

## ¿Cómo se posiciona la comunicación digital en Independiente del Valle?

*How is Digital Communication Positioned in Independiente del Valle?*

Recepción: 04/09/2023, revisión: 01/11/2023,  
aceptación: 13/11/2023, publicación: 01/01/2024

<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/uru>

 Pablo Rodrigo Campos Bastidas  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Quito, Ecuador  
[pablrocamposb@gmail.com](mailto:pablrocamposb@gmail.com)

<https://doi.org/10.32719/26312514.2024.9.3>

### Resumen

Independiente del Valle irrumpió en el fútbol profesional ecuatoriano en 2007 con una misión: hacer las cosas de una forma diferente. “Un club diferente” es, precisamente, el eslogan que utiliza el equipo en sus mensajes en redes sociales. Hoy, dieciséis años después, el equipo es una referencia nacional y regional de cómo gestionar un club desde la perspectiva empresarial y disruptiva, en una industria compleja y convencional como la del balompié. La intención de este ensayo es mostrar cómo el club ecuatoriano adoptó nuevos caminos y enfoques para ser diferente en lo institucional, en lo deportivo y también en las formas de comunicar y posicionarse como marca.

### Abstract

*Independiente del Valle burst into Ecuadorian professional soccer in 2007 with a mission: to do things differently. Today, 16 years later, the team is a national and regional benchmark on how to manage a club from a business and disruptive perspective, in a complex and conventional industry such as football. “A different club” is the slogan used by the team in their messages on social networks. Through the following pages, the intention is to show how the Ecuadorian club adopted new paths and approaches to be different. Institutionally, in sports and in the ways of communicating and positioning itself as a brand.*

### Palabras clave · Keywords

Fútbol, redes sociales, Independiente del Valle, posicionamiento, reputación digital  
*Soccer, social media, Independiente del Valle, brand position, digital reputation*

## Introducción

Independiente del Valle (IDV) tenía muy pocos hinchas en 2007, cuando apareció en escena en la industria del fútbol ecuatoriano. El proceso impulsado por los directivos Michel Deller, Munir Abedrabbo, Franklin Tello y Santiago Morales no solo tenía que crecer desde lo deportivo, avanzando de categorías, sino que debía conquistar fieles para su causa.

La empresa era difícil. Quito tenía, para la fecha, cuatro equipos profesionales en la llamada Serie A del fútbol ecuatoriano: Liga Deportiva Universitaria, Aucas, El Nacional y Deportivo Quito. ¿Cómo ganarse el corazón de los hinchas? ¿Cómo introducirse en la conversación de los medios de comunicación y, posteriormente, de los nacientes espacios digitales?

Este estudio muestra el proceso de construcción de posicionamiento de IDV. El equipo creció de forma vertiginosa en lo institucional, en lo deportivo y en su capacidad para comunicar. Pasó del ascenso, en 2007, a ganar dos copas Sudamericanas, el segundo torneo más importante a nivel regional, después de la Copa Libertadores, de la que fue finalista en 2016, año decisivo no solo para su crecimiento deportivo, sino también para su posicionamiento de marca. También fue campeón de la Recopa Sudamericana (2023), la Supercopa Ecuador (2023), el Campeonato Nacional (2021) y la Copa Ecuador (2022). Los triunfos deportivos dotaron al equipo de visibilidad, pero el posicionamiento se fue logrando con una serie de estrategias creativas y disruptivas, en un espacio tan cerrado como el mundo del fútbol.

El fondo y la forma eran fundamentales para el proyecto deportivo emergente de IDV. En 2007, el equipo sorprendió con la colocación de un cartel premonitorio que se podía ver en sus partidos como local: “Futuro campeón del fútbol ecuatoriano”. Desde entonces, el club ya empezaba a comunicar sus intenciones y a dejar en claro lo que Costa (2018) define como “identidad corporativa”. En el esquema del autor hay algunos parámetros que sirven para definir la identidad: ¿qué es la empresa?; ¿qué hace? —lo que tiene que ver con las acciones, decisiones y activaciones—; ¿qué dice?, ¿es todo lo que comunica?; ¿qué es para mí? —es decir, lo relativo a su imagen—; ¿cómo lo hace? —elemento que se define a través de la acción—.

