

STUDIE PROVEDITELNOSTI COWORKINGOVÉHO CENTRA / FEASIBILITY STUDY OF COWORKING CENTRE

Studie proveditelnosti/Feasibility Study

Verze/Version 1
5 2021



Výstup/Deliverable: T2.3.4



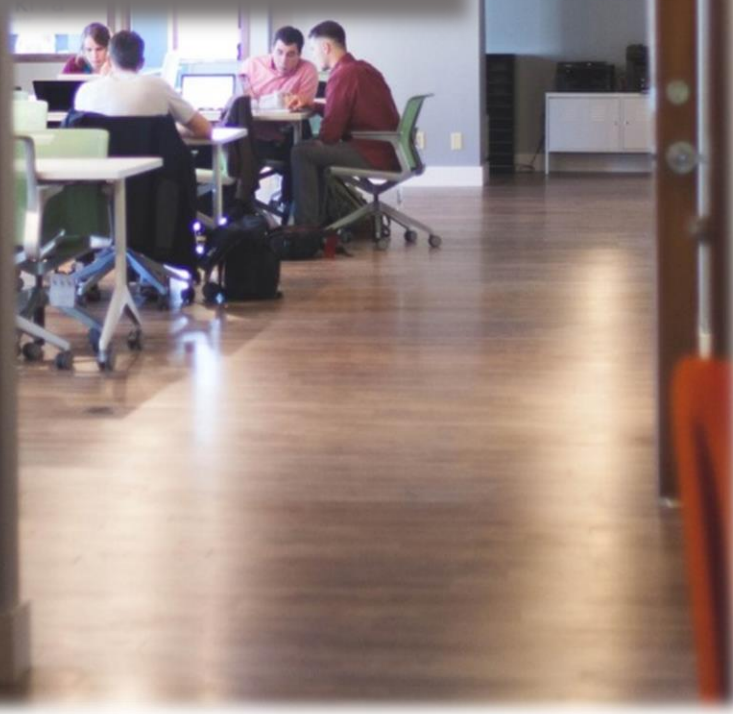
Monitorovací období/Reporting Period: 5



PP4, Mikroregion Sokolov - východ/Microregion Sokolov - East



Dodavatel/Supplier: Abrij, s.r.o. (info@abrij-dotace.cz)
Kontakt/contact: Lucie Říhová, rihova@sokolov-vychod.cz



Obsah/Contents

Úvod	5
1. Informace o projektu	6
2.1 Místo.....	7
2.2 Popis cílů a výsledků	10
2.3 Analýza cílových skupin	10
2.4 Problémy, které má realizace projektu vyřešit	15
2.5 Popis jednotlivých aktivit	15
2.6 Popis vazeb projektu na regionální stakeholdery a univerzity.....	18
3. Zdůvodnění potřeby realizace projektu.....	20
3.1 Zdůvodnění záměru	20
3.2 Popis dopadů a přínosů na cílové skupiny.....	21
4. Management projektu	23
4.1 Počet a kvalifikace osob řídících projekt	23
4.2 Vyčíslení nákladů na osobní výdaje, vybavení a kancelářské potřeby	24
4.3 Zajištění provozu pro řízení projektu, doprava	25
5. Technické a technologické řešení projektu.....	26
5.1 Vybavení coworkingového centra	26
5.2 Výhody, nevýhody a rizika předpokládaného řešení.....	30
6 Vliv projektu na životní prostředí	31
7 Výstupy aktivity.....	32
7.1 Definovaný výstup aktivity	32
7.1.1 Očekávané výstupy vybudovaného prostoru (indikátory)	34
7.1.2 Termíny splnění cílů	34
8 Připravenost projektu k realizaci	35
8.1 Oslovení vlastníka pozemků pro vybudování „CC“ (obec Královské Poříčí)	35
8.2 Majetkoprávní vztahy	35
8.3 Výše nájmu	35
9 Finanční připravenost.....	36
9.1 Způsob financování realizace projektu.....	36
9.2 Popis zajištění předfinancování a spolufinancování projektu.....	40
9.2.1 Předfinancování projektu	40
9.2.2 Spolufinancování projektu	41
9.3 Rozpočet projektu.....	42
9.4 Cash-flow (peněžní tok)	44
10 Rizika projektu	46

