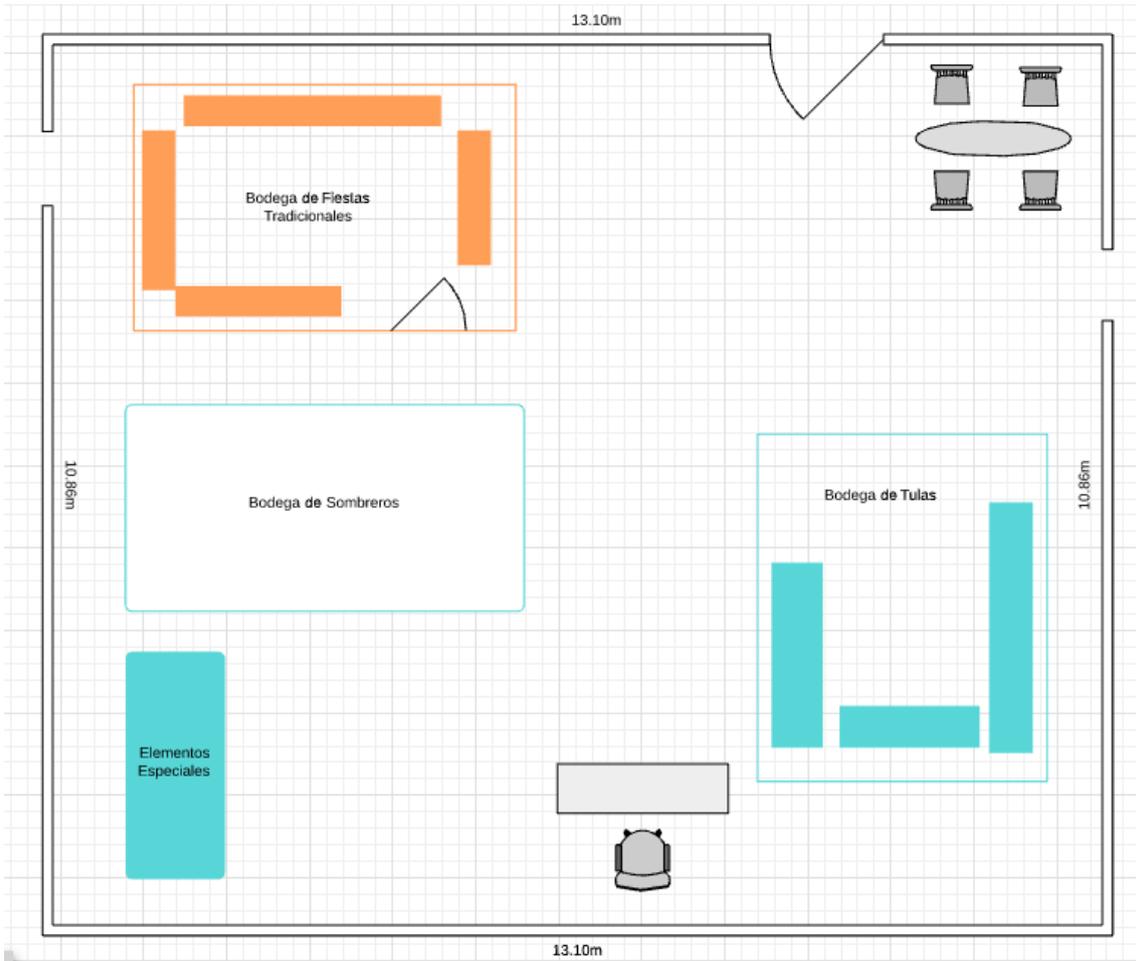


Figura 20. Layout – Bodegas y oficina  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.1.6.1 Seiri / Sort – Seleccionar / Clasificar

Seiri es una de las cinco palabras japonesas utilizadas para realizar mejoras en la productividad de los sitios de trabajo mediante los buenos hábitos de limpieza y orden; la palabra seiri, consiste en retirar de los espacios de trabajo todos los materiales que no son necesarios (Socconini, 2019). En este proyecto realizado para Ñucanchi Allpa se recomienda clasificar la vestimenta que no ha sido utilizada en los dos últimos años, se debe seleccionar y clasificar los vestuarios que no son comúnmente empleados en las

presentaciones artísticas y se encuentran ubicados en todas las bodegas del ballet; por ejemplo, en los bolsos de tela para trasladar frecuentemente el vestuario denominado como “tulas” se debe clasificar el vestuario, separando los elementos necesarios de los elementos innecesarios, considerando a los elementos o vestuarios innecesarios como los que comúnmente no son utilizados y llevarlos a otra ubicación señalizada para su manejo y uso, para realizar esta tarea se recomienda utilizar la tabla 9 en anexo.

**Tabla 9. Listado preliminar de coreografías clasificados por provincia**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional					
Nro.	Listado preliminar de coreografías	Provincia	Nro.	Listado preliminar de coreografías	Provincia
1	Pendoneros	Imbabura	16	Novias del Arco Iris	Cotopaxi
2	Corazas	Imbabura	17	Zumbagua	Cotopaxi
3	Yumbos	Imbabura	18	Garrochas	Chimborazo
4	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura	19	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
5	Runa Otavaleño	Imbabura	20	Diablos de Hojalata	Chimborazo
6	Yamor	Imbabura	21	Rosalía - Cayambe	Pichincha
7	Fandango - Achi Mamita	Imbabura	22	Tostado - Cayambe	Pichincha
8	Wuawua wuañui	Imbabura	23	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
9	Angochagua	Imbabura	24	Berbena faldón azul	Pichincha
10	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar	25	Berbena faldón negro	Pichincha
11	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua	26	Cholas de Quito	Pichincha
12	Salasacas	Tungurahua	27	Chullas Quiteños	Pichincha
13	Diablada de Píllaro	Tungurahua	28	Cholas Cuencanas	Azuay
14	Carnaval de Guaranda	Bolívar	29	Saraguro	Loja
15	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi			

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Para complementar el trabajo de clasificación se recomienda utilizar la tabla 10 en anexo.

**Tabla 10. Propuesta para implementar SEIRI**

Propuesta para implementar SEIRI - Clasificación / Vestuario de Ñucanchi Allpa			
Prioridad	Frecuencia de uso	¿Cómo Almacenar?	Lugar de destino propuesto
Baja	Menos de un año	Almacenar en un lugar distante	Bodega de fiestas tradicionales
	Una vez al año		
Media	Una vez cada 2 a 6 meses	Almacenar juntos en una bodega independiente	Bodega de Sombreros
Alta	Una vez al mes	Guardar y clasificar en un lugar independiente	Bodega de Tulas
	Una vez a la semana		

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Se propone numerar cada vestuario existente en las tulas asociado con el nombre y número de cada uno de los bailarines responsables por su equipaje para trasladar la vestimenta tradicional indígena, cada prenda de vestir que exista en la tula deberá tener el mismo número asignado a cada bailarín responsable, ver figura 21 en anexo.



*Figura 21.* Tulas para el traslado de vestuario  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### **3.1.6.2 Seiton / Straighten – Ordenar**

La palabra japonesa seiton en esta metodología está definida como ordenar estableciendo un lugar para cada material (Socconini, 2019); en este caso, para Ñucanchi Allpa luego de seleccionar las prendas que no son comúnmente utilizadas en las presentaciones artísticas, se recomienda ordenar e inventariar los vestuarios para ser trasladados a bodegas de baja rotación en las que encuentran ubicadas las prendas tradicionales que no son de uso permanente, considerando los principios de economía del movimiento para cuidar los posibles levantamientos de carga no supervisados que podrían realizar los bailarines, la salud ergonómica del equipo de trabajo responsable del almacenamiento de la vestimenta del ballet, también es importante por lo que se propone charlas informativas sobre levantamientos de cargas y caídas a distinto nivel en aquellos momentos que se movilizan los vestuarios y accesorios hacia los lugares de presentación.

### 3.1.6.3 Seisou / Shine – Limpiar

Seisou en la metodología lean está relacionada con la limpieza y la inspección cuando realizamos esta limpieza (Socconini, 2019), es necesario realizar una limpieza permanente y colocar carteles en cada bodega para facilitar la gestión visual y el aprendizaje para el manejo de las prendas en las distintas bodegas de propiedad del ballet, ver anexo figura 21.



*Figura 21.* Bodegas de vestuario (baja rotación)  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

### 3.1.6.4 Seiketsu / Standardize – Estandarización

En este punto del proyecto es importante proponer una forma consistente para mantener y monitorear las tres primeras S, la palabra japonesa seiketsu consiste en lograr actividades y procesos permanentes para asegurar el trabajo permanente organizado y limpio (Socconini, 2019), como oportunidad de mejora proponemos la colocación en todas las bodegas señalética con la firma de responsabilidad de los bailarines que realizaron movimientos, limpieza y orden en cada bodega. Será importante recomendar que los procedimientos deben documentarse, como una buena práctica de orden, existe un registro de los bailarines que asisten a los ensayos, así como también existe un registro manual de la entrega de vestuarios que se les asigna a los bailarines en cada presentación, se toma nota de esta información puntual pero no se documenta

o archiva para realizar revisiones periódicas si es que hubo algún desvío o posible pérdida en la movilización de vestimenta y elementos.

