

СОФИЙСКИТЕ ТЕРМИ

ВИЗНЕС ПЛАН И МОДЕЛ

ВЪВЕДЕНИЕ

Концепцията за източното и северното крило на Централната минерална баня, „Софийските терми“, подпомага опазването на материалното и нематериално културно наследство, свързано с хилядолетната история на минерален извор, около който София възниква. Целта на стратегията ни е Централната баня отново да стане част от социалния и икономически живот на града.

Бизнес моделът е пазарно ориентиран, но с внимание към историята на града и обществената си роля. Стъпвайки на потребителски потенциал и разнообразни, допълващи се дейности, той носи преки и косвени ползи на широк спектър целеви групи, като същевременно е икономически устойчив. Структуриран и финансиран като публично-частно партньорство, моделът съчетава частните капитали, опит и know-how с публичния ангажимент, създавайки траен баланс между предприемачески доход и обществен интерес.

1.0 ЦЕЛИ

Концепцията и бизнес моделът за развитие на „Софийските терми“ са изградени в синхрон с основните стратегически документи за дългосрочно развитие на София. Целите, които идентифицираме, се опират върху тези, заложили в разработките на „Визия за София“, на Общия устройствен план за 2014-2020г. на Столична община, на Стратегията и Програмата за оползотворяване на хидротермалните ресурси о, и на Стратегията за развитие на културата в София 2013 – 2023 г. - София – творческа столица.

1.1 ОПАЗВАНЕ И СОЦИАЛИЗИРАНЕ НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО И РАЗВИТИЕ НА СОФИЯ КАТО ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ

Продуктивният обмен между „Софийските терми“ и Регионалния исторически музей е една от основните цели, която разглежда Централната минерална баня в нейната цялост. Първата стъпка е опазване на сградата като жив паметник на културата - съхраняване на нейния облик и възстановяване на оригинална функция в обсега на заданието. „Софийските терми“ ще се впишат пълноценно във всекидневния живот на града и ще допринесат към посещаемостта на Регионалния исторически музей. Моделът цели развитие на туристическия облик на София, повече туристи и по-дълъг престой в града. „Термите“ ще са емблематична дестинация и ще утвърдят минералните води като част от отличителния туристически бранд на София.

1.2 ЗДРАВНИ ПОЛЗИ И ПОВИШАВАНЕ КАЧЕСТВОТО НА ЖИВОТ

Бизнес моделът цели повишаване на ограничения капацитет за спа и балнеоложки услуги за град с населението на София и подобряване на достъпа до тях. Това ще доведе до повишаване качеството на живот на работещи (по-малко стрес, по-висока продуктивност); възрастни; хора със специфични заболявания и травми; деца (профилактика и терапия). Концепцията залага на укрепването на физическото здраве и откъд, отговаряйки на културните и социални потребности.

1.3 ЖИЗНЕСПОСОБНОСТ НА БИЗНЕС МОДЕЛА

Дългосрочната икономическа жизнеспособност е не само важна за възвръщането на сградата, а е условие в бъдеще пространството трайно да изпълнява всички заложили цели. Така ще се постигне висока и продължителна ефективност на вложените ресурси за София и целевите групи. Икономическата устойчивост е гаранция за положително съотношение „ползи-разходи“ за софиянци.

1.4 ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ И РАЗВИТИЕ НА ГРАДСКАТА СРЕДА

Макар минералната вода да е богатство, с каквото единици големи градове в света разполагат, в София нейното присъствие е почти незабележимо. Сред акцентите на концепцията за „Софийските терми“ е пълноценното оползотворяване на термалните води, в контекста на културна приемственост – термална енергия, терапевтични процедури, питейна вода. Пълният кръговрат на водата, посредством съвременни технологични решения, повишава ефективността в използването ѝ и подпомага икономическата устойчивост на бизнес плана. Основните дейности залагат минералната вода в широк спектър от услуги, а бизнес моделът подобрява градската среда, предоставяйки специфична комбинация от функционалности.

