

**REKONSTRUKCE LÁZNÍ BĚLOVES**  
**INFORMAČNÍ MEMORANDUM INVESTIČNÍHO PROJEKTU**  
BĚLOVES SPA - RENOVATION • INFORMATION MEMORANDUM OF INVESTMENT PROJECT



**Obsah:**

|                                                                                                |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. Základní popis projektu .....                                                               | CZ01 |
| 2. Historie a vývoj projektu .....                                                             | CZ06 |
| 3. Marketingový průzkum,<br>analýza trhu .....                                                 | CZ07 |
| 4. Technické a technologické řešení<br>projektu .....                                          | CZ13 |
| 5. Finanční plán a analýza projektu,<br>hodnocení efektivity a udržitelnosti<br>projektu ..... | CZ15 |
| 6. Harmonogram projektu .....                                                                  | CZ17 |
| 7. Informace o dalším postupu .....                                                            | CZ19 |
| 8. Závěrečné shrnutí a zhodnocení<br>projektu .....                                            | CZ21 |
| 9. Ilustrativní fotodokumentace .....                                                          | CZ22 |

**Contents:**

|                                                                                                                 |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. Basic description of the project.....                                                                        | EN01 |
| 2. Project history and development.....                                                                         | EN06 |
| 3. Marketing research, market<br>analysis.....                                                                  | EN07 |
| 4. Technical and technological solution<br>of the project.....                                                  | EN13 |
| 5. Financial plan and project analysis,<br>Economic effectiveness and sustain<br>ainability of the project..... | EN15 |
| 6. Timetable of the project .....                                                                               | EN17 |
| 7. Further steps .....                                                                                          | EN19 |
| 8. Final summary and evaluation<br>of the project.....                                                          | EN21 |
| 9. Photo documentation (illustrative) .....                                                                     | CZ22 |

Zadavatelem projektu je město Náchod.

Odborným garantem projektu a zpracovatelem „Studie proveditelnosti“ a tohoto memoranda je společnost NeXA, s.r.o.

The project has been commissioned by the Municipality of Náchod.

The Feasibility Study and this memorandum has been produced by the project's expert guarantor, NeXA, Ltd.

**Identifikační údaje zadavatele:**

Město Náchod: Masarykovo náměstí 40, 547 61 Náchod  
Tel.: +420 491 405 111  
Fax: +420 491 405 298  
E-mail: [podatelna@mestonachod.cz](mailto:podatelna@mestonachod.cz)  
Web: <http://www.mestonachod.cz>

**Statutární zástupce:**

Ing. Oldřich Čtvrtečka, starosta města Náchod  
Tel.: +420 491 405 200  
E-mail: [oldrich.ctvrtecka@mestonachod.cz](mailto:oldrich.ctvrtecka@mestonachod.cz)

**Identifikační údaje konzultanta a zpracovatele studie proveditelnosti:**

Společnost NeXA s.r.o.,  
se sídlem Beranových 65, 199 00 Praha 18  
IČ: 26779234  
Tel.: +420 234 312 962  
Fax: +420 234 313 052  
E-mail: [info@nexa.cz](mailto:info@nexa.cz)  
Web: <http://www.nexa.cz>

**Realizační tým ve složení:**

Ing. Luboš Janhuba (+420 603 582 365)  
Ing. Karel Knop, Ing. Jiří Vintiška

**Contact data of the client:**

The Municipality of Náchod, Masarykovo náměstí 40, 547 61 Náchod  
Tel.: +420 491 405 111  
Fax: +420 491 405 298  
E-mail: [podatelna@mestonachod.cz](mailto:podatelna@mestonachod.cz)  
Web: <http://www.mestonachod.cz>

**Statutory representative:**

Ing. Oldřich Čtvrtečka, the Mayor of Náchod  
Tel.: +420 491 405 200  
E-mail: [oldrich.ctvrtecka@mestonachod.cz](mailto:oldrich.ctvrtecka@mestonachod.cz)

**Contact data of the consultant and author of the Feasibility Study:**

NeXA, Ltd.,  
Beranových 65, 199 00 Praha 18  
IČ: 26779234  
Tel.: +420 234 312 962  
Fax: +420 234 313 052  
E-mail: [info@nexa.cz](mailto:info@nexa.cz)  
Web: <http://www.nexa.cz>

**Members of the expert team:**

Ing. Luboš Janhuba (+420 603 582 365)  
Ing. Karel Knop, Ing. Jiří Vintiška

# 1. kapitola

## ZÁKLADNÍ POPIS PROJEKTU

### 1.1 *Aktuální stav projektu, zpracovaná dokumentace, účel informačního memoranda*

Toto informační memorandum popisuje současný stav projektu „Rekonstrukce, výstavby a zprovoznění lázní Běloves“. Jeho obsah je určen především pro zájemce o strategické partnerství v tomto projektu. Jsou zde obsaženy všechny potřebné informace pro případného strategického partnera, aby se mohl rozhodnout, zda je pro něj tento projekt z hlediska obsahu a rozsahu zajímavý.

Informační memorandum především sumarizuje veškerou dokumentaci, která je v současné době zpracována a která je k dispozici vážným zájemcům o strategické partnerství.

Stěžejním dokumentem je vypracovaná studie proveditelnosti, která je majetkem města Náchod.

Nejdůležitější závěry vyplývající z této studie jsou obsaženy i v tomto informačním memorandumu.

#### **Obsah studie proveditelnosti:**

Základní informace (historický vývoj, současný stav, minerální voda, hydrogeologie)

Výchozí varianty řešení

Cíle projektu, východiska, konkurenční výhody

Základní návrhové schéma projektu

Popis podstaty projektu a jeho etap

Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix

Analýza trhu v kontextu Česká republika, Královéhradecký kraj, město Náchod

Specifikace budoucích cílových skupin, struktura hostů – klientů lázní Běloves

Marketingové zaměření – činnosti a služby v areálu lázní Běloves

Možné léčebné procedury provozované na základě přírodních zdrojů

Minerální voda v lázních Běloves (IDA) – porovnání v rámci České republiky

Preferované léčebné metody – výběr pro Běloves

Předpokládaný ceník lázeňských procedur a zdravotnických úkonů

Návrh produktových balíčků, odhad poptávky, ceny

Příklady produktových balíčků pro lázně Běloves s jejich cílovým zaměřením

Ubytování, stravování – předpoklad, ceny

Cenová komparace – (ČR, region východních Čech, kardiologie)

Management projektu a řízení lidských zdrojů (organizace projektu, projektové schéma)

Návrh personálního zabezpečení včetně organizační struktury a návrhů mezd

Technické a technologické řešení projektu

Ideový architektonický návrh

Stavební kalkulace

Harmonogram projektu

Specifikace náběhového provozu, specifikace provozního kapitálu

Výsledné shrnutí investičních nákladů

Dopad projektu na životní prostředí

Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)

Finanční plán a analýza projektu

Kalkulace výnosů a nákladů

Struktura financování

Cash Flow projektu

Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

Finanční analýza

Analýza bodu zvratu

Citlivostní analýza

Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)

Kvantifikace rizik a jejich eliminace

Harmonogram projektu

Systém „Allbergo Diffuso“ – možné využití tohoto systému v budoucím lázeňském městě Náchod

### **Přílohový materiál**

1– Popis lázeňských procedur

2– Ideová urbanistická studie

3– Development Scheme (návrh „projektové“ společnosti)

4– Navrhovaný indikační seznam pro lázeňskou péči

5– Zpracované podklady k finanční analýze

6– Cash Flow pro jednotlivé varianty financování

7– Harmonogram legislativních činností nutných k zahájení provozu

### **1.2 Specifikace podnikatelského záměru**

Hlavním záměrem pro zpracování studie proveditelnosti byla základní projektová vize města Náchod obnovit provoz lázní Běloves.

Lázeňský provoz v těchto lázních má svou dlouhou a úspěšnou historii. Lázně Běloves jsou doposud v podvědomí bývalých návštěvníků. Rekonstrukce a obnovení provozu lázní je pro město Náchod velmi významný projekt, neboť může **pozitivně nasměrovat** další rozvoj města. Obnova lázní Běloves je nadregionálním projektem nejen v kontextu České republiky, ale i v evropském rozměru. V projektu se proto mj. počítá i se zahraniční klientelou. Celý podnikatelský záměr je koncipovaný tak, aby se budoucí lázeňský a wellness provoz ve své jedinečné specifičnosti odlišoval od konkurence, ale zároveň dodržoval uznávané standardy lázeňské péče. Jsou připravené partnerské smlouvy s významnými zahraničními a domácími autoritami v oboru lázeňství a wellness. Z výše uvedeného je proto možné deklarovat tento projekt jako projekt evropského významu. Město Náchod si uvědomuje stěžejní význam tohoto projektu. Jasně proto deklarovalo své základní představy. Chce zajistit dlouhodobou

udržitelnost tohoto projektu a podporovat tento projekt ve všech fázích jeho vzniku, rozvoje i rutinního provozu. Ve studii proveditelnosti je mj. návrhové schéma (Development Scheme) budoucí projektové společnosti. Role města Náchod v tomto projektu může být ještě diskutována. Nicméně Město Náchod se určitě nebude přímo podílet na projektu jako hlavní finanční investor. Rozhodně se nechce na projektu podílet manažersky v rámci investiční i provozní fáze. Město Náchod však počítá s významnými investicemi do doprovodné infrastruktury na projektových pozemcích i mimo areál lázní Běloves.

Pro řešení tohoto investičního projektu hledá Město Náchod strategického partnera, který zajistí společně s budoucím provozovatelem výstavbu, rekonstrukci a obnovu lázní Běloves a zajistí stabilní ekonomické fungování celého projektu. Město Náchod vloží všechny projektové pozemky v areálu lázní do společného projektu v rámci projektové společnosti. Základní návrh struktury budoucí projektové společnosti je přílohou tohoto memoranda.

Město Náchod chce proto nalézt kvalitního, silného strategického partnera, který má dostatečnou schopnost řešit projekt takového významu. Strategický partner má po provedené rekonstrukci, dostavbě a přípravě provozu možnost zajistit také provozování celého budoucího komplexu. Jednou z možností je začlenění komplexu lázní do sítě renomovaného lázeňského a hotelového řetězce. Město Náchod si chce podržet zvláště v prvních pěti až deseti letech svůj vliv na tento projekt nikoliv z odborného a rozhodovacího hlediska, ale především z hlediska globálního rozvoje celého městského území. Zároveň si je vědomo, že bude muset významně a koncepčně investovat do rozvoje městské infrastruktury, a nepřímou tak podpořit další rozvoj předmětného projektu. Dále pak chce samozřejmě napomoci vytvoření trvalých pracovních míst a přispět ke stabilizaci dobrého podnikatelského prostředí ve městě i regionu. Projekt „Obnovení provozu

lázní Běloves“ představuje prakticky výstavbu na „zelené louce“. Projektové pozemky jsou lokalizovány na velmi pěkném místě v těsném sousedství historických lázní. Jedná se o projekt lázeňských, ubytovacích a stravovacích budov s příslušným wellness zázemím s celkovou lůžkovou kapacitou 404 stálých lůžek. Vše bude doplněno infrastrukturou pro pořádání kongresů, konferencí a společenských a kulturních akcí. Standardem v ubytování bude First Class\*\*\*\* (částečně i pokoje\*\*\*).

Formulace podnikatelského záměru vychází z důkladného zmapování situace na trhu poskytovatelů a zákazníků ubytovacích a lázeňských služeb v lázních v České republice, v Královéhradeckém kraji a v okolí města Náchod. Při tvorbě projektu zpracovatel vycházel z důkladné analýzy aktuálního stavu trhu cestovního ruchu a jeho posledních vývojových trendů od regionálního až po celoevropský rozměr. Tento projekt v sobě spojuje tradiční zdravotnické zaměření s aktuálními trendy intenzivního rozvoje zdravotní turistiky spojené s relaxací, obnovou zdraví a životních sil. Zahrnuje také nabídku „beauty“ programů a léčebných programů vedoucích ke zlepšení psychického i fyzického zdraví a pohody. Na druhou stranu se s rozvojem globálního charakteru obchodu a podnikání stále rozšiřuje business klientela využívající hotelových služeb při svých obchodních cestách, školeních, kongresech a konferencích. Na všech těchto celosvětových trendech je celý projektový záměr obnovy lázní Běloves založen.

### 1.3 Základní cíle a programy

Hlavním cílem tohoto projektu je obnova lázní se souběžnou modernizací a kompleťací nabízených služeb. Má ambice navázat na úspěšné působení těchto tradičních lázní (a to v kontextu České republiky i Evropy). Obnova lázní Běloves počítá se šetrným, ale dostatečně intenzivním využitím hodnotného přírodního léčivého zdroje. Jak již bylo řečeno, respektuje strategické záměry rozvoje města Náchod jako

budoucího moderního lázeňského města. Cílové řešení tohoto projektu musí být přitažlivé jak pro pacienty (např. klienty zdravotních pojišťoven), tak pro „zdravotní a wellness turisty“ z České republiky i ze zahraničí.

Projekt je však především koncipován tak, aby byl výhodnou investicí pro strategického partnera – investora.

Léčebná náplň lázní bude navazovat na tradici původních lázní. Hlavním předmětem lázeňské léčby budou nemoci oběhového ústrojí (indikační skupina II). Léčba těchto nemocí je dnes velmi žádaná a poptávaná zdravotními pojišťovnami. V lázních se také předpokládá léčení dalších nemocí, jako je rehabilitační léčba po onkologických onemocněních (indikační skupina I – onkologie). Dále se předpokládá léčení některých speciálních onemocnění v rámci indikační skupiny VI – neurologie. Doplnění těchto indikací je již předjednané. Léčba nemocí z indikačních skupin VII – pohybové ústrojí a omezeně pak i V – dýchací ústrojí se předpokládá v režimu samoplátců.