11 Vliv projektu na horizontální principy	48
12 Zdůvodnění potřebnosti projektu (studie proveditelnosti)	49
13 Udržitelnost projektu.....	50
14 Marketingová strategie pro realizaci projektu.....	51
14.1 Poslání coworkingového centra	51
14.2 Komunikace se zákazníky	53
14.3 Marketingový mix	54
15 Propagace k cílovým skupinám.....	56
15.1 Přímý marketing	56
15.2 Podpora prodeje	56
15.3 Reklama	57
15.4 Osobní prodej.....	58
15.5 Vztahy s veřejností	58
15.6 Obsahový marketing	58
16 Časový harmonogram pro vytvoření CC	59
17 Sumář/Summary.....	60
18 Seznam použité literatury	69
19 Seznam tabulek a obrázků.....	72
20 Seznam příloh	73



Ilustrační foto (zasedací místnost - coworkingový prostor)

Seznam zkratek:

CC - Coworkingové centrum

ČSÚ - Český statistický úřad

DPH - Daň z přidané hodnoty

ECBN - European Creative Business Network

EIB - Evropská investiční banka

EU - Evropská unie

FST - Fond pro spravedlivou transformaci

HDP - Hrubý domácí produkt

HPH - Hrubá přidaná hodnota

KHKKK - Krajská hospodářská komora Karlovarského kraje

KKO - Kulturní a kreativní odvětví

KK - Karlovarský kraj

KKP - Kulturní a kreativní průmysly

KSMASKK - Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje (organizace)

KP - Královské Poříčí

MAS - Místní akční skupina

MSV - Mikroregion Sokolov- východ

MŠMT - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

SŠ - Střední škola

VaV - Věda a Výzkum

VŠ - Vysoká škola

ZŠ - Základní škola

ŽP - Životní prostředí

Úvod

Naším posláním a cílem je vytvořit dobré podmínky pro to, aby bylo v Karlovarském kraji možné plně využít talentu, uměleckého nadání či kreativity pro svou obživu. Zkuste se nejprve zamyslet, co vás baví? Někdo si zpívá ve sprše, někdo maluje pro radost, někdo plete, někdo tvoří origami s dětmi, někdo třeba hraje na hudební nástroj nebo fotí. Děláte vy sami něco takového? Umíte si představit, že by vás živilo to, co vás baví? Nic není samozřejmě zadarmo, a ještě to může stát mnoho příprav a úsilí. Chceme však takovýmto lidem, kteří chtějí podnikat v kulturních a kreativních průmyslech (KKP) poskytnout příjemné prostory coworkingového centra (CC) na Statku Bernard, kde jim pomůžeme s rozjezdem byznysu, ale i s napojením na jiné umělce. Ve spolupráci je totiž síla a více hlav více ví. V dokumentu jsme označili modře a červeně ty nejdůležitější odstavce. Po přečtení těchto odstavců získáte stručný přehled o obsahu dokumentu a pokud vás bude něco zajímat více do podrobná, přečtete si i zbytek textu, prohlédnete si tabulky či obrázky.

Jsme na úplném začátku. Máme nápad (tvorba CC) a v tomto dokumentu se jej snažíme rozpracovat do takové podrobnosti, aby mohla následovat jeho realizace co nejdříve. Než jsme začali vytvářet tuto studii proveditelnosti, analyzovali jsme podmínky a vybírali místo pro centrum (Analytická část studie proveditelnosti). I tento text je dostupný na webových stránkách Mikroregionu Sokolov - východ, kde si jej můžete přečíst. Tyto dokumenty jsme připravili právě v rámci mezinárodního projektu InduCCI (číslo projektu CE1315). Zásluhou projektu máme širokou podporu partnerů střední Evropy, od kterých snadno získáváme zkušenosti. Projekt se zaměřuje na podporu kulturních a kreativních průmyslů (KKP), se kterým mají ostatní partneři více zkušeností. Jsme tedy v této oblasti stále nováčci, i když se jí věnujeme více než 5 let.