1.5 ПРИНОС КЪМ ИКОНОМИЧЕСКАТА СРЕДА И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С БИЗНЕСА

Изграждане на трайни взаимодействия с бизнеса на различни нива – от привличане на стратегически партньор до ангажиране на малки фирми и предприемачи в част от дейностите. Моделът цели подобряване на икономическата среда в града, създаване на устойчиви работни места с различен профил, стимулиране на предприемачеството и развитие на малки форми. Постигането на целта носи широк обхват преки и косвени икономически ползи (spillovers) и по-висока ефективност на публичната инвестиция.

1.6 ПОДОБРЯВАНЕ НА СРЕДАТА ЗА ОБРАЗОВАНИЕ, КУЛТУРА, ИЗКУСТВО И ТВОРЧЕСКИ ДЕЙНОСТИ

Част от функциите планирани в „Софийските терми“ са запазени за образователни инициативи и културни събития. Пространства с непосредствен достъп откъм ул. „Екзарх Йосиф“, ще бъдат зали за дебати, изложбени пространства или образователни работилници. Ще бъде предоставена възможност за търговски дейности, насочени към подпомагане на млади творци, посредством специално предвидени помещения с лесен достъп и видимост от улицата. Изпълнението на тази цел е в синхрон и с квартала в съседство, който бързо се развива като привлекателна локация за млади креативни бизнеси.

ПРЕДИМСТВА НА ЦЕЛИТЕ:

- Баланс между социални и икономически цели, респективно ползи.
- Широк спектър от цели – множество целеви групи и разпръскване на ползите.
- Лесна, проследима и измерима връзка между цели, средства за изпълнението им и резултати.

2.0 ДЕЙНОСТИ В БИЗНЕС МОДЕЛА

2.1 РЕКРЕАЦИОННИ И ЛЕЧЕБНИ ДЕЙНОСТИ, СВЪРЗАНИ С ВОДАТА

- Минералната вода с подходящи качества и пространства с различна характеристика позволяват предлагането на разнообразни услуги - рекреационни басейни; лечебни, терапевтични и профилактични процедури; процедури за деца и групи със специфични потребности и др.
- Съществуният пазарен потенциал на балнеологични услуги е фактор за икономическата жизнеспособност.
- Принос за опазване и социализиране на културното наследство, включително с положителен ефект върху посещаемостта на Регионалния исторически музей.
- В унисон с насоките на Общинския план за развитие на София 2014-20 г. и Стратегията и програмата за оползотворяване на хидротермалните ресурси от 2017 г. и с принос в реализацията на техните цели.

2.2 ХОТЕЛСКИ АБОНАМЕНТИ

- Канал за подсилване на продажбите
- В София има 129 места за настаняване (НСИ) и въпреки наличието на топли минерални извори в различни райони на града, използването им в хотелиерски услуги е рядкост.
- Някои места за настаняване нямат възможност да предоставят съвременни спа процедури.
- Допълнителни посещения с удобна и евтина дистрибуция - принос за икономическата устойчивост.
- Повишаване качеството на настаняване, потребителската удовлетвореност на гостите и популяризиране на културното наследство.

2.3 ФИРМЕНИ АБОНАМЕНТИ, ПАКЕТНИ УСЛУГИ И СПОНСОРСТВА

- Канал за подсилване на продажбите
- Фирмени абонаменти - отстъпки за служителите в компаниите
- Пакети за фирмени събития – целодневни творчески срещи и обучения, съчетаващи достъп до рекреационни процедури и пространства за събития
- Фирмено спонсорство - компании подкрепят възстановяването и съществуването на "Софийските терми" срещу рекламно позициониране и пропуски за услуги.
- Училищни спортни абонаменти за плувните басейни и гимнастическия салон

2.4 ПРОСТРАНСТВА ЗА СЪБИТИЯ

- Отдаване на пространства за обучения, конференции, семинари, изложби, малки представления и концерти, снимки и др.
- Принос към средата за образователни и творчески дейности, изпълнявайки целите на Стратегията за развитието на културата в София (2013-23)
- „Сцена“, вдъхваща нов културен живот на историческия контекст на сградата
- Значение за икономическата жизнеспособност - стабилни приходи при ниски оперативни разходи.
- Синергична функция – повишава интереса към водните дейности и прави възможно формирането на комплексни бизнес пакети.