Por lo tanto, proponemos adoptar las siguientes prácticas:

- Documentar digitalmente la entrega de las vestimentas, accesorios y elementos a los bailarines, este documento debe tener firmas de seguridad, fechas y detalle de las prendas, así como también el nombre del evento en el que fueron utilizados los activos del ballet. (Plantilla de excel)
- Colocar una bitácora para el registro de entrega y recepción en cada bodega de propiedad del ballet.
- Organizar la limpieza periódica de las prendas blancas (camisas, pantalones) en la misma oficina del ballet, para evitar la posible pérdida de prendas.
- Inspeccionar las condiciones físicas de la bodega mensualmente, para evidenciar la posible presencia de humedad y/o plagas.
- Colocar en cada prenda una etiqueta bordada con el logotipo del ballet, a pesar de que esta tarea tomará por lo menos 3 meses para su implementación, consideramos que fortalecerá los controles internos que merecen dichas prendas.
- Capacitar al personal encargado del manejo de vestuarios y elementos sobre el cuidado de las prendas y el correcto almacenamiento de las mismas considerando su rotación en las bodegas.

### **3.1.6.5 Shitzuke / Sustain – Mantener la Disciplina**

Sugerimos implementar un formulario de auditoría de cinco S y una herramienta de presentación de resultados que se realizará con una frecuencia trimestral, la disciplina es fundamental para mantener la cultura de las cinco S.

Proponemos las siguientes prácticas para mantener la disciplina en el Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional:

- Organizar jornadas de capacitación permanente para el manejo de las 5S.
- Crear un equipo líder para la implementación de este sistema de trabajo.
- Suministrar los recursos necesarios para señalética de las bodegas así como también de las prendas, elementos y accesorios del ballet.
- Establecer un sistema de incentivos para fomentar el orden, la disciplina y la limpieza de los bailarines que interactúen con los activos localizados en las bodegas del ballet.
- Programar el tiempo de los equipos de trabajo para preparar, entregar y recibir las vestimentas y elementos utilizados en las presentaciones.
- Establecer un ciclo periódico de tomas físicas de inventario que tendrá como inicio de la actividad un inventario general que tiene por objetivo confirmar las cantidades que recuerda el director haber comprado durante todos los años de vida del ballet Ñucanchi Allpa, en anexo encontraremos un listado preliminar valorizado sobre el vestuario existente en esta agrupación cultural, ver tabla 11 en anexo.

Tabla 11. Listado preliminar vestuario Ñucanchi Allpa

Listado preliminar vestimenta existente en Ñucanchi Allpa		
Ordenado por provincia y coreografía		
Provincia	Coreografía	Suma de Total en USD
Bolívar	Carnaval de Guaranda	4.536,00
Cañar	Tejido de Cintas del Cañar	6.104,00
Chimborazo	Diablos de Hojalata	1.008,00
	Garrochas	7.260,00
	Sombreros y Bayetas	7.548,00
Cotopaxi	Danzantes del Sol y la Luna	5.232,00
	Danzantes del Sol y la Luna - Novias del Arco Iris	2.652,00
	Zumbagua	2.696,00
Imbabura	Angochagua	3.444,00
	Corazas	1.104,00
	Fandango - Achi Mamita	3.788,00
	Flores - Pawkar Raimy	1.584,00
	Pendoneros	4.628,00
	Runa Otavaleño	3.744,00
	Wuawua wuañui	3.336,00
	Yamor	1.896,00
Yumbos	800,00	
Pichincha	Aya Humas - Cayambe	3.280,00
	Berbena faldón azul	8.304,00
	Berbena faldón negro	5.248,00
	Cholas de Quito	2.292,00
	Chullas Quiteños	1.200,00
	Rosalía - Cayambe	5.996,00
	Tostado - Cayambe	4.272,00
Tungurahua	Danzantes de Pilahuín	3.348,00
	Diablada de Píllaro	2.390,00
	Salasaca	2.796,00
<b>Total general</b>		<b>100.486,00</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

## 4 INVENTARIO FÍSICO PARA ÑUCANCHI ALLPA

Tomando como referencia la actividad propuesta con la herramienta de las 5S, proponemos realizar una toma de inventario general para levantar formalmente el activo total no corriente que existe en Ñucanchi Allpa, es necesario identificar toda la vestimenta, elementos y accesorios existentes a la fecha en este ballet folklórico; para este trabajo se utilizará el listado preliminar de inventario que se encuentra totalizado y valorizado monetariamente, ver Tabla 12 en anexo.

**Tabla 12. Listado preliminar de inventario valorizado por provincia y coreografía**

Inventario preliminar por provincia y coreografía de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional										
Suma de Total en USD		Provincia								Total general
Destino	Coreografía	Bolívar	Cañar	Chimborazo	Cotopaxi	Imbabura	Pichincha	Tungurahua		
Hombres	Angochagua					2.328,00			2.328,00	
	Aya Humas - Cayambe						3.280,00		3.280,00	
	Berbena faldón azul						3.968,00		3.968,00	
	Carnaval de Guaranda	3.432,00							3.432,00	
	Corazas					1.104,00			1.104,00	
	Danzantes de Pilahuín							3.348,00	3.348,00	
	Danzantes del Sol y la Luna				5.232,00				5.232,00	
	Diablada de Pillaro							2.390,00	2.390,00	
	Diablos de Hojalata			1.008,00					1.008,00	
	Fandango - Achi Mamita					1.992,00			1.992,00	
	Garrochas			5.796,00					5.796,00	
	Pendoneros					1.748,00			1.748,00	
	Rosalía - Cayambe						4.256,00		4.256,00	
	Runa Otavaleño					3.744,00			3.744,00	
	Salasaca							1.344,00	1.344,00	
	Sombreros y Bayetas				5.796,00				5.796,00	
	Tejido de Cintas del Cañar			1.964,00					1.964,00	
	Tostado - Cayambe							1.936,00	1.936,00	
	Wuawua wuañui						1.212,00		1.212,00	
Yumbos						800,00		800,00		
Zumbagua					2.240,00			2.240,00		
Mujeres	Angochagua					1.116,00			1.116,00	
	Berbena faldón azul						4.336,00		4.336,00	
	Berbena faldón negro						5.248,00		5.248,00	
	Carnaval de Guaranda	1.104,00							1.104,00	
	Cholas de Quito						2.292,00		2.292,00	
	Chullas Quiteños						1.200,00		1.200,00	
	Danzantes del Sol y la Luna - Novias del Arco Iris				2.652,00				2.652,00	
	Fandango - Achi Mamita					1.796,00			1.796,00	
	Flores - Pawkar Raimy					1.584,00			1.584,00	
	Garrochas			1.464,00					1.464,00	
	Pendoneros					2.880,00			2.880,00	
	Rosalía - Cayambe						1.740,00		1.740,00	
	Salasaca							1.452,00	1.452,00	
	Sombreros y Bayetas				1.752,00				1.752,00	
	Tejido de Cintas del Cañar			4.140,00					4.140,00	
	Tostado - Cayambe							2.336,00	2.336,00	
	Wuawua wuañui						2.124,00		2.124,00	
	Yamor						1.896,00		1.896,00	
	Zumbagua					456,00			456,00	
<b>Total general</b>		<b>4.536,00</b>	<b>6.104,00</b>	<b>15.816,00</b>	<b>10.580,00</b>	<b>24.324,00</b>	<b>30.592,00</b>	<b>8.534,00</b>	<b>100.486,00</b>	

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Se recomienda realizar una toma física de inventario general considerando los cambios propuestos (limpieza y orden) para el manejo de vestimenta, accesorios y elementos; en esta toma física se aprovechará para registrar los nombres y apellidos de los responsables del vestuario que es comúnmente utilizado en las presentaciones artísticas, es necesario realizar esta toma física de inventario tomando como referencia el listado de las tablas en anexo que por ejemplo cuenta con 248 ítems para así determinar la cuantía económica real de todos los activos no corrientes ya que el listado preliminar (tabla 11 y 12) esta información corresponde al documento preliminar levantado para este proyecto con la colaboración del director Javier Pineda Córdova.

**Tabla 13. Listado preliminar con el detalle de ítems a inventariar del 1 al 50.**

Nucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Listado Preliminar detallado vestuario existente en las bodegas del ballet							
Ítem	Descripción de la Vestimenta	Cantidad estimada	Precio Estimado	Total en USD	Destino	Coreografía	Provincia
1	Sombreros	12	15,00	180,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
2	Humas Wuatarianas	12	16,00	192,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
3	Reboso Azul	12	12,00	144,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
4	Blusas	12	45,00	540,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
5	Mama Chumbis	24	8,00	192,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
6	Wuawua Chumbis	24	8,00	192,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
7	Anaco Negro	12	24,00	288,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
8	Anaco Blanco	12	24,00	288,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
9	Anaco de Color	12	24,00	288,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
10	Anaco de Color 2	12	24,00	288,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
11	Enaguas	24	12,00	288,00	Mujeres	Pendoneros	Imbabura
12	Sombreros	12	15,00	180,00	Hombres	Pendoneros	Imbabura
13	Poncho	12	80,00	960,00	Hombres	Pendoneros	Imbabura
14	Camisa	16	18,00	288,00	Hombres	Pendoneros	Imbabura
15	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Pendoneros	Imbabura
16	Pantalón	16	12,00	192,00	Hombres	Pendoneros	Imbabura
17	Penachos	16	24,00	384,00	Hombres	Corazas	Imbabura
18	Gola	16	5,00	80,00	Hombres	Corazas	Imbabura
19	Camisón	16	16,00	256,00	Hombres	Corazas	Imbabura
20	Pantalón	16	12,00	192,00	Hombres	Corazas	Imbabura
21	Alfange	16	12,00	192,00	Hombres	Corazas	Imbabura
22	Sombrero	16	15,00	240,00	Hombres	Yumbos	Imbabura
23	Pañuelo de cabeza	16	5,00	80,00	Hombres	Yumbos	Imbabura
24	Camisa	16	18,00	288,00	Hombres	Yumbos	Imbabura
25	Pantalón	16	12,00	192,00	Hombres	Yumbos	Imbabura
26	Sombrero	12	15,00	180,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
27	Humas Wuatarianas	12	16,00	192,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
28	Blusa de Color - Otavalo	12	45,00	540,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
29	Wuawua Chumbi	12	8,00	96,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
30	Anaco de Color 1	12	24,00	288,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
31	Anaco de Color 2	12	24,00	288,00	Mujeres	Flores - Pawkar Raimy	Imbabura
32	Sombrero Blanco	12	18,00	216,00	Hombres	Runa Otavaleño	Imbabura
33	Poncho de Jijón	24	120,00	2.880,00	Hombres	Runa Otavaleño	Imbabura
34	Faja	36	8,00	288,00	Hombres	Runa Otavaleño	Imbabura
35	Pantalón Blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Runa Otavaleño	Imbabura
36	Camisa Blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Runa Otavaleño	Imbabura
37	Sombrero Blanco Ala Corta	12	25,00	300,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
38	Humas Wuatarianas - Rayas	12	16,00	192,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
39	Reboso Fucsia	12	16,00	192,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
40	Blusa	12	45,00	540,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
41	Wuawua Chumbi	12	8,00	96,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
42	Anaco Azul	12	24,00	288,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
43	Anaco Blanco	12	24,00	288,00	Mujeres	Yamor	Imbabura
44	Sombrero Rojo Ala Corta	12	30,00	360,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
45	Huma Wuatarina - Rayas	12	16,00	192,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
46	Blusa	12	45,00	540,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
47	Faja Roja	16	8,00	128,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
48	Anaco Negro	12	24,00	288,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
49	Anaco Blanco	12	24,00	288,00	Mujeres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
50	Sombrero café ala ancha	12	30,00	360,00	Hombres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**Tabla 14. Listado preliminar con el detalle de ítems a inventariar del 51 al 120.**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Listado Preliminar detallado vestuario existente en las bodegas del ballet							
Ítem	Descripción de la Vestimenta	Cantidad estimada	Precio Estimado	Total en USD	Destino	Coreografía	Provincia
51	Poncho negro de paño	16	60,00	960,00	Hombres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
52	Camisa Blanca	16	18,00	288,00	Hombres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
53	Pantalón Blanco	16	12,00	192,00	Hombres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
54	Faja	24	8,00	192,00	Hombres	Fandango - Achi Mamita	Imbabura
55	Sombrero Blanco Ala Corta	12	28,00	336,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
56	Huma Wuatarina - Negra	12	16,00	192,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
57	Blusa	12	45,00	540,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
58	Faja Negra	12	8,00	96,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
59	Wuawua Chumbi	12	8,00	96,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
60	Fachalina Negra	12	12,00	144,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
61	Fachalina Blanca	12	12,00	144,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
62	Anaco Negro	12	24,00	288,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
63	Anaco Blanco	12	24,00	288,00	Mujeres	Wuawua wuañui	Imbabura
64	Sombrero café ala corta	12	28,00	336,00	Hombres	Wuawua wuañui	Imbabura
65	Poncho negro de paño	12	35,00	420,00	Hombres	Wuawua wuañui	Imbabura
66	Camisa Blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Wuawua wuañui	Imbabura
67	Pantalón Blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Wuawua wuañui	Imbabura
68	Faja	12	8,00	96,00	Hombres	Wuawua wuañui	Imbabura
69	Sombrero Negro de Paño ala corta	12	16,00	192,00	Mujeres	Angochagua	Imbabura
70	Blusa bordada	12	45,00	540,00	Mujeres	Angochagua	Imbabura
71	Faja	12	8,00	96,00	Mujeres	Angochagua	Imbabura
72	Anaco Negro corto	12	24,00	288,00	Mujeres	Angochagua	Imbabura
73	Sombrero de ala corta negra	12	16,00	192,00	Hombres	Angochagua	Imbabura
74	Camisa Blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Angochagua	Imbabura
75	Ponchos Antiguos rayados	16	120,00	1.920,00	Hombres	Angochagua	Imbabura
76	Sombrero	12	18,00	216,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
77	Blusa manga larga	12	45,00	540,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
78	liglla de colores	12	18,00	216,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
79	Pollera de lentejuelas	12	120,00	1.440,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
80	Pollera sin lentejuelas	12	120,00	1.440,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
81	Debajero	12	24,00	288,00	Mujeres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
82	Sombrero	12	18,00	216,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
83	Pañuelo de cuello	12	5,00	60,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
84	Poncho negro corto	12	30,00	360,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
85	Poncho rojo corto	12	30,00	360,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
86	Camisa Blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
87	Pantalón Blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
88	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
89	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Tejido de Cintas del Cañar	Cañar
90	Cabezal	12	60,00	720,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
91	Pañuelo de cabeza	12	5,00	60,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
92	Máscara de alambre	12	16,00	192,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
93	Mangas	12	16,00	192,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
94	Pechera roja	12	18,00	216,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
95	Delantero bordado	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
96	Cola de cabezal	12	45,00	540,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
97	Cola de espalda	12	45,00	540,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
98	Macana	12	25,00	300,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
99	Enagua	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
100	Zamarro filos rojos	12	25,00	300,00	Hombres	Danzantes de Pilahuín	Tungurahua
101	Sombrero Plano Blanco ala ancha	12	26,00	312,00	Mujeres	Salasaca	Tungurahua
102	Blusa manga larga	12	45,00	540,00	Mujeres	Salasaca	Tungurahua
103	Reboso de tres colores con borlas	12	18,00	216,00	Mujeres	Salasaca	Tungurahua
104	Faja	12	8,00	96,00	Mujeres	Salasaca	Tungurahua
105	Anaco plizado	12	24,00	288,00	Mujeres	Salasaca	Tungurahua
106	Sombrero Plano Blanco ala ancha	12	26,00	312,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
107	Camisa	12	18,00	216,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
108	Pantalón	12	12,00	144,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
109	Faja	12	8,00	96,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
110	Poncho negro	12	30,00	360,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
111	Bufanda fucsia	12	18,00	216,00	Hombres	Salasaca	Tungurahua
112	Careta de diablo	10	120,00	1.200,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
113	Capa cuello negro	10	12,00	120,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
114	Pañuelo de seda chino	10	5,00	50,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
115	Camisón rojo	10	85,00	850,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
116	Pantalón rojo corto	10	12,00	120,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
117	Medias lacre	10	5,00	50,00	Hombres	Diablada de Pillaro	Tungurahua
118	Sombrero Blanco de ala corta con cinta negra	12	18,00	216,00	Mujeres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
119	Blusa manga larga (Chimborazo)	12	30,00	360,00	Mujeres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
120	Reboso bordado de colores	12	12,00	144,00	Mujeres	Carnaval de Guaranda	Bolívar

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**Tabla 15. Listado preliminar con el detalle de ítems a inventariar del 121 al 180.**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Listado Preliminar detallado vestuario existente en las bodegas del ballet							
Ítem	Descripción de la Vestimenta	Cantidad estimada	Precio Estimado	Total en USD	Destino	Coreografía	Provincia
121	Faja de Guaranda	12	8,00	96,00	Mujeres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
122	Anaco de Paño blanco corto	12	24,00	288,00	Mujeres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
123	Sombreros negros	12	18,00	216,00	Hombres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
124	Camisa blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
125	Ponchos Rojos de lana antiguos	12	250,00	3.000,00	Hombres	Carnaval de Guaranda	Bolívar
126	Cabezal	12	150,00	1.800,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
127	Cola de cabezal	12	45,00	540,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
128	Cola de espalda	12	45,00	540,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
129	Careta de alambre	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
130	Pañuelo de cabeza	12	5,00	60,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
131	Mangas tejidas de lana	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
132	Pechera bordada de colores	12	25,00	300,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
133	Tajalí Blanco	12	25,00	300,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
134	Delantero de colores bordado	12	35,00	420,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
135	Enagua	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
136	Zamarro de lana tejida	12	25,00	300,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
137	Chales de colores	12	15,00	180,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
138	Camisa blanca	12	18,00	216,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
139	Pantalón blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Danzantes del Sol y la Luna	Cotopaxi
140	Blusa de colores manga larga (Chimborazo)	12	30,00	360,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
141	Faja de monedas	12	8,00	96,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
142	Delantal de dos colores	12	15,00	180,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
143	Anaco delantero plizado	12	24,00	288,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
144	Anaco trasero plizado	12	24,00	288,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
145	Chal (Boliviano)	12	120,00	1.440,00	Mujeres	Danzantes del Sol y la Luna -	Cotopaxi
146	Sombrero verde de paño - ala corta	8	12,00	96,00	Mujeres	Zumbagua	Cotopaxi
147	Camiseta de colores	8	8,00	64,00	Mujeres	Zumbagua	Cotopaxi
148	Chal Corto	8	12,00	96,00	Mujeres	Zumbagua	Cotopaxi
149	Falda negra plizada con filo bordado	8	25,00	200,00	Mujeres	Zumbagua	Cotopaxi
150	Sombrero de paño negro, ala corta	8	12,00	96,00	Hombres	Zumbagua	Cotopaxi
151	Camisa Blanca	8	18,00	144,00	Hombres	Zumbagua	Cotopaxi
152	Poncho azul con raya blanca de lana	8	250,00	2.000,00	Hombres	Zumbagua	Cotopaxi
153	Sombrero Blanco de Chimborazo, ribete azul y cinta azul	12	36,00	432,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
154	Blusa blanca de manga larga - Chimborazo	12	30,00	360,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
155	Reboso de tres colores de lanilla	12	12,00	144,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
156	Faja	12	8,00	96,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
157	Delantal verde	12	12,00	144,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
158	Anaco morado	12	24,00	288,00	Mujeres	Garrochas	Chimborazo
159	Sombrero blanco de ala corta con cintillo negro y ribete blanco	12	36,00	432,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
160	Camisa Blanca de Chimborazo	12	18,00	216,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
161	Ponchos de Cacha I	12	180,00	2.160,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
162	Ponchos de Cacha II	12	180,00	2.160,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
163	Bufanda de Cacha	12	9,00	108,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
164	Faja de Chimborazo	12	8,00	96,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
165	Pantalón blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
166	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Garrochas	Chimborazo
167	Sombrero blanco de ala corta con cintillo negro y ribete blanco	12	36,00	432,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
168	Camisa Blanca de Chimborazo	12	18,00	216,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
169	Ponchos de Cacha I	12	180,00	2.160,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
170	Ponchos de Cacha II	12	180,00	2.160,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
171	Bufanda de Cacha	12	9,00	108,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
172	Faja de Chimborazo	12	8,00	96,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
173	Pantalón blanco	12	12,00	144,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
174	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
175	Sombrero Blanco de Chimborazo, ribete azul y cinta azul	12	36,00	432,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
176	Blusa blanca de manga larga - Chimborazo	12	30,00	360,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
177	Reboso de lana	12	12,00	144,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
178	Faja tejida	12	8,00	96,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
179	Anaco Negro tejido	12	24,00	288,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
180	Changalli Verde	12	18,00	216,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**Tabla 16. Listado preliminar con el detalle de ítems a inventariar del 181 al 248.**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional							
Listado Preliminar detallado vestuario existente en las bodegas del ballet							
Ítem	Descripción de la Vestimenta	Cantidad estimada	Precio Estimado	Total en USD	Destino	Coreografía	Provincia
181	Changalli Fucsia	12	18,00	216,00	Mujeres	Sombreros y Bayetas	Chimborazo
182	Pañuelo chino de cabeza	8	5,00	40,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
183	Careta de Diablo de Hojalata	8	65,00	520,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
184	Blusa Bicolor (Azul y Rojo)	8	20,00	160,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
185	Delantal triangular frontal	8	12,00	96,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
186	Delantal triangular trasero	8	12,00	96,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
187	Zonaja	8	12,00	96,00	Hombres	Diablos de Hojalata	Chimborazo
188	Sombrero Azul de Paño ala corta	12	18,00	216,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
189	Blusa de Cayambe bordada	12	45,00	540,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
190	Chal floreado	12	12,00	144,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
191	Faja	12	8,00	96,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
192	Falda de lanilla plizada de color de 65 cm	12	25,00	300,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
193	Falda de lanilla plizada de color de 75 cm	12	25,00	300,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
194	Enagua	12	12,00	144,00	Mujeres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
195	Sombrero doble color (Charijayac)	16	18,00	288,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
196	Poncho rojo con cuello ribeteado	16	180,00	2.880,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
197	Camisa Blanca	16	18,00	288,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
198	Pantalón Blanco	16	12,00	192,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
199	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
200	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Rosalía - Cayambe	Pichincha
201	Sombreros de colores ala ancha	16	18,00	288,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
202	Blusa de cayambe bordada	16	45,00	720,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
203	Falda negra plizada de lanilla con grecas multicolores	16	25,00	400,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
204	Falda plizada de lanilla de 75 cm de colores	16	25,00	400,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
205	Faja	16	8,00	128,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
206	Chal de lana con brillos	16	25,00	400,00	Mujeres	Tostado - Cayambe	Pichincha
207	Sombrero negro de paño	16	18,00	288,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
208	Pañuelo de sombrero largo de color	16	35,00	560,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
209	Camisa negra bordada	16	18,00	288,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
210	Pantalón blanco	16	12,00	192,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
211	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
212	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Tostado - Cayambe	Pichincha
213	Máscara de Aya Humas	16	120,00	1.920,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
214	Pañuelo Chino de espalda	16	5,00	80,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
215	Camisa Blanca	16	18,00	288,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
216	Pantalón Blanco	16	12,00	192,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
217	Chales de cintura	16	12,00	192,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
218	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
219	Zamarro	6	80,00	480,00	Hombres	Aya Humas - Cayambe	Pichincha
220	Manto blanco	16	8,00	128,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
221	Sombrero de lana rojo ala ancha	16	25,00	400,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
222	Blusa de Cayambe bordada	16	45,00	720,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
223	Faja	16	8,00	128,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
224	Faldón de Paño azul	16	65,00	1.040,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
225	Magdalena (Boliviano)	16	120,00	1.920,00	Mujeres	Berbena faldón azul	Pichincha
226	Sombrero de color de lana	16	25,00	400,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
227	Bufanda	16	5,00	80,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
228	Poncho negro rayado	16	180,00	2.880,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
229	Camisa Blanca	16	18,00	288,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
230	Pantalón Blanco	16	12,00	192,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
231	Faja	16	8,00	128,00	Hombres	Berbena faldón azul	Pichincha
232	Sombrero de lana azul oscuro	16	25,00	400,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
233	Magdalena (Boliviano)	16	120,00	1.920,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
234	Blusa bordada de Cayambe	16	45,00	720,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
235	Faja	16	8,00	128,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
236	Falda de Paño negro	16	25,00	400,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
237	Sombrero de cintas de Aruchico	16	25,00	400,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
238	Chales para el pecho	16	12,00	192,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
239	Camisa	16	18,00	288,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
240	Pantalón	16	12,00	192,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
241	Faja	16	8,00	128,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
242	Zamarro	6	80,00	480,00	Mujeres	Berbena faldón negro	Pichincha
243	Sombreros de paño, ala ancha multicolor	12	25,00	300,00	Mujeres	Cholas de Quito	Pichincha
244	Blusas de manga pañuelo	12	16,00	192,00	Mujeres	Cholas de Quito	Pichincha
245	Faldones negros con bordados Pavo Real	12	85,00	1.020,00	Mujeres	Cholas de Quito	Pichincha
246	Chal Boliviano sin brillos	12	65,00	780,00	Mujeres	Cholas de Quito	Pichincha
247	Vestidos coloniales	12	60,00	720,00	Mujeres	Chullas Quiteños	Pichincha
248	Fustes	12	40,00	480,00	Mujeres	Chullas Quiteños	Pichincha
<b>Total</b>				<b>100.486,00</b>			

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Como parte de nuestra propuesta para la creación de un sistema de gestión para el manejo de los inventarios existentes en Ñucanchi Allpa, proponemos utilizar la siguiente codificación alfanumérica que deberá ser incluida en las etiquetas que se colocarán en todas las prendas, accesorios y elementos que posee el ballet, la numeración propuesta es la siguiente (Tabla 17):

**Tabla 17. Codificación alfanumérica propuesta para el manejo de los inventarios**

Item	Provincia	Coreografía	Destino	Codificación Alfanumérica para los inventarios
1	Imbabura	Pendoneros	Mujeres	IMB-PEND-MUJER-00001
2	Imbabura	Pendoneros	Hombres	IMB-PEND-HOMBRE-00001
3	Imbabura	Corazas	Hombres	IMB-CORA-HOMBRE-00001
4	Imbabura	Yumbos	Hombres	IMB-YUMB-HOMBRE-00001
5	Imbabura	Flores - Pawkar Raimy	Mujeres	IMB-FLOR-MUJERE-00001
6	Imbabura	Runa Otavaleño	Hombres	IMB-RUNA-HOMBRE-00001
7	Imbabura	Yamor	Mujeres	IMB-YAMO-MUJERE-00001
8	Imbabura	Fandango - Achi Mamita	Mujeres	IMB-FAND-MUJERE-00001
9	Imbabura	Fandango - Achi Mamita	Hombres	IMB-FAND-HOMBRE-00001
10	Imbabura	Wuawua wuañui	Mujeres	IMB-WUAW-MUJERE-00001
11	Imbabura	Wuawua wuañui	Hombres	IMB-WUAW-HOMBRE-00001
12	Imbabura	Angochagua	Mujeres	IMB-ANGO-MUJERE-00001
13	Imbabura	Angochagua	Hombres	IMB-ANGO-HOMBRE-00001
14	Cañar	Tejido de Cintas del Cañar	Mujeres	CAÑ-TEJI-MUJERE-00001
15	Cañar	Tejido de Cintas del Cañar	Hombres	CAÑ-TEJI-HOMBRE-00001
16	Tungurahua	Danzantes de Pilahuín	Hombres	TUN-DANZ-HOMBRE-00001
17	Tungurahua	Salasaca	Mujeres	TUN-SALA-MUJERE-00001
18	Tungurahua	Salasaca	Hombres	TUN-SALA-HOMBRE-00001
19	Tungurahua	Diablada de Pillaro	Hombres	TUN-DIAB-HOMBRE-00001
20	Bolívar	Carnaval de Guaranda	Mujeres	BOL-CARN-MUJERE-00001
21	Bolívar	Carnaval de Guaranda	Hombres	BOL-CARN-HOMBRE-00001
22	Cotopaxi	Danzantes del Sol y la Luna	Hombres	COT-DANZ-HOMBRE-00001
23	Cotopaxi	Danzantes del Sol y la Luna - N	Mujeres	COT-DANZ-MUJERE-00001
24	Cotopaxi	Zumbagua	Mujeres	COT-ZUMB-MUJERE-00001
25	Cotopaxi	Zumbagua	Hombres	COT-ZUMB-HOMBRE-00001
26	Chimborazo	Garrochas	Mujeres	CHI-GARR-MUJERE-00001
27	Chimborazo	Garrochas	Hombres	CHI-GARR-HOMBRE-00001
28	Chimborazo	Sombreros y Bayetas	Hombres	CHI-SOMB-HOMBRE-00001
29	Chimborazo	Sombreros y Bayetas	Mujeres	CHI-SOMB-MUJERE-00001
30	Chimborazo	Diablos de Hojalata	Hombres	CHI-DIAB-HOMBRE-00001
31	Pichincha	Rosalía - Cayambe	Mujeres	PIC-ROSA-MUJERE-00001
32	Pichincha	Rosalía - Cayambe	Hombres	PIC-ROSA-HOMBRE-00001
33	Pichincha	Tostado - Cayambe	Mujeres	PIC-TOST-MUJERE-00001
34	Pichincha	Tostado - Cayambe	Hombres	PIC-TOST-HOMBRE-00001
35	Pichincha	Aya Humas - Cayambe	Hombres	PIC-AYA -HOMBRE-00001
36	Pichincha	Berbena faldón azul	Mujeres	PIC-BERB-MUJERE-00001
37	Pichincha	Berbena faldón azul	Hombres	PIC-BERB-HOMBRE-00001
38	Pichincha	Berbena faldón negro	Mujeres	PIC-BERB-MUJERE-00001
39	Pichincha	Cholas de Quito	Mujeres	PIC-CHOL-MUJERE-00001
40	Pichincha	Chullas Quiteños	Mujeres	PIC-CHUL-MUJERE-00001

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

La codificación alfanumérica propuesta para el manejo y control de los inventarios está compuesta por las tres siglas alfabéticas de la provincia a la que pertenece la coreografía, las cuatro primeras letras del nombre de la coreografía, las 5 letras asociadas a si el vestuario es para bailarines de los elencos femenino o masculino y la numeración consecutiva compuesta de 5 números secuenciales, proponemos esta numeración, la misma que estará bordada en las etiquetas que serán colocadas en cada prenda perteneciente al ballet (Ver figura 22).



*Figura 22.* Modelo de etiqueta para control interno de inventario  
Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Una vez realizada la toma física de inventario proponemos una revisión periódica cada seis meses, tomando como referencia:

- Vestuario más costoso que posee el ballet, clasificación A, B, C.
- Prendas que fueron objeto de pérdidas no justificadas.
- Nuevas adquisiciones de vestuario.
- Posibles ventas o baja de las prendas deterioradas.
- Accesorios que posiblemente se perdieron o fueron robados en algunas las giras.
- Collares, aretes y demás elementos especiales que aún no han sido inventariados.

Los inventarios físicos programados podrán realizarlos con el siguiente formato de la tabla 18 en anexo.

**Tabla 18. Formato de inventario físico**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional						
Formato de Inventario físico						
Item	Código Inventario	Descripción	Cantidad en Stock	Cantidad Contada	Diferencia	Ubicación
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						

Realizado por .....

Fecha:.....

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

#### **4.1 Presupuestos proyectados y balance general**

Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional como parte complementaria de este análisis a continuación proyectará sus operaciones 5 años, para lo cual se procederá a realizar presupuestos y proyecciones anuales desde el año 2021 hasta el año 2025 en base a la siguiente información:

En la actualidad Ñucanchi Allpa, enseña danza nacional ecuatoriana por un valor estimado de US \$ 35 dólares al mes como aporte mensual o pensión y US \$ 20 dólares como matrícula. Esta proyección se realiza en base al número de bailarines y al valor estimado a pagar por alumno en cada uno de los elencos.

El presupuesto de ventas / pensión y matrículas de los bailarines desde el año 2021 al año 2025 será el siguiente (ver tabla 19 en anexo): Actualmente, el ballet cuenta con 80 bailarines, quienes son alumnos de los elencos nacional, elenco infantil y elenco jatun, sus actividades las realizan 2 días a la semana en un horario de 18:00 hasta 20:00. Considerando la actual pandemia, la capacidad de enseñanza y disponibilidad de espacio físico en el local existirá un incremento de 25 bailarines permanentes por año a partir del 2021.

**Tabla 19. Presupuesto de ventas / Pensión y matrículas – Año 2021 a 2025**

Ventas / Pensión y matrículas de los Bailarines				
	Alumnos	80	Incremento anual de alumnos	25
	Pensión Mensual	35,00	a partir del 2021	
	Matrícula	20,00		
Años	Número de Alumnos Estimado por Año	Ingreso Anual por Matrícula	Ingreso Mensual por Pensión	
Año 2021	80	1.600,00	2.800,00	
Año 2022	105	2.100,00	3.675,00	
Año 2023	130	2.600,00	4.550,00	
Año 2024	155	3.100,00	5.425,00	
Año 2025	180	3.600,00	6.300,00	

Proyección de ventas del Año 2021 al año 2025 / Pensión y matrículas de los bailarines		
Años	Ingreso Anual por Matrícula	Ingreso Anual por Pensiones
Año 2021	1.600,00	33.600,00
Año 2022	2.100,00	44.100,00
Año 2023	2.600,00	54.600,00
Año 2024	3.100,00	65.100,00
Año 2025	3.600,00	75.600,00

Política de Cobro / Ventas - Pensión y Matrículas de los Bailarines				
La política de cobro a bailarines es del	70%	de contado	y del	30% crédito 30 días.

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

El presupuesto de ventas / servicio de presentaciones públicas y privadas desde el año 2021 al año 2025 será el siguiente: El servicio de las presentaciones públicas y/o privadas se realizarán por el valor de US \$ 1.000,00 (Un mil 00/100 dólares); según el acuerdo y dependiendo del evento, el contratista cancela el transporte y alimentación del grupo. Según el actual comportamiento del mercado y la actual pandemia, se considera que existirá incremento en ventas del 10% para las presentaciones mensuales a partir del año 2022 (ver tabla 20 en anexo).

**Tabla 20. Presupuesto de ventas / Servicios de Presentación – Año 2021 a 2025**

<b>Ventas / Servicio - Presentaciones públicas y/o privadas</b>			
	Valor por Servicio de Presentaciones Públicas y/o privadas		<b>\$ 1.000,00</b>
	Incremento Presentaciones al Mes según convenio con agencias de viajes		<b>10%</b>
	<b>Nota Importante:</b> Según el acuerdo, el contratista cancela transporte y alimentación de grupo		
<b>Años</b>	<b>Número de Presentaciones al Mes</b>	<b>Número de Presentaciones al Año</b>	<b>Ingreso Anual por Presentaciones Públicas</b>
Año 2021	2	12	12.000,00
Año 2022	2	26	26.400,00
Año 2023	2	29	29.040,00
Año 2024	3	32	31.944,00
Año 2025	3	35	35.138,40

<b>Política de Cobro / Ventas - Presentaciones</b>			
La política de cobro en las presentaciones es del	<b>80%</b>	de contado	y del <b>20%</b> crédito 30 días.

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Los gastos de administración, publicidad y ventas de Ñucanchi Allpa tendrán un incremento anual del 5% y del 7% respectivamente desde el año 2021 hasta la proyección realizada para el año 2025; se consideraron gastos de servicios básicos, arriendo de los locales donde funcionan las bodegas y algunos gastos de publicidad y ventas que serán considerados como gastos permanentes en los que incurre el ballet para su normal funcionamiento, ver la tabla 21 según en anexo:

**Tabla 21. Presupuesto de gastos administrativos y de ventas – Año 2021 a 2025**

Gastos de administración, publicidad y ventas		AÑO 2021		
Detalle	Estimado por Mes	Estimado por Año	Incremento en %	
Luz Eléctrica	60,00	720,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Agua Potable	15,00	180,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Teléfono y Fax	25,00	300,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Internet	20,00	240,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Arriendo	500,00	6.000,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Suministros de Oficina	25,00	300,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Movilización	16,67	200,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Limpieza y Mantenimiento por COVID	35,00	420,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
Otros gastos	75,00	900,00	Incremento anual en base a la inflación 5%	
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>\$ 771,67</b>	<b>\$ 9.260,00</b>		
Detalle	Estimado por Mes	Estimado por Año	Incremento en %	
Gigantografías	18,00	216,00	Incremento del 7% anual 7%	
Tripticos, flyers	15,00	180,00	Incremento del 7% anual 7%	
Impresión documentos	28,00	336,00	Incremento del 7% anual 7%	
Otros gastos varios	16,50	198,00	Incremento del 7% anual 7%	
<b>Total Gastos de Publicidad y Ventas</b>	<b>\$ 77,50</b>	<b>\$ 930,00</b>		

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

El presupuesto para la compra de vestimenta tanto para ensayos y presentaciones, está directamente relacionado con el número de bailarines de los diferentes elencos, ver anexo tabla 22:

**Tabla 22. Presupuesto de vestimenta para ensayos y presentaciones**

Presupuesto vestimenta femenina y masculina para utilizar en los ensayos y presentaciones						Incremento en %	
Detalle	Valor Estimado por		Años	Valor Estimado en Vestimenta para Ensayos por Año	Valor Estimado en Vestimenta para Ensayos por Año, con el incremento de inflación	Incremento anual en base a la inflación	5%
	Prenda	Número de Alumnos Estimado por Año					
Camiseta POLO Uniforme Oficial	5,00	80	Año 2021	2.040,00			
Camiseta para ensayos	4,00	105	Año 2022	2.677,50	2.811,38		
Chaqueta Tricolor	15,00	130	Año 2023	3.315,00	3.480,75		
Mascarilla bordada con logotipo	1,50	155	Año 2024	3.952,50	4.150,13		
<b>Valor Total Vestimenta por bailarín</b>	<b>25,50</b>	<b>180</b>	<b>Año 2025</b>	<b>4.590,00</b>	<b>4.819,50</b>		

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Como parte del fortalecimiento de los procesos de enseñanza, el ballet cuenta con un instructor de danza nacional, un instructor de expresión corporal y un instructor de música; los mismos que perciben una remuneración mensual en función de las horas de trabajo que tengan con los distintos elencos existentes en el ballet, en la proyección de sueldos se ha considerado el trabajo de un responsable del área contable que se encarga de mantener las obligaciones

tributarias y financieras que realiza el ballet en función de sus actividades económicas, ver anexo tabla 23:

**Tabla 23. Presupuesto de gastos de sueldos**

Tabla de Datos	
Décimo Tercer Sueldo	12 meses
Décimo Cuarto Sueldo	400 dólares
Aporte Patronal	11,15% porcentaje mensual
Fondo de Reserva	8,33% porcentaje mensual
Vacaciones	24 meses
Hora Clase Instructor de Danza Nacional	\$ 18,00
Hora Clase Instructor de Expresión Corporal	\$ 18,00
Hora Clase Instructor de Música	\$ 18,00
<b>Según Cronograma de Actividades:</b>	
Promedio horas Clase Instructor de Danza Nacional al mes	28 horas / mes
Promedio horas Clase Instructor de Expresión Corporal al mes	28 horas / mes
Promedio horas Clase Instructor de Música al mes	24 horas / mes

DESCRIPCIÓN	# PERSONAS	PRESUPUESTO DE BENEFICIOS SOCIALES							Total Mensual	Total Anual
		SUELDO BASE	Dcmo.3er S.	Dcmo 4to S.	A.Patronal	F.Reserva	Vacaciones			
<b>ENSEÑANZA Y DIFUSIÓN</b>	<b>3</b>	<b>1.440,00</b>	<b>120,00</b>	<b>100,00</b>	<b>160,56</b>	<b>120,00</b>	<b>60,00</b>	<b>2.000,56</b>	<b>24.007</b>	
		<b>Sueldo Base</b>	<b>Dcmo.3er S.</b>	<b>Dcmo 4to S.</b>	<b>A.Patronal</b>	<b>F.Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Anual</b>	
Instructor Danza Nacional	1	504,00	42,00	33,33	56,20	42,00	21,00	698,53	8.382,35	
Instructor Expresión Corporal	1	504,00	42,00	33,33	56,20	42,00	21,00	698,53	8.382,35	
Instructor de Música	1	432,00	36,00	33,33	48,17	36,00	18,00	603,50	7.242,01	
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>600,00</b>	<b>50,00</b>	<b>13,33</b>	<b>66,90</b>	<b>50,00</b>	<b>25,00</b>	<b>805,23</b>	<b>9.663</b>	
		<b>Sueldo Base</b>	<b>Dcmo.3er S.</b>	<b>Dcmo 4to S.</b>	<b>A.Patronal</b>	<b>F.Reserva</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Anual</b>	
Administrador/Contador General	1	600,00	50,00	13,33	66,90	50,00	25,00	805,23	9.662,80	
<b>TOTAL ENSEÑANZA Y DIFUSIÓN</b>	<b>3</b>	<b>1.440,00</b>	<b>120,00</b>	<b>100,00</b>	<b>160,56</b>	<b>120,00</b>	<b>60,00</b>	<b>2.000,56</b>	<b>24.007</b>	
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>600,00</b>	<b>50,00</b>	<b>13,33</b>	<b>66,90</b>	<b>50,00</b>	<b>25,00</b>	<b>805,23</b>	<b>9.663</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2.040,00</b>	<b>170,00</b>	<b>113,33</b>	<b>227,46</b>	<b>170,00</b>	<b>85,00</b>	<b>2.805,79</b>	<b>33.670</b>	

DESCRIPCIÓN	# PERSONAS	SUELDO BASE	BENEFICIOS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>ENSEÑANZA Y DIFUSIÓN</b>	<b>3</b>	<b>1.440,00</b>	<b>560,56</b>	<b>2.000,56</b>	<b>24.006,71</b>
Profesor Danza Nacional	1	504,00	194,53	698,53	8.382,35
Profesor Expresión Corporal	1	504,00	194,53	698,53	8.382,35
Profesor de Música	1	432,00	171,50	603,50	7.242,01
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>600,00</b>	<b>205,23</b>	<b>805,23</b>	<b>9.662,80</b>
Administrador/Contador General	1	600,00	205,23	805,23	9.662,80
<b>TOTAL ENSEÑANZA Y DIFUSIÓN</b>	<b>3</b>	<b>1.440,00</b>	<b>560,56</b>	<b>2.000,56</b>	<b>24.006,71</b>
<b>TOTAL ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>600,00</b>	<b>205,23</b>	<b>805,23</b>	<b>9.662,80</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>4</b>	<b>2.040,00</b>	<b>765,79</b>	<b>2.805,79</b>	<b>33.669,51</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Para la compra de vestimenta tradicional y considerando la celebración de los 15 años del ballet, su director a decidido solicitar un préstamo para incrementar los activos y preparar el montaje coreográfico para dicho evento a realizarse en el Teatro Nacional Sucre ubicado en la ciudad capital, ver anexo tabla 24:

**Tabla 24. Tabla de amortización - préstamo**

**TABLA DE AMORTIZACIÓN**  
**Año 2021**

No.	Saldo Capital	Capital	Interés	Dividendo	Cálculo Interés
	5.024,30				
1	4.521,87	502,43	401,94	904,37	401,94
2	4.019,44	502,43	361,75	864,18	361,75
3	3.517,01	502,43	321,56	823,99	321,56
4	3.014,58	502,43	281,36	783,79	281,36
5	2.512,15	502,43	241,17	743,60	241,17
6	2.009,72	502,43	200,97	703,40	200,97
7	1.507,29	502,43	160,78	663,21	160,78
8	1.004,86	502,43	120,58	623,01	120,58
9	502,43	502,43	80,39	582,82	80,39
10	-	502,43	40,19	542,62	40,19
<b>TOTALES</b>		<b>5.024,30</b>	<b>2.210,69</b>	<b>7.234,99</b>	<b>2.210,69</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Tomando como referencia el inventario preliminar que existe en los archivos de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional, se ha determinado el balance inicial para el año 2021, considerando la totalidad de vestimenta tradicional, elementos y accesorios como activo principal valorizado en dólares que es el rubro económico más representativo en el balance inicial; así como también, efectivo existente en la cuenta bancaria del ballet, adicionalmente se ha considerado en este balance inicial el préstamo solicitado para la compra de más vestimenta tradicional para el evento de celebración por los quince años del ballet, ver anexo tabla 25:

**Tabla 25. Balance General Inicial – Año 2021**

<b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>			
<b>ÑUCANCHI ALLPA BALLEF FOLKLÓRICO NACIONAL</b>			
<b>Período: Al 2 de enero del 2021</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>CORRIENTE</b>		<b>CORRIENTE</b>	
Caja - Bancos	2.500,00	Proveedores	0,00
Valores Negociables	0,00	Impuestos por pagar	0,00
Cuentas por Cobrar	0,00	Préstamos por pagar	0,00
Intereses por Cobrar	0,00	Intereses por Pagar	0,00
		Dividendos	0,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2.500,00</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>
<b>FIJOS</b>		<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	
Inventario - Vestimenta Tradicional	100.486,00	Préstamos por Pagar	5.024,30
Equipos de Oficina	1.800,00	Intereses por Pagar	0,00
Muebles y enseres	690,00		
Depreciación Acumulada	0,00		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>102.976,00</b>	<b>Total Pasivos a largo Plazo</b>	<b>5.024,30</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	100.451,70
		Utilidad del Ejercicio	
		<b>Total Patrimonio</b>	<b>100.451,70</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO</b>	
<b>105.476,00</b>		<b>105.476,00</b>	

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Tomando como referencia a las tablas 19 y 20 de este documento, a continuación, se encuentran los presupuestos de ventas proyectados desde el año 2021 al año 2025, tanto por los ingresos mensuales por la enseñanza de danza nacional; así como también, la proyección de ingresos por los servicios de presentación dancística en eventos públicos y/o privados, ver información anexa en tabla 26:

**Tabla 26. Presupuesto de Ventas – Año 2021 al 2025**

PRESUPUESTO DE VENTAS						
CONCEPTO	TOTAL AÑO 2021	TOTAL AÑO 2022	TOTAL AÑO 2023	TOTAL AÑO 2024	TOTAL AÑO 2025	
Ventas esperadas / Matrículas - Nro. Bailarines	80	105	130	155	180	
Precio unitario del servicio	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	
<b>Ventas Presupuestadas en dólares Matrículas</b>	<b>1.600,00</b>	<b>2.100,00</b>	<b>2.600,00</b>	<b>3.100,00</b>	<b>3.600,00</b>	
Ventas esperadas / Pensiones - Nro. Bailarines	80	105	130	155	180	
Precio unitario del servicio al mes	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	
<b>Ventas Presupuestadas en dólares Pensiones</b>	<b>33.600,00</b>	<b>44.100,00</b>	<b>54.600,00</b>	<b>65.100,00</b>	<b>75.600,00</b>	
<b>VENTAS TOTALES - PENSIONES Y MATRÍCULAS</b>	<b>35.200</b>	<b>46.200</b>	<b>57.200</b>	<b>68.200</b>	<b>79.200</b>	
Al contado	70%					
A crédito	30%	840	1.103	1.365	1.628	1.890
<b>Total Entradas de Efectivo por Pensiones y Matrículas</b>	<b>840</b>	<b>1.103</b>	<b>1.365</b>	<b>1.628</b>	<b>1.890</b>	
Ventas esperadas / Presentaciones Públicas	12	26	29	32	35	
Precio unitario del servicio	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1.000,00	
<b>Ventas Presupuestadas en dólares Presentaciones Públicas</b>	<b>12.000,00</b>	<b>26.400,00</b>	<b>29.040,00</b>	<b>31.944,00</b>	<b>35.138,40</b>	
<b>VENTAS TOTALES - PRESENTACIONES PÚBLICAS</b>	<b>12.000</b>	<b>26.400</b>	<b>29.040</b>	<b>31.944</b>	<b>35.138</b>	
Al contado	80%					
A crédito	20%	400	440	484	532	586
<b>Total de entradas de Efectivo por Presentaciones Públicas</b>	<b>400</b>	<b>440</b>	<b>484</b>	<b>532</b>	<b>586</b>	

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Considerando los gastos administrativos y gastos de ventas del año 2021; a continuación, encontraremos el presupuesto consolidado de gastos de operación para los siguientes 5 años de existencia del ballet, se tomó como referencia la información preliminar de la tabla 21 (gastos administrativos y ventas), tabla 22 (vestimenta para ensayos y presentaciones) y la tabla 23 con el presupuesto de sueldos para los instructores de danza y expresión corporal, ver anexo tabla 27:

**Tabla 27. Presupuesto de gastos de operación – Año 2021 al 2025**

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL AÑO 2021</b>	<b>TOTAL AÑO 2022</b>	<b>TOTAL AÑO 2023</b>	<b>TOTAL AÑO 2024</b>	<b>TOTAL AÑO 2025</b>
Sueldos Administrativos, Enseñanza y Difusión	33.669,51	34.869,85	36.613,34	38.444,01	40.366,21
Luz Eléctrica	720,00	756,00	793,80	833,49	875,16
Agua Potable	180,00	189,00	198,45	208,37	218,79
Teléfono y Fax	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Internet	240,00	252,00	264,60	277,83	291,72
Arriendo	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
Suministros de Oficina	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Movilización	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Limpieza y Mantenimiento por COVID	420,00	441,00	463,05	486,20	510,51
Otros gastos	900,00	945,00	992,25	1.041,86	1.093,96
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>42.930</b>	<b>44.593</b>	<b>46.822</b>	<b>49.164</b>	<b>51.622</b>
Gigantografías	216,00	231,12	247,30	264,61	283,13
Trípticos, flyers	180,00	192,60	206,08	220,51	235,94
Impresión documentos	336,00	359,52	384,69	411,61	440,43
Otros gastos varios	198,00	211,86	226,69	242,56	259,54
Vestimenta para Ensayos	2.040,00	2.811,38	3.480,75	4.150,13	4.819,50
<b>Total Gastos de Ventas</b>	<b>2.970</b>	<b>3.806</b>	<b>4.546</b>	<b>5.289</b>	<b>6.039</b>
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>	<b>45.900</b>	<b>48.399</b>	<b>51.368</b>	<b>54.453</b>	<b>57.660</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

Para complementar este proyecto de investigación; a continuación, encontraremos en los estados de resultados proyectados y los balances generales para los cinco años de operación, que son desde el año 2021 al año 2025, es relevante mencionar el comportamiento financiero que tendrán los ingresos versus los respectivos gastos de Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional, el primer año se puede apreciar una pérdida, pero los siguientes cuatro años se identifica una utilidad disponible para esta agrupación cultural, ver anexo tablas 28 y 29:

**Tabla 28. Estado de resultados desde el año 2021 al 2025**

<b>ESTADO DE RESULTADOS DEL AÑO 2021 AL AÑO 2025</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL AÑO 2021</b>	<b>TOTAL AÑO 2022</b>	<b>TOTAL AÑO 2023</b>	<b>TOTAL AÑO 2024</b>	<b>TOTAL AÑO 2025</b>
<b>VENTAS</b>					
Ventas por Pensiones y Matrículas	35.200	46.200	57.200	68.200	79.200
Ventas por Presentaciones Públicas	12.000	26.400	29.040	31.944	35.138
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>47.200</b>	<b>72.600</b>	<b>86.240</b>	<b>100.144</b>	<b>114.338</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Gastos Administrativos	-42.930	-44.593	-46.822	-49.164	-51.622
Gastos de Ventas	-2.970	-3.806	-4.546	-5.289	-6.039
Depreciación	-669	-462	-323	-50	-45
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>-46.568</b>	<b>-48.861</b>	<b>-51.691</b>	<b>-54.503</b>	<b>-57.706</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>632</b>	<b>23.739</b>	<b>34.549</b>	<b>45.641</b>	<b>56.633</b>
<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERATIVOS</b>					
Intereses Ganados	0	0	0	394	5.599
Intereses Pagados Corto Plazo	-294	1.764	6.716	12.824	1.623
Intereses Pagados Largo Plazo	-764	-603	-442	-281	-121
<b>TOTAL INGRESOS Y GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>-1.058</b>	<b>1.161</b>	<b>6.274</b>	<b>12.936</b>	<b>7.102</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES</b>	<b>-426</b>	<b>24.899</b>	<b>40.823</b>	<b>58.577</b>	<b>63.735</b>
15% participación a trabajadores	-15%	-3.735	-6.124	-8.787	-9.560
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-426</b>	<b>21.165</b>	<b>34.700</b>	<b>49.791</b>	<b>54.174</b>
25 % Impuesto a la renta	-25%	-5.291	-8.675	-12.448	-13.544
<b>UTILIDAD DISPONIBLE</b>	<b>-426</b>	<b>15.873</b>	<b>26.025</b>	<b>37.343</b>	<b>40.631</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

**Tabla 29. Balance general proyectado desde el año 2021 al 2025**

**BALANCE GENERAL DEL AÑO 2021 AL AÑO 2025**

CONCEPTO	TOTAL AÑO 2021	TOTAL AÑO 2022	TOTAL AÑO 2023	TOTAL AÑO 2024	TOTAL AÑO 2025
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja - Bancos	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Pensiones y Matrículas por Cobrar	840	1.103	1.365	1.628	1.890
Presentaciones Públicas por Cobrar	400	440	484	532	586
Inversiones a Corto Plazo					184.182
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.740</b>	<b>4.043</b>	<b>4.349</b>	<b>4.660</b>	<b>189.158</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Atuendos Tradicionales	100.486	100.486	100.486	100.486	100.486
Equipos de Oficina	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Muebles y enseres	690	690	690	690	690
Depreciación Acumulada	-3.193	-3.655	-3.978	-4.028	-4.073
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>99.783</b>	<b>99.321</b>	<b>98.998</b>	<b>98.948</b>	<b>98.903</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>103.523</b>	<b>103.363</b>	<b>103.347</b>	<b>103.608</b>	<b>288.060</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Proveedores					
Participación a Trabajadores		3.735	9.858	18.645	28.205
Impuesto a la renta		5.291	13.966	26.414	39.957
Préstamos por pagar	-522	-24.576	-64.411	-121.723	
Intereses por Pagar					
Dividendos					
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-522</b>	<b>-15.550</b>	<b>-40.587</b>	<b>-76.664</b>	<b>68.163</b>
<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>					
Préstamos por Pagar	4.019	3.015	2.010	1.005	0
Intereses por Pagar					
<b>TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	<b>4.019</b>	<b>3.015</b>	<b>2.010</b>	<b>1.005</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	100.452	100.452	100.452	100.452	100.452
Utilidad del Ejercicio					
Pérdida del Ejercicio	-426	15.447	41.472	78.815	119.446
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>100.026</b>	<b>115.899</b>	<b>141.924</b>	<b>179.267</b>	<b>219.898</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>103.523</b>	<b>103.363</b>	<b>103.347</b>	<b>103.608</b>	<b>288.060</b>

Elaboración propia. Tomado de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

## 5 PROCESO DMAIC

El proceso DMAIC identifica problemas como oportunidades y consigue soluciones mediante la toma de decisión basada en datos, seleccionamos esta metodología para este proyecto de investigación porque al determinar el inventario real existente en las bodegas de Ñucanchi Allpa Ballet folklórico nacional contaremos con una base de datos real, medible y controlable, en esta parte es importante considerar que algo que no se puede medir es muy difícil controlarlo; por esta razón y en esta parte del proyecto fortalecemos la propuesta inicial para la realización de este documento, las buenas prácticas en los procesos, el orden, la disciplina y la organización contribuirán a un crecimiento sostenido de esta agrupación cultural con el uso de herramientas modernas para su crecimiento sostenido en el mercado en el que se desenvuelve.

En este punto queremos citar la metodología DMAIC que desde el principio aclara el problema y define los objetivos para solucionarlos, por medio de esta metodología se logrará verificar los datos al levantar formalmente el inventario físico tomando como referencia el listado preliminar valorizado en USD \$ 100.486,00 dólares. La propuesta de solución para el presente proyecto está plasmada en el documento.

### Metodología de solución de problemas DMAIC



Figura 23. Metodología DMAIC para Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional. Elaboración propia. Información tomada de la dirección general de Ñucanchi Allpa.

## 6 CONCLUSIONES

Hemos visto que a lo largo de este proyecto es importante la disciplina y el orden para realizar todos los procesos por simples que estos sean, las metodologías de trabajo planteadas como por ejemplo las 5S dan grandes resultados a la hora de ponerlas en práctica en las organizaciones.

De esta forma, el análisis realizado con el método Ishikawa logró clarificar puntos importantes que afectan posiblemente al buen desempeño interno en esta agrupación artística, estos aspectos relevantes están relacionados con el manejo y control de la vestimenta tradicional existente en el ballet.

La matriz de priorización utilizada para este proyecto, logró evaluar de manera matemática las causas versus los beneficios que se podrían alcanzar al solucionar el mencionado problema de estudio y su nivel de importancia ante la falta de un inventario real sobre el activo de propiedad en Ñucanchi Allpa.

La tabla de inventario preliminar con el detalle de las vestimentas y coreografías levantado en este proyecto con la colaboración permanente del director de esta agrupación cultural constituye el pilar fundamental para los futuros análisis, control y mejora continua en este ballet folklórico.

De esta forma podemos concluir que el problema inicialmente planteado será solucionado con una toma física de inventarios general a realizarse a las bodegas de Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional.

## 7 RECOMENDACIONES

Durante el desarrollo de esta investigación hemos realizado recomendaciones para el buen manejo del inventario como por ejemplo la constatación física mediante un inventario, la identificación mediante etiquetas y control alfanumérico, entre otras sugerencias tomadas de la metodología LEAN que están directamente relacionadas con los procesos de calidad y mejora continua para el adecuado control de los inventarios pertenecientes a este ballet nacional.

Para continuar con los procesos de mejora es necesario y urgente levantar un plan de emergencia ante un incendio, considerando la alta inflamabilidad que existe en las vestimentas, accesorios y demás elementos de propiedad de Ñucanchi Allpa ballet folklórico nacional.

Como oportunidad de mejora a futuro es necesario analizar las actividades de carga y descarga de los equipajes con los que se movilizan los vestuarios, es importante capacitar a los bailarines sobre la importancia de los levantamientos de carga y el cuidado ergonómico que deben tener los distintos elencos artísticos al momento de movilizar los vestuarios.

Es necesario realizar una proyección financiera para buscar un lugar más amplio para la distribución adecuada del vestuario y los accesorios, durante el estudio se detectó que actualmente el espacio utilizado es pequeño a consideración de la cantidad de vestuario y la inversión financiera que tiene esta agrupación dancística.

Es necesario difundir este trabajo de investigación con los miembros del ballet nacional ya que mediante este estudio podrán identificar los puntos a solucionar con la colaboración de todos los miembros de esta agrupación artística.

## 8 BIBLIOGRAFÍA

- Barth, F. (1976). Los grupos étnicos y sus fronteras. *Fondo de cultura económica*, 197(6), 1-32.
- Briceño, G. (2018). *Activo fijo*. Retrieved marzo 27, 2021 from Euston96: <https://www.euston96.com/activo-fijo/>
- Carrera Torres & Asociados S.A. (2021). *Toma física, gestión y control de los activos fijos*. Retrieved marzo 27, 2021 from <https://www.activosfijosonline.com/capacitacion-activos-fijos>
- Chase, R., Aquilano, N., & Jacobs, R. (2004). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva*. Madrid: McGraw-Hill.
- Córdova, E. (2011). *El lenguaje del vestuario a través de la danza*. México, D.F.: ENAT/INBA/CONACULTA.
- De la Mata, M. (2012). *Proceso integral de la actividad comercial*. México D.F.: Macmillan Profesional.
- Fernández, A. (2018). *Gestión de inventarios*. COML0210. México D.F.: IC Editorial.
- INEN. (2013). *Prevención de Incendios: Clasificación e Identificación de sustancias peligrosas en presencia de fuego*. From Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte\\_inen\\_1076-1.pdf](https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_1076-1.pdf)
- Meet in Quito. (2021, junio 4). *Baile típico con ÑUCANCHI ALLPA Feria Destination Quito Travel Expo 2021*. Retrieved junio 27, 2021 from <https://www.youtube.com/watch?v=OUVubMZFYA4>
- Ñucanchi Allpa Ballet Folklórico Nacional. (2021, junio 9). *Ballet Folklórico Nacional Ñucanchi Allpa*. Retrieved junio 27, 2021 from <https://www.youtube.com/watch?v=0VrbZQ8YsJw&t=22s>
- Pereira, J. (2009). *La fiesta popular tradicional del Ecuador*. Quito: Fondo Editorial Ministerio de Cultura.
- Socconini, L. (2019). *Lean Manufacturing: Paso a paso*. Barcelona: Marge Books.
- Waller, M., & Esper, T. (2017). *Administración de inventarios*. México D.F.: Pearson.