

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Caso de Negocio: Gestión de Talento Humano en Club
Independiente del Valle**

Anahi Nara Alemán León

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Administración de Empresas de Hotelería

Quito, 24 de abril de 2020

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

**Caso de Negocio: Gestión de Talento Humano en Club
Independiente del Valle**

Anahi Nara Alemán León

Nombre del profesor, Título académico

Fabrizio Noboa, PhD en Management

Quito, 24 de abril de 2020

DERECHOS DE AUTOR

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

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

Nombres y apellidos: Anahí Nara Alemán León

Código: 00320649

Cédula de identidad: 1718340308

Lugar y fecha: Quito, abril de 2020

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

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

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour *et al.* (2017) *Discussion document on best practice for issues around theses publishing* available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

El siguiente es un caso de gestión del Club Independiente del Valle. En este se muestra y se habla de los orígenes del club, cómo opera y de dónde provienen sus ingresos y gastos.

ABSTRACT

In what follows you will read a management case for soccer team Independiente del Valle. You will be able to see how it is managed, its history and the provenance of their income and expenses.

TABLA DE CONTENIDO

CASO INDEPENDIENTE.....	10
INTRODUCCIÓN:.....	10
EL FÚTBOL EN ECUADOR.....	10
HISTORIA INDEPENDIENTE:	11
ACADEMIA <i>ASPIRE</i>	11
OPERACIONES IDV.....	12
PLANES A FUTURO.....	14
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15
ANEXOS.....	16
ANEXO A: PARTICIPACIÓN DE INDEPENDIENTE DEL VALLE EN DIFERENTES COPAS.....	16
ANEXO B: IMÁGENES AÉREAS DEL TERRENO DEL COMPLEJO INDEPENDIENTE DEL VALLE	17
ANEXO C: IMÁGENES DEL COMPLEJO INDEPENDIENTE DEL VALLE	18
ANEXO D: TABLA DE POSICIONES SERIE A DEL 2014.....	19
ANEXO E: GANANCIAS DE TAQUILLA EN LOS PARTIDOS DE COPA LIBERTADORES 2016.....	20
ANEXO F: ESTADO DE RESULTADOS PREVISTO INDEPENDIENTE DEL VALLE 2020	21
ANEXO G: LISTA DE AUSPICIANTES DE INDEPENDIENTE DEL VALLE 2017.....	22
ANEXO H: NOTA DE PROFESOR.....	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ingresos IDV 2020	13
Tabla 2: Egresos IDV 2020	14

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi familia por tenerme paciencia siempre, enseñarme que el deporte es de las cosas mas lindas que tiene la vida y es fundamental en nuestras vidas.

A mis amigos por mostrarme que el futbol tiene su gracia y explicarme ocho veces las reglas hasta que entienda.

Y a mi abuelo Mayo por mostrarme que puedo ser hincha del mejor equipo, pero ser suficientemente diplomática para escribir un caso entero sobre un equipo que no es el mío.

CASO INDEPENDIENTE

INTRODUCCIÓN:

Temprano en la mañana del 18 de noviembre, Franklin Tello reflexiona sobre la historia del club Independiente del Valle y todo lo que ha pasado para recibir una condecoración de la Orden Nacional al Mérito entregada por el presidente de la República, Lenín Moreno. El club Independiente del Valle (IDV) es un equipo de fútbol ecuatoriano que lleva diez años en la Serie A del país. El propósito de este equipo es “transformar el fútbol ecuatoriano siendo ejemplo de superación, humildad e integridad, formando, cuidando y empoderando a las personas para construir equipos capaces de romper los límites hasta alcanzar resultados extraordinarios”. Este equipo ha logrado participar en torneos sudamericanos como la Copa Libertadores en cinco ocasiones diferentes y en la Copa Sudamericana en tres ocasiones con la última de estas el 2019 en la cual se llevaron el premio mayor, la copa. (Anexo A) La preocupación de Tello en esta mañana es entender su club y saber hacia dónde pueden crecer manteniendo su esencia y sus valores clave.

EL FÚTBOL EN ECUADOR

La información de esta sección es del libro *El fútbol que más nos gusta* (Mariscal, 2014)

El fútbol apareció en Ecuador gracias a los hermanos Wright, dos Guayaquileños que vivieron la mayor parte de su vida en Inglaterra, decidieron traer un balón y formaron un equipo. Para el año 1900 existían tres equipos de fútbol en la región de la Costa. En la capital del país se forma el primer equipo en 1908, después de que un comerciante francés trae un balón a los estudiantes del colegio Mejía. El primer partido entre Quito y Guayaquil fue en 1912, con victoria del equipo guayaquileño.

En el resto de provincias, el fútbol va apareciendo poco a poco. En Manta surge el primer equipo en 1915, Tungurahua en 1917, 1919 en Riobamba. El fútbol que se jugaba no era el que conocemos hoy en día, no tenía muchas reglas y era mucho más violento, esto empezó a cambiar en 1925 cuando se formó la Federación Deportiva Nacional del Ecuador. En el año 1926, ocho provincias participan en las Olimpiadas Nacionales con Pichincha llevándose el premio máximo. En los Juegos Bolivarianos el Ecuador logro el tercer puesto en el año 1938. El primer Congreso Nacional de Fútbol se reunió en 1940 en Guayaquil donde aprobaron un reglamento y llegaron al acuerdo de realizar un campeonato una vez al año. El primer campeón de este torneo nacional fue Guayaquil enfrentando a Pichincha, Manabí y Esmeraldas.

En 1951 nace la Asociación de Fútbol Profesional del Guayas y dos años después nace AFNA (Asociación de fútbol no amateur) en Pichincha. Estas asociaciones tenían 15 y 14 equipos que las formaban respectivamente. En 1957 ambas asociaciones se juntan para coronar el mejor equipo del país y se forma lo que hoy se conoce como el campeonato nacional de fútbol. Este campeonato durante los años ha crecido y mejorado, actualmente juegan 16 equipos de varias provincias. El campeonato tiene dos fases de 15 fechas cada una. El ganador de cada fase clasifica a la Copa Libertadores del próximo año y juega la final del campeonato. Si el mismo equipo gana las dos fases, se le declara campeón automáticamente. Tras las dos fases y, de acuerdo a las posiciones finales en la tabla acumulada, se determina qué equipos clasifican a los torneos internacionales y quiénes descienden. El tercero y el

cuarto clasifican a la Copa Libertadores. Del quinto al octavo clasifican a la Copa Sudamericana. Los dos últimos equipos descienden a la serie inferior.

HISTORIA INDEPENDIENTE:

El club Independiente del Valle tiene una historia larga al contrario de la imagen y expectativa que tiene la mayor parte de los ecuatorianos. En 1959 fue fundado como Club Social y Deportivo Independiente José Terán. Ahí empieza su historia en el fútbol amateur, en la segunda categoría del fútbol ecuatoriano. Sin embargo, su éxito y reconocimiento empieza a crecer y a despegar en el 2007 cuando cambia la directiva a manos de Franklin Tello, Santiago Morales, Michel Deller. Esta nueva directiva decide cambiar la visión de este proyecto y enfocarla a desarrollar el talento ecuatoriano en el fútbol que sea integral no solo en la parte futbolística sino también en el ámbito psicológico, educacional e intrapersonal.

En el 2007 con esta nueva directiva el equipo sigue sin tener un complejo deportivo o canchas propias para entrenar. Sin embargo, logran ser campeones del fútbol amateur y con esto pasan a la Serie B. Suben el presupuesto del equipo y en el 2008 casi pierden la categoría, con esta experiencia modifican su estrategia y al siguiente año corrigiendo los errores que tuvieron la temporada anterior logran ganar el campeonato. Esto les da un pase para ascender a la primera división de fútbol ecuatoriano: la Serie A. A la par de este ascenso compran terrenos en el Valle en el 2010, lo que se conocía como la Hacienda Chillo Jijón, donde se empiezan a construir las canchas y el complejo del club. (Anexo B y Anexo C) Empiezan a concentrarse en el desarrollo de los equipos inferiores que son cuatro categorías: la Sub 12, Sub 14, Sub 16, Sub 18, y por último, el equipo de reserva.

Tres años después de ascender el equipo logra coronarse subcampeón ecuatoriano, lo cual le da un cupo a la Copa Libertadores 2016 (Anexo D). Esta primera aparición en la Libertadores no dio mucho fruto, el equipo fue eliminado en fase de grupos. Sin embargo, esto no detuvo al equipo a continuar su lucha por un trofeo, tienen cuatro apariciones más en este torneo y en el 2019 llega a la final y gana la Copa Sudamericana. Este triunfo motiva a la directiva y al club a continuar con su trabajo y decide expandir y continuar con su visión al formar una alianza con la USFQ, en el 2019, para crear una división de fútbol femenino y planea continuar al igual que en el fútbol masculino formando futbolistas íntegros desde las categorías inferiores.

ACADEMIA *ASPIRE*

La Academia *Aspire* fue un proyecto fundado por el gobierno de Qatar en el 2004 para desarrollar jugadores catariés “campeones en el deporte y en la vida”. La academia es reconocida como una de las academias líder en el desarrollo de jóvenes atletas, está basada en tres principios fundamentales: éxito internacional, desarrollo de futuros deportistas, y ser una influencia positiva. El éxito internacional es medido dentro de la composición y competitividad de sus jugadores en la selección de Qatar, como preámbulo de la competencia de la Copa Mundial a realizarse en dicho país; al igual que el desempeño de algunos de sus jugadores en competencias internacionales como los Juegos Asiáticos de 2018 y mundiales de la IAAF (*International Amateur Athletic Federation*). Academia *Aspire* utiliza una metodología adecuada para el desarrollo de futuras promesas deportivas en el fútbol, atletismo, esgrima, squash y tenis de mesa. Así mismo, se encargan de demostrar su

capacidad dentro de un entorno con un desarrollo holístico, cuidado y bienestar en los servicios de su escuela.

Por último la academia quiere ser una influencia positiva en un contexto global del alto rendimiento y de grupos de talentos muy pequeños de Qatar hacia una red global de academias y socios en general. Algunos de sus socios internacionales son “Cultura y Deportiva Leonesa”, equipo de tercera división español; K.A.S Eupen, equipo belga de primera división; LEEDS United, un club inglés; entre otros equipos y clubes alrededor del mundo. La academia también da seminarios y cursos para entrenadores, es de aquí donde el *Independiente* encontró a su actual director técnico, Miguel Ángel Ramírez. Él llegó al club para ser entrenador de las divisiones inferiores y por desafíos que presentó el equipo de primera tuvo la oportunidad de ser entrenador de la primera división.

OPERACIONES IDV

1. Organigrama

El *Independiente* tiene un orden jerárquico bien definido: existe un directorio, luego un gerente general seguido por cuatro departamentos con sus gerentes respectivos; estos departamentos son deportivo, operaciones, comercial y talento humano. El presidente del directorio es Franklin Tello, el presidente honorario o alterno es Michel Deller, y el gerente general es Santiago Morales. Cada departamento se concentra en conseguir información para que el gerente general en conjunto con el directorio tome decisiones informadas. Un ejemplo de esto es la gerencia deportiva en conjunto con el cuerpo técnico, forman una lista de cuatro a cinco jugadores que creen que pueden cumplir la función que quieren llenar al final del año presentan esta lista de opciones y la gerencia toma la decisión para que el departamento de talento humano pueda contactarse con este candidato y formalizar la contratación.

El club a pesar de tener una jerarquía clara y establecida entiende que existen algunas decisiones que se deben tomar rápido. Debido a esto, la comunicación entre el directorio y el gerente general es rápida y fácil. El ejemplo más claro es la copa Libertadores del 2016, cuando el *Independiente* decidió donar la taquilla entera para los damnificados del terremoto que sucedió en la Costa. Tras cinco días de la catástrofe, el equipo se enfrentó con River Plate de Argentina, el estadio se llenó a pesar de la poca hinchada que tiene el *Independiente*. En las siguientes etapas de este campeonato el club siguió donando su taquilla y el estadio estaba lleno de colores distintos debido a que los ecuatorianos fueron con las camisetas de sus propios equipos o con la de Ecuador, para apoyar a la causa a través del fútbol y de este club pequeño. En los cuatro partidos que jugó el equipo después del terremoto recaudó \$907.874.37 para los damnificados (Anexo E).

2. Financiero

Cuando se asume el equipo se pagan algunas deudas y cada año se invierte en infraestructura, terrenos y construcción. Se asignan ingresos extraordinarios como quedar campeones en la Libertadores y premios para el cuerpo técnico y jugadores, pero el presupuesto se mantiene estable durante el año (ANEXO F). Para el año 2020 el club *Independiente del Valle* tiene un presupuesto de \$7.500.000 (aproximadamente incluyendo extraordinarios), de este se asigna para las categorías inferiores millón y medio. Con los

logros que consiguió el equipo de primera división en la temporada anterior su presupuesto subió aproximadamente en un 20% para mantener el equipo completo y unido. La inversión para las inferiores vs el primer equipo es muy importante para este club en comparación a otros clubes, es un poco menos que la mitad de los gastos de la primera división. Los ingresos que atrae el club (\$5,970,00) son reinvertidos para mejorar y crecer, esto se da por la idea de “devolverle de alguna manera al país a través del fútbol todo lo que [les] ha dado” (Tello 2020).

Tabla 1: Ingresos IDV 2020

Ingresos:	Dólares	Porcentaje
Auspicios	\$ 3,400,000	57%
Escuelas Futbol	\$ 270,000	5%
Derechos de TV y Taquilla	\$ 1,500,000	25%
Otros	\$ 800,000	13%
Total	\$ 5,970,000	100%

El club Independiente recibe financiamiento de cinco maneras: taquilla, auspicios (\$3,400,000), derechos de televisión, jugadores y venta de *merchandise*. La taquilla por el momento no tiene un valor predominante en los ingresos del club debido a que tiene una hinchada baja, podemos estimar a la hinchada entre 4,500 y 6,000 ¹. En el 2016 el club estaba participando en la Copa Libertadores cuando el país sufrió un terremoto, la directiva del equipo decidió donar el 100% de la taquilla a los damnificados. La venta de *merchandise* tiene el mismo problema que la taquilla. Debido a esto, la principal fuente de ingresos del club consiste en auspicios, la lista de estos ha incrementado al igual que el éxito del club con los años. Algunos auspiciantes son Marathon Sports Inc., que provee los uniformes e indumentaria para los entrenamientos desde las formativas hasta los administrativos y cuerpo técnico. Otros ejemplos son KFC, CHUBB, Fybeca, Directv, etc. (Anexo G).

Los derechos de televisión son un contrato importante para todos los clubes de primera división, GolTV es el encargado actual de la transmisión (IDV recibe \$1,500,000 de esta manera, entre derechos y taquilla). Con este contrato también vienen contratos secundarios de medios y redes sociales. Los propósitos de este *marketing* son: el posicionamiento del club en el Ecuador, crecer en redes sociales y productos oficiales, etc. El último rubro de ingresos de la institución es la venta de jugadores (un rubro variable y no especificado por los informantes debido a sigilo profesional) y la escuela (\$270,000), cada año este aspecto del financiamiento aumenta.

¹ Esta cifra es estimada con la capacidad que tiene el estadio del equipo 7,500 plazas. Se asume que la hinchada del equipo debe estar entre 60% y 80% de esta cifra. Se utiliza esta estimación debido a que después de varias entrevistas e investigaciones se determinó que el número de hinchas es un número imaginario e imposible de determinar con exactitud.

Tabla 2: Egresos IDV 2020

Egresos:	Dólares	Porcentaje
Sueldos/Primas jugadores	\$ 3,000,000	45%
Sueldos cuerpo Técnico /Médicos/Utileros/Fisioterapista	\$ 1,000,000	15%
Otros Egresos (alimentación, concentraciones, desplazamientos, arbitraje, programaciones, seguros):	\$ 500,000	7%
Formativas	\$ 1,200,000	18%
Administración: (Gerencias, Mercadeo, Operaciones, Talento humano)	\$ 1,000,000	15%
Total	\$ 6,700,000	100%

En cuanto a los egresos del club (\$6,700,000), casi el 60% de estos se van en salarios y primas de los jugadores y cuerpo técnico. Las formativas, como se mencionó anteriormente, son una parte muy importante para el club. Es por eso que casi el 20% de los egresos son para estas formativas (\$1,200,000). Por último, están los administrativos que no llegan a cubrir el 15% de los egresos. En este rubro está la gerencia y el mercadeo entre otros gastos administrativos.

PLANES A FUTURO

El club apuesta por un plan a largo plazo. Desde que inició con su influencia de Aspire el Independiente del Valle quiere continuar creciendo. En la rama de fútbol femenino le gustaría lograr tener la misma estructura que la que tiene el equipo masculino, que es tener una escuela para sus jugadores y una residencia. En el área deportiva también desea tener un estadio propio, ya que el actual Estadio General Rumiñahui se comparte con el club Clan Juvenil, y al momento de participar en campeonatos internacionales el club debe llegar a un acuerdo para poder utilizar el Estadio Atahualpa como sede. En el área académica le gustaría lograr expandir su colegio para alumnos de la región y no solo sus jugadores. También tienen como plan a futuro crear alguna opción de estudio superior para sus deportistas de élite.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Campos, Pablo. “Independiente Usa El 'Coaching' Para Afrontar La Final De Recopa”. *El Comercio*, 18 febrero 2020.

www.elcomercio.com/deportes/independiente-coaching-final-recopa-flamengo.html.

Club Deportivo de Alto Rendimiento Independiente del Valle. *Memoria de sustentabilidad IDV 2017*. Quito, Ecuador.

Córdova, Martha. “Independiente Del Valle Exhibe La Calidad De Su Semillero En Sudamérica”. *El Comercio*, 3 marzo 2020.

www.elcomercio.com/deportes/independiente-semillero-sudamerica-libertadores-campeon.html.

Editores, *La Red*. (2014). *El fútbol que más nos gusta, la historia del campeonato ecuatoriano 1899-2013*. Quito, Ecuador. Imprenta Mariscal Sucre.

FutbolEcuador. “Tabla De Posiciones.” *FutbolEcuador*, 2014.

www.futbolecuador.com/site/tabladeposiciones/81.

Paredes, David y Pablo Campos. “Gerente De Independiente Del Valle: 'Parte Del Éxito Es El Control Financiero'”. *El Comercio*, 18 noviembre 2019.

www.elcomercio.com/deportes/gerente-independiente-valle-exito-finanzas.html.

Tello, Franklin. Entrevista personal: 6 de Marzo 2020.

Valencia, Domingo. Entrevista personal: 27 de Marzo 2020.

ANEXOS

ANEXO A: PARTICIPACIÓN DE INDEPENDIENTE DEL VALLE EN DIFERENTES COPAS

Campañas de IDV en las Copas		
Copa Libertadores		
Año	Puntos	Etapa a la que llegó
2014	8	Fase de grupos
2015	3	Primera ronda
2016	27	Final
2017	7	Segunda fase
2018	2	Primera fase
Copa Sudamericana		
Año	Puntos	Etapa a la que llegó
2013	5	Segunda fase
2014	7	Segunda fase
2019	20	Finalista y campeón

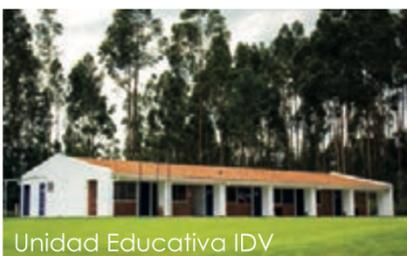
Tabla original: Campos, Pablo. "Independiente Usa El 'Coaching' Para Afrontar La Final De Recopa". *El Comercio*, 18 febrero 2020.

ANEXO B: IMÁGENES AÉREAS DEL TERRENO DEL COMPLEJO INDEPENDIENTE DEL VALLE



Imagen Original: Google Images

ANEXO C: IMÁGENES DEL COMPLEJO INDEPENDIENTE DEL VALLE



Imágenes originales: Club Deportivo de Alto Rendimiento Independiente del Valle. *Memoria de sustentabilidad IDV 2017*. Quito, Ecuador.

ANEXO D: TABLA DE POSICIONES SERIE A DEL 2014

Incluye explicación sobre la calificación y descenso de los equipos acorde a su posición general.

Tabla de Posiciones Serie A 2014										
Posición	Equipo	PJ	PG	PE	PP	GF	GC	GD	Puntos	Calificaciones / Descenso
1	Emelec	44	26	10	8	67	30	37	88	Copa Libertadores y Sudamericana 2014
2	Independiente del Valle	44	21	10	13	70	48	22	73	Copa Libertadores y Sudamericana 2014
3	Deportivo Quito	44	19	14	11	62	50	12	71	Copa Libertadores 2014
4	Universidad Católica	44	20	11	13	68	64	4	71	Copa Sudamericana 2014
5	Barcelona	44	18	14	12	54	43	11	68	Copa Sudamericana 2014
6	LDU Quito	44	17	15	12	48	41	7	66	
7	El Nacional	44	17	9	18	48	47	1	60	
8	Manta	44	12	13	19	47	60	-13	49	
9	Deportivo Cuenca	44	10	17	17	58	68	-10	47	
10	LDU Loja	44	10	16	18	49	55	-6	46	
11	Deportivo Quevedo	44	12	9	23	44	68	-24	45	Descenso
12	Macara	44	6	14	24	30	71	-41	32	Descenso

Tabla Original: FutbolEcuador. "Tabla De Posiciones." *FutbolEcuador*, 2014.

ANEXO E: GANANCIAS DE TAQUILLA EN LOS PARTIDOS DE COPA
LIBERTADORES 2016

Fondos recibidos por Taquilla	
River Plate	\$ 181,503.82
Pumas	\$ 160,032.10
Boca Juniors	\$ 217,357.07
Atlético Nacional	\$ 348,982.38
Total	\$ 907,875.37

Datos originales: Club Deportivo de Alto Rendimiento Independiente del Valle. *Memoria de sustentabilidad IDV 2017*. Quito, Ecuador.

ANEXO F: ESTADO DE RESULTADOS PREVISTO INDEPENDIENTE DEL VALLE
2020

Presupuesto 2020 (a Enero)	
<u>INGRESOS:</u>	
Auspicios	\$ 3,400,000
Escuelas Fútbol	\$ 270,000
Derechos de TV y Taquilla	\$ 1,500,000
Otros	\$ 800,000
Total	\$ 5,970,000
<u>EGRESOS:</u>	
Sueldos/Primas jugadores	\$ 3,000,000
Sueldos cuerpo Técnicos/Médicos/Utileros/Fisioterapista	\$ 1,000,000
Otros Egresos (alimentación, concentraciones, desplazamientos, arbitraje, programaciones, seguros):	\$ 500,000
Formativas	\$ 1,200,000
Administración: (gerencias, mercadeo, Operaciones, Talento humano)	\$ 1,000,000
Total	\$ 6,700,000
Utilidad	\$ (730,000)

Fuente: Tello, Franklin. Entrevista personal: 6 de Marzo 2020.

ANEXO G: LISTA DE AUSPICIANTES DE INDEPENDIENTE DEL VALLE 2017



Imágenes originales: Club Deportivo de Alto Rendimiento Independiente del Valle. *Memoria de sustentabilidad IDV 2017*. Quito, Ecuador.

ANEXO H: NOTA DE PROFESOR

Asignatura para que sirva: HSP 3001 Recursos Humanos HSP
HSP 2002 Operaciones Hoteleras

Objetivos de Aprendizaje:

- Analizar la gestión de Recursos Humanos en una entidad deportiva
- Identificar los activos más importantes para el éxito de una empresa deportiva

Preguntas Recomendadas:

1. ¿Cuál creen que es la razón principal para el éxito del IDV?

Tener una estrategia clara desde el inicio del proyecto y mantenerse fieles a esta cuando no da resultados inmediatos. El IDV desde un principio quiere fomentar el desarrollo del talento ecuatoriano, crea la asociación con Aspire desde temprano y se guía por ese modelo.

2. ¿Cuáles son las amenazas a las que se enfrenta el IDV?

Al mostrar que un equipo pequeño puede crecer con tanto éxito y rapidez puede fomentar a rivales a surgir. Enfocarse solo en talento ecuatoriano puede perjudicar algunas contrataciones que pueden ayudar al equipo a llegar a puestos altos. Desarrollar buenos jugadores puede crear interés de los otros equipos y con sus presupuestos más grandes se llevan a los jugadores en que el club ha invertido durante años.

3. ¿Qué creen que le espera en el futuro al IDV?

Viendo el éxito que tiene el equipo con su estrategia y metodología el club solo seguirá creciendo. Como se menciona en el caso se pueden expandir por el ámbito futbolístico al construir un estadio y mejorar la estructura del equipo femenino. Otra opción de expansión es la educativa al crear un colegio para los niños del sector no solo los jugadores y una universidad o opción de estudios avanzados para jugadores mayores. Un ámbito que no se ha analizado por el momento y que tiene una opción fuerte de expansión son otros deportes el club pudiera empezar a tener participación en equipos de básquet, vóley, atletismo, velerismo, etc.

4. ¿Analizando la rentabilidad del IDV recomendarían continuar con el proyecto?

En el 2020 el equipo muestra una utilidad negativa lo cual puede presentar un problema a futuro, sin embargo, no recomendaría que suspendan el proyecto porque se puede ver que el equipo empieza a dar resultados positivos como es ganar un campeonato internacional. Estos logros llaman la atención no solo a los hinchas, pero a los auspiciantes también que en el largo plazo son dos elementos muy importantes para el éxito del club.