2.5 КАФЕ-БАР

- Отдаване под наем на кафе-бар.
- Уникална среда за социални контакти – принос към целта за добър живот.
- Емблематичната сграда и оживеният ъгъл на ул.

„Екзарх Йосиф“ и ул. „Сердика“ активират социалния живот и привличат широка потребителска база - интерес и конкуренция при наемането.

- Значение за икономическата устойчивост - предвидим и съществен приход с ниски оперативни разходи.
- Диверсифицира потребителите и каналите за приходи, но може да генерира и допълнителен интерес към водните услуги.
- Развитие на малък бизнес и подобряване на предприемаческата среда.

2.6 СПОРТ И ГРИЖА ЗА ТЯЛОТО

- Отдаване под наем на пространства за спорт, танци и грижи за тялото.
- Концентрация на офиси - висок потребителски интерес.
- Зоната за ароматерапия ще се възползва от имиджа ни на лидер в етеричните масла, но и на свой ред ще повиши интереса към българските продукти.
- Здравни ползи и повишаване качеството на живот.
- Подпомага възвръщаемостта – стабилен приход с ниски оперативни разходи.
- Подобрява средата за предприемачество и насърчава малки и микро бизнеси.

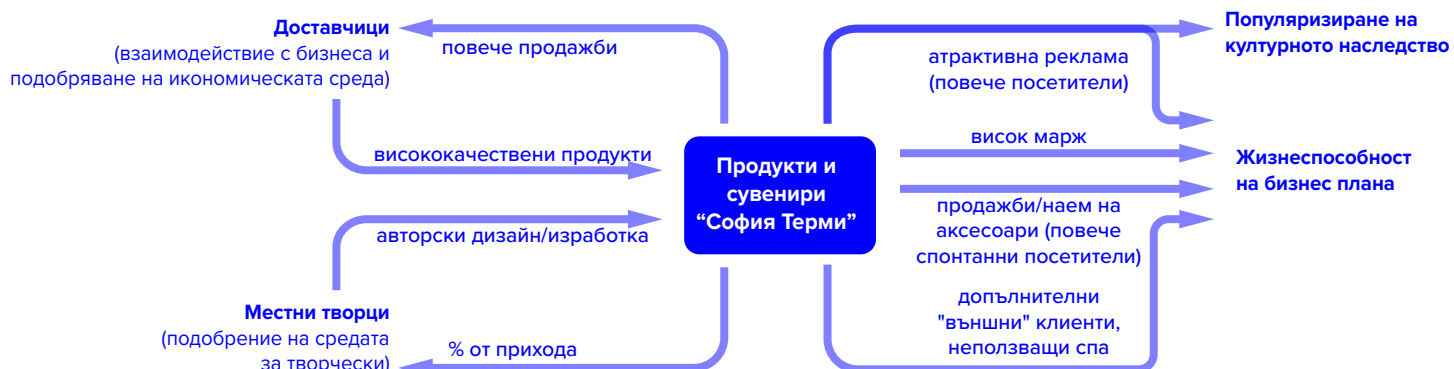
2.7 ПРОДУКТИ И СПЕЦИАЛИЗИРАНА ЛИТЕРАТУРА

- Интегриране на зона за тематична литература (архитектура, културно наследство, води) към сувенирния кът - клиентопотока ще стимулира продажбите и, повишавайки информираността за природните и културни богатства на София.
- Развитие на цялостна мърчандайс линия "Софийските терми".
- Създаване на сантиментална привързаност в потребителите и извличане на ползи от нея.
- Създаване на авторски продукти с висока дизайнерска стойност и качество на изработка, налични единствено в „Софийските терми“
- Развитието на бранд и сувенирна линия е сред способите за реализиране на приоритет „Културното наследство на променящия се град“ от Стратегията за развитието на културата в София (2013-23г).