Zároveň se plánuje zavedení řady moderních, klasicky lázeňských, ale i alternativních postupů – např. Kneippova léčebná kúra, tisíc let stará léčba ayurvéda, čínská medicína, atd. V neposlední řadě budou hostům a pacientům lázní nabízeny také relaxační možnosti v rámci „wellness“ aktivit. Součástí léčebných pobytů bude i kvalitní dietoterapie a poradenství v oblastech moderního životního stylu a stravovacích návyků.

### 1.4 Kapacity – velikost projektu

V této části uvádíme několik podstatných údajů týkajících se rozsahu projektu a výše investičních nákladů.

#### Ubytování

|                      |     |
|----------------------|-----|
| Pokoje celkem        | 204 |
| Stálých lůžek celkem | 404 |

**Stravování**

2x lázeňská dietní restaurace

1x klasická hotelová restaurace a la carte s oddělenými prostory pro podávání snídaní a pro celodenní jídlo podávané rautovým způsobem

2x kavárna a cukrárna

1x VIP salonek restaurace

1x taneční vinárna

1x zahradní restaurace (s řešením i na přechodná období s přitápěním, popř. s celkovým zasklením)

Terasy

Konferenční prostory

Lázeňský komplex – balneoprovoz, masáže, rehabilitační bazén, terapeutické prostory atd.

ambulantních zdravotnických služeb a pro hosty ubytované mimo areál lázní.

**1.5 Lokalizace projektu**

Lázeňský areál Běloves u Náchoda byl již v minulosti vyhledávaným lázeňským centrem pro pobyty pacientů. Město Náchod má platný lázeňský statut. Jeho poloha v rámci ČR je velmi zajímavá. Areál je začleněn v přírodním prostředí atraktivních podorlických a náchodských krajinných útvarů v příhraničních lesích podél hranic s Polskem. Kromě tradičních lázeňských hostů je reálný předpoklad příjezdu dalších potenciálních klientů se zájmem o relaxaci, rehabilitaci, sport a společenské a kulturní vyžití.

Areál lázní bude umístěn na projektových pozemcích v sousedství stávajících lázeňských

pozemků a budov. Stávající lázně budou po nezbytných demoličních pracích a terénních úpravách sloužit jako relaxační a wellness zóny. Základní areál tak bude vybudován tzv. na „zelené louce“ a projekt tedy není limitován žádnými omezeními. Celý prostor je zajímavý svým otevřeným, ale zároveň kompaktním charakterem. Je vymezen lokalitou městské aglomerace Náchoda s předměstím Bělovsi, okolními lesy a komunikacemi. Prostor je přímo předurčen k vybudování komplexu lázní. Projekt je významný pro město Náchod, pro východočeský region i pro celou ČR. Jak již bylo uvedeno, pro lázeňství v ČR (i v zahradním kontextu) může být projekt zajímavý především z pohledu pacientů s nemo-

cemi oběhového ústrojí, některými neurologickými onemocněními a onemocněními pohybového ústrojí. Klimatické podmínky oblasti pak

**Celkový rozpočet stavby**

|                      |                   |
|----------------------|-------------------|
| <b>Koupě pozemků</b> | <b>25 000 000</b> |
|----------------------|-------------------|

**Rozpočet stavby**

|                                                       |                    |
|-------------------------------------------------------|--------------------|
| Lázně - stavba (vč. provozních souborů)               | 700 000 000        |
| Konstrukce, komunikace, úprava území, inženýrské sítě | 60 000 000         |
| <b>Celkem</b>                                         | <b>760 000 000</b> |

**Rozpočet technologie**

|                                               |                    |
|-----------------------------------------------|--------------------|
| Technologie vybavení ordinací + lékárny       | 4 000 000          |
| Vybavení wellness a lázní (bez bazénů a saun) | 18 000 000         |
| Parkovací systémy, garáže                     | 6 000 000          |
| Speciální vybavení - slaboproudy              | 10 000 000         |
| Komplet GASTRO                                | 16 000 000         |
| Hotelové pokoje - vybavení                    | 18 000 000         |
| Hotelové technologie                          | 8 000 000          |
| Vybavení kanceláří, provoz, administrativa    | 4 000 000          |
| Technologie bazény a saunaworld               | 35 000 000         |
| Fitness, beauty                               | 6 000 000          |
| Interiéry ostatní - výzdoba, vybavení         | 4 500 000          |
| Technologie ostatní - zde nespecifikované     | 8 000 000          |
| <b>Celkem</b>                                 | <b>137 500 000</b> |

|                                                       |                |
|-------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Nehmotné investice- hotelový informační systém</b> | <b>600 000</b> |
|-------------------------------------------------------|----------------|

|                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| <b>Projektová dokumentace</b> | <b>65 000 000</b>    |
| <b>Development</b>            | <b>60 000 000</b>    |
| <b>Rezerva</b>                | <b>50 000 000</b>    |
| <b>Celkem</b>                 | <b>1 098 100 000</b> |
| <b>DPH (19%)</b>              | <b>208 639 000</b>   |
| <b>Celkem</b>                 | <b>1 306 739 000</b> |

Wellness komplex – tělocvičny, sportoviště

V rozpočtu je zahrnut i proporcionální převis kapacit lázní a wellness pro poskytování

mohou být v budoucnu výhodné pro klimatoterapii. V neposlední řadě je počítáno s prevencí a léčbou následků onemocnění onkologických.

Areál lázní Běloves bude navržen do logického, velmi příjemně působícího komplexu. Celkové urbanistické i koncepční řešení lázeňských a wellness objektů bude zahrnovat vnitřní účelovou diverzifikaci. Celý komplex objektů pak bude doplněn lehkými stavbami a přístřešky (kolonády s pavilonem prameníku, zahradní restaurace, propojení celého velkého komplexu např. prosklenými koridory, apod.). Je třeba zajistit požadavek dostupnosti areálu tzv. „suchou nohou“ ve všech obdobích roku. Areál bude sofistikovaně a inteligentně strukturovat pozemky, zelené plochy se sportovišti a zábavnými kouty. Ve své kategorii musí plně vyhovovat nejmodernějším trendům s perspektivou rozvoje a být srovnatelný se zahraničními komplexy tohoto typu (např. v Německu, Rakousku, Švýcarsku, atd.).

#### **1.6 Přírodní léčivý zdroj – minerální voda IDA**

Jednou z nejhodnotnějších a nejsilnějších konkurenčních výhod projektu je využití velmi kvalitního přírodního léčivého zdroje – minerální vody IDA. Tato voda je čerpána již od roku 1932. Tento zdroj se čerpá přímo ze zdroje v rámci areálu lázní v souladu s tzv. „Lázeňským zákonem“. Její průtok (2,5 l/s) je

dlouhodobě dostačující k lázeňské terapii i k případnému stáčení do lahví.

Tato minerální voda bude využívána k řadě lázeňských procedur. Nejdůležitější složkou těchto procedur je oxid uhličitý. Vstřebává se pokožkou, působí na nervová zakončení a uvolňuje stažené cévy. Dochází tak k lepšímu prokrvení orgánů, ke snížení krevního tlaku a ke zklidnění nervového systému. Uhličitě procedury jsou indikovány při onemocněních srdce a cév.

Mezi využívané procedury budou patřit např.:

##### **Uhličitě koupele**

K uhličitým koupelím se využívá běloveská minerální voda IDA s vysokým obsahem oxidu uhličitého. Podává se nejčastěji o teplotách 33–34°C. Účinkem oxidu uhličitého dochází k lepšímu prokrvení, snížení krevního tlaku a tím i ulehčení zátěže srdce.

##### **Plynové uhličitě koupele**

Při nich je využíván suchý plynný oxid uhličitý z lahví. Podává se jako společná procedura v obdobných indikacích a s podobnými účinky jako uhličitá koupel v minerální vodě.

##### **Plynové injekce**

Jde o podkožní injekci oxidu uhličitého, která působí jednak místní zlepšení prokrvení, dále může reflexně ovlivnit i vzdálenější orgány zlepšením prokrvení nebo uvolněním spasmů (tedy bolestivého stažení svalů).

## 2. kapitola

# HISTORIE A VÝVOJ PROJEKTU

Lázně Běloves jsou známy svými kvalitními a oxidem uhličitým dostatečně sycenými prameny již od poloviny 19. století. Na přelomu 19. a 20. století pak tyto lázně doznaly velmi dynamického rozvoje. Rodina Dr. Honla se především v počátečním vývoji starala o nemocné, kteří potřebovali obecnou rekonvalescenci. V tomto období byla využívána obecná lázeňská léčba, léčení poruch hybnosti, gynekologických problémů, nemocí nervových apod.

Lázně v Bělovsi byly jako menší přírodní léčivé lázně významné po druhé světové válce, resp. v 50. letech. Základní indikací byly léčby oběhového ústrojí s využitím zdejší atraktivní minerální vody. Lázně byly součástí státních lázní Poděbrady (podobně jako lázně Bělohrad, lázně Bohdaneč, lázně Velichovky a další). Tyto lázně až do počátku 90. let 20. století plnily své léčebné poslání především pro kardiologické pacienty na cca 80 lůžkách v areálu. Lázeňské budovy však nebyly nijak architektonicky atraktivní zvláště po některých necitlivých dostavbách. Navíc tyto objekty byly již od začátku svého lázeňského poslání dislokovány do „záplavové“ zóny v blízkosti řeky. Tato poloha se stala pro lázně v Bělovsi osudná, neboť při větších záplavách zde docházelo k „vyplavení“, což vedlo k postupné devastaci, kterou se nepodařilo zastavit.

V roce 1992 byla uplatněna restituce ze strany rodiny Honlových a lázně byly předány potomkům původních majitelů. V malé privatizaci pak byla prodána a časem odstavena stáčírna oblíbené minerální vody IDA.

Až do předání lázní restituentům byly lázně v provozu. Měly uzavřenou smlouvu se Všeobecnou zdravotní pojišťovnou i s některými dalšími zdravotními pojišťovnami. Léčba zde byla úspěšná a i přes malou lůžkovou kapacitu byl pobyt v těchto komorních lázních velmi oblíbený a především pro tuzemskou klientelu velmi žádoucí. Do poloviny 90. let bylo „ve hře“ několik variant provozu. Došlo tak ještě k výstavbě určitých balneologických kapacit na druhém břehu řeky (v objektu „staré“ stáčírny minerální vody IDA). Ukončení provozu těchto lázní nastalo tedy de facto v letech 1992–96 po vydání objektů v restituci.

Povodně v posledních letech způsobily opětovné zaplavení a došlo k další postupné devastaci lázní. V současnosti je jakákoliv rekonstrukce areálu prakticky nemožná a naprosto neefektivní. Budovy jsou dnes většinou předurčeny k demolici a obnova lázní přichází v úvahu pouze formou výstavby nového areálu návazně na vrty zdejší minerální vody.

## 3. kapitola

# MARKETINGOVÝ PRŮZKUM, ANALÝZA TRHU

### 3.1 Lázeňství a cestovní ruch České republiky v evropském kontextu

Cestovní ruch je již po mnoho desetiletí nejdynamičtěji se rozvíjejícím odvětvím světové ekonomiky. Česká republika patří mezi země, kde cestovní ruch představuje v ekonomice služeb významný sektor s dlouhodobými dopady na platební bilanci.

Z hlediska nejvýznamnějších turistických destinací (měřeno počtem příjezdů) náleží České republice 8. místo v Evropě a 12. místo na světě. Česká republika navíc hledá příležitosti a zvažuje možnosti jak nejlépe obstát v rozšiřujícím se prostoru Evropské unie. Jedním z odvětví, které má reálnou šanci v silné mezinárodní konkurenci uspět, je odvětví cestovního ruchu. Jeho nedílnou součástí je lázeňství a lázeňský cestovní ruch s dlouholetou tradicí. Lázeňství a wellness služby mají v cestovním ruchu v evropském i světovém měřítku čím dál tím větší význam.

Analýza trhu v oblasti lázeňství, hotelnictví a dalších aktivit souvisejících s cestovním ruchem umožní následné vytvoření určitého konkrétního produktového modelu vhodného pro danou lokalitu. v daném čase.

Na území naší republiky začíná docházet k rozvoji lázeňství koncem 18. století. Období konce 19. a počátku 20. století je pak označováno s určitou nadsázkou za „zlatou éru našeho lázeňství“. Cílem tradiční lázeňské péče je léčit nemoci s využitím přírodních léčivých zdrojů a při nižším zatížení organismu. Lázeňská péče má dále také zmírňovat zdravotní problémy, předcházet vzniku nemocí a dokončovat doléčovací proces.

České lázeňství je založené především na využívání přírodních léčebných zdrojů s významným podílem přímé lékařské péče. Tradiční produkty lázeňství se člení na komplexní, příspěvkovou a ambulantní léčbu.

Obvyklá délka léčebného pobytu je 21 nebo 28 dní podle konkrétní indikace.

V Evropě ještě nedávno existovaly dva vyhraněné proudy lázeňství:

- Tradiční léčebné lázeňství se silným medicínským zázemím (Německo, Rakousko, Česká republika, Slovenská republika, Polsko)
- Země, kde pod pojem lázeňství patří také wellness a zdravotní cestovní ruch (Španělsko, Itálie, Francie).

Skandinávské země pak zcela specificky spatřují v lázeňství prevenci proti nemocem.

Zastánci tradičního léčebného lázeňství zastávají názor, že léčebný pobyt by neměl být kratší než třítydenní, protože až po této době se začnou v plné míře projevovat příznivé účinky léčby.