Costa (2018) añade que el cómo es más importante que el qué. En la identidad corporativa es fundamental buscar la singularidad; una singularidad que se comunica, como dice el autor, “pero antes se produce”. Para acercarse a su público, IDV apeló a aspectos clave de la conversación, como el humor, la atención a fechas especiales (efemérides) y la desacralización del fútbol. Así, llamó la atención y se convirtió en el segundo equipo en la consideración de los hinchas como fase inicial de su conquista mediática, según se evidenciará en el presente estudio.

Ries y Trout (2002) aseguran que el posicionamiento no es lo que se hace con un producto, sino lo que se hace con la mente del cliente. Los autores sostienen que, en un mundo saturado con información, lo fundamental es encontrar un aspecto en la mente

del cliente que pueda emocionarlo o conmoverlo: ser selectivos, concentrarse en objetivos precisos y practicar de forma correcta la segmentación; es decir, elegir el material que tenga más posibilidades de comunicar.

En medio de tanto ruido comunicacional es clave distinguirse, diferenciarse. Kotler y Keller (2012) consideran que el posicionamiento de marca es la actividad de lograr que una imagen y la marca de una empresa se encuentren en un lugar diferenciado en la mente del consumidor.

IDV ha logrado distinguirse entre los equipos ecuatorianos por la forma en la que se maneja: los empresarios que lo dirigen apostaron por un modelo en el cual la piedra angular del proyecto fuera formar juveniles con sentido de pertenencia, con estudios primarios y secundarios realizados en la misma institución. Con los jugadores que salieron de sus divisiones formativas, el club logró el éxito deportivo y económico. Campos (2021) narra que, en el complejo del equipo, en el sector de Chillo Jijón, en la parroquia de Amaguaña, hay un grupo de 150 futbolistas —adolescentes y jóvenes— que se forman académica y futbolísticamente para convertirse en los nuevos talentos del equipo.

En el último mundial de fútbol, jugado en Catar entre noviembre y diciembre de 2022, diez de los veintitrés jugadores ecuatorianos convocados por el técnico Gustavo Alfaro pasaron en algún momento de su formación por IDV.

— 42 — Ese modelo de hacer las cosas de una forma diferente y con grandes resultados deportivos también se trasladó a las redes sociales del equipo, que cuida su reputación *online* como un elemento clave de la organización. Del Fresno (2012) considera a la reputación *online* como el resultado de aquello que los clientes —antiguos y futuros— y los empleados dicen, escriben, cuentan e informan a los demás en medios sociales, desde su experiencia. El autor añade que es responsabilidad de las marcas decidir si esa reputación como creación colectiva se descontrola en su cauce o si fluye naturalmente.

Las formas de consumir información cambiaron en el mundo, como se evidencia en el caso de la reputación *online* y la afectación directa en el día a día de las instituciones. Vaquero (2012, 51) sostiene que, durante la última década, el individuo

cambió la forma de consumir medios, de comunicarse e incluso de relacionarse con el entorno. La revolución de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) ha incidido en, prácticamente, la totalidad de los ámbitos sociales. Algunos expertos se aventuran a afirmar que estamos inmersos en el inicio de una nueva etapa de la historia de la comunicación [...].

Por primera vez, el monopolio comunicacional de las organizaciones se disuelve. El usuario adquiere un gran poder en la esfera *online*. Empresas y *stakeholders* dialogan en la Red y queda truncado el esquema de comunicación empresarial unidireccional. Los diferentes públicos ya no solo se relacionan con las empresas priorizando la escucha, sino que inician diálogos multidisciplinares desde sus respectivos roles.

En la actualidad es imposible pensar o dividir la reputación de las empresas de su reputación *online*. Lo que sucede en la avenida virtual afecta el día a día de las organizaciones. Lo mismo pasa con los individuos. Vivimos una era en la que no se puede pensar un mundo sin redes sociales, sin conectividad. Internet y la comunicación por vías digitales forman parte de nuestra cotidianidad. Piñuel y Ferret (2016) sostienen que, sin importar la edad y las franjas sociales, estamos mediados por la tecnología. En este momento de la llamada Web 2.0 cobra especial relevancia el papel del usuario como autor y receptor de textos masivamente distribuidos.

En la calle virtual, consumimos y producimos información. Lo que no se comunica no existe. Del Fresno (2012) relata que lo que nos ha mostrado internet es que, para tener éxito o sobrevivir, las empresas y los individuos tienen que pensar y actuar como si ya estuviesen en el futuro. Para él, internet es una tecnología radical y disruptiva que ha hecho audible la voz de los consumidores.

En esta visión coinciden Piñuel y Ferret (2016) cuando mencionan que las organizaciones en la actualidad enfrentan un mayor grado de vulnerabilidad ante sus públicos (*stakeholders*) debido a la irrupción de los llamados medios sociales o *social media*.

Díaz (2023) va más allá en la discusión. Para el autor catalán, el consumo de información, la forma en que accedemos a ella, está sufriendo importantes cambios. Él menciona el concepto de los medios híbridos,

un entorno en el que los medios tradicionales o *legacy* se han visto complementados, o incluso están siendo sustituidos en gran medida por los medios sociales, las redes y plataformas digitales, los motores de búsqueda y agregadores, o las apps de mensajería interpersonal, como WhatsApp. (Díaz 2023, 68)

Piñuel y Ferret (2016) hablan de las redes sociales como un espacio de encuentro, un ágora virtual en donde comunidades, instituciones, empresas, clubes deportivos, políticos... intentan acercarse a sus destinatarios o seguidores para “estar en contacto”. Gobiernos, celebridades, instituciones religiosas y empresas de consumo debieron adoptar estrategias para estar a la altura de la conversación con sus consumidores.

Carrión (2017) destaca los valores fundamentales del fútbol dentro de las sociedades. Para el autor, el fútbol es una actividad total —quizás de las mayores que hayan existido a lo largo de la historia de la humanidad—, en tanto abarca no solo el espacio de ocio y entretenimiento, sino también la economía, la política, la cultura, la sociedad y la tecnología. Lo hace, además, de modo global, debido a su rápida expansión por el conjunto del planeta, tanto que se podría afirmar que el fútbol es un fenómeno que precedió a la globalización, así como una actividad masiva que nació en las élites universitarias londinenses para superar las fronteras de clases, etnias y géneros.

El principal activo de una entidad deportiva es su propia identidad corporativa (Sanahuja 2012): los valores del club, su historia, cultura y filosofía. Dichos elementos

establecen profundos vínculos emocionales y congregan grandes audiencias. El mismo autor establece que el deporte sobrepasa su imaginaria función de juego o divertimento para convertirse en una fuente de identidad y consumo.

Los clubes de fútbol tienen bien establecidos sus *stakeholders*, según Olabe (2014). Estos son los medios de comunicación, los hinchas, los socios y los patrocinadores. De ellos, los medios son uno de los objetivos más importantes.

Los clubes de fútbol, en particular, se han convertido en realizadores de sus propios contenidos. Si bien uno de sus públicos objetivos más importantes son los medios de comunicación, su función no es únicamente propiciar información para periodistas.

Los clubes crean y gestionan su información, y lo hacen utilizando multiplataformas, medios propios. ¿Cuál es el objetivo? Posicionar sus mensajes y evitar la dependencia de la información editada por los medios tradicionales. Además, pueden gestionar la información que genere la institución a través de sus propios canales (Olabe 2014).

Fernández, Puentes y Vázquez (2019) consideran que las estrategias y acciones comunicativas que desarrollan las organizaciones deportivas están dirigidas a generar contenidos a través de su mix de comunicación, con el objetivo de transmitir una imagen corporativa positiva ante sus *stakeholders*.

La influencia y la opinión pública no son ahora propiedad exclusiva de los medios. Del Fresno (2012) sostiene que, antes del auge de internet, la opinión pública era conformada exclusivamente por los medios. Estos entendían a las audiencias como masas estables sobre las cuales ejercer influencia. Ahora, el clima de opinión generado en el entorno *online* ya no funciona así: por primera vez en la historia de la comunicación, las personas, por medio de simples dispositivos con acceso a internet, pueden actuar como micromedios.

## Metodología

Se aplicó un enfoque mixto, empleando técnicas cualitativas y cuantitativas (Hernández Sampieri y Mendoza 2020). Este tipo de métodos mixtos o híbridos desarrollan procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación mediante la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, con la finalidad de comprender de mejor manera el objeto de estudio.

En esa línea, se realizaron dos entrevistas a profundidad: una con Francisco Quiñones, jefe del área de Comunicación y Marketing del equipo, y otra con Santiago Morales, gerente general de IDV. La intención en ambos casos fue conocer de fuentes directas las principales estrategias de posicionamiento del club y descubrir si el modelo divertido y relajado que muestran sus redes sociales obedece a un lineamiento institucional o es más una acción espontánea de los integrantes del Departamento de Marketing y Comunicación.

Además, se realizó un análisis de contenidos de las publicaciones de IDV en las plataformas digitales de Instagram, Twitter y TikTok, durante el lapso comprendido entre

el 20 de junio y el 20 de julio de 2023. En total se analizaron 277 posteos en Twitter, 197 en Instagram y 11 en TikTok, y se categorizaron los mensajes del club a partir de algunos parámetros: las actividades del primer equipo de fútbol, los *copys* de saludos y felicitaciones a otros clubes o deportistas, las activaciones de sus auspiciantes y un punto clave para IDV: las actividades de sus divisiones juveniles.

## Resultados

Según Ballesteros (2021), los clubes de fútbol se han incorporado rápidamente a los sucesivos avances en las tecnologías de la información, entre ellos las redes sociales, donde ocupan posiciones destacadas de audiencia. La generación de vínculos de compromiso con los seguidores se ha señalado como una vía para alcanzar los objetivos de las organizaciones deportivas.

El director de Marketing de IDV da pistas de los inicios del proceso:

El club tenía desde el inicio una personalidad que se notaba. No éramos cargosos, no éramos arrogantes. Éramos el buen dato, joviales, siempre pendientes de las fechas importantes. Desde los primeros años buscamos estar conectados con la gente y sus intereses. (Quiñones, entrevista personal)

Rápidamente, los creativos de IDV se dieron cuenta de que había segmentos desatendidos en el fútbol: mujeres y niños. Desde los primeros años, y a través de sus redes sociales, la institución deportiva ha prestado especial atención a ciertas fechas especiales: Día de la Mujer, Día del Deporte Ecuatoriano, Día del Niño... Aprovecha las efemérides para insertarse en la conversación social, pero no solo eso. En el caso de las mujeres, siempre se establecieron promociones para ingresos libres: las mujeres no pagan. Ahora, según Quiñones, hay grupos de mujeres que acuden solas a mirar los partidos de fútbol.

2016 fue un año fundacional en el posicionamiento de IDV como institución y en sus redes sociales. Hay dos hitos fundamentales que están concatenados para su relato: el primero, el terremoto de 7,6 grados que azotó a Ecuador en la noche del sábado 16 de abril, y que tuvo como epicentro las poblaciones manabitas de Cojimíes y Pedernales; el segundo fue la campaña de IDV en la Copa Libertadores, el torneo de clubes más importante del continente. En esa temporada, el equipo llegó a la final del certamen, en la que perdió con Atlético Nacional de Medellín.

¿Qué tiene que ver un desastre natural con una buena campaña deportiva? Luego de que se produjera la tragedia, Independiente decidió donar la totalidad de las taquillas de la Copa Libertadores en favor de los damnificados, un gesto que provocó que el club conectara con la comunidad al cien por ciento. En total, el equipo de fútbol donó USD 807 874,37.

Santiago Morales, gerente general del club, recuerda a 2016 como un año inolvidable en lo institucional y en lo deportivo:

La gente le empezó a tomar cariño a Independiente del Valle, se convirtió en el segundo equipo de los hinchas. Desde antes del terremoto ya estábamos involucrados en ayuda a fundaciones y en adelante también lo seguimos haciendo. Ahora estamos enfocados en temas importantes como el crecimiento del fútbol femenino y la protección de los derechos de los niños. (entrevista personal)

Alcanzar una final de la Copa Libertadores ubicó a IDV en un puesto privilegiado para los equipos ecuatorianos. Antes, solo Barcelona (finalista en 1990 y 1998) y Liga (finalista y campeón en 2008) habían estado en esta ubicación. El club competía en lo deportivo y su acción solidaria con las víctimas del terremoto lo volvía relevante en la conversación social.

Rivera (2021) sostiene que hablar de deportes es uno de los temas que vincula a las personas con quienes se comparte el entorno social. Su relevancia es aún fundamental en la sociedad. Los creativos de IDV pugnaban por volverse más relevantes, pero para ello tejieron una estrategia en la que el día a día del fútbol era lo menos importante. Sí, era lo menos importante.

Amabile y Pratt (2016) consideran que la innovación es una piedra angular del éxito y la competitividad de una empresa, y que la creatividad es un componente central, un activo fundamental de la innovación. Desde el inicio, según Quiñones, la perspectiva era hacer las cosas de forma diferente. Institucionalmente, el equipo apeló por la formación de futbolistas de sus divisiones juveniles y se especializó en detectar talento desde edades tempranas para reclutarlo en sus filas. Por su parte, el equipo de Comunicación y Marketing debía seguir ese mismo derrotero. Desde su fundación y a lo largo de su corta vida institucional, IDV ha usado algunos lemas llamativos: “Futuro campeón del Ecuador”, “Mereces lo que sueñas” y “Un equipo diferente” están entre los conceptos más relevantes.

Quiñones agrega:

El día a día de los clubes es muy aburrido. Las imágenes son iguales, las posturas son las mismas, la información es circular: el jugador está lesionado, logró recuperarse, sí podrá jugar. Nuestra estrategia se basó en no centrarnos en el fútbol, sino en sumarnos a la conversación. (entrevista personal)

Gantman (2022) sostiene que, durante décadas, el modo de vincularse con el fútbol fue uno solo: el ritual completo o nada. Sin embargo, actualmente un fanático muestra su pasión en otras plataformas y espacios, por lo cual los clubes tienen que salir a buscar a sus hinchas.

La forma en que los aficionados miran el fútbol cambió. En IDV lo tienen claro y tratan de no tomarse en serio todos los elementos del fútbol; por ello, su conversación en las redes sociales no gira en torno a las actividades del primer equipo. De hecho, según el monitoreo realizado para este artículo, solo 32 de los 277 posteos de Twitter realizados entre el 20 de junio y el 20 de julio se refieren a novedades o entrenamientos.

Quiñones agrega que el proceso de crecimiento empezó entablando conversación con cuentas más grandes en redes sociales como la de Barcelona, el equipo más popular del país. Expone su argumento: “Yo tengo un seguidor y Barcelona tiene un millón. Necesito interactuar. Entonces los felicitamos por su cumpleaños, sacamos algún recuerdo, les volvemos partícipes de nuestras redes” (entrevista personal).

El creativo de IDV cita un caso ocurrido el 6 de mayo de 2019, cuando la gran maestra de ajedrez Carla Heredia ganó un torneo internacional. “Ella es hincha de Barcelona y es muy reconocida por ser un personaje que levanta polémica en redes sociales. Entonces, decidimos felicitarla por su logro y hacerle acuerdo de que Barcelona no lo había hecho” (entrevista personal).



Figura 1. Felicitación de IDV a la gran maestra de ajedrez Carla Heredia. Fuente: Cuenta @idv\_ec en Twitter.

¿Qué tanta libertad tiene el Departamento de Marketing y Comunicación de IDV para hacer sus contenidos? Morales sostiene que hay confianza en la institución respecto de las estrategias de comunicación que hacen los creativos, “aunque muchas veces no en-

tendemos todo lo que hacen”. “Todos los años definen un tipo de estrategia que quieren hacer y nos lo cuentan en la reunión de planificación para toda la temporada. Hubo el año de Star Wars, otro año hicieron un concepto basado en cómics” (entrevista personal).

Los directivos de IDV son hombres de empresa, estructurados, mientras que su Departamento de Marketing y Comunicación está formado por gente como Quiñones, el productor Juan González y el publicista Pablo Trujillo, con una vena más creativa. ¿Cuál es el hilo conductor en que coinciden la dirigencia y los ejecutores de la estrategia de comunicación?

Todos vamos aprendiendo en el proceso de crear un club que tiene una visión diferente en la formación de jugadores, en la forma de administrar los recursos. Pasa lo mismo en el momento de comunicar: si estamos en un equipo que hace las cosas diferentes, tenemos que comunicar de una forma distinta. (Quiñones, entrevista personal)

Sin embargo, el modelo no está exento de roces. El 1 de mayo, a propósito de la fundación de Barcelona, los creativos de IDV publicaron un mensaje que generó confusión y controversia.



Figura 2. Mensaje de IDV a Barcelona. Fuente: Cuenta @idv\_ec en Twitter.

El mensaje de felicitación, acompañado de un meme de un perro con la leyenda “Modo serio”, fue interpretado como una ofensa por parte del presidente de Barcelona, Carlos Alejandro Alfaro Moreno: “No me toquen ni el tema de Selección, ni el tema de perro porque se me infla la vena de acá. ¡Qué falta de respeto a la institución! [...]. ¿Qué

están poniendo? ¿Qué les pasa? [...]. El día que ganen 16 títulos como nosotros, a lo mejor ponen una rata” (en [Marca90 2023](#), 52:52).

El tema escaló al más alto nivel de dirigentes. El presidente vitalicio Michel Deller llamó a Alfaro Moreno a ofrecer disculpas. Luego, el CM del Independiente tuvo que ofrecer disculpas en un modo diferente al habitual en su conversación en redes sociales.



Figura 3. Disculpas de IDV a Barcelona. Fuente: Cuenta @idv\_ec en Twitter.

Para la realización de este estudio se revisó un mes de publicaciones del equipo en Instagram, Twitter y TikTok. IDV también tiene YouTube y Facebook, pero la estrategia institucional está centrada en las tres primeras, en las que suma un total de 715 700 seguidores. En Twitter se analizaron 277 mensajes, mientras que en Instagram se revisaron los 197 mensajes publicados entre el 20 de junio y el 20 de julio. En ese lapso hubo 11 posteos en TikTok.

Llama la atención la fuerza que el equipo da a las actividades institucionales: 67 de los mensajes de Instagram estuvieron destinados a asuntos como pruebas de nuevos futbolistas en ciudades como Lago Agrio, Portoviejo o Esmeraldas. También hubo espacios para eventos de promoción como el IDV Sports Summit, que se llevó a cabo los días 9, 10 y 11 de agosto. También hubo un seguimiento permanente del equipo sub-20, que jugó la Copa Libertadores de la categoría, en la que fue subcampeón.

En Twitter, 128 de los 277 mensajes fueron destinados a cuestiones institucionales como el mencionado IDV Sports Summit y la participación del equipo juvenil sub-20 en la Libertadores realizada en Santiago de Chile.

— 50 —



Figura 4. Posteo relativo al evento IDV Sports Summit. Fuente: Cuenta @independientedelvalle en Instagram.

Como ya se dijo, el día a día del equipo profesional no es la información más relevante que ofrecen las redes de IDV. Sin embargo, en los días de partido,<sup>1</sup> la actividad de IDV en las redes es intensa: fotos y videos antes del encuentro, con la preparación del equipo en el camerino y en la cancha. Ya iniciado el juego, se postearon entre 20 y 22 mensajes en el minuto a minuto, y luego del partido hubo videos y fotos.

Semanalmente, los creativos de IDV revisan calendarios y miran si hay aniversarios o conmemoraciones especiales que puedan servirle para impactar a mayor audiencia. El 28 de junio celebraron la diversidad en el Día del Orgullo Gay, y el 4 de julio recordaron el Día de la Independencia de Estados Unidos. Para este último caso apelaron a la imagen de uno de sus futbolistas: Michael Hoyos, nacido en EE. UU. y apodado en el equipo como «Capitán América».

Otro punto clave son las estrategias junto a los patrocinadores del equipo. Quiñones cuenta que la institución trabaja mucho en una visibilidad orgánica de sus patrocinadores. IDV asesora a las empresas, porque tiene un *software* que le permite determinar visualizaciones, precio del posteo y retorno de la inversión.

Durante el proceso de revisión de las redes sociales de IDV se determinó que el club fragmentó ciertos segmentos de contenido para dar cabida a sus auspiciantes: ciertas tomas de entrenamiento en días soleados llegaban gracias al protector solar Suncare; cuando se habla de partidos de Copa Libertadores, se menciona a la cuenta de Toyota; y en los eventos institucionales como el IDV Sports Summit, se hace referencia al Banco Guayaquil.

En los posteos se evita mostrar un número excesivo de marcas. Luego de revisar números, en el equipo existe la convicción de que a su audiencia no le gusta ver mensajes promocionados o patrocinados. Por ello, intentan generar contenido más orgánico como acciones de juego o de entrenamiento en las que se vea claramente el nombre de la marca en la camiseta del equipo.

— 51 —

## Conclusiones

IDV tuvo la virtud de encontrar su espacio en la industria del fútbol ecuatoriano. Lo hizo combinando dos grandes ingredientes: éxitos deportivos y una adecuada comunicación en redes sociales. Su capacidad para insertarse en la conversación y plantearse como un equipo “cool” funcionó en sus primeras etapas. Ello, sumado a la movida solidaria de ayuda a los damnificados por el terremoto de 2016, le permitió convertirse en un equipo valorado y presente en la recordación de los amantes del fútbol.

La decisión de usar efemérides para saludar a distintos actores del deporte y de la cultura o para celebrar la diversidad le permitieron participar de la conversación en redes

---

<sup>1</sup> En el lapso del análisis entraron los siguientes partidos: ante Argentinos Juniors (Argentina) por la Copa Libertadores, el 28 de junio; ante Orlando Pirates (EE. UU.) en un amistoso internacional, el 15 de julio; ante Sevilla (España) en un amistoso internacional, el 20 de julio; y ante Getafe (España) en un amistoso internacional, el 22 de julio.

sociales. También le dio la posibilidad de contar las cosas con humor y de quitar al fútbol su peso simbólico de acto trascendental o de vida o muerte, como muchas veces lo ven los hinchas.

Hay que recordar que, según Deportes&Finanzas (2022), IDV generó 591 000 interacciones en 2022, por detrás de los 2,8 millones del líder Barcelona, de los 945 000 de Liga de Quito y los 935 000 de Emelec. Las cifras son interesantes si se toma en cuenta que los equipos contra los que compete por los primeros lugares son instituciones históricas, con grandeza y muchos años en la industria del fútbol: IDV apenas participa en el fútbol de élite desde 2007.

El club destaca como organización por su capacidad de hacer las cosas de forma diferente. En sus procesos de captación de talento ha sido eficiente, y sus escuelas de fútbol cuentan con los mejores jugadores del país. Su economía es próspera y acaba de negociar al fútbol del exterior a un juvenil de apenas dieciséis años.

Su manejo empresarial tenía que reflejarse también en su capacidad para comunicar. El Departamento de Marketing y Comunicación goza del respaldo de la dirigencia para ejercer sus funciones con libertad creativa, aunque basado en reglas. El incidente tras el posteo del 1 de mayo de 2023 por la fundación de Barcelona desató las alarmas e incluso motivó un pedido de disculpas al equipo guayaquileño por el uso de un meme de un perro y la leyenda “Modo serio”.

El incidente con Barcelona hace pensar que IDV está entrando en una etapa en la que ya no resultará tan simpático para sus rivales de patio en el fútbol ecuatoriano. La ventana de las temporadas 2022 y 2023 posibilitó al equipo volver a ganar una Copa Sudamericana, una Recopa y dos títulos nacionales: la Supercopa Ecuador y la Copa Ecuador. Eso, sumado a la gran cantidad de futbolistas que el club provee a la selección nacional (diez en la última Copa del Mundo de Catar), lo vuelven un equipo incómodo para sus rivales, que ahora lo miran con recelo y con ganas de arrebatarle sus coronas.

IDV se planteó en una etapa inicial ser el segundo equipo en la consideración de los hinchas ecuatorianos. Ahora busca con sus éxitos convertirse en el principal club, sobre todo de niños y jóvenes que han crecido desde 2007 viendo sus continuos logros.

Quiñones y Morales coinciden en que el equipo es aspiracional y que las nuevas generaciones se ven atraídas por los excelentes resultados deportivos y por el gran potencial del equipo para explotar el talento del futbolista ecuatoriano. Jugadores como Moisés Caicedo y Piero Hincapié, que brillan en Europa, fueron moldeados en la fábrica de *cracks* del equipo, en el sector de Chillo Jijón, en Amaguaña.

Ricci (2020) reflexiona sobre la noción de creatividad y sostiene que, a pesar de todas las formulaciones que ha recibido a lo largo de la historia, hace referencia a la capacidad que poseen las personas para producir ideas originales y materiales nuevos. IDV ha planteado soluciones o ideas originales para generar contenidos nuevos en sus redes sociales. Hay una

marcada estrategia en ellas para posicionar actividades institucionales, sobre todo de sus categorías formativas, por encima de la actividad diaria del equipo profesional.

En redes sociales, IDV se muestra como una institución que no se preocupa únicamente por la actividad de su primer equipo, sino que también da cabida a las acciones de sus juveniles, a los eventos o casas abiertas como el IDV Sports Summit y al impulso de las marcas de sus patrocinadores, que continuamente son citados en las publicaciones de la institución.

En cuanto a la identidad corporativa (Costa 2018), IDV, mediante sus estrategias de comunicación en redes sociales, se muestra como una institución cercana, amigable, que potencia el talento de los jugadores ecuatorianos de una forma divertida.

## Referencias

- Amabile, Teresa, y Michael Pratt. 2016. "The Dynamic Component Model of Creativity and Innovation in Organizations: Making Progress, Making Meaning". *Research in Organization Behavior* 36: 157-83. <https://bit.ly/3J8YLvR>.
- Ballesteros, Carlos. 2021. "La interacción con las redes sociales de los clubes españoles de fútbol". *Index Comunicación* 11 (1): 11-33. <https://doi.org/10.33732/ixc/11/01Lainte>.
- Campos, Pablo. 2021. "Estadio, redes, ciencia. IDV, un club diferente. IDV, un campeón diferente". Suplemento comercial de Chubb Seguros para Independiente del Valle.
- Carrión, Fernando. 2017. "El fútbol coloniza el espacio social". En *¿Quién raya la cancha? Visiones, tensiones y nuevas perspectivas en los estudios socioculturales del deporte en Latinoamérica*, coordinado por Rodrigo Soto y Omar Fernández, 337-54. Buenos Aires: CLACSO.
- Costa, Joan. 2018. "Creación de la imagen corporativa: El paradigma del siglo XXI". *Razón y Palabra* 22 (1\_100): 356-73. <https://tinyurl.com/yn72h2d4>.
- Del Fresno, Miguel. 2012. *El consumidor social: Reputación online y social media*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Deportes&Finanzas. 2022. "Reporte América". *Ko-fi*. <https://ko-fi.com/deporfinanzas>.
- Díaz, Javier. 2023. *Investigar la brecha digital, las noticias y los medios: Hacia la equidad informativa digital*. Barcelona: Profesionales de la Información. <https://doi.org/10.3145/digidoc-informe8>
- Fernández, Ana, Iván Puentes y Montse Vázquez. 2019. "Gestión de la comunicación en las competiciones deportivas regulares: Fútbol sala, voleibol, baloncesto y balonmano en España". *Retos* 36: 9-16. <https://doi.org/10.47197/retos.v36i36.66658>.
- Gantman, Marcelo. 2022. *El final del deporte como lo conocimos: Fanáticos, consumos y performance en la era de la tecnología y el big data*. Buenos Aires: Marcelo Gantman.
- Hernández Sampieri, Roberto, y Christian Mendoza. 2020. *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill.

- Kotler, Philip, y Kevin Keller. 2012. *Dirección de marketing*. Ciudad de México: Pearson.
- Marca90. 2023. “Gran estreno #ElTEAMxMARCA90 Invitado de Lujo, #BetoAlfaroMoreno”. Video de YouTube. <https://tinyurl.com/7exd5s4c>.
- Olabe, Fernando. 2014. “Entre el ‘publicity’ y la gestión comunicativa integral: El caso del Fútbol Club Barcelona”. *Anduli. Revista Andaluza de Ciencias Sociales* 13: 75-94. <http://dx.doi.org/10.12795/anduli.2014.i13.05>.
- Piñuel, José Luis, y Jérôme Ferret, coord. 2016. *E-reputación: La construcción de la reputación online y su vulnerabilidad*. Salamanca, ES: Comunicación Social.
- Ricci, Patricio. 2020. “Una revisión general sobre la creatividad”. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara* 5. <https://doi.org/10.32351/rca.v5.201>.
- Ries, Al, y Jack Trout. 2002. *Posicionamiento: La batalla por su mente*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Rivera, Enrique. 2021. “La construcción de la pasión por el fútbol: El caso de los Leones Negros de la UdeG”. *Culturales* 9. <https://doi.org/10.22234/recu.20210901.e597>.
- Sanahuja, Guillermo. 2012. “Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles: Estudio exploratorio”. *AdComunica* 3: 171-89. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11>.
- Vaquero, Alicia. 2012. “La reputación online en el marco de la comunicación corporativa: Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales”. *AdComunica* 3: 49-63. <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4>.