ПРЕДИМСТВА НА ДЕЙНОСТИТЕ:

- Възстановяване на автентичните функции на Централната баня
- Дейностите са в унисон със съхранението на сградата като културна ценност
- Основни дейности в пазарна ниша с висок потребителски потенциал
- Висока диверсификация – дейности с висок марж на печалбата допринасят за икономическа устойчивост на модела. Те правят възможно развитието на дейности с по-силна социална насоченост и цени за основните услуги, съобразени със стандарта на живот
- Разнообразните дейности помагат за постигането на широкия спектър от цели и голям обхват на преките и косвените ползи от реализацията
- Дейностите са добре интегрирани помежду си.

ПРОДУКТИ „СОФИЯ ТЕРМИ“ – СТРУКТУРА И ПОЛЗИ



КРЪСТОСАНА ТАБЛИЦА ДЕЙНОСТИ – ЦЕЛИ - ПРИНОС

	Опазване и социализиране на културното наследство, София като туристическа дестинация	Здравни ползи и повишаване качеството на живот	Жизнеспособност на бизнес модела	Използване на природните ресурси и развитие на градската среда	Принос към икономическата среда и взаимодействие с бизнеса	Подобряване на средата за образование, култура и творчески дейности	
Дейност/Цел	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	общо
2.1 Рекреационни и терапевтични дейности, свързани с водата	3	3	3	3	1		13
2.2 Хотелски абонаменти	2	2	2	1	2		9
2.3 Фирмени абонаменти, пакетни услуги и спонсорства	2	2	2	2	2		10
2.4 Пространства за събития	2	1	2	2	1	3	11
2.5 Кафе-бар	1	1	3	2	2		9
2.6 Спорт, грижи за тялото	1	3	2	2	3		11
2.7 Продукти "София Терми" и специализирана литература	2		3	1	2	3	11

3.0 КАНАЛИ ЗА ПРОДАЖБИ, СТРУКТУРА НА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ

Дейност	Източник	Форма	Дял в brutните приходи*	Характер на потока
Рекреационни (спа) и лечебни дейности и процедури, свързани с водата достъп до басейните, спа и балнеоложки процедури, сауна и др. терапевтични, възстановителни и профилактични процедури	посетители	такса/пропуск - часови; целодневни; за отделни или комплексни за всички процедури; за деца, пенсионери и инвалиди; комбинирани с РИМ	≈57%	- променлив - основна дейност - по-нисък марж
	посетители	такса/пропуск - часови; целодневни; за отделни или комплексни за всички процедури; за деца, пенсионери и инвалиди		
	осигурителен / застрахователен фонд	по клинични пътеки и договори за партньорство		
Хотелски спа абонаменти	посетители / хотел-партньор	преференциални такса/пропуск - часови; целодневни; за отделни или комплексни за всички процедури; за деца, пенсионери и инвалиди; комбинирани с РИМ	≈3%	
Фирмени абонаменти, пакетни услуги и спонсорства фирмен абонамент за достъп до басейните, спа и балнеоложки процедури пакетни услуги - достъп до басейните, балнеоложки процедури, сауна и др. + пространства за събития спонсорства + пакети за достъп	посетители / хотел-партньор	преференциален пропуск - часови; целодневни; за отделни или комплексни за всички процедури; за деца, пенсионери и инвалиди	≈5%	
	корпоративни партньори и институционални клиенти	пакетни цени и индивидуални оферти	≈6%	- променлив, но предвидим - основна дейност - диверсификация - висок марж
	компания - спонсори	дарения, реклами, спонсорски пакети	≈4%	- висок марж
Пространства за събития	наематели	наем	≈5%	- относително стабилен - диверсификация - висок марж
Кафе-бар	наематели	наем	≈5%	- стабилен - диверсификация - висок марж
Спорт и грижа за тялото	наемател и/или посетители	наем и/или такса	≈5%	- стабилен - диверсификация - висок марж
Продукти "София Терми"	посетители и случайни клиенти	продажби (авторски % и разходи за доставчици)	≈10%	- променлив - диверсификация - много висок марж (>50%)

* Посочените дялове са индикативни (ориентировъчни) и са формирани на база първоначални оценки и прогнози за капацитет, цени, заетост, сходни работещи модели и дейности, както и тематични публикации. Детайлна структура на приходите с по-прецизни изчисления на тежестите на отделните пера ще бъде изготвена на Етап II.

	индикативна стойност	дял
I. Инвестиционни		
I.1 СМР		
I.2 Оборудване, материали, консумативи, сайт		
I.3 Външни услуги и др.		
I.4 Буферен резерв		
II. Оперативни - с разбивка по дейности и общи:	Етап 2	Етап 2
II. 1 За персонал		
II.2 Режимни		
II.3 Материали, консумативи и стоки		
II.4 Маркетинг, продажби, външни услуги, застраховки,		
III. Амортизация, лихви, данъци и такси		

УСТОЙЧИВИ РАЗХОДИ:
 Внедряването на съвременни технологии за използване на топлинните свойства на минералната вода и енергийна ефективност ще минимизира значително оперативните енергийни разходи. „Софийските терми“ ще работят също и с минимални разходи за външно водоснабдяване.

4.0 ЦЕЛЕВИ ГРУПИ И ДОБАВЕНА СТОЙНОСТ

Разнообразните дейности в бизнес модела не само спомагат за неговата жизнеспособност, но и са предпоставка за натрупване на добавена стойност в различни форми и сред изключително широк спектър целеви групи.

4.1 ЖИТЕЛИ И ГОСТИ НА СОФИЯ

- Ново, уникално пространство за социален живот.
- Wellness усещане – по-добър живот.
- Емблематично място, развиващо туристическия облик на София – създава разкази и желание за по-дълъг престой.
- “Софийските терми” предоставят възможност за връзка с природните дадености на София, богатото ѝ минало и динамичното ѝ настояще, нещо за бъдещето
- Реактивирание на паметта за минералните води и Централната минерална баня, благодарение на облекчен достъп за възрастни граждани.

4.2 ХОРА СЪС СПЕЦИФИЧНИ ТЕРАПЕВТИЧНИ ПОТРЕБНОСТИ

- Повишен здравен статус и работоспособност.
- Увеличаване капацитета за специализирани терапевтични дейности. За град с размерите на София има значителен дисбаланс между потребности и наличие на услуги.
- Повишена достъпност - липса на съпътстващи разходи (транспортни, настаняване и др.).
- По-пълно и бързо социално включване на целевата група – добавена стойност за обществото.
- Принос за икономическата устойчивост - приходи от осигурителни фондове и застрахователи, включително чуждестранни.
- Комбиниране на здравен с културен туризъм в София и района. Добавена стойност и за местата за настаняване.

4.3 НАУЧНА ОБЩНОСТ

- Специализирана книжарница за литература в областта на културното наследство и водните ресурси.
- Възможност за научни панели, изложби, и събития, привлекателни за международни колективи.
- Възможност за връзка с по-младото поколение – образователни работилници, посветени на опазване на околната среда и културното наследство.

4.4 БИЗНЕС И ПРЕДПРИЕМАЧИ

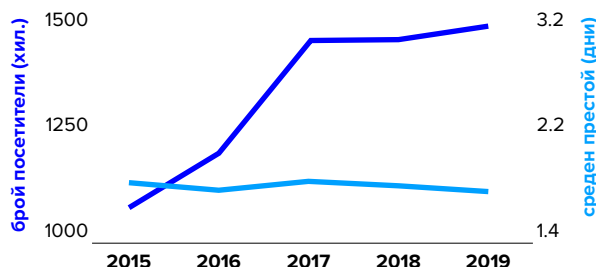
- I – Партньори, към които се отдават някои дейности (кафе-бар, спорт, услуги за тялото).
- II – Канали за продажби (хотелски и фирмени абонаменти, пакетни услуги, спонсорство, събития).
- III – Доставчици на висококачествени “Софийски терми”-продукти за сувенирния кът и други – получават допълнителен канал за продажби.
- Ръст и диверсифициране на приходите.
- Подобряване на икономическата среда и стимулиране на предприемачеството.

* Според проучване от доклада по стъпка 3 от „Визия за София“ за конкурентоспособност на столицата като туристическа дестинация, качеството и разнообразието на атракционите и начините за прекарване на времето са сред аспектите, които се нуждаят от най-голямо подобрене.

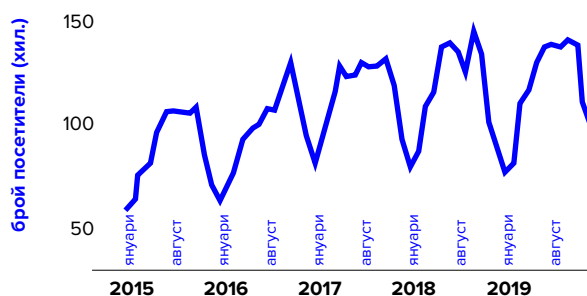
4.4 МЕСТА ЗА НАСТАНЯВАНЕ И УСЛУГИ, СВЪРЗАНИ С ТУРИСТИ

- С уикенд туризма и развитието на София като бизнес дестинация броят на нощувките на чужденци нарасна с 33% за четири години. Продължителността на престоя обаче остава ниска – под 2 дни (Фиг. 1).
- “Софийските терми” предразполагат към целодневни посещения - част от туристите могат да добавят ден към престоя си (предвид честотата на полетите, удължаването може да е и по-дълго).
- Повече нощувки и приходи в местата за настаняване.
- Повече продажби за други свързани бизнеси – ресторанти, заведения, музеи, други атракционни и т.н.
- Туристическите посещения в София имат ясно изразена сезонност – пик през топлите месеци и дъно през зимата (Фиг. 2).
- Затвореният профил на атракцията и топлата минерална вода стимулират посещенията през студените месеци - утвърждаване на София като целогодишна дестинация, по-равномерно и пълно използване на капацитета за настаняване.
- Средните разходи на турист на ден в София са ниски – при преобладаващата част до 50 лв. дневно*
- Културно-историческият туризъм е с профил на клиента, правещ по-високи разходи на ден престой - бизнес моделът ще помогне за ръст в икономическия ефект от туризма в столицата.

Фиг. 1 Реализирани нощувки от чужденци в София



Фиг. 2 Сезонност на нощувките от чужденци в София



6.0 ПРАКТИЧЕСКА ПРИЛОЖИМОСТ И ИКОНОМИЧЕСКА УСТОЙЧИВО

6.1 ПРАВНА СЪВМЕСТИМОСТ

Публично-частното партньорство е приложимо в условията на Закона за културното наследство (ЗКН) и Закона за концесиите. Бизнес моделът е съобразен с режимите за опазване на културните ценности. Именно културната стойност на сградата е основно пазарно предимство и инвеститорът ще има не просто регулаторна отговорност, а пазарен стимул за грижовното ѝ стопанисване. ЗКН предвижда дългосрочно концесиониране – до 20 г. с възможност за удължаване до 15 г. С оглед спецификата на инвестицията, това е изключително важно за привличане на инвеститорски интерес и осъществяване на модела.

6.2 ТЕХНИЧЕСКА ПРИЛОЖИМОСТ

Налице са техническите условия за реализация на концепцията – минерална вода с достатъчен дебит и качества, подходящи за разнообразни услуги и процедури; базова инфраструктура и пространства с подходяща функционалност; възможност за интегриране на съвременни технологии; технически и организационни решения за съвместно съществуване с РИМ-София.

Оползотворяване на топлинна енергия/ Воден цикъл:

- Добиване на възобновяема топлинна енергия за нуждите на „Софийските терми“
- Оползотворяване на енергията в топлиите месеци и за охлаждане, намаляващо оперативните разходи
- Включване на всички води от „Софийските терми“ във воден цикъл, пре-употребяване на воден капацитет и за обществено полезни цели – напояване, водни инсталации на публични пространства

6.4 ПАЗАРНА И ИКОНОМИЧЕСКА УСТОЙЧИВОСТ

Налице са необходимите пазарни фактори за дългосрочна икономическа устойчивост: голям град с недостиг в предлагането на водни услуги; туристически поток; културно-историческа стойност на сградата; централен район с концентрация на офиси и институции; спомагателни дейности с висок марж и потребителско търсене; потенциален инвеститорски интерес - множество компании в балнеоложкия бранш в България, Европа и света.

6.4 ПРИМЕРИ *

За практическа приложимост и икономическа устойчивост говорят примерите за успешни спа центрове в бани с културно-историческа стойност в Европа. Те са сред емблематичните пространства за своите градове и притегателни локации за туристи и социален живот. Поради нуждата от значителни инвестиции за възстановяване и поддържане, тенденцията е за преминаване от публичен оператор (община) към публично-частно партньорство.

(1) Friedrichsbad

създадена през 1877

Собственост: общинска

Оператор: частен (CARASANA Bäderbetriebe GmbH)

CARASANA предлага 17 различни спа процедури и пространства. Friedrichsbad води в Баден-Баден туристи от цял свят – той е с най-висока оценка сред всички спа центрове и сред най-посещаваните места в града (Tripadvisor). Публично-частното партньорство започва през 1994 г., а през 2013 г. е удължено до 2021 г.

(2) Jugendstilbad

създадена през 1909

Локация: Дармщат, Германия

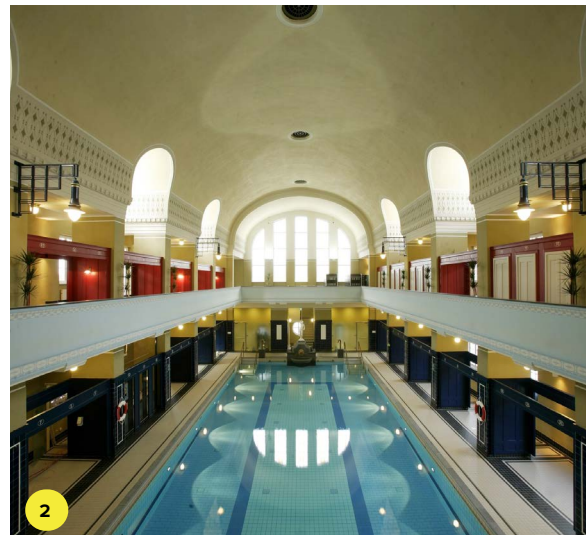
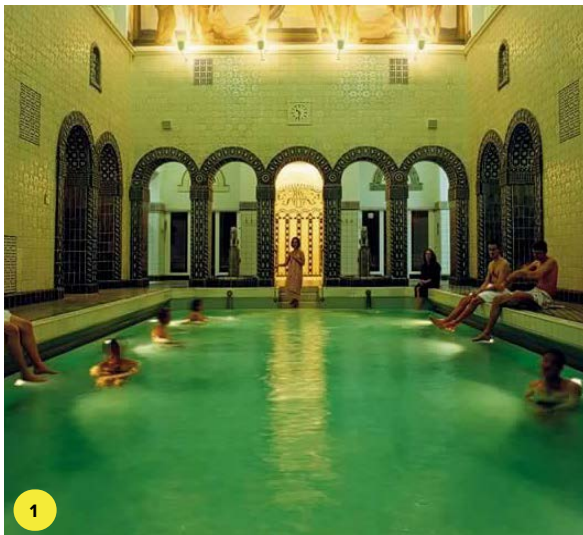
Собственост: общинска

Оператор: частен (Aquapark Management GmbH)

През Втората световна война банята е частично разрушена, след което е възстановявана с различни функции. Между 2005 и 2008 г. възвръща първоначалния си блясък с мащабна реконструкция и реставрация след публично-частно партньорство между общината и Aquapark Management GmbH. През 2018 г. получава специална награда за възраждане на историческата култура за баня. Предлага различни услуги на закрито и открито: басейни, плуване, сауна, спа, wellness, процедури, уроци, събития. Aquapark Management оперира девет обекта – бани и водни атракциони в Германия, и извършва услуги по управленско и инвестиционно консултиране на частни и публични бани, спа центрове и водни атракциони.

*Забележка:

Посочените примери и компании са сред идентифицираните от екипа в дистанционно проучване за олицетворяване на приложимост и ефективност на публично-частното партньорство и нямат друго отношение към предложените концепция и бизнес модел.



7.0 ГРАФИК ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА КОНЦЕПЦИЯТА

Дейност	Фаза	Месец*	Ангажирани страни
Оформяне на окончателната концепция	1. подготвителна	1	Софпроект екипи-автори СО
Формиране на координационен екип		1	Софпроект екипи-автори СО
Архитектурен конкурс		1-4	Софпроект екипи-автори СО
Търг и изготвяне на първоначален проект и индикативна стойност на инвестицията		5-8	СО изпълнител/и Софпроект
Предварително проучване на инвестиционния интерес		9-12	СО външен изпълнител
Изготвяне на план за опазване и управление		9-12	СО, НИНКН, Мин. на културата Външен изпълнител
Създаване на Обществен съвет		11-12	СО заинтересовани страни
Подготовка на тръжна процедура за избор на външен инвеститор		11-14	Столична община външен изпълнител Софпроект, екипи-автори
Търг и избор на външен инвеститор		15-18	СО Софпроект, участници екипи-автори
Създаване и капитализиране на съвместно дружество-концесионер (Вариант II)	2. реализация	19	СО външен инвеститор
Оформяне на окончателен проект		19-20	СО външен инвеститор Софпроект
Избор на изпълнител/и и надзор за СМР на сградата и околните пространства		19-23	концесионер
Допълване на мениджърски и оперативен екип		21-30	външен инвеститор/ концесионер СО
СМР на сградата и околните пространства		23-34	концесионер СО външен инвеститор
Създаване на интернет страница и профили в социални мрежи		26-30	концесионер
Оборудване и финална подготовка		33-36	концесионер
Подготовка/маркетинг на дейности от бизнес модела	3. оперативна	30-35	концесионер
Одаване под наем и подготовка на пространства за някои от дейностите в бизнес модела		30-36	концесионер наематели
Набиране и допълване на персонала		34-36	концесионер
Откриване		37	концесионер всички ангажирани страни
Работа с клиенти/посетители		37+	концесионер

8.0 SWOT

СИЛНИ СТРАНИ:

- Автентична функция на сградата
- Опазване на културно-историческото наследство
- Икономическа/пазарна устойчивост
- Местоположение, природен ресурс и базова инфраструктура
- Успешно работещи примери
- Баланс между различните роли, цели, приноси, ползи и отговорности

СЛАБИ СТРАНИ:

- Относителна сложност
- Висока първоначална инвестиция
- Дълъг период на възвръщаемост
- Повече процедури и дълъг срок за реализация
- Непостоянна регулаторна и бизнес среда

ВЪЗМОЖНОСТИ:

- Пазарна ниша с висок потенциал
- Привличане на опит и частни капитали
- Привличане на грантово и програмно целево финансиране
- Диверсифициране на дейностите
- Широк кръг целеви групи
- Разнообразни преки и косвени ползи

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА:

- Привличане на опитен партньор
- Силно регулирана среда
- Избягване на процедурни забавяния
- Информираност, прозрачност и обществена подкрепа
- Формиране на опитен и способен оперативен екип
- Пандемия

9.0 ФАКТОРИ ЗА АНАЛИЗ

При формиране на резюмето на бизнес модела са използвани разнообразни качествени и количествени фактори за анализ, работата с които ще продължи в детайли на Етап II. Те са в две групи:

I – Вътрешни (присъщи): специфика на сградата и пространството; технологични фактори; регулаторна рамка; устройство и работа на успешни сходни модели.

II – Външни (фактори на средата): общи икономически фактори (доходи); съществуващи потребителски нужди и потенциална база от потребители; туристически поток; потенциал за взаимодействие с бизнеса; градска среда и специфика на района; канали за финансиране и изисквания за капиталова възвръщаемост.