Druhá strana reaguje na změnu poptávky trhu, která se projevuje ve stále sílícím zájmu o pobyty rekondiční a regeneračně-relaxační, které jsou kratší, většinou desetidenní, týdenní i víkendové. Zájem o tyto pobyty mají lidé, kteří nechtějí nebo nemohou věnovat pobytu v lázeňském zařízení tolik času, kolik by bylo potřeba (aspoň tři týdny) a přesto chtějí udělat něco pro své zdraví. Chtějí učinit alespoň krátkodobou změnu rytmu obvyklého všedního života. Tyto pobyty si klienti hradí z vlastních zdrojů, případně jsou hrazeny z příspěvků organizací, ve kterých jsou klienti zaměstnáni.

Oba výše uvedené proudy se v současné době masivně ovlivňují a doplňují. V praxi to znamená, že je potřeba tvořit marketingovou strategii a marketingový mix se zřetelem na konkrétní podmínky projektu a diskutovat zahrnutí obou koncepčních proudů v kontextu daného projektu.

Na úspěchu lázeňské péče, na celkové spokojenosti hostů se podílí nejen samotní

provozovatelé lázeňských zařízení, ale také přírodní prostředí, společenské klima, přátelskost a vstřícnost místního obyvatelstva atd. Lázeňská města se svým okolím lze přirovnat k celistvému systému. Takto je vnímají hosté. Na spokojenost hostů má vliv stejně tak bezpečnost, čistota, kvalita služeb, jako i jazyková vybavenost lidí, se kterými se hosté během pobytu setkávají.

Dosažení konkurenceschopnosti českých lázní spočívá nejen v marketingových aktivitách samotných podnikatelských subjektů, ale zejména ve schopnosti spolupracovat a tak budovat jednotnou image lázeňské destinace. Lázně musí hledat, jakým způsobem se odlišit od konkurence, hledat své klienty, hledat jedinečnost, sledovat změny v prostředí. K tomu je potřeba mít vhodně sestavené nástroje marketingového mixu (reklama, podpora prodeje, public relations, publicita, e-marketing aj.).

K těmto nástrojům marketingového mixu je třeba přidat ještě spolupráci a promyšlenou tvorbu balíčků služeb.

Lázeňské organizace, hotely a lázeňská místa jsou spolu nerozlučně spjata. Lidé jezdí do lázeňských míst z různých důvodů. Ne vždy je důvodem pouze pobyt v lázeňském zařízení nebo v lázeňském hotelu. Hosté vnímají místo jako celek. Vnímají krajinu, prostředí, nabízené služby, kulturní, sportovní, rekreační možnosti, ale také vstřícnost (nikoliv servilitu) místních obyvatel. Na území lázeňského místa se nachází mnoho poskytovatelů služeb (stravování, ubytování), kteří mají rozdílné zájmy. Mnoho z nich se pak ocitá v pozici konkurentů. Zde je nutno upozornit na skutečnost, že konkurence je vysilující. Proto je vhodné si konkurovat navzájem jenom tam, kde je to nezbytně nutné a jinde hledat možnosti spolupráce, tvorby společných balíčků i programů.

Právě tyto tzv. další **3 P** – spolupráce (**P**artnership), tvorba balíčků (**P**ackages) a tvorba programů (**P**rogramming) patří k slabým stránkám našich lázeňských měst. Pokud má

být projekt konkurenceschopný a jedinečný, je třeba tyto slabé stránky odstranit a přidat k nim kvalitu. A to nikoliv hodnocenou jednostranným pohledem, ale především pohledem hostů. Profesionalita poskytování služeb je samozřejmostí.

### 3.2 Struktura lázeňského průmyslu v ČR

Lázeňství v ČR má, jak již bylo řečeno, dlouhou a velmi podobnou tradici a je často postaveno na přírodních léčivých zdrojích. Přírodními zdroji jsou v ČR ze zákona o lázeňství uznány léčivé minerální a termální vody a léčivé zdroje – peloidy (slatiny, slatinné zeminy, rašeliny, bahna), přírodní plyn, léčivé klimatické podmínky). V Lázeňském zákoně jsou deklarována oficiální lázeňská místa opatřená „Statutem lázeňského místa“. Lázně Běloves tento statut mají.

#### Následující údaje popisují strukturu lázní v ČR:

Celkový počet lázeňských míst v ČR – 36

Celkový počet lázeňských zařízení v ČR – 63

Celkový počet lázeňských zařízení státních – 17

Celkový počet lůžek v lázeňství (údaje z roku 2000 – stále kolísají) – 22 200

Z celkového počtu lůžek v lázních ČR pro děti a dorost – 2 570

Celkový počet pracovníků v lázeňství v ČR – 10 500

z toho lékařů – 337

z toho odborných zdravotnických pracovníků – 3500

V roce 2000 se léčilo v lázních ČR cca 276 000 pacientů

Z celkového počtu léčených pacientů bylo 18 400 dětí

#### Struktura pacientů – klientů lázní ČR :

pacienti prostřednictvím zdravotních pojišťoven – 55%

domácí samoplátci – 11%

cizinci – samoplátci – 34%

Výdaje na lázeňskou péči představují cca 2% celkových výdajů na zdravotnictví.

### 3.2.1 Počet lázní v ČR podle velikosti a jejich strategie

#### **Velikost**

12 lázeňských míst je zařazeno do kategorie velkých lázní podle počtu lůžek a rozmanitosti nabízených léčebných indikací (Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, Jáchymov, Luhačovice, Teplice v Čechách, Poděbrady, Janské Lázně, Třeboň, Darkov-Karviná, Teplice nad Bečvou, Jeseník).

Tyto velké české lázně měly dříve (do roku 1992) postavení lázeňských regionálních center, ze kterých byly řízeny ostatní přírodní léčebné lázně. Zbývajících 24 lázeňských míst nebylo nikdy lázněmi mezinárodního významu. Měla však své nezastupitelné místo pro pacienty z ČR. Dnes mají i tyto menší lázně, po významných rekonstrukcích, (např. lázně Bohdaneč, lázně Bělohrad, Velichovky, atd.) zahraniční ambice. A počet zahraničních klientů a lázeňských hostů skutečně vzrůstá. Tato kategorie lázní má také velký význam regionální, ať již jako ambulantní centra nebo jako základní a pevná součást léčebného lázeňství nebo jako součást komplexní zdravotní péče o občany ČR.

#### **Strategie**

Ve větších lázeňských centrech s postupující modernizací ubývá kapacit pro českou klientelu ve prospěch výnosnější zahraniční klientely. V menších přírodních léčebných lázních, popř. v nově vznikajících lázeňských centrech vzniká stále více příležitostí pro léčení české klientely (pacientů v systému zdravotního pojištění). Při vhodné strategii dané nabídkou to však nemusí být na úkor samoplátců tuzemských.

### 3.2.2 Obchodní trendy, cílové skupiny

Lázeňský obor byl cca od roku 1950 do roku 1990 záležitostí zdravotně-odborářskou, takřka nárokovou. Avšak ani při změnách ve financování nebyla přerušena kontinuita fungování lázeňské péče v ČR.

V ČR jsou dnes lázně státní, soukromé, lázně s komunální participací, aj. Do českých lázní proniká stále více investic a kapitálu a to jak z

tuzemska, tak ze zahraničí. Tvář českého lázeňství se výrazně mění, ať už se jedná o velké lázně světového významu, nebo o menší přírodní léčebné lázně. Pojetí obchodní politiky českých lázní po roce 1989 je odlišné podle konkrétních podmínek jednotlivých lázní a podle jejich šancí na trhu zdravotní turistiky a českého zdravotnictví. Z toho také plynou nejvýznamnější cílové skupiny návštěvníků lázní:

**Čeští pacienti – pojištěnci ZP** (komplexní a příspěvková péče podle platných indikačních skupin pro konkrétní lázně – pobyty minimálně 3 týdny).

Jde především o lázně s tradicí léčení konkrétních léčebných indikací s pevným místem ve zdravotnickém systému ČR. Hrazení této péče ze strany ZP je jistotou, na druhou stranu uznané ceny a z nich plynoucí zisky jsou relativně nízké.

**Čeští pacienti – samoplátcí** – stále stoupající obchodní segment. Jde o otázku zdravotního sebeuvědomění obyvatel ČR (snaha o zlepšení vlastního zdravotního stavu). Sem spadají nejrůznější formy pobytů (víkendové, týdenní i regulérní lázeňské pobyty). Vše je hrazeno z prostředků pacientů – klientů. Ziskovost je významně vyšší než u pojištěnců ZP.

#### **Zahraniční pacienti, klienti z Německa**

Jedná se především o pobyty organizované specializovanými cestovními kancelářemi se specifickými katalogovými nabídkami (např. TUI, FIT Reisen, Neckermann, atd.). Jde o cenově zajímavé klienty s jednoznačně léčebně orientovanými pobyty. Jedná se např. o pobyty pro seniory, léčebné kúry s gerovitem, atd. Jde o velmi perspektivní oblast zatím s velkou převahou klientely z Německa. Pobyty trvají nejčastěji 1 – 2 týdny a jsou hrazené prostřednictvím cestovních kancelářů. Částečně jsou hrazeny zahraničními zdravotními pojišťovnami. Tato klientela je poměrně stabilní a tato hosté se často vrací.

### **Zahraniční pacienti, klienti z Ruska, Ukrajiny, arabských zemí a středního východu**

Klientela je cenově velmi výhodná. Z hlediska režimů a jistot v obchodní politice je však méně stabilní.

**Zahraniční pacienti, klienti z jiných zemí** (USA, Kanada, Austrálie, Holandsko, Belgie, Itálie, další evropské země, Japonsko a další asijské země, atd.)

Zatím velmi malé procento klientů. Do budoucna to bude možná zajímavá obchodní orientace. Je třeba nabídnout zajímavé pobytové programy a balíčky.

### **Různí klienti z tuzemska i zahraničí s jinou než jen léčebnou motivací pobytů**

Relaxace, rehabilitace, incentivní turistika, pobyty spojené s beauty programy pro ženy, manažerské pobyty pro obnovu sil, pobyty spojené s kulturním, sportovním a zábavním vyžitím (golf, tenis, koně, konference, kongresy, festivaly, hraní v kasinech).

Tyto pobyty tvoří stále významnější segment trhu a pro lázeňská místa a organizace mají význam především jako doplněk v období tržního výpadku. Jsou výhodné pro intenzivní využití základních fondů (restaurace, divadla, společenské sály, atd.).

### **3.3 Průmyslový rozvoj oboru lázeňství**

Rozvoj tohoto odvětví je dán sociodemografickými souvislostmi rozvoje obyvatelstva Evropy (platí to i pro obyvatelstvo České republiky). Průměrný věk dožití jak u žen tak i u mužů se ve většině zemí Evropy zvyšuje. Populace stárne v přímé souvislosti s rozvojem medicíny. Tím se prodlužuje věk poproduktivní a zvyšuje se logicky nárok na kvalitu tohoto seniorského života. Ideální řešení kvality života v seniorském věku je právě lázeňská péče ve všech svých možných podobách.

V těchto souvislostech lze očekávat stále větší poptávku po lázeňské léčebné i relaxační a rehabilitační péči a tím tedy i poptávku po dalším rozvoji celého oboru. V České republice lze tyto trendy a rozvoj oboru sledovat mírně

pomaleji než v zemích západní Evropy. Je to dáno ekonomickými podmínkami v jednotlivých lázeňsky vyspělých zemích. Nicméně rozvoj tohoto oboru je danou skutečností a jde nepochybně o velmi dynamicky se rozvíjející obor.

### **3.4 Linie produktu**

V souvislosti s komplexem produktů v lázeňství i v souvisejících oblastech lze sledovat a předpokládat linie rozvoje produktů. Původní jedinou léčebně orientovanou linií nyní doprovázejí celá spektra nových produktů.

Spolu s léčebným lázeňstvím se vrací alternativní formy návazné na přírodní léčebné metody a postupy (Kneippovy kúry, Priessnitzovy léčebné postupy, Schrottovy kúry, ayurvéd, atd.).

Dalším trendem a sledovatelnou linií produktů je koexistence léčebných lázeňských postupů s diagnostikou a monitoringem spolu se „samoobslužnými“, komerčními, lázeňskými, rehabilitačními i relaxačními postupy (aquaparky, whirlpools, sauny, biosauny, inhalatoria, atd.).

K těmto liniím a trendům lze přidat i logicky začleněné dietoterapie a celkové snahy o zkvalitnění životních návyků a režimů (terénní léčba, helioterapie, thalassoterapie, klimaterapie, atd.).

### **3.5 Cenová politika**

Z výše uvedených podmínek pro rozvoj lázeňství je zřejmý trend i v cenové politice lázeňství České republiky. Nové projekty v lázeňství v České republice musí být především konkurenceschopné lázeňství ostatních zemí. Ziskovost v lázeňství musí být postavena na optimální struktuře výše uvedených cílových skupin. Lázně v České republice mohou být při srovnatelné kvalitě se zahraničními lázněmi úspěšné v segmentu zahraniční klientely pouze tehdy, budou-li v cenové politice nabízet podmínky natolik atraktivní pro cizince, aby měli důvod navštívit právě tyto lázně. Zkušenost ukazuje, že cena

srovnatelných lázeňských pobytů v České republice je o cca 30 – 50% nižší než v Německu, popř. Rakousku.

### **3.6 Analýza trhu – předpokládaná struktura cílových skupin a pobytů v lázních Běloves**

Pro budoucí lázeňský areál Běloves byly diskutovány a specifikovány cílové skupiny klientů

Specifikace cílových skupin

#### **1. Nejdůležitější nosná klientela**

Lázeňská klientela (pacienti lázní – pojištěnci VZP a ostatních ZP) s indikacemi dle legislativy se zaměřením na indikační skupiny

II – oběhové ústrojí,

VI – neurologie

I – onkologie

VII – pohybové ústrojí

V – dýchací ústrojí (bude projednáváno později)

Pobyt je spojen s lázeňským léčením – u indikace II – 3–4 týdny, u indikací ostatních 2–3 týdny

#### **2. Další klientela**

Lázeňské a wellness ozdravné pobyty – individuální samoplátci

Doprovody k lázeňským pobytům s individuálně zvoleným programem (např. beauty, wellness, turistika, apod.)

Dovolenkové pobyty (rodiny s konzumováním služeb v co největší šíři) – motto: „každému z rodiny podle jeho zájmu a chuti za každého počasí“

Skupinové pobyty (školy, firmy, dovolené s konzumováním služeb)

Konferenční a firemní turistika

Organizovaná společenská činnost

Ambulantní léčba – péče o občany regionu, ale také o hosty z Polska

Relaxační, wellness, beauty pobyty (a obdobné) – kombinované

Pobyty a soustředění sportovců, oddílů i jednotlivců

#### **Předpokládaná struktura pobytů podle jejich délky**

70 % – dvou až čtyřtýdenní

15 % – týdenní (popř. prodloužené víkendy tj. 4–5 dní),

15 % – pobyty kratší než 4 dny, pobyty ambulantních pacientů – max. s jedním přenocováním, popř. bez přenocování)

#### **Předpokládaná struktura pobytů podle typu klientů (zahraničí x ČR):**

80 % – tuzemská klientela z toho

40% Královéhradecký a Pardubický kraj

40% zbytek ČR

20 % – zahraniční klientela (převaha – Německo, Polsko, Slovensko)

#### **Předpokládaná struktura klientů (%) podle zaměření pobytů**

50 % – lázeňství, domácí pacienti – pobyty spojené s lázeňskou léčbou (ČR) dle indikací (VZP a ostatní ZP)

10 % – lázeňství, zahraniční pacienti – pobyty napojené na zahraniční organizátory pobytů – např. CK TUI, EUROMED, JASON, NUR

25 % – turistika – zdravotní turistika – komplex (ČR i zahraničí)

- Zdravotní turistika (relax, rehabilitace, klimatická a ost. léčba)
- Turistika sportovní obecná (pěší, cykloturistika, běžky)
- Turistika poznávací (příroda, hrady, kultura, region)
- Tramp (turistika s využitím bungalovů, stanů)

10 % – komponované pobyty – balíčky (ČR i zahraničí)

- Dovolené – delší rodinné pobyty – ostatní
- Kongresová, konferenční, incentivní firemní turistika
- Zájmové akce, pobyty (myslivost, závody, rybaření)

5 % – obecné služby areálu

- Ubytovací služby (business class, přenocování, atd.)
- Gastronomie – docházkové služby, akce (svatba, oslava, ples)
- Ostatní – dílčí služby „přes ulici“

Areál lázní je komponován ve struktuře klientů, služeb i ve svých dispozicích a kapacitách pro celoroční provoz. Pokles výkonů mimo sezónu (sezóna = květen až září) nepřesáhne 15%. Kapacity budou dimenzovány pro „suchý“ i pro „mokrý“ program v režimu „pro každého něco a vždy“. Obsazenost se předpokládá v náběhové fázi 55–70% celoročně. Ve stabilizovaných letech je reálný předpoklad obsazenosti 80%. Této obsazenosti je možné dosáhnout diverzifikací dílčích nabídek pro jednotlivé cílové skupiny v průběhu roku včetně speciálních cenových nabídek. Předpokládá se ofenzivní marketingová strategie v České republice i v zahraničí.

Studie proveditelnosti obsahuje další důležité informace pro tvorbu návrhového schématu:

Návrh produktových balíčků a odhad poptávky

Navržené procedury a metody léčení (včetně procedur na základě přírodních zdrojů)

Ceník lázeňských procedur a zdravotnických úkonů

Příklad produktových balíčků pro lázně Běloves s jejich cílovým zaměřením

Komparativní cenová analýza lázní v České republice (porovnání s cenami v lázních Běloves)

Tyto informace jsou kompletně k dispozici v uvedené studii. Z pochopitelných důvodů nejsou obsaženy v tomto memorandu, neboť se jedná o zásadní know-how tohoto projektu.

Výsledky marketingové analýzy byly promítnuty do návrhového schématu. Toto schéma bylo podkladem pro vytvoření ideové architektonické studie a s tím souvisejícími stavebními a technologickými kalkulacemi.

## 4. kapitola

# TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU

### 4.1 Architektonický návrh

Architektonický návrh lázeňského celku vychází z pojetí lázeňství jako komplexního systému služeb umístěného do příslušné lokality s využitím všech specifik a silných stránek (léčivé zdroje, krajinný ráz, klimatologické podmínky apod.).

Přílohou citované studie proveditelnosti je základní ideová urbanistická studie, která je koncipována v rámci nových projektových pozemků. Tato studie vychází z požadavků na celkové zaměření lázní. Dále pak vychází z nabídky léčebných procedur a ze základní definice lázní Běloves. Zahrnuje odpovídající ubytování, stravování, doprovodné aktivity, wellness atd. Dále řeší i dopravní obslužnost objektu, parkovací plochy apod.

Ideová architektonická studie nemá ambice definovat architektonický návrh. Slouží především k tomu, aby bylo možné odpovědně zpracovat nezbytné výstupy studie proveditelnosti jako je finanční plán aj. K tomu je nutné odpovědně definovat plochy obytných prostor, lázeňských prostor, wellness apod. Jak již bylo uvedeno diskutované řešení na nových projektových pozemcích je „nulová“ startovací varianta bez tradic a architektonicky významných dimenzí, resp. stylu. Je to na jedné straně výhoda, na druhé však velká odpovědnost. Z tohoto důvodu bude v dalších etapách zpracování základního architektonického návrhu pečlivě vybíráno, zvažováno a diskutováno.

Návrh předpokládá rozvojové zóny v přímém směru k řece na projektových pozemcích a nad územím dnešních lázní. V konečném řešení by bylo velmi účelné zahrnout do projektu jako rozvojovou zónu i stávající pozemky lázní po demolcích a terénních úpravách.

### 4.2 Stavební kalkulace

V této průběžné verzi byla zpracována hrubá kalkulace stavebních nákladů. Nicméně byly použity tři nezávislé metody výpočtu, jejichž výsledky lze v této fázi deklarovat jako srovnatelné:

1. Metoda výpočtu přes obestavěný prostor
2. Metoda výpočtu přes podlahovou plochu
3. Metoda výpočtu přes výnosový koeficient

Tato kalkulace bude dále zpřesňována, případně upravována podle ekonomiky projektu. V níže uvedeném přehledu budou zahrnuty i náklady na technologie a interiér bezprostředně nesouvisející se stavbou.

### 4.3 Technologie – základní seznam

Lázeňské služby a provoz

Lázeňský komplex – komplement společný

Sekce balneoprovozu

Balneologické vany

Vany pro minerální koupele

Vany na podvodní masáže

Hydromasážní vany

Sprchy Vichy – pro masáže pod vodou

Térebantine – speciální vodoléčebná procedura

Stříky vodou – sprchou s přísáváním balzámu

Filiforme – jemné polévání vodou v teplotě těla

Skotské stříky

Sekce masáží – cca 20 typů masáží

Sekce termoterapie

Sekce plynových obálek

Sekce oxygenoterapie

Sekce inhalace individuální

Sekce cvičení – rehabilitace

Rehabilitační bazény 2x:

Rehabilitace v tělocvičnách

Rehabilitace individuální

Speciální rehabilitace (lázně x wellness) :

Lázeňský komplex – kardiaci

Diagnostická a tréninková laboratoř

Kardiologická ordinace – EKG a další přístroje a zařízení 4x

Specializované terapeutické prostory rehabilitace se zařízením

Lázeňský komplex – pohybové ústrojí

Diagnostická laboratoř – ergometrie

Rehabilitace skupinová a individuální

Poradenství a obecná medicína

Poradenství pro kardiaky (psychoterapie, dietoterapie, životní styl)

Poradenství v oblasti prevence artrózy, revmatismu, osteoporózy

Preventivní medicína – eliminace rizikových faktorů (diabetes mellitus, onkologie, kardiovaskulární terapie, obezitologie)

Služby wellness

Relaxační a sportovní bazény

Zařízení floating

Saunový svět – cca 4 druhy sauny

Specifické procedury nejmodernější – nejžádanější ve světě

Áyurvěda – masáže léčivými oleji

Další metody čínské medicíny, masáže thajské, reiki, shia-tzu, lomi-lomi, hot stone, baňky, atd.

Solná jeskyně

Prostory pro beauty procedury

Fitness – ergometrie léčebná, rotopedy, chodítka, veslování – trenažéry, celkově posilovací stroje univerzál, specializované stroje a zařízení dle aktuálních požadavků klientů

## 5. kapitola

# FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU HODNOCENÍ EFEKTIVITY A UDRŽITELNOSTI PROJEKTU

Ve studii byla podrobně popsána a odhadnuta výše budoucí poptávky a byla navržena i budoucí nabídka služeb lázní včetně základní cenové kalkulace. Na základě těchto podkladů byla sestavena kalkulace výnosů budoucích lázní.

V této fázi samozřejmě pracujeme s řadou zjednodušujících předpokladů a omezení. Např. základní model pro kalkulaci nákladů je členěn v hrubé struktuře na léčení, ubytování a stravování. U léčení je využito velmi hrubé kalkulace – 2,5 procedury na pacienta a den. Toto zjednodušení bude nutné v další etapě rozvinout do podrobností v rámci jednotlivých indikačních skupin i vlastních indikací a s rozčleněním na konkrétní typy procedur a s nimi spojenými náklady i cenami.

V tomto dokumentu jsou položky v propočtech cen a cenových kalkulací pro zjednodušení podrobeny průměrování formou váženého průměru s vazbou na strukturu služeb a pacientů vyjádřeného v předpokladech a odborných odhadech v marketingových studiích a strategiích. V dalších řešeních je třeba i toto podrobit podstatně podrobnějšímu členění z pohledu kvality i kvantity a přesnějšímu vyjádření s vazbou na konkrétní indikační skupiny i vlastní indikace.

### 5.1 Finanční plán a analýza projektu

Ve Studii jsou posuzovány čtyři varianty financování, a to:

Financování z vlastních zdrojů

Financování s využitím investičního bankovního úvěru ve výši 80% investičních nákladů s dobou splatnosti 15 let a úrokovou sazbou 5,75% p.a.

Financování s využitím investičního bankovního úvěru ve výši 60% investičních nákladů s dobou splatnosti 20 let a úrokovou sazbou 5,9% p.a.

Financování s využitím investičního bankovního úvěru ve výši 60% investičních nákladů s dobou splatnosti 15 let a úrokovou sazbou 5,50% p.a.

**Základními vstupy pro provedení finanční analýzy projektu jsou:**

- Kalkulace výnosů a nákladů
- Investiční náročnost projektu
- Struktura financování ve výše popsaných variantách
- Organizační zajištění provozu
- Cash Flow sestavené na základě výstupů z kalkulace
- Cash Flow projektu

Na základě kalkulace nákladů a výnosů byl sestaven Cash Flow projektu po dobu 15 let

Sazba inflace je uvažována 3% ročně

Diskontní sazba pro aktualizaci cash flow je stanovena na úrovni 5,5% ročně

Odpisy jsou rovnoměrné s dobou odepisování 15 let pro technologii, 30 let pro stavbu a pro nehmotný majetek 5 let. Pro zjednodušení jsou za daňové odpisy považovány odpisy účetní.

Za rok 0 je považován rok dokončení realizace výstavby, tj. rok 2011, pro rok 2011 je předpokládán 50% provoz lázní, pro rok 2012 65% a od roku 2013 je uvažován stabilní provoz se 75% využitím kapacit (předpoklad projektu).

Je uvažováno, že provozovatelem lázní bude soukromý subjekt, a proto je zde zahrnuta i daň ze zisku.

## **5.2 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu**

### **5.2.1 Finanční analýza**

Na základě výpočtu Cash Flow byla provedena finanční analýza projektu, jejímž cílem bylo zjistit, zda je projekt ekonomicky efektivní v navržené struktuře financování. Hodnocení efektivity projektu bylo provedeno pomocí těchto ukazatelů:

**ČSH – Čistá současná hodnota**

**VVP – Vnitřní výnosové procento**

**PDN – Prostá doba návratnosti**

**DDN – Diskontovaná doba návratnosti**

Vzhledem k tomu, že všechny zvolené varianty vychází ekonomicky efektivní, bylo nutno vybrat jednu, která je nejlepší a přinese investorovi nejvyšší efekt. Pro porovnání variant byla využita kritériální analýza, kde každému ukazateli byla přiřazena určitá váha a body byly přiřazeny od 4 pro nejlepší po 1 pro nejhorší výsledek.

#### **Závěr:**

Na základě provedené analýzy lze doporučit k realizaci variantu c), tj. využití k financování bankovního úvěru s dobou splatnosti 20 let a úrokovou sazbou 5,9 % p.a. ve výši 60% investičních nákladů.

### **5.2.2 Citlivostní analýza**

Citlivostní analýza byla zpracována pro 3 základní parametry a jejich relativní změnu o 20%. Jedná se o tyto parametry:

- průměrná inflace (zvýšení)

- diskontní sazba (zvýšení)
- využití kapacity (snížení)

Byla spočtena citlivost změny jednotlivých parametrů na ukazatel čisté současné hodnoty (ČSH).

#### **Závěr:**

Z citlivostní analýzy vyplývá, že provedené výpočty jsou nejcitlivější na:

diskontní sazbu, jejíž nárůst vede k poklesu celkových efektů, ale investice zůstává efektivní využití kapacity, jejíž pokles vede k poklesu celkových efektů, ale investice zůstává efektivní Citlivostní analýza byla dále doplněna o sledování relativní změny dalších 2 ukazatelů o 10%.

pokles cen o 10% (snížení vážených průměrů cen, při kapacitě 75%)

růst nákladů o 10% (zvýšení všech plánovaných nákladů, kapacita 75%)

Byla spočtena citlivost změny zvolených parametrů na ukazatel čisté současné hodnoty (ČSH). Z citlivostní analýzy vyplývá, že efektivita projektu je citlivější na :

pokles cen, kdy při poklesu všech průměrných cen se projekt stává neefektivním

při nárůstu nákladů je pokles efektivity také velmi významný, projekt však zůstává přijatelný

Ve studii je zpracována i analýza rizik.

## 6. kapitola

# HARMONOGRAM PROJEKTU

V současné době je realizace přípravné etapy, která navazuje na výsledky zpracované ve studii proveditelnosti a tohoto memoranda, finančně zajištěna městem Náchod. Všechny podklady budou samozřejmě k dispozici budoucímu strategickému partnerovi i budoucímu provozovateli. Časový harmonogram předpokládá ukončení níže deklarovaných prací v červnu 2007. Další časový harmonogram je již závislý na jednáních města s budoucím strategickým partnerem a provozovatelem. Především na tom jak rychle se podaří založit projektovou společnost a vyjasnit si projektový a realizační model. Vlastní realizace může být za příznivých podmínek i rychlejší. Je však třeba vzít v úvahu logický začátek náběhové fáze provozu. Nejlépe pak na začátku sezóny.

### Přípravná etapa 2007

Zpracování informačního memoranda pro budoucí strategické partnery, investory a provozovatele

Zpracování projektů potřebných indikací a jejich projednání (pro potřeby podrobného Business Plan (BP))

Zpracování Business Plan (BP)

Podrobný BP zpracovaný na základě projednaných indikací s přesně definovanými a rozpracovanými variantami

Variantní zpracování výsledovky a rozvahy pro různá využití (včetně podkladů pro případné úvěrové financování)

Zpracování právní analýzy, definice možných rizik pro město Náchod a doporučení právního rámce v průběhu celého projektu

Návrhy variantních možností financování

a) Pouze komerční financování – návrh úvěrového rámce a vlastního kapitálu

b) Využití nevratného kapitálu (dotací) – předpoklad, návrhy, možnosti, zhodnocení, příprava podkladů

Finanční plán a podrobné finanční analýzy projektu

Plán průběhu nákladů a výnosů v jednotlivých variantách, plánované stavy majetku a jeho krytí. Vše zpracováno již na základě projednaných indikací

Zpracování Cost & Benefit Analyse (CBA)

Doporučení, diskuse a výběr konkrétních možných budoucích investorů a provozovatelů (samostatný dokument – profily, postupy řešení, právní aspekty, konzultační podpora při sladění budoucích zájmů města, investorů a provozovatelů)

Variantní návrhy struktury projektové společnosti („Development Scheme“), definice projektového řízení ve všech fázích projektu, zajištění externích odborných vazeb

Návrh profilu budoucího provozního manažerského týmu

Finální návrhy řešení

Definice podílu města Náchod při řešení projektu – styčné body investičního záměru se strategií města (předpoklady a možnosti rozvojové vize „Náchod – moderní lázeňské město“)

Vypracování podrobného zadání pro architektonickou studii na základě výše uvedeného. Budoucí architektonická studie bude zpracována na základě vybrané optimální varianty

Příprava financování

Příprava projektového a realizačního modelu

**Projekční etapa 2007–2008**

Zahájení prací na architektonické studii

Vytvoření projektové dokumentace

rozhodnutí o umístění stavby

stavební povolení

03/2011

Ukončení realizační fáze

(celkem 30 měsíců)

**Provozní etapa 09/2010–2013**

09/2010

Příprava provozní fáze

03/2011

Náběh provozní fáze

2012

První rok s celoročním provozem

2013

První stabilizovaný rok provozu

**Realizační etapa 09/2008–2011**

09/2008

Začátek stavební realizace

2009

Realizace stavební a technologická

2010

Realizace stavební a technologická

## 7. kapitola

### INFORMACE O DALŠÍM POSTUPU

Jak již bylo řečeno další časový harmonogram tohoto projektu je závislý na jednáních strategického partnera a provozovatele s městem Náchod. Projektovou společností je možné založit podle návrhového schématu obsaženého ve studii proveditelnosti. Město Náchod nemá principiálně žádná omezení daná nepřekročitelnými rozhodnutími městského zastupitelstva. Nicméně jsou zde již některé předpoklady dané povahou projektu.

1. Město Náchod se nebude podílet na tomto projektu přímým financováním tohoto projektu z rozpočtu města.

2. Město Náchod počítá především s kontrolní rolí v uvažované projektové společnosti.

3. Město Náchod předpokládá, že bude významně investovat do doprovodné infrastruktury navazující na projektové pozemky.

4. Město Náchod deklarovalo svoji urbanistickou a společenskou vizi koncipovat budoucí rozvoj města především jako města lázeňského. S tím souvisí i všechny další aktivity propagační.

5. Město Náchod vloží stávající projektové nemovitosti a pozemky do společného projektu (projektové společnosti) se strategickým partnerem, provozovatelem případně dalšími participanty.

6. Město Náchod a Královéhradecký kraj je připraven jakkoliv napomoci ekonomickému vylepšení celého projektu formou využití dotací z fondů EU v souladu s platnou legislativou. Nebrání se proto žádným flexibilním dohodám s budoucím strategickým partnerem. Jedinou podmínkou je, že projekt bude ekonomicky „samonosný“ bez využití dotací. Dotace mohou projekt jen ekonomicky vylepšit.

7. Město Náchod vyhledá strategického partnera, který bude mít příslušné know-how a kapitálové vybavení pro řešení projektu tohoto rozsahu.

Jedinými kritérii pro výběr budoucího strategického partnera je jeho význačná bonita, významné reference úspěšně dokončených projektů podobného zaměření a podobného finančního objemu a s tím související know-how k řešení projektu podobného významu.

Toto informační memorandum je k dispozici zájemcům o strategické partnerství v tomto projektu. Město Náchod je přesvědčeno, že je to dostatečně vypovídající podklad k rozhodování pro zájemce o strategické partnerství. Město Náchod je připraveno poskytnout k jakémukoliv smysluplnému využití veškeré současné (i budoucí – viz kapitola 6) podkladové materiály deklarované v tomto memorandu.

Podstatná část těchto materiálů může být využitelná jako podklad pro případné poskytnutí bankovních úvěrů nebo dotací.

Na základě těchto podkladů pak bude možné připravit optimální model financování (případná kombinace vlastního kapitálu strategického partnera, bankovního úvěru a případně i využití dotačních titulů).

Město Náchod si uvědomuje, že ten, kdo nese podnikatelské riziko, musí mít právo rozhodovat a riziko minimalizovat. S ohledem na význam tohoto projektu pro město Náchod trvá pouze na možnosti kontroly realizace projektu ve smyslu základního projektového zadání a návazností na strategický rozvoj města.

Postup výběru strategického partnera vychází z výše uvedeného.

Město Náchod vyzve příslušného zájemce k předložení základních materiálů, které budou deklarovat jeho bonitu, kapitálovou a odbornou vybavenost k řešení projektu obdobného obsahu a rozsahu. Dále bude město Náchod požadovat písemnou deklaraci finanční a odborné připravenosti k řešení takového projektu. A to pro variantu bez jakéhokoliv využití nevratných finančních zdrojů. Bez ohledu na pozdější možné využití takovýchto finančních prostředků tak, jak to bylo výše diskutováno.

Při splnění těchto základních podmínek bude mít zájemce o strategické partnerství možnost

se seznámit se všemi dostupnými podkladovými materiály. Bude mít možnost si provést důkladnou prohlídku projektových pozemků a souvisejícího okolí. Bude mu zabezpečena příslušná součinnost a odborná podpora konzultační firmy.

Následně se předpokládá, že zájemce o strategické partnerství předloží návrhy na budoucí možnou strukturu projektové společnosti, budoucí vztahy s možnými provozovateli, financování, a řízení projektu.

Ke všem následným úkonům bude strategickému partnerovi poskytnuta přiměřená exkluzivita.

## 8. kapitola

# ZÁVĚREČNÉ SHRnutí A ZHODNOCENí PROJEKTU

Předkládaný projekt je možno celkově hodnotit jako přínosný. Projekt byl posouzen z následujících hledisek:

**Technická a technologická stránka projektu:** Projekt je realizovatelný

**Finanční stránka projektu:** Projekt je financovatelný

**Legislativní stránka projektu:** Realizaci projektu nebrání žádná legislativní omezení

**Efektivnost projektu:** Po provedení ekonomické analýzy lze projekt hodnotit jako přínosný

**Rizikovostní stránka projektu:** Projekt je realizovatelný

**Provozní stránka projektu:** Po provedení analýzy budoucí poptávky lze projekt hodnotit jako provozovatelný

Předkládaný projekt po své realizaci bude nejen efektivní a významný pro místo realizace – město Náchod, ale bude přínosný i pro rozvoj celého regionu. Jeho nepřímými dopady bude snížení míry nezaměstnanosti a zvýšení daňové výtěžnosti v celé oblasti.

## 9. kapitola

# ILUSTRATIVNÍ FOTODOKUMENTACE

Photo documentation (illustrative)



Bývalý lázeňský areál  
The former spa area



Bývalý lázeňský areál  
The former spa area



Bývalý lázeňský areál

The former spa area



Bývalý lázeňský areál

The former spa area



Bývalý lázeňský areál – prameník

The former spa area – the spring



Bývalý lázeňský areál – „ředitelská vila“  
The former spa area – „the director’s villa“



Bývalý lázeňský areál – „ředitelská vila“  
The former spa area – „the director's villa“



Nové projektové pozemky  
The project's new estates

# Chapter 1

## BASIC DESCRIPTION OF THE PROJECT

### **1.1     *The current state of the project, its documentation, the purpose of the information memorandum***

This information memorandum describes the current state of the „Reconstruction, building and putting into operation of Běloves Spa“ project. It is meant for interested parties/investors, who will be able to use the information published in the memorandum to make a qualified decision, thus declaring their serious interest in a strategic partnership. The purpose of this material is to make potential strategic partners/investors familiar with the current state of the project and to do so in a concise and transparent way. The information memorandum can be seen as a digest of the existing documentation. In the selection procedure the full documentation will be made available to selected applicants.

The information memorandum also contains the most important conclusions based on the documentation.

#### **The contents of the Feasibility Study:**

Basic information (historical development, current state, mineral waters, hydrogeology)

Starting points for the project's solution

Project targets, starting points, competitive advantages

Basic design scheme of the project

Basic description of the project and its stages

Market analysis, demand assessment, marketing strategy and marketing mix

Market analysis in the context of the Czech Republic, the County of Hradec Králové and the Municipality of Náchod

Specification of future target groups, the structure of clients visiting Běloves Spa

Marketing goals – activities and services in the area of Běloves Spa

Proposal for product packages and demand assessment

Proposed procedures based on natural sources

Comparison of Běloves mineral water (Ida) with other Czech mineral waters

Selection of preferred therapeutic procedures for Běloves

Proposed price list of the spa procedures and medical services

Proposed product packages, demand assessment, prices

Examples of product packages for Běloves Spa and their targeting

Accommodation, catering – suggestions, prices

Price comparison (Czech Republic, the region of Eastern Bohemia, cardiology)

Project and human resources management (project organization, project scheme)

Proposal for the personal solution, including the organizational structure and proposed wages

Technical and technological solution of the project

Basic concept of architectural design

Construction calculations

Timetable of the project

Specification of the start-up operation, specification of operational capital

Summary of investment costs

Environmental impacts of the project

Working capital management (floating means)

Financial plan and project analysis

Calculation of revenues and costs

The structure of financing

Financial plan – basic inputs  
Cash flow of the project  
Evaluation of cost-effectiveness and sustainability of the project  
Financial analysis  
Break even point profitability analysis  
Sensitivity analysis  
Risk analysis and management (sensitivity analysis)  
Quantification and elimination of risks  
Project timetable  
The „Albergo Diffuso“ system and its possible use in the future spa

## **Appendices**

- 1 – Description of spa & wellness procedures
- 2 – Conceptual urbanistic study
- 3 – Development scheme (proposal for a joint-venture company)
- 4 – Suggested list of indications for spa & wellness services
- 5 – Groundwork for the financial analysis
- 6 – Cash flow of individual variants of financing
- 7 – Timetable for crucial legislative procedures preceding the start of operation

### **1.2 Specification of the business**

The feasibility study was inspired by the project of breathing a new life into the old Běloves Spa envisioned by the Municipality of Náchod.

Běloves has a long and successful tradition of operating a spa. The name of Běloves has never disappeared from the memories of those who visited the spa in its glory days. The project of the reconstruction and revival of the spa is very important for Náchod, because the renovation of Běloves Spa could have a positive impact on the development of the whole town. In fact, the project crosses regional boundaries, and it is not exaggerated to say that it also has a European dimension. That's why the range of potential clients includes visitors from abroad. The business plan is based on the idea of being different and offering unique spa & wellness

services without compromising acknowledged standards. For this reason partnership agreements with leading spa operators, both foreign and domestic, have been prepared. As a result, the project can be declared as a project of pan-European importance, with the town of Náchod being fully aware of its significance. The Municipality of Náchod has clearly defined its basic visions. It strives to ensure a long-term sustainability for the project, giving it support at all stages of the formation, development and routine operation. The feasibility study includes the Development Scheme for a future joint-venture company. The role of the Municipality of Náchod in the project is still to be discussed, but it is definitely not ready either to play the role of the main investor or to be involved managerially in the investment and/or operational schemes. On the other hand, the Municipality of Náchod envisages significant investments into the infrastructure planned both for the area covered by the project and outside of Běloves Spa.

The Municipality of Náchod is looking for a strategic partner, who, in cooperation with the future operator, would realize the (re)construction and renovation of Běloves Spa, guaranteeing the economic viability of the project. The Municipality of Náchod will contribute by providing all estates belonging to the spa area. The project should be carried out by a joint-venture company. The suggested structure of the company is included in an appendix to the memorandum.

The Municipality of Náchod wishes to find a strategic partner, who will be strong enough to realize a project of this significance. When all construction and preparation works have been finished, the strategic partner will be entitled to run the envisaged complex. There is a possibility to make it a part of a renowned spa and/or hotel chain. Being the main administrator and coordinator of the general development of the municipal area, the Municipality of Náchod wishes to exert its influence over the first five to ten years of operation, but this would not mean

any interference in managerial matters or decision-making. At the same time, the Municipality of Náchod is fully aware of the fact that it will be obliged to support the development of the whole municipal area by a significant, premeditated investment into the municipal infrastructure, thus allowing for a continued development of the project. First of all, this will help to create permanent jobs and stabilize a healthy business environment both in the town and the whole region. The realization of the project „Reconstruction of Běloves Spa“ practically means to start building from scratch. The estates assigned to the project are located in a very beautiful area adjacent to the old spa. The capacity of the envisaged complex of buildings providing for spa services, accommodation and catering, together with an adequate background for wellness services, will be 400 permanent beds. The spa complex will have an infrastructure allowing to organize congresses, conferences, social and cultural events. The accommodation standard will be First Class\*\*\*\*, with some rooms of the \*\*\* standard.

The business plan is based on a detailed survey of the suppliers of the accommodation and spa services and their clients in the Czech Republic, the County of Hradec Králové and the Náchod region. The authors also had access to an in-depth analysis of the travel and tourism market and its latest trends as observed in the regional, national and European contexts. The project makes a link between the traditional medical approach and modern trends involving the rapid development of health tourism which is focusing on relaxation, recuperation and refreshment. The beauty and health programmes aimed to improve mental and physical health and well-being also make a part of the project. On the other hand, the development of the global dimension of business and entrepreneurship results in ever expanding clientele using hotel services while being on business trips, doing courses or taking part in congresses or conferences. All these global trends

were taken into consideration when creating the project of the reconstruction of Běloves Spa.

### **1.3 Basic aims and programmes**

The main goal of the project is the reconstruction of the spa accompanied by the modernization and completion of its services. The project has the ambition to resume the successful operation of the traditional spa (both in the national and European context). The reconstruction of Běloves Spa allows for the environmentally considerate, but still intensive use of the natural therapeutic source. As mentioned above, it respects the strategic plans of the Municipality of Náchod to develop the town as a future spa. The solution of the project has to be attractive both for the patients (e. g. clients of health insurance companies) and the „health and wellness tourists“, be it Czechs or visitors from foreign countries.

First of all, the project is designed as a profitable investment for the strategic partner/investor.

The spa & wellness services will be based on what has old tradition here (indication group II – cardiovascular diseases). There is a great demand for treatment of these diseases – both from the patients and the health insurance companies. Other therapies, like the post-oncological rehabilitation (indication group I – oncology) and treatment of specific neurological diseases (indication group V – neurology), are planned to be offered here as well. The addition of these indication groups has already been pre-negotiated. The costs of treatment of diseases belonging to indication group VII (locomotive organs) and, partially, group V (respiratory system) are supposed to be carried by patients.

The project also envisages the introduction of a series of both traditional and alternative procedures and treatments, e.g. the Kneipp therapy, the ancient Ayurveda, the Chinese medicine, etc. Last but not least, the guests and patients seeking wellness activities will be offered various types of relaxation techniques. High-quality

diet therapy and consulting in the matters of modern lifestyle and dietology will also be included in spa & wellness packages.

#### 1.4 Capacity – the scale of the project

In this section important figures regarding the scale of the project and investment costs are presented.

##### Accommodation

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| number of rooms          | 200 |
| number of permanent beds | 400 |

##### Catering

Two dietetic spa restaurants, a classic-type hotel restaurant à la carte with separate spaces for breakfast and daily meal self-service, two cafés/pâtisseries, a VIP lounge, a wine bar with a dancing hall, terraces, a garden restaurant (designed for the use in winter season as well, equipped with auxiliary heating and possibly glassed-in), conference rooms.

Spa complex – balneology department, massage rooms, a swimming pool, therapy rooms, etc. Wellness complex – gyms, sports facilities

#### The overall construction budget

|                  |            |
|------------------|------------|
| Purchase of land | 25 000 000 |
|------------------|------------|

##### Construction budget

|                                                            |                    |
|------------------------------------------------------------|--------------------|
| Spa – construction                                         | 700 000 000        |
| Other construction works – exteriors – indoor tech., sport | 60 000 000         |
| <b>Total</b>                                               | <b>760 000 000</b> |

##### Technology budget

|                                                            |                    |
|------------------------------------------------------------|--------------------|
| Equipment for medical rooms and pharmacy                   | 4 000 000          |
| Equipment for wellness activities and spa (excl. swimming) | 18 000 000         |
| Parking systems, garages                                   | 6 000 000          |
| Special equipment – weak-current installations             | 10 000 000         |
| GASTRO set                                                 | 16 000 000         |
| Equipment for hotel rooms                                  | 18 000 000         |
| Hotel technologies                                         | 8 000 000          |
| Equipment for offices                                      | 4 000 000          |
| Swimming pool and sauna-world technologies                 | 35 000 000         |
| Fitness & beauty                                           | 6 000 000          |
| Other interior technologies – decoration, equipment        | 4 500 000          |
| Other technologies, not specified above                    | 8 000 000          |
| <b>Total</b>                                               | <b>137 500 000</b> |

|                                                    |         |
|----------------------------------------------------|---------|
| Non-material investment – hotel information systém | 600 000 |
|----------------------------------------------------|---------|

|                                                   |                      |
|---------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Technical fees, management costs, projects</b> | <b>65 000 000</b>    |
| Development                                       | 60 000 000           |
| Reserve                                           | 50 000 000           |
| <b>Total</b>                                      | <b>1 098 100 000</b> |
| VAT (19%)                                         | 208 639 000          |
| <b>Total</b>                                      | <b>1 306 739 000</b> |

The budget incorporates a proportional excess of the spa & wellness capacities for outpatient medical services and services for guests accommodated outside.

#### 1.5 Project location

The area of Běloves near Náchod has a history of a much-frequented and popular spa resort. The town of Náchod is a statutory spa having a very attractive location at the foothills of Orlice mountains and the Náchod landscape formations covered by woods which go along the border with Poland. It can be assumed that Běloves will be frequented not only by visitors of the spa, but also by people seeking relaxation, rehabilitation, sports activities and social life.

The spa will be situated on the project's estates adjacent to the area of the old spa and its buildings. It will be necessary to demolish the dilapidated structures and work the terrain, before the area is turned into a relaxation and wellness zone. This means that the new complex will be built from scratch, so the project has no space limitations. The new space is interesting for its openness and, at the same time, compact nature. It is demarcated by the urban area of Náchod with its suburb of Běloves, surrounding forests and communications. It is almost destined to be transformed into a spa complex. As mentioned above, it may be attractive, both in national and international context, for patients suffering from cardiovascular diseases, specific types of neurological disorders and diseases of locomotive organs. The climate of the region is suitable for climatotherapy. Last but not least, the complex could also be used for the pre- and post-oncological therapies.

The area of the new Běloves Spa will be designed as a logical, congenial urban complex. The general urbanistic and architectural concept will incorporate the special-purpose diversification of indoor spaces. The complex of purpose-built objects

will be accompanied by light constructions and shelters (colonnades with a pavilion sheltering the spring of mineral water, a garden restaurant, possibly glassed-in corridors connecting individual buildings of the complex, etc.). It will be necessary for the patients to be able to get to all sections of the area, including the wellness section, dry-shod in all seasons. The undeveloped land will be sophisticatedly structured into green areas with sports grounds and entertainment corners. The complex must meet the latest trends to be comparable with similar projects in highly-developed countries (Germany, Austria, the Switzerland).

#### **1.6 Běloves' own mineral water – the IDA**

The use of the high-quality natural water called IDA belongs to the strongest points of the project. Having curative effects, this mineral water has been drawn in Běloves since 1932. It is drawn directly from the spring located in the spa area, in accordance with the so-called „spa law“. The rate of flow (2,5 litres per second) is high enough to saturate demand for the spa procedures and possibly the bottle-filling.

The mineral water will be used in a number of the spa procedures based on the effects of carbon dioxide. Being absorbed by the skin, the gas affects nerve endings and unblocks con-

tracted blood vessels. This promotes blood circulation in organs, decreases blood pressure and calms down the nerve system. The carbonic procedures are indicated for patients with cardiovascular problems.

Here are just a few examples of the procedures:

#### **Carbonic baths**

For carbonic baths the Běloves mineral waters or IDAs containing a high percentage of carbon dioxide are used. They are usually applied having the temperature between 33 and 34 °C. Carbon dioxide promotes blood circulation and decreases blood pressure, which in turn unloads the heart.

#### **Carbo-gaseous baths**

Bottled dry gas carbon dioxide is used. These baths are applied as accompanying procedures in similar indications and having similar effects as the carbonic bath in mineral water.

#### **Gaseous injections**

This means hypodermic injection of carbon dioxide, which locally promotes blood circulation. It can affect remote organs as well by promoting blood circulation or releasing spasms (painful contractions of muscles).

## Chapter 2

# PROJECT HISTORY AND DEVELOPMENT

Běloves Spa has been famous for its high-quality, carbon dioxide-saturated mineral waters since the middle of the 19th century. In the late 19th and early 20th centuries, the spa went through a very dynamic period. Initially, it was members of doctor Honzl's family who looked after patients seeking general convalescence. In this period general spa therapies were prescribed. The first balneologists also tried to cure disorders of locomotive organs, gynecological problems, diseases of the nerve system, etc.

After World War II, especially in the 50's, Běloves had a reputation of a small, but very popular spa, its main indication being the treatment of the cardiovascular system using the locally available, attractive mineral waters. At that time, Běloves Spa was a part of the Poděbrady Spa consortium, as was the case of Bělohrad, Bohdaneč and Velichovky Spas. Up until the early 90's, Běloves Spa, having approximately 80 beds on offer, was mainly frequented by cardiovascular patients. Unfortunately, the spa buildings had before long begun to dilapidate and they suffered from inconsiderate and reckless reconstructions. To make things worse, these objects were located in the flood zone near the river. The location turned out to be fatal, because every big-scaled flood washed up the spa area, precipitating its gradual devastation.

In 1992, the Honzl family successfully exerted its right to restitute the spa premises. The bottle-filling plant was later sold in the so-called small privatization.

In a short period before the restitution, the spa was a contractual partner of the General Health Insurance Company (Všeobecná zdravotní pojišťovna – VZP) and other Czechoslovak insurance companies. Its balneological therapies proved to be very successful, and, apart from its low capacity, Běloves, with its intimate atmosphere, was a favourite destination for many patients and visitors, especially the native ones. In the early 90's several ways of operation were considered. It was at that time that some new balneology capacities were built on the premises of the old bottle-filling plant located on the opposite bank of the river. Following the restitution, the old spa gradually closed its operation between 1992 and 1996.

The more recent floods brought further damages to the old buildings, and the spa was destined to turn into ruins. Today any reconstruction of the area is practically impossible, as it would be costly and ineffective. The majority of the old buildings will therefore be demolished and the renovation of the spa is only thinkable as a newly-built complex using new sources of mineral water.

## Chapter 3

# MARKETING RESEARCH, MARKET ANALYSIS

### **3.1 *The spa services and tourism in the Czech Republic – the European perspective***

For quite a few decades tourism has been the most dynamic branch of world economy. The Czech Republic is one of the countries where tourism makes a significant part of the service sector and has a long-term impact on the state budget. The Czech Republic is ranked 8th in Europe and 12th in the world among tourist destinations, and it is still seeking new opportunities in quest of being successful in the expanding area of the European Union. Tourism in the Czech Republic, including the spa services and spa tourism, belongs to segments that have a real chance to succeed in the strong international competition. The importance of the spa and wellness services is ever growing both in the European and world context.

Market analysis in the field of the spa and hotel services and other activities related to tourism has a very significant regional dimension, determining correct placement of a concrete product including the spa services in given location and given time.

The history of the spa services on the territory of today's Czech Republic unfolds at the end of the 18th century, but it is the end of the 19th and the beginning of the 20th century that is often referred to as „the golden era of Czech spas“. The main goal of the traditional spa therapies is to treat human diseases and disorders using various natural therapeutic sources and without placing too much burden on the human organism. The spa therapies also have soothing and preventing effects and are helpful in medical after-care.

The spa services in the Czech Republic are mainly based on the natural therapeutic sources, involving a significant share of direct

medical care. The traditional products of the spa services can be divided into three types of treatment: the complex, contributory and out-patient treatment. The usual duration of a spa therapy is between 21 and 28 days depending on the indication.

Up until recently, there were two strongly defined approaches to the spa services:

- the traditional, therapeutic approach based on the strong medical background (Germany, Austria, Czech Republic, Slovakia, Poland);
- the modern approach based on wellness and health tourism (Spain, Italy, France).

In the Scandinavian countries, there is a specific approach viewing the spa services firstly as a preventive means against various diseases.

The traditionalists insist a spa therapy should not take less than three weeks to be really effective.

The other approach responds to changed demands of the market bringing ever increasing interest in the refreshment, relaxation and fitness procedures. The stays are shorter, usually taking 10 days, a week or just a weekend. They are demanded by people, who cannot or do not want to spend 21 to 28 days in a spa, but still want to do something for their health, for their body. They often seek a short-term change to the rhythm of their everyday life. These stays are paid for by the clients themselves or covered by their employers.

Today, however, the two approaches mentioned above often combine, heavily influencing each other. This means that a marketing strategy and marketing mix must be created with respect to a concrete situation and the roles of both approaches in the context of a given project.

It is not only the personnel of a spa that creates its success. It is also the environment, social climate and warmth of local people that contribute to making the clients feel happy. Spa towns and their surroundings can be seen as a compact, indivisible system. That's how they are perceived by visitors. Factors like security, tidiness, the quality of services and language skills of the personnel also play an important role.

The entrepreneurs must realize that it is not only their marketing activities that can make Czech spas competitive – it is also their cooperation aimed to build a solid image. The spas must constantly look for the ways of how to be different, how to be unique, they must look for their clients and monitor the latest trends. This can only be done with the help of appropriate tools of marketing mix (advertisement, sales support, PR, e-marketing, etc.). A thoughtful approach to the design of the service packages is also highly recommendable.

The spa companies, hotels and spa locations are inseparably connected to each other. The spas are visited for various reasons, and it is not always a spa therapy that is the main goal of such a visit. The visitors perceive the location in its complexity. They enjoy the landscape, the environment, register the quality of services, take notice of what cultural, sports and social events take place and appreciate the warmth (not servility) of local people.

The territory of the spa is the operational area for many providers of catering and accommodation services. Their interests can be very different and many of them are competitors. Here it is necessary to point out that competition is exhausting. Therefore, it is highly recommendable to compete only where it is unavoidable, and, at the same time, to seek opportunities to cooperate in designing joint packages and programmes.

Despite their importance, these 3 P's – partnership, package designing and programming – are often underestimated and can be regarded

as the weak spots of the spa services in the Czech Republic. The only way for the project to be competitive and unique is to turn the weak spots into quality, or to be more precise, what clients regard as quality. No need to say that being professional when providing the services is an absolute must.

### **3.2 The structure of the spa industry in the Czech Republic**

As mentioned above, the Czech Republic has a long tradition in the spa services, which are often based on natural therapeutic sources. The Czech spa legislation recognizes the following natural sources: curative mineral and thermal waters, peloids (moor, moor soils, peats, muds), natural gas and climatic conditions with curative effects. Locations having the official status of a spa are listed in the law, with Běloves Spa being one of them.

**The structure of the spa industry in the Czech Republic can be described by the following figures:**

Total number of spa locations in the Czech Republic: 36

Total number of spa facilities in the Czech Republic: 63

Total number of state-approved spa facilities: 17

Total capacity of spa locations (as of the year 2000 – constantly changing): 22 200 beds

Total capacity of spa locations specialized in child health care: 2 570 beds

Total number of people employed in the spa industry of the Czech Republic: 10 500

including 337 doctors and 3500 other medical professionals

In the year 2000 some 276 000 patients were treated in Czech spas

including 18 400 children

**The structure of patients-clients treated in Czech spas:**

health insurance policyholders: 55 %

domestic self-pay patients: 11 %

foreign self-pay patients: 34 %

The expenses on health care in spas make approximately 2 % of total expenses on health care in general.

### 3.2.1 Division of Czech spas by scale and strategy

#### **Scale**

There are 12 spa locations categorized as large-scale spas according to the number of beds and diversity of indications covered by their therapies (Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, Jáchymov, Luhačovice, Teplice v Čechách, Poděbrady, Janské Lázně, Třeboň, Karviná-Darkov, Teplice nad Bečvou, Jeseník).

Until 1992, these spas had a status of regional spa centres administrating and managing other natural spas. The resting 24 spa locations never had international importance, but they played an important role in domestic health care. Today even these smaller spas (e.g. Lázně Bohdaneč, Lázně Bělohrad, Lázně Velichovky) have international ambitions, having been significantly reconstructed and renovated. Indeed the number of their clients and guests is growing. The small-scale spas have kept their regional importance, playing the role of outpatient centres and being a fundamental, solid part of the spa industry and, at the same time, a part of the complex health care in the Czech Republic.

#### **Strategy**

With the modernization of larger spa centres the capacities reserved for Czech patients are being reduced in favour of the more lucrative foreign clientele. At the same time, there are ever growing opportunities to treat the Czech clientele (patients covered by health insurance) in the small-scale natural spas or the newly established spa centres. By choosing the right strategy it is still possible to change the balance and attract both domestic and foreign self-pay patients to these places.

### 3.2.2 Business trends, target groups

Between 1950 and 1990, the citizens of former Czechoslovakia took the therapeutic and relaxation stays in spas almost for granted, because they were entitled to spend a number of days in spas as a part of the national health service and the system of holiday vouchers distributed by the trade unions. After 1990, the system of funding has completely changed, but the continuity of the spa services in the Czech Republic was not interrupted.

In today's Czech Republic various types of spas exist, including the state-owned spas, the privately run spas and the spas with the communal participation. The investment of both domestic and foreign capital into the Czech spas has continued to grow. The face of the Czech spa industry is fundamentally changing, both in the large-scale spas and the smaller natural therapy spas. After 1989, the business policies of the Czech spas have been differentiated depending on a concrete situation in individual spas and their chances on the health tourism market and in the system of the health service in the Czech Republic. These aspects have also contributed to forming the target groups of spa visitors.

**Czech patients–health insurance policyholders** (complex care as well as contributory care according to the valid indication groups for a given spa – the stays lasting at least three weeks). They usually visit the spas specialized in treating concrete therapeutic indications within the system of the health service in the Czech Republic. Being covered by health insurance companies, this type of care means no risk, but the established prices are relatively low, so it also means lower profits.

**Czech self-pay patients.** They make an ever growing business segment. This is a consequence of increasing health awareness of Czech people, trying to do more to improve their health. Patients from this segment are offered various types of stays (weekend, week-long, regular stays). The profits are significantly higher in this segment compared to the segment of health insurance policyholders.

**Foreign patients/clients** – pre-arranged stays for individuals and groups from Germany. These stays are predominantly organized by specialized travel agencies covering specific catalogue offers (e.g. TUI, FIT Reisen, Neckermann). Patients from this segment traditionally demand therapy-oriented stays, like the stays for seniors, gerovital treatments, etc. The German clientele makes this segment very lucrative. The stays usually last 1–2 weeks and they are paid for through the travel agencies, being partially covered by health insurance companies. This segment of clients is quite stable, as they often tend to return.

Foreign patients/clients – Russia, the Ukraine, the Arab countries, the Middle East. This segment of clients is also very lucrative, but less stable due to political instabilities influencing the economic situation in those regions.

**Foreign patients/clients from other countries** (USA, Canada, Australia, the Netherlands, Belgium, Italy and other European countries, Japan and other Asian countries, etc.). So far, the percentage of patients and clients coming from these regions is very small, but in the future this segment may become an interesting business direction. This will depend on the ability to offer attractive packages and programmes.

**Various domestic and foreign clients coming for other than purely therapeutic reasons.** Relaxation, rehabilitation, incentive tourism, stays offering the beauty programmes for women, refreshment programmes for managers, sports and leisure activities, social and cultural events (golf, tennis, horse-riding, conferences, congresses, festivals, casino gambling). These stays make an ever increasing segment of the market. Being important as a complement in the recession periods, they can also be attractive for making use of local facilities (restaurants, theatres, halls, etc.).

### **3.3 Industrial development of the spa services**

The development of this sector is conditioned by the socio-demographic trends in Europe,

which can be observed in the Czech Republic as well. In most European countries the average life expectancy grows – both for men and women. The ageing of their populations is a direct consequence of the progress in medicine. It means prolongation of the post-productive period, which in turn increases demands on the quality of life in this period. The full range of the spa services offers an ideal solution for this problem.

In this context a steadily increasing demand for the therapeutic, relaxation and rehabilitation procedures can be expected, which will certainly accelerate the progress in the spa services. In the Czech Republic these trends are still a bit less progressive when compared with highly-developed European countries. Nevertheless, the rapid development of this sector is a reality and there is no doubt that the spa industry is one of the most dynamically growing sectors.

### **3.4 Product lines and trends**

The complex nature of products in the spa industry and related sectors allows to observe/anticipate the product development lines. The therapeutically oriented line, which used to be the only product line of the spa services, is now accompanied by a whole range of new products.

The current revival of therapeutic procedures in the spa industry goes hand in hand with alternative forms related to natural therapies (the Kneipp therapy, the Priessnitz procedures, the Schrott therapy, Ayurveda, etc.).

There are other distinctive trends with clearly discernible product lines, one of them being the co-existence of the spa therapies with diagnostics and monitoring, plus the „self-service“ spa, the rehabilitation and relaxation techniques (aqua parks, whirlpools, saunas, biosaunas, inhalatory rooms, etc.).

Logically, these lines and trends also include diet therapies and general attempts to improve the quality of daily habits and regimes (terrain

therapy, heliotherapy, thalassotherapy, climato-therapy, etc.).

### **3.5 Price policy**

The above mentioned conditions for the development of the spa services determine the trends and price policy in this sector. It is necessary for new spa projects in the Czech Republic to compare favourably with the competition in other countries. The profitability of the spa industry must be based on the ideal structure of the target groups. In the segment of the foreign clientele, the Czech spas can only be competitive, if they offer the same quality for favourable prices, which would make them attractive enough to foreign visitors. The experience shows that the prices of comparable stays in the Czech spas are 30–50 % lower than the prices in Germany and, possibly, Austria.

### **3.6 Market analysis – the anticipated structure of the target groups and stays in Běloves Spa**

The target groups of clients for the future spa complex in Běloves have been thoroughly discussed and specified.

Specification of target groups

#### **1. The most significant, “core” clientele**

The spa clientele (spa patients-clients of General Health Insurance Company and other health insurance companies) with indications according to legislation. The main targets are the following indication groups:

II – cardiovascular diseases

VI – neurology,

I – oncology

VII – diseases of the locomotive organs

The respiratory system (to a limited extent)

The main point of the stay is the spa therapy – lasting 3–4 weeks with indication II, 2–3 weeks with the other indications

## **2. Other clients**

Spa & wellness refreshment stays – individual self-pay clients

Supplements to the spa stays with individually chosen programmes (e.g. beauty, wellness, tourism)

Holiday stays (families consuming a maximum range of services) – the motto: „Let every member of the family get what he or she prefers in every type of weather.“

Group stays (schools, firms, services consuming holidays)

Conference and business tourism

Organized social activities

Outpatient treatment – medical care not only for local people, but also for visitors from Poland

Relaxation, wellness, beauty and similarly oriented stays, including their combinations

Stays and training camps for athletes – both for clubs and individuals

### **The anticipated structure of stays by length**

70 % – two- to four-week stays

15 % – one-week stays (including prolonged weekends, i.e. 4–5 days),

15 % – stays lasting less than four days, outpatient stays – including/not including one night)

### **The anticipated structure of the stays by clients (foreign countries vs. Czech Republic):**

80 % – the domestic clientele consisting of

40% the Hradec Králové and Pardubice counties

40% the rest of the Czech Republic

20 % – the foreign clientele (mainly from Germany, Poland, Slovakia)

### **The anticipated structure of clients (%) by the type of stay**

50 % – the spa services, domestic patients – the therapy-oriented stays (for Czechs), according to the indication (General Health Insurance Company and other health insurance companies)

10 % – the spa services, foreign patients – the stays organized by foreign agencies – e.g. the TUI travel agency, EUROMED, JASON, NUR

25 % – tourism – health tourism – complex offers (for both Czechs and foreigners)

Health tourism (relaxation, rehabilitation, climatic and other therapies)

Sports tourism (walking, cycling, cross-country skiing)

Sight-seeing tourism (nature, castles, culture, region)

Tramping (tourism + stay in cabins or tents)

10 % – packages (for both Czechs and foreigners)

Holidays – family stays – other

Congress and conference tourism, incentive company tours

Events and stays for enthusiasts (hunting, races, fishing)

5 % – general services of the spa complex

Accommodation (business class, overnight stays, etc.)

Gastronomy – distribution of meals, events (weddings, parties, balls)

Other – partial „take-away“ services

The spa complex, with its structure of clients and services as well as its dispositions and capacities, is designed for perennial operation. The output decrease in the off-season period (the season begins in May and ends in September) will not exceed 15 %. The capacities will be designed for both „dry“ and „wet“ programmes going along the line „We have always something for everyone“. In the run-up period, some 55–70 % of all capacities should be occupied per-

ennially. After the operation have been stabilized, it is realistic to expect this number to be as high as 80%. It can be reached by the diversification of partial offers for individual target groups in the course of the year, including the special price offers. A strong marketing strategy for both the Czech Republic and foreign countries is anticipated.

The Feasibility Study contains further information which is essential when creating the design scheme:

Suggested product packages and demand assessment

Suggested procedures and therapies (including procedures based on natural sources)

The price list of spa procedures and medical treatments

An example of specifically targeted product packages for Běloves Spa

A comparative price analysis of Czech spas (the comparison with prices in Běloves Spa)

The details are fully available in the above mentioned study. For understandable reasons the detailed information which makes the essence of the project's know-how is not published in this memorandum.

The results of the market analysis have been projected into the design scheme, which in turn creates a base for the conceptual study of architectural design and the related construction and technology calculations.

## Chapter 4

# TECHNICAL AND TECHNOLOGICAL SOLUTION OF THE PROJECT

### 4.1 *The architectural design*

The architectural design of any spa should be based on the idea of the spa industry as a complex system of services using all specifics and advantages of the location (therapeutic sources, landscape, climatic conditions, etc).

The complex system of the spa services can be divided into its individual functions and the existing relations between them.

An appendix of the Feasibility Study contains a basic conceptual urbanistic study of the project's new estates. The study takes into consideration the requests related to the general dispositions of the spa. It also takes into consideration the therapeutic procedures involved and the basic definition of Běloves Spa. It also incorporates solutions for adequate accommodation, catering, transport services, parking lots, accompanying activities, wellness, etc.

The study does not have the ambition to precisely define the architectural design. Its main purpose is to help in determining correct outputs of the Feasibility Study, e.g. the financial plan. To fulfill this purpose, it is necessary to define the habitable floor areas, spa and wellness areas, etc. As mentioned above, the solution discussed is the „zero“ starting option which does not consider any tradition and architecturally significant dimensions or style.

It is a great advantage, but also a great responsibility. For this reason, the basic architectural concept will be thoroughly selected, considered and discussed. The concept envisages the development zones located in the project's estates extending towards the river and above the area of the old spa. For the final solution of the project it is recommendable to incorporate the old spa with the old buildings demolished and the

terrain cultivated in the new development zones.

### 4.2 *Construction calculations*

This interim version of the study only includes a rough calculation of construction costs. Nevertheless, three independent calculation methods have been used, whose results can be declared as comparable at this stage of the project:

1. The calculation method based on the built-up area
2. The calculation method based on the floor area
3. The calculation method based on the rate of return

These calculations will be continuously refined and/or adapted to the economic background. The technology and equipment costs, which are not closely related to the construction, will be added to the following overview at a later stage.

### 4.3 *Technologies – the basic overview*

Spa services and premises

The spa complex – the joint section

The balneology section

Bathtubs for balneology

Bathtubs for mineral baths

Bathtubs for sub aquatic massages

Bathtubs for hydro massages

The Vichy showers for sub aquatic massages

Térebantine – a special hydrotherapy

Water showers with balm applications

Filiforme – soft sprinkling with water having the body temperature

Scottish showers

The massage section – approx. 20 types of massages

The thermotherapy section

The carbo-gaseous bath section

The oxygenotherapy section

The section for individual inhalation

The exercise section – rehabilitation

2 pools for rehabilitation

Rehabilitation in gyms

Individual rehabilitation

Special rehabilitation (spa x wellness) :

The spa complex – cardiac patients

    The diagnostic and training lab

    the cardiology room – the ECG and other equipment – 4 pieces each

    Equipped rooms for special rehabilitation therapies

The spa complex – the locomotive organs

Diagnostic lab – ergometry

Group and individual rehabilitation

Consultancy and general medicine

Consultancy for cardiac patients (psychotherapy, diet therapy, lifestyle)

Consultancy in the matters of prevention of arthritis, rheumatism, osteoporosis

Preventive medicine – elimination of risk factors (diabetes mellitus, oncology, cardiovascular therapy, obesitology)

Wellness services

Relaxation and swimming pools

The equipment for floating

The sauna world – approx. 4 types of saunas

The most trendy and sought-after specific procedures

Ayurveda – therapeutic oil massages

Other methods of the Chinese medicine, Thai massages, reiki, shia-tzu, lomi-lomi, hot stone, bottling, etc.

Salt chamber

Rooms for beauty procedures

Fitness – therapeutic ergometry, stationary exercise bicycles, treadmills, rowing machines – simulators, universal fitness and weight machines, special machines and equipment available on demand

## **Chapter 5**

# **FINANCIAL PLAN AND PROJECT ANALYSIS ECONOMIC EFFECTIVENESS AND SUSTAINABILITY OF THE PROJECT**

In this study a detailed description and assessment of future demand are presented, together with the envisaged services offered by the spa, including basic price calculations. These enabled to make a calculation of the future spa's revenues.

At this stage a series of simplifying conditions and limitations have obviously been worked with. E.g. the basic model for the calculation of costs is only roughly structured into treatment, accommodation and catering. As for treatment, there is a very rough estimation of 2,5 procedures per patient and day. At the next stage, the calculations will have to be refined, taking into account more details about the indication groups and the indications themselves. It will also be necessary to structure the treatments into concrete types of procedures, including their costs and prices.

In this document the items entering the price calculations have been processed by the method of weighted average in relation to the structure of services and patients, as expressed by the assumptions and expert assessments in the market studies and strategies. At the next stages, this will also have to be elaborated on, both qualitatively and quantitatively, finding a more precise expression of the relation to concrete indication groups and indications themselves.

The study evaluates four methods of financing:

- using own sources

- taking a bank loan amounting to 80 % of the investment costs, with a credit maturity of 15 years and interest rate of 5.75 % p.a.

- taking a bank loan amounting to 60 % of the investment costs, with a credit maturity of 20 years and interest rate of 5.9 % p.a.

- taking a bank loan amounting to 60 % of the investment costs, with a credit maturity of 15 years and interest rate of 5.5 % p.a.

**The essential entries for the financial analysis are:**

- Calculation of revenues and costs
- Investment demands of the project
- Structure of financing for the above mentioned options
- Administrative background for the operation
- Cash flow based on the calculation outputs
- Cash flow of the project

Based on the calculation of revenues and costs, cash flow of the project for the next 15 years has been determined, with the following assumptions:

The annual inflation rate is considered to be 3 %

The annual discount rate for cash-flow updates is set to 5,5 %

The write-offs are steady, with write-off periods being 15 years for technology, 30 years for construction and 5 years for immaterial posses-

sions. For simplicity reasons, tax write-offs are considered to be accounting write-offs.

The year zero is meant to be the year, when the construction has been completed, i.e. the year 2011. In 2011, the planned capacity utilization of the spa is 50 %. In 2012, the number should be as high as 65 %, and, beginning from 2013, the project envisages stabilized operation, with 75 % of the spa capacities being used (the project's assumption).

The spa operator is supposed to be a private company, so the profit tax is incorporated.

### **5.1 Financial plan**

The evaluation of the project's effectiveness and sustainability

Financial analysis

Based on the cash flow calculation, the financial analysis of the project has been made to find out, if the project, with the proposed structure of financing, is economically sound and effective. The effectiveness of the project has been evaluated using the following indexes:

**NPV – net present value**

**IRR– internal rate of return**

**PP – payback period**

**DPP – discounted payback period**

Because all options considered here proved to be economically effective, it was necessary to choose the one that can bring the investor the highest profit. For the comparison of individual options a criterial analysis has been used, with each of the criteria being assigned a certain weight and 1 to 4 points awarded – 4 points to the best and 1 point to the worst result.

#### **Conclusion:**

The analysis showed that the best option was option c). Therefore, it is recommendable to finance the project by taking a bank loan amounting to 60 % of the investment costs, with a credit maturity of 20 years and interest rate of 5.9 % p.a.

#### **5.1.1 Sensitivity analysis**

The sensitivity analysis was made for 3 basic parametres and their relative change by 20%. The parametres are as follows:

- average inflation rate (increase)
- discount rate (increase)
- capacity utilization rate (decrease)

In the next step, the sensitivity of the parametres to net present value (NPV) was calculated.

#### **Conclusion:**

The sensitivity analysis showed that the calculations are highly sensitive to:

discount rate, whose increase leads to a decrease of overall effects, but the investment remains to be effective

capacity utilization, whose decrease leads to a decrease of overall the investment remains to be effective

The sensitivity analysis was supplemented by the observation of relative change of two more indexes by 10 %. The indexes are as follows:

price decrease by 10 % (decrease of weighted mean prices, with capacity utilization amounting to 75 %)

increase of costs by 10 % (increase of all planned costs, with capacity utilization amounting to 75 %)

In the next step, the sensitivity of the chosen parametres to net present value (NPV) was calculated.

The sensitivity analysis showed that the effectiveness of the project is more sensitive to:

price decrease. With the decrease of all weighted mean prices the project becomes ineffective.

With the increase of costs the decrease of the effectiveness is also significant, but it is still acceptable.

The study also contains the risk analysis.

## Chapter 6

### TIMETABLE OF THE PROJECT

The project's preparatory stage, which takes into consideration the results published in the Feasibility Study and this memorandum, has been financially covered by the Municipality of Náchod. All reference materials will naturally be made available to the future strategic partner and the future operator, respectively. The timetable of the project assumes that the works mentioned below will be finished by June, 2007. But the precise sequence of further steps will only result from the negotiations between the Municipality and representatives of the future strategic partner and the future operator. First of all, it will depend on how long it will take to found the joint venture and perfect the project and realization models. Under favourable circumstances, the process of realization could be speeded up, but it is necessary to keep in mind that the starting period should be conveniently timed, preferably in the beginning of the spa season.

#### **The preparatory stage – 2007**

The information memorandum addressing the future strategic partners, investors and operators is released.

The lists of relevant indications is completed and discussed (as a reference document for the detailed Business Plan (BP)).

The Business Plan (BP) is completed. It will contain the following items:

a detailed business strategy based on the discussed indications, with precisely defined and worked out options

variant projections of the income statement and balance, made for various purposes (including

reference documents for a possible bank loan scheme)

legal analysis, identification of possible risks for the Municipality of Náchod, a proposal for the legal frame of the project

The variant proposals for financing are completed.

a) Commercial financing only – frame proposals for taking a bank loan and using own capital

b) Using of non-returnable capital (subsidies) – assumptions, suggestions, possibilities, evaluation, preparation of reference documents

The financial plan and detailed financial analyses are completed.

The variants of the costs and revenues plan, the planned state of property and its covering. All these items will have been worked out in relation to the discussed indications.

The Cost & Benefit Analysis (CBA) is completed.

After all recommendations have dutifully been considered and discussed, the selection of potential investors and operators is made. (a separate document – profiles, solution methods, legal aspects, consultancy support in the process of harmonization of future interests of the Municipality, investors and operators)

The variant proposals for the structure of the joint-venture company (the „Development Scheme“) are presented, the management of the project at all stages of its realization is defined and external expert links are established.

The profile of the future operation management team is proposed.

The final proposals for the solution of the project are presented.

The participation of the Municipality of Náchod in the process of the project's realization is defined – points of intersection between the investment project and the strategy of the Municipality of Náchod (the assumptions and options for the town's development strategy „Náchod – the modern spa“).

A detailed specification for the architectural study, based on the above points, is presented. The study itself will be based on the selected optimal variant.

The background for financing is prepared.

The project and realization models are worked on.

### **The project stage 2007–2008**

The work on the architectural study is started.

The project documentation is created.

decision about the project's location

building permit

### **The realization stage 09/2008–2012**

09/2008 Start of construction works

2009 Construction and technology works

2010 Construction a technology works  
(30 months in total)

03/2011 End of the stage

Operation stage 09/2010–2012

03/2011 Start of operation

2012 The first year of operation

## Chapter 7

### FURTHER STEPS

As mentioned above, the timetable for further steps can only be agreed on at negotiations conducted by the strategic partner, the operator and the Municipality of Náchod. But it is possible to establish the joint-venture company to the intent of the design scheme contained in the Feasibility Study. On the part of the Municipality of Náchod, there are no essential limitations that could result from any irrevocable decision taken by the council. Nevertheless, there are some restrictions resulting from the very nature of the project.

1. The Municipality of Náchod is not ready to participate in this project by way of direct financing from the municipal budget.
2. The Municipality of Náchod assumes that it will primarily have a supervisory role in the proposed joint-venture company.
3. The Municipality of Náchod assumes that it will significantly invest into the infrastructure in areas surrounding the project's estates.
4. In its urbanistic and community vision, the Municipality of Náchod has declared its intention to primarily shape the future of Náchod as a spa. This vision will also be present in all PR and advertisement campaigns.
5. The Municipality of Náchod will provide the joint-venture company, incorporating the strategic partner, the operator and, possibly, other participants, with the project's estates and land.
6. The Municipality of Náchod and the County of Hradec Králové is ready to support the project by providing EU subsidies in accordance with current legislation. Therefore, it is open to any flexible agreements with the future strategic partner. The only condition is for the project to be economically independent of any subsi-

dies. Their role can only be auxiliary, improving the balance of the project.

7. The Municipality of Náchod wishes to find a strategic partner with adequate know-how and sufficient capital equipment for a project of this scale.

For the selection of the strategic partner, the only criteria will be the credibility of the partner and notable references about projects of a similar scope and financial dimensions that have successfully been completed by the partner.

The information memorandum is fully available to all parties interested in the strategic partnership. The Municipality of Náchod believes the memorandum is a document whose reference quality is sufficient for making a decision about the strategic partnership. The Municipality of Náchod is ready to provide all documents available both at present and in the future (see Chapter 6), which are declared in the memorandum.

A substantial part of these documents can be used as a reference, when taking a loan or applying for a subsidy.

These documents form a base that will enable to create an optimal model of financing (possibly a combination of the strategic partner's own capital and a bank loan, with a possible use of subsidies). The Municipality of Náchod is fully aware of the fact that subjects carrying the business risk must have the right to make decisions to minimize the risk. With respect to the importance of the project, the Municipality of Náchod wishes to keep the right to supervise

the project to the intent of its basic assignment and its relation to the strategic development of the town.

The procedure of selecting a strategic partner will be based on the above mentioned statements.

The Municipality of Náchod will then invite interested parties to present essential documents declaring their credibility, capital equipment and expertise for a project of this scale and content. It will also be necessary for the interested parties to present a written declaration of their readiness, both financial and technical, to realize such a project, including the “no non-returnable financial sources” option, even if this

option does not exclude the possibility to use such sources at a later stage, as was discussed above.

Interested parties satisfying these basic conditions will have access to all available reference materials. They will also be allowed to make a profound site-visit and get the expert support from a consulting firm.

In the next step, the interested parties will be expected to present proposals for the structure of the joint-venture company, future relations with potential operators, financing and the project management.

The strategic partner will be guaranteed adequate exclusivity towards all following operations.

## Chapter 8

### FINAL SUMMARY AND EVALUATION OF THE PROJECT

It can be declared that the presented project will have positive social impacts. The project has been assessed from the following points of view:

**The technical and technological side of the project:** The project is sound.

**The financial side of the project:** The project is sound.

**The legislative side of the project:** There are no legislative limitations restricting the project.

**The effectiveness of the project:** The economic analysis shows that the project will have positive impacts.

**The risk side of the project:** The project is sound.

**The operational side of the project:** The analysis of future demand shows that the project is sound and will have significant and positive social impacts.

When realized, the presented project will be socially effective and significant – not only for the town of Náchod, but also for the whole region. A lower unemployment rate and higher tax revenues will be just two of its indirect impacts.