Jak jsme již zmínili výše, centrum plánujeme umístit na Statku Bernard v nové budově, kterou nazýváme „zrcadlo“ Statku Bernard (tato budova ještě není postavena). Na Statku Bernard se již dlouhou dobu podporují tradiční řemesla, což je dobrý základ také pro coworkingové centrum, kde by mohli pronajímatelé navazovat spolupráci právě s místními, již dlouhou dobu zde působícími, řemeslníky. Pokud tedy budete kreativní či umělecky založení a budete mít nějaký podnikatelský nápad, přijdete do CC a my vám jej pomůžeme rozvinout. Pokud například budete vytvářet nějaký produkt, budete moci využít jak místních dílen (sklářská, keramická, truhlářská, kovářská dílna a další), tak například 3D tiskárny. Samozřejmě vás také můžeme naučit pracovat s moderními technologiemi či tradičními řemeslnými nástroji. Možná vám do teď bránila podnikat právě neznalost podnikatelského prostředí a marketingu, i s tím vám zde můžeme poradit. CC bude mít vlastní vzdělávací centrum, ve kterém budeme poskytovat rady jak řemeslníkům, tak naší mladé generaci, tedy žákům ZŠ a SŠ. Pro žáky ZŠ bude moci CC nahradit/doplnit výuku dílen (pracovní činnosti) a žáci SŠ (nejen) řemeslných oborů budou zde moci realizovat svou praxi. Rádi bychom rozvíjeli technické dovednosti a zručnost naší mladé generace.

Zapotřebí je pamatovat také na veřejnost. Úspěšnost centra totiž závisí na jeho kladném přijetí místními obyvateli, kteří jsou potenciálními uživateli centra - budou pro ně připraveny řemeslné a vzdělávací kurzy - a zároveň šířiteli reklamy skrze osobní doporučení. Studie má za cíl především sestavení podrobného plánu tvorby tohoto unikátní centra. Zahrnuty jsou zde například rizika projektu, ale i finanční připravenost,



marketingová strategie, udržitelnost projektu či časový harmonogram celé realizace.

1. Informace o projektu

Tento projekt/aktivita se zabývá přípravou coworkingového centra (CC) na území Mikroregionu Sokolov - východ (MSV) spolu s podporou kulturních a kreativních odvětví (KKO) a jejich mezioborové spolupráce.

Doplnění: Pro českou společnost se zdá někdy snesitelnější označovat KKP jako kulturní a kreativní odvětví (KKO) a to s ohledem na to, že průmysl je často spojován s továrnami spíše než s uměním a kreativitou. Je tedy možné, že v průběhu textu budou použity oba tvary.

Smyslem tohoto centra bude především:

1. podpora tradičních řemeslných odvětví ve spolupráci s dalšími odvětvími KKP,
2. šíření povědomí o významu a hodnotě KKP pro společnost,
3. vzdělávání žáků základních a středních škol, řemeslníků i široké veřejnosti.

