

1. Planificar un espectáculo en una localidad es un proceso complejo; luego de leer detenidamente el documento, presente un análisis de los retos que debe enfrentar el equipo de planeación antes de decidir si se ofrece un espectáculo en una nueva localidad.

- **Evaluación del Mercado:** Comprender la demanda y las preferencias locales.
- **Logística y Operaciones:** Gestionar el transporte y la infraestructura adecuada.
- **Asociaciones Locales:** Elegir socios estratégicos y negociar contratos claros.
- **Aspectos Financieros:** Controlar costos y asegurar la rentabilidad.
- **Aspectos Culturales:** Mantener la identidad creativa y adaptarse culturalmente.
- **Plazos y Planificación:** Trabajar con anticipación y flexibilidad.
- **Riesgos y Contingencias:** Minimizar riesgos políticos y operativos.

Categoría	Retos Identificados	Caso Estambul
<b>Evaluación del Mercado y Potencial Comercial</b>	Desconocimiento del mercado local, estimación de ventas y competencia interna por recursos.	No se conocen los gustos del público turco ni la viabilidad de vender 100,000 entradas.
<b>Logística y Operaciones</b>	Complejidad del traslado, infraestructura local y procedimientos aduaneros y legales.	Transporte de toneladas de equipo, múltiples modos de transporte (terrestre, marítimo y aéreo) y trámites aduaneros en Turquía.
<b>Asociaciones y Socios Locales</b>	Elección del socio adecuado, negociación de contratos y conocimiento del mercado local.	Propuestas del Ministerio de Cultura y Turismo de Turquía y un promotor privado (TTE).
<b>Aspectos Financieros</b>	Costos fijos elevados, rentabilidad y esquemas financieros.	Reducción de costos en un 20% si el Ministerio cubre alquiler y servicios municipales.
<b>Aspectos Culturales y Artísticos</b>	Adaptación cultural y mantenimiento de la libertad artística.	Asegurar que el espectáculo sea bien recibido sin comprometer la visión creativa.

<b>Plazos y Planificación</b>	Horizonte de planificación de 2 a 5 años y flexibilidad ante imprevistos.	Planificación para 2010 con poco tiempo disponible.
<b>Riesgos y Contingencias</b>	Riesgos políticos, económicos y operativos.	Evaluar la estabilidad política de Turquía y la facilidad para repatriar ganancias.

2. Desarrolle un diagrama del proceso actual que utiliza el circo para montar un espectáculo en una nueva localidad.



Factores que se evalúan en cada uno de los pasos del proceso:

Paso	Factores a considerar
Recepción de propuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del mercado y demanda en la nueva localidad.</li> <li>• Identificación de socios estratégicos y promotores locales.</li> <li>• Revisión de infraestructura y normativas del país/ciudad.</li> <li>• Análisis de costos iniciales y retorno de inversión esperado.</li> </ul>

Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección del espectáculo más adecuado para el mercado local.</li> <li>• Determinación de fechas y duración del evento.</li> <li>• Definición del modelo de asociación con patrocinadores o inversores.</li> <li>• Desarrollo de estrategias de mercadeo y promoción.</li> <li>• Planificación financiera detallada (costos, ingresos proyectados).</li> </ul>
Planificación operativa y logística	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación del transporte de equipos, estructuras y vestuario.</li> <li>• Gestión de permisos locales, aduanas y trámites migratorios.</li> <li>• Organización del equipo de montaje y técnicos especializados.</li> <li>• Asignación de roles y cronograma de actividades previas al evento.</li> <li>• Asegurar disponibilidad de hospedaje, alimentación y transporte para el personal.</li> </ul>
Montaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de carpas, gradas, tarimas y escenografía.</li> <li>• Implementación de sistemas de sonido, iluminación y seguridad.</li> <li>• Pruebas técnicas y ensayos con artistas y técnicos.</li> <li>• Coordinación con autoridades locales para medidas de seguridad.</li> </ul>
Realización del espectáculo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de taquilla y recepción de público.</li> <li>• Desarrollo de funciones en los horarios programados.</li> <li>• Gestión de imprevistos (fallas técnicas, cambios de programación).</li> <li>• Monitoreo de la experiencia del público y mejoras continuas.</li> </ul>
Desmontaje y traslado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desmontaje de estructuras y empaque de equipos.</li> <li>• Coordinación del transporte al siguiente destino o almacenes.</li> <li>• Cumplimiento de requisitos de exportación/importación.</li> <li>• Cierre de contratos y liquidaciones con proveedores y empleados temporales.</li> </ul>

3. ¿Qué retos presenta la cultura organizacional del circo en la selección de las localidades en dónde ofrecer un espectáculo?

Reto Cultural	¿Por qué surge según la cultura CdS?	Ejemplo / Impacto	Estrategia Propuesta	Acciones Clave	Referencias del Caso
1. Planificación Estructurada vs. Oportunidades Emergentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Cirque du Soleil planifica giras con 2–3 años de antelación para asegurar la calidad y la rentabilidad.</li> <li>- Al mismo tiempo, su espíritu “show before business” lo invita a aprovechar ofertas interesantes de última hora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el caso, Estambul (2010) surge fuera del cronograma (falta de 12–18 meses).</li> <li>- Alterar la gira acarrea sobrecostos, reestructuración de rutas y cronogramas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque Ágil en la validación de destinos potenciales sin romper la disciplina operativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer una <i>mini-escala</i> de 2TP (reunión de Tour Planning) para evaluar riesgos y beneficios.</li> <li>- Ajustar el CSI (City Show Itinerary) para reordenar fechas o ciudades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo 6 (Gráfico de Gantt con giras).</li> <li>- p. 9–10 (Proceso de plan. táctica y operativa).</li> <li>- Caso: Ofertas recibidas para Estambul 2010.</li> </ul>
2. Logística de Alta Precisión en Entornos Desconocidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CdS exige excelencia técnica y montaje-desmontaje en 7–10 días.</li> <li>- La cultura de “perfección” y “cero errores” choca con posibles carencias de infraestructura local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aduanas, red de venta de boletos, seguridad: si son deficientes, pueden retrasar la gira o generar cancelaciones costosas.</li> <li>- Caso Alegría–Seúl (tiempos ajustados).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantar tecnología portátil (boutiques, taquillas móviles, enlaces de datos) y un plan B de transporte (aéreo/marítimo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Enviar equipos críticos por avión, como en Alegría (Anexo 5).</li> <li>-Rediseñar tráileres para montaje rápido (Anexo 3 y 4).</li> <li>- Contar con contrapartes locales que faciliten trámites (visados, aduana).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- p. 3–7: Detalles de montaje, ejemplos de carpas y contenedores.</li> <li>- Anexo 4: Secuencia de montaje.</li> </ul>

3. Control Creativo vs. Dependencia de Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cultura CdS exige libertad artística (no ceden su esencia creativa ni la mayoría de los ingresos).</li> <li>- Necesitan socios que respeten esta visión y los estándares de calidad en hospedaje y alimentación de artistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministerio turco carece de experiencia logística; TTE prioriza patrocinio (puede intervenir en la “marca”).</li> <li>- Riesgo: Socios que quieran “amoldar” el show o no garanticen calidad en servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escoger promotor con alineación estratégica y negociar cláusulas claras de control creativo en el contrato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firmar modelo “Rock &amp; Roll” con 80% para CdS, 20% socio, y regalías del 10%.</li> <li>- Auditorías en alojamientos.</li> <li>- Lista de chequeo de responsabilidades (Tabla 1, p. 14).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo 9–10: Propuestas turcas.</li> <li>- Se menciona la experiencia con socios (p. 14).</li> <li>- “Show before business”: no sacrificar la esencia.</li> </ul>
4. Rentabilidad en Mercados No Explorados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CdS no compromete calidad pese a costos fijos de ~1.5M por instalación.</li> <li>- Necesitan vender +100,000 entradas para compensar gastos, por su cultura de “gran carpa” y montajes de alto estándar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el documento, Turquía es un mercado emergente, pero CdS desconoce hábitos de consumo y patrocinios.</li> <li>- El break-even exige alto volumen de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptar el show adecuado (KOOZA, Corteo) con escenografías existentes para minimizar coste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reutilizar equipos de Europa (ej. Quidam usó almacenaje en América del Sur, p. 6).</li> <li>- Estructurar campañas de marketing intensivo con socios para vender +100,000 entradas (Anexo 2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo 1: Múltiples espectáculos y destinos.</li> <li>- Anexo 2: Costos fijos y ocupación (85%).</li> <li>- p. 6 Alegría–Seúl, guardan equipos en almacenes.</li> </ul>

<p>5. Coordinación Multidepartamental Bajo Presión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Cirque se rige por una gestión colegiada (VP de Giras, Producción, Finanzas, Legal...).</li> <li>- En una cultura creativa, todos aportan ideas, alargando la toma de decisiones y elevando la complejidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En Estambul, habría que alinear Marketing (fechas de venta de boletos), RRHH (visados), Operaciones Técnicas, etc. en menos de un año.</li> <li>- Peligro de retrasos y vacíos de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formar un task force ágil para este proyecto, con autoridad para mover recursos y decidir sin demoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombrar un Project Manager de Estambul con acceso directo a Louise Murray.</li> <li>- Actualizar en tiempo real el dashboard (Anexo 8).</li> <li>- Reuniones 2TP para resolver conflictos internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo 7: Organigrama (VP de Asociaciones y Planificación de Giras).</li> <li>- p. 10: Reuniones 2TP y lanzamientos de nuevo proyecto.</li> </ul>
--	--	---	--	---	---