

LA CONCESIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS CENTROS DEPORTIVOS

Héctor Cruz Hoyos

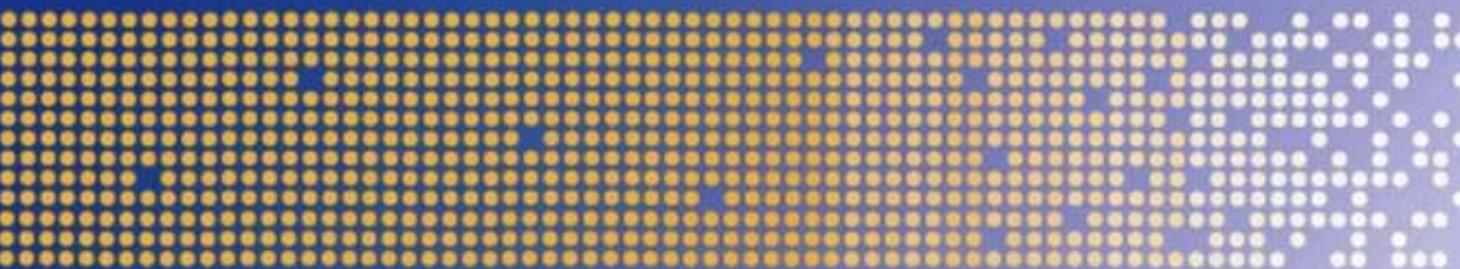
Director General de Duet Sports



Bizkaiko Foru Aldundia
Diputación Foral de Bizkaia

BILBAO

25 / 11 / 2010



Centros de Deporte y Salud

ESTRUCTURA SECTORIAL



Práctica deportiva



Número de instalaciones públicas



Numero de instalaciones cedidas a empresas privadas



**Predominio de la atomización del sector.
Empresas pequeño tamaño**



Intrusión de empresas con interés en diversificación



Ralentización del crecimiento de nuevas concesiones



Competencia en el sector

CONCESIONES PÚBLICO - PRIVADAS

Sectores:

AUTOPISTAS

HOSPITALES

JUZGADOS

CENTROS PENITENCIARIOS

PALACIOS DE CONGRESOS

TANATORIOS

ESCUELAS INFANTILES

RESIDENCIAS 3ª EDAD

CENTROS DEPORTIVOS



Concesión administrativa

En toda concesión administrativa se relacionan los bienes de dominio público afectos a la misma

En economía, una concesión es el otorgamiento por una empresa a otra del derecho de explotación de bienes y servicios por un lapso de tiempo.

En el ámbito del Derecho público, una concesión administrativa es un negocio jurídico por el que una administración pública atribuye a uno o más sujetos derechos o deberes de los que carecía sobre bienes del dominio público (por ej. el uso, aprovechamiento, explotación, uso de instalaciones, construcción de obras, de nuevas terminales marítimas, terrestres o aéreas).

La administración pública mantiene en todo momento la capacidad de asegurar el cumplimiento del fin contemplado.

Son concesiones administrativas:

La concesión de servicio público, es un contrato por el cual la administración encargada de dar un servicio público encomienda a una persona física o jurídica la prestación del mismo, a cambio de una remuneración (que se fija según los resultados financieros de la explotación del servicio).

La concesión de obra pública, es un contrato por el que se encarga a un particular la realización de una obra pública, consistiendo la remuneración del contratista en el derecho a explotar la obra o en tal derecho acompañado de un precio.

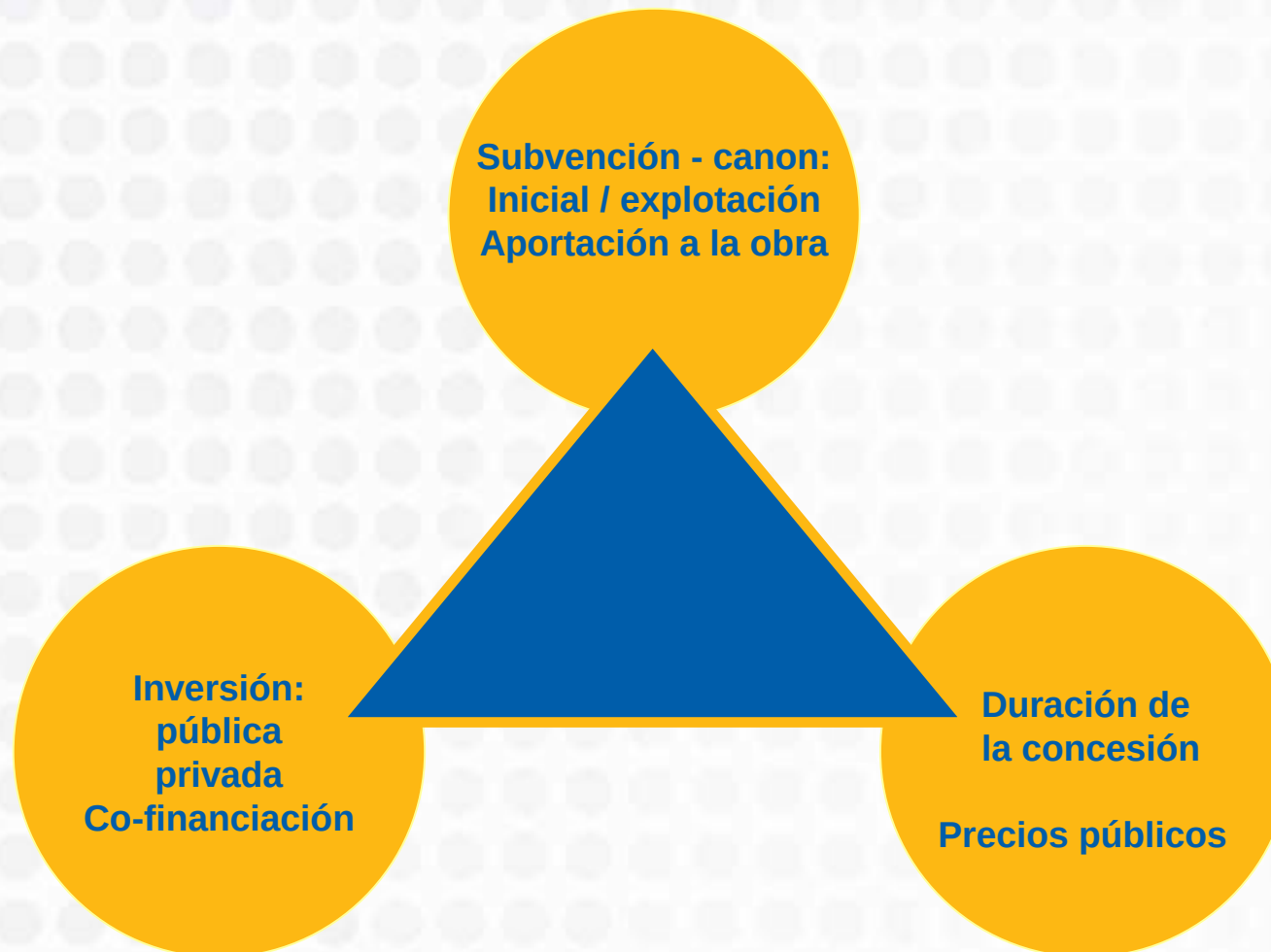
La concesión demanial, es un contrato por el que la administración titular de un bien de dominio público otorga a una persona física o jurídica el derecho a realizar un uso privativo, exclusivo y excluyente. Estas concesiones están reguladas en legislación sectorial (Ley de Costas, Ley de Aguas, Ley de Minas, Ley de Puertos, etc.)

Concesión administrativa

En el mundo deportivo:

Concesión de gestión y explotación.
Concesión de obra pública y gestión.
Derecho de Superficie.

Variables a tener en cuenta:



COYUNTURA DEL SECTOR

- Crecimiento anual del volumen de negocio del 10,1% (últimos 4 años)
- ▲ Número de concesiones genera ▲ número de usuarios
- Empresas del sector ganan cuota de mercado respecto a los centros privados
- Conclusión: Crecimiento en la implantación del modelo concesional

Aumento de la variedad de servicios
Competitividad en precio



LAS LIMITACIONES

ad de endeudamiento

e mantenimiento y conservación

siones

ón del día a día

s y gestión de RRHH

nes a largo plazo



Centros de Deporte y Salud



STRUCTURA DE LA OFERTA

Solo el 10% de las instalaciones Públicas están gestionadas por entidades privadas

Destacan las instalaciones gestionadas por:

Asociaciones

Clubs

Federaciones

Entidades

Empresas especializadas (20%)

CATALUÑA

ANDALUCIA

COMUNIDAD VALENCIANA

EUSKADI

MADRID

GALICIA

TENDENCIAS

● Contexto actual:

Desfavorable coyuntura económica

Restricción del crédito

Baja capacidad inversora pública

● Favorece la colaboración público-privada

● Incrementa la mejora y el crecimiento del sector

● Concentración de empresas



oy, LAS EMPRESAS COMPITEN EN UN MERCADO cada vez más
o por lo siguiente:

El **mercado** está cada vez más **globalizado**

Los **clientes cambian** continuamente sus gustos, hábitos,
preferencias

Surgen nuevas necesidades o buscamos nuevas **necesidades**

El cliente se **profesionaliza**

Además están mucho **más informados**, y por si fuera poco, tienen
acceso a Internet

El abanico de posibilidades donde comprar cada vez es más
grande y variado (**competencia**)

Aparecen máquinas que utilizan la **tecnología** para hacer no sé qué

anterior, SI QUEREMOS SER COMPETITIVOS y no perder el tren de los nuevos

os que convertir en **EMPRESAS / SERVICIOS DE CALIDAD**

¿convierto mi “negocio” en una empresa de calidad?



¿Calidad?

¿Calidad?

¿Calidad?

ágica para convertirse en una EMPRESA DE CALIDAD pasa por:

BUSCAR VENTAJAS COMPETITIVAS

PERO QUE SEAN VERDADERAS

Y ASÍ ENCONTRAREMOS VALORES AÑADIDOS



es eso de los valores añadidos?

fabrican?

e compran?



**Los valores añadidos son “cosas”
que podemos ofrecer a los clientes
y que estos valoran como algo positivo**

ero el que?

**No sé, pregúnteselo a sus clientes,
o mejor aún, conózcalos a fondo**

suena muy bien, pero si yo no soy una multinacional y mi presupuesto es

cuesta todo esto?

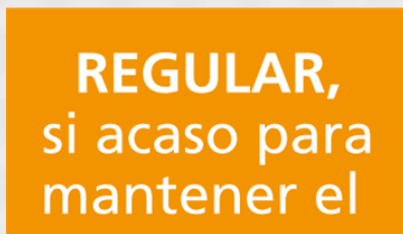


depende de nosotros...

+ Valor por
nuestros clientes



- Valor por
nuestros clientes



er negativo, pero ahora hay que hacerse la pregunta del millón...

¿Y qué se puede hacer que cueste poco y que mis clientes lo valoren mucho?

rial, un buen regalo...



ivo, como tratarle de la forma adecuada...



LA BATALLA POR EL CLIENTE FIEL

**“Hoy en día no vendemos
nos compran”**



¿QUÉ ES LA INTERACTIVIDAD?

Todo aquello que nos permita:

Escuchar a nuestros clientes / usuarios

Recibir sus mensajes

Personalizar sus demandas

Estar en el momento y forma que desean

De uno en uno, y no en masa

Qué NO es la interactividad

Algo **EXCLUSIVAMENTE** técnico, que
requiere de un ordenador y de un cliente
conectado a Internet
Pero sobre todo

NO Escuchar a nuestros clientes / usuarios

NO Recibir sus mensajes

NO Personalizar sus demandas

NO Estar en el momento y forma que desean

Servir “café para todos”

¿Por qué necesitamos ser interactivos?

iente es **menos accesible** por medios de comunicación tradicionales.

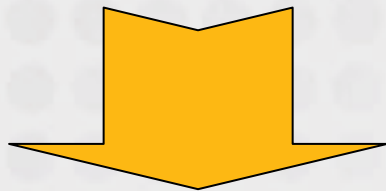
iente **está mejor informado** y es más exigente.

iente tiene ante si una **enorme cantidad de ofertas** elegir.



¿Qué persona que trate al cliente no sabe que tiene que atender bien?

“No hagan lo mismo si quieren obtener resultados diferentes”



**MOBILIZAR AL
EQUIPO**

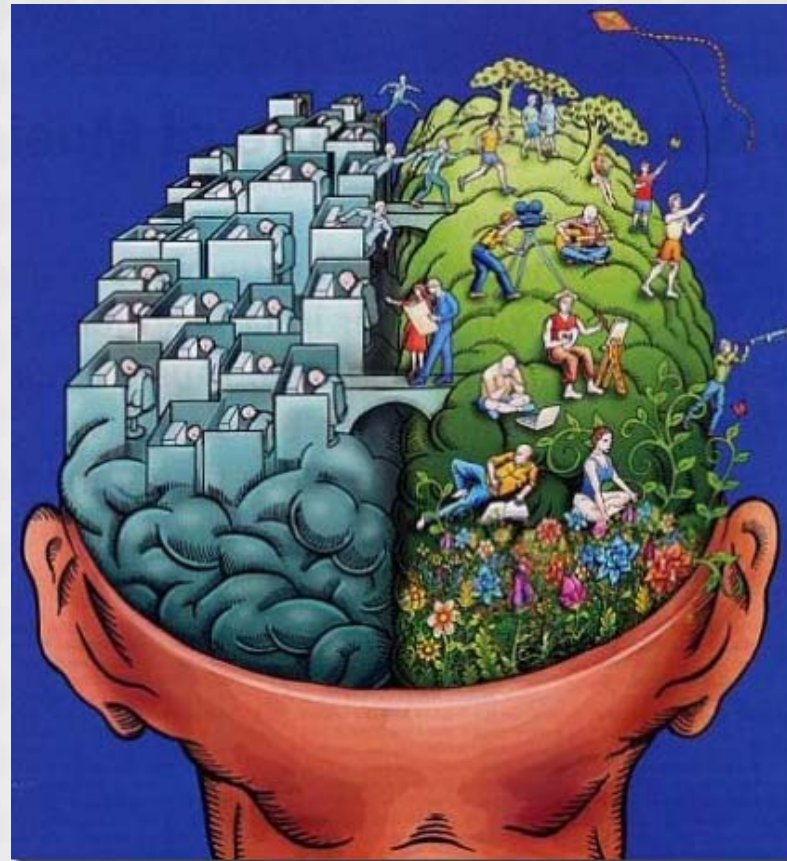
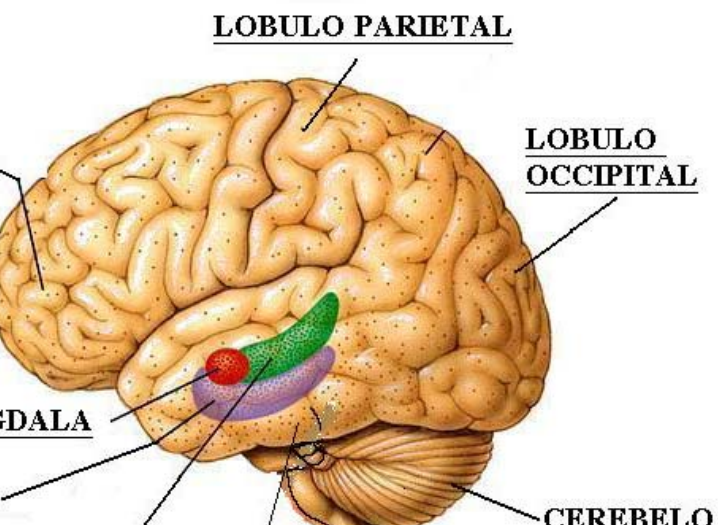
INTELIGENCIA EMOCIONAL

COMPRENDER LOS CAMBIOS Y LAS NUEVAS SITUACIONES

¿Cómo lo afrontamos?



CEREBRO EMOCIONAL O CEREBRO RACIONAL



CEREBRO IZQUIERDO O CEREBRO DERECHO

opción de satisfacción del cliente, en base a sus
necesidades y experiencias

$$\text{Percepción del cliente} = \frac{\text{Beneficios tangibles} + \text{Beneficios intangibles}}{\text{Precios} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

Concepto tradicional de satisfacción **Concepto Global de satisfacción**

s de valor añadido



$$\begin{array}{l} \text{Valor servicio} \\ \text{DUET SPORTS} \end{array} = \frac{\text{Prestaciones tangibles} + \text{Prestaciones Intangibles}}{\text{Precios} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

tra empresa,
taciones tangibles se manifiestan en:

instalaciones

Servicios completos o especializados

Valor añadido

mentados con aspectos emocionales



$$\text{Valor servicio DUET SPORTS} = \frac{\text{Prestaciones tangibles} + \text{Prestaciones intangibles}}{\text{Precios} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

tra empresa,
taciones intangibles se manifiestan en:

Fiabilidad de servicio

Evitando que se produzcan incidencias

Solucionando las que no se puedan evitar

Trato personalizado

Adaptándonos a las necesidades del cliente en cada situación

imagen de marca

ilidad y la adaptación a las necesidades debe ser el marco
ción con los clientes



$$\begin{array}{lcl} \text{Valor servicio} & & \text{Prestaciones tangibles} + \text{Prestaciones intangibles} \\ \text{DUET SPORTS} & = & \hline & & \text{Precios} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades} \end{array}$$

tra empresa,
modidades se reducen mediante:

Accesibilidad

- Creando canales de comunicación cercanos y útiles
- Asegurando de la disponibilidad de los asesores

Proactividad de la información

- Actualizando el estado de las cuestiones
- Anticipándonos a las llamadas de los clientes

erte y capacidad de respuesta en la operativa diaria
n la seguridad del cliente



$$\text{Valor servicio DUET SPORTS} = \frac{\text{Prestaciones tangibles} + \text{Prestaciones intangibles}}{\text{Precios} + \text{Incomodidades} + \text{Inseguridades}}$$

tra empresa,
guridades se reducen mediante:

Cercanía:

Manifestada en la disponibilidad y accesibilidad de los asesores

Capacidad de respuesta ante incidencias

Accediendo de forma directa e inmediata a la persona con
capacidad de decisión