Projekt nabývá celokrajského významu, a to především pro své zaměření na odvětví (kulturní a kreativní) s vysokou hrubou přidanou hodnotou, kterých je v KK nedostatek. Karlovarský kraj ve srovnání s ostatními kraji má prvenství v mnoha statistikách, avšak je zde bohužel většinou první od konce. Bavíme se zde o statistikách, kde náš kraj vede v nízkém podílu osob s úplným dokončeným středoškolským nebo vyšším vzděláním, o odlivu kvalifikované pracovní síly, nízkých mzdách apod. Účelem centra bude podpora podnikatelů ke kreativnímu smýšlení a tvořivosti pomocí různých kurzů a mezioborové spolupráce. Důležité je však uvědomit si, že není nutné mít ze všech absolventů kurzů profesionály. Podstatné je naučit tyto lidi kreativně reagovat na nastalé situace a vidět v nich nové příležitosti k podnikání. Tyto vlastnosti jsou nezbytné především v současné době, kdy je svět ovlivněn různými omezeními a zákazy spojenými s pandemií COVID-19. V budoucnu však mohou přijít i jiné nepředvídané události, a pak bude také zapotřebí najít jejich nekonvenční řešení.

Potřeba coworkingového centra na území MSV je také spojena se současnou orientací kraje na těžební a chemický průmysl. Jejich dopady na životní prostředí a kvalitu života jsou znatelné, a proto jsou tyto tradiční průmysly postupně tlumeny v návaznosti na „Zelenou dohodu“ pro Evropu, jejímž cílem je uhlíková neutralita Evropy do roku 2050. Projekt InduCCI se snaží usnadnit přeměnu našeho strukturálně postiženého regionu (SPR) pomocí kulturních a kreativních odvětví. [1] Možná se vám zdá sousloví strukturálně postižený region jako nevhodné označení. Ale opravdu jsme oblastí s vysokým zastoupením průmyslu, kde průmysl je na ústupu a přichází nutná restrukturalizace (tedy změna). (definice strukturálně postiženého regionu [2])

Využití dotačních programů Evropské unie na transformaci SPR je potřebné nejen při přípravě projektů, ale také během jejich realizace a prvních let fungování. Je například možné čerpat prostředky z evropského Fondu pro spravedlivou transformaci (FST), který byl EU založen právě pro tyto účely. Mikroregion Sokolov-východ (MSV) se aktivně podílel na plánování strategických projektů v KK podaných v rámci FST, které směřují mimo jiné právě i k podpoře kulturních a kreativních průmyslů.

Řízení budoucího CC bude mít v rukou MSV. Vzhledem k současnému nedostatečnému personálnímu zajištění mikroregionu, bude zapotřebí obsadit nově vzniklé pracovní pozice související s CC. Nábor nových pracovních sil, však bude do jisté míry ovlivněn sociálním prostředím KK, který trpí na nedostatek zkušených a vzdělaných lidí. Příčiny odchodu pracovní síly z Karlovarského kraje byly zpracovány Karlovarskou agenturou rozvoje

podnikání v roce 2017. Podle této analýzy se do Karlovarského kraje po ukončení studia rozhodně nemíni vrátit téměř polovina respondentů a 16 % návrat spíše neplánuje. [3] Absolventy bude proto zapotřebí motivovat skrze kvalitní pracovní podmínky a odpovídající mzdové ohodnocení.

Realizace CC je plánována na Sokolovsku, které je v KK průmyslem nejvíce ovlivněnou oblastí. V předběžné analýze vhodného umístění CC byl vybrán prostor Statku Bernard (nová budova, která vznikne naproti stávajícímu statku tzv. „zrcadlo Statku Bernard“), se kterým souhlasí i vlastník objektu stávajícího statku - obec Královské Poříčí. Využijí se tak současné vazby statku na tradiční řemesla i šíření jeho dobrého jména. Statek Bernard také leží blízko dálnice protínající většinu kraje, což jej činí snadno dostupným. Navíc disponuje fungující restaurací a provozuschopnými řemeslnými dílnami. Konkrétněji je coworkingové centrum, včetně jeho umístění, financování a personálního zajištění, popsáno v následujících kapitolách.

Doplnění: Jako náhradní varianta pro umístění CC byla diskutována obec Jenišov, ale je možné jej umístit i do jiných prostor v blízkosti Sokolova či přímo v Sokolově. Náhradní varianty byly diskutovány hlavně s ohledem na nejasnou budoucnost a nemožnost předvídat, zda bude možné vybudovat CC právě na Statku Bernard v nové budově.

2. Podrobný popis projektu

2.1 Místo

Počáteční aktivity spojené s tvorbou a přípravou coworkingového centra budou probíhat částečně ve stávajících prostorách Statku Bernard a částečně v nových prostorách „zrcadla“ Statku Bernard, které by měly vzniknout na základě podpory z dotace. Výstavba nové budovy, tzv. „zrcadla Bernardu“ bude zahájena v případě úspěšného absolvování přípravné fáze projektu (získání dotačních prostředků a úspěšné domluvy s vlastníky pozemku) a získání podpory od vedení Karlovarského kraje. Je zde důležité uvést, že na spolufinancování výstavby nové budovy se bude větší měrou podílet kraj anebo jiné subjekty než samotná obec, která nemá dostatek finančních prostředků pro předfinancování a spolufinancování projektu.

Rozhodnutí situovat CC do prostorů Statku Bernard (a později do protější nové budovy) vycházelo především z výhod, které toto umístění skýtá. Jedná se o stavbu v Královském Poříčí, která leží na území Mikroregionu Sokolov - východ a již několik let se zabývá tradičními řemesly. Nachází se v blízkosti krajského města Karlovy Vary a okresního města Sokolov (viz obrázek 1). Blízkost dálnice mezi Karlovými Vary a Chebem jej navíc činí snadno dostupným.

Obrázek 1: Mapa polohy Statku Bernard



Zdroj: Mapy.cz

Před vstupem do statku je k dispozici parkoviště s asfaltovým povrchem s kapacitou 91 stání pro osobní automobily a dále 3 parkovací stání pro autobusy. Je zde také nevyasfaltované parkoviště, které nabízí ještě další parkovací stání. Do obce Královské Poříčí vede také železniční trať a jezdí sem i pravidelné autobusové linky. Jedinou nevýhodou této lokality může být nízká četnost přímých spojů (např. mezi Karlovými Vary či Chebem), čímž se prodlužuje doba dojezdu.

Doplnění: Na Statku Bernard dříve bývalo zázemí pro několik řemeslných dílen. V úvahu je proto brána částečná obnova těchto prostorů a jejich budoucí propojení s novou budovou. Kvůli nejasné budoucnosti však není možné s touto variantou na pevně počítat, a proto je možné, že dílny budou vytvořeny až během stavby nové budovy.

Myšlenka výstavby nové budovy naproti stávajícímu Statku Bernard vychází ze studie „Rozvojové území Královské Poříčí - západ“, která byla vypracována v roce 2009. Ve studii jsou popsány návrhy k efektivnímu využití rozvojového území pro smysluplné investice včetně optimální skladby objektů a činností. Jednotlivé objekty a aktivity byly stanoveny na základě dotazníkového šetření a projednány během veřejného workshopu. Výsledkem bylo seskupení objektů, jejichž umístění je znázorněno na níže uvedeném plánu [4].

Obrázek 2: Návrh nového komplexu budov v okolí Statku Bernard



Zdroj: Studie „Rozvojové území Královské Poříčí - západ“ [4]

Nová budova je podle plánu kompoziční odezvou na areál Statku Bernard a je umístěna svojí osou na ose vedoucí centrálně ze statku hlavní branou. Vstup do tohoto nového areálu je znázorněn na obrázku 3. Na obrázku 4 můžeme vidět prostor mezi novými budovami, který by měl tvořit „rajský“ dvůr. Pozemek, na kterém by měl tento komplex budov vzniknout, náleží dle katastrální mapy do vlastnictví Sokolovské uhelné, právní nástupce, a.s. Mezi touto společností a obcí Královské Poříčí však existuje dlouhodobá dohoda o vzájemné výměně pozemků. Obec Královské Poříčí by byla v budoucnosti nápomocná s výměnou pozemků a jejich převedení do rukou vlastníka projektu.

Obrázek 3: Vstup do nového dvora



Obrázek 4: Vnitřní „rajský“ dvůr



Zdroj: Studie „Rozvojové území Královské Poříčí - západ“ [4]

V rámci prvního workshopu konaného dne 14. 1. 2021, který sloužil k přípravě této studie, padl návrh na umístění CC v obci Jenišov, která se taktéž nachází na území Mikroregionu Sokolov-východ a zároveň i blíže Karlovým Varům. Tato varianta by se mohla stát náhradním řešením v případě, že nebude možné CC umístit na Statek Bernard.

2.2 Popis cílů a výsledků

Cílem projektu je založení *mista mezioborové spolupráce, tvoření a seberealizace* subjektů KKP na území Mikroregionu Sokolov - východ, které budou moci samozřejmě využívat umělci a kreativci z celého regionu. Bude se jednat o jedinečné coworkingové centrum orientované především na podporu tradičních řemesel a spolupráci řemeslníků s dalšími obory KKP. Centrum bude obsahovat 8 řemeslných dílen, ve kterých budou vymýšlet neotřelé nápady nejen zde usazení řemeslníci, ale také žáci středních a základních škol. Posláním centra bude *šíření kreativity a manuální zručnosti* napříč všemi skupinami uživatelů a návštěvníků.

Dalším cílem projektu je *podpora vzdělávání*. Snahou centra je reagovat na současnou špatnou vzdělanostní strukturu obyvatelstva v regionu a motivovat své uživatele i širokou veřejnost ke zvyšování své kvalifikace a prohlubování odbornosti skrze pořádání kurzů, workshopů, přednášek apod. Díky spolupráci se základními a středními školami má centrum možnost *pozitivně ovlivnit vztah žáků ke vzdělání*, kreativitě i řemeslné činnosti, čímž může zvýšit předpoklad úspěšného dokončení školy. Karlovarský kraj patří v rámci Česka k regionům s nejnižší úrovní vzdělanosti obyvatel. Skoro čtvrtinu populace starší 15 let tvoří lidé pouze se základním vzděláním, což je nejvyšší hodnota v rámci celé ČR. [5]

Ve výsledku CC přispěje k celkové *transformaci strukturálně postiženého regionu*, který se dosud zaměřoval především na těžební a chemický průmysl. Tyto průmysly do jisté míry negativně ovlivňují životní prostředí a tím i zdraví místního obyvatelstva. *Budování zázemí pro realizaci podnikání v oborech KKP* bude mít také pozitivní efekt na ekonomickou situaci Karlovarského kraje, kterému chybí obory s vyšší přidanou hodnotou.

2.3 Analýza cílových skupin

Analýza cílových skupin uživatelů coworkingového centra byla vytvořena na základě segmentace trhu dle socioekonomických kritérií a diskuze na prvním workshopu k tvorbě této studie proveditelnosti. Bylo vybráno 6 vhodných skupin zákazníků, které splňují základní pravidla segmentace (měřitelnost, přístupnost, významnost, rozlišitelnost). Ke všem těmito skupinám byly doplněny základní charakteristiky a cílená nabídka služeb. Vše je zřehledněno v následující tabulce.

Tabulka 1: Cílové skupiny uživatelů coworkingového centra

Cílová skupiny	Charakteristika	Cílená nabídka služeb
Řemeslníci	Začínající i zkušení řemeslníci včetně absolventů SŠ	Kreativní inkubátor
		Kurzy (např. podnikání, marketing)
		Pronájem dílen, sdílených pracovních prostor
Ostatní obory KKP	Lidé z dalších oborů KKP	Kreativní inkubátor
		Kurzy (např. podnikání, marketing)
		Spolupráce s řemeslníky
Základní školy (ZŠ)	ZŠ v MSV s nedostatečným vybavením či personálním zajištěním pro výuku „dílen“	Pronájem sdílených pracovních prostor
		Výuka „dílen“
		Výuka nového předmětu: Technika

Střední školy (SŠ)	SŠ v KK se zaměřením na řemeslné obory (či v případě projekt. orient. vzd. jakékoliv obory SŠ)	Praktická výuka
		Projektově-orientované vzdělávání
Obyvatelé MSV (KK)/administrativní pracovníci	Osoby žijící v dojezdové vzdálenosti od CC	Řemeslné a vzdělávací kurzy
		Nabídka řemeslných výrobků pro prodej
Návštěvníci Statku Bernard (SB)	Krátkodobí i dlouhodobí návštěvníci SB	Výstavy a obchod výrobků účastníků CC
		Nabídka řemeslných výrobků
		Kulturní akce k propagaci CC

Poznámka: Způsob oslovení je blíže popsán v kapitole 15 Propagace k cílovým skupinám

Zdroj: vlastní zpracování

Řemeslníci

Jednu z nejdůležitějších cílových skupin tvoří řemeslníci. Jedná se o osoby, které začínají nebo již provozují své podnikání v některé řemeslné profesi. CC jim nabídne k pronájmu vybavené dílny a k dispozici jim budou samozřejmě i ostatní společné prostory centra jako sdílené kanceláře. Jejich podnikatelská činnost bude podpořena odborným koučinkem, vzdělávacími kurzy (jazykovými, řemeslnými apod.) a v neposlední řadě také absolvováním kurzu „Cesta za poznáním KKP“, který informuje o KKP a kreativních metodách, které lze využít v pracovním i soukromém životě. Tento kurz bude vstupním bodem pro pochopení KKP.

Doplnění: Zájem o kurz „Cesta za poznáním KKP“ byl ověřen v rámci projektu InduCCI. Na konci února 2021 proběhl kurz s 12 účastníky, kteří ocenili možnost vyzkoušet si kreativní metody a lépe tak porozumět KKP.

Možnost usadit se v CC samozřejmě nebude mít každý řemeslník, který projeví zájem. Jejich výběr bude probíhat na základě pohovoru a vyplnění dotazníku. Cílem tohoto postupu je odhalit skutečný zájem řemeslníka o rozvoj svého podnikání, ochotu vložit do něj svůj kapitál a zjistit uchazečovy znalosti a zkušenosti v oboru. Celé toto výběrové řízení bude mít na starosti zaměstnanec CC - animátor, který se bude starat o osobní i profesní rozvoj jednotlivých účastníků CC a pomůže jim s uvedením nápadu do praxe.

Centrum bude orientováno především na tradiční řemesla Karlovarského kraje, kterými jsou například:

- krajkářství (paličkování) a textilní výroba,
- výroba a dekorace skla, keramiky a porcelánu,
- výroba hudebních nástrojů,
- truhlářství a řezbářství,
- tesařství,
- zpracování místních nerostných surovin apod.

Dle posledních dostupných statistik ze Sčítání lidu, domů a bytů (2011) 18,6 % ze všech profesních tříd v Karlovarském kraji zaujímají řemeslníci a opraváři. Tato kategorie je tedy v Karlovarském kraji dobře zastoupená. Více procent zaměstnanců je zde zaznamenáno jen

v kategorii Pracovníci ve službách a prodeji (21,1 %). [6] V následujícím grafu naleznete počty žáků navštěvujících Střední živnostenskou školu Sokolov, příspěvkovou organizaci. Tato škola je nejbližší umístěná budoucímu coworkingovému centru. Počet žáků v řemeslných oborech klesá, avšak v posledních letech byl po dlouhé době zaznamenán i přírůstek žáků v řemeslných oborech. Počet žáků však zatím nikdy ročně neklesl pod 600, což je velké množství potencionálních uživatelů centra. [7] Vše nasvědčuje tomu, že v Karlovarském kraji by mohla být dostatečná poptávka po coworkingovém centru a poradenských službách pro začínající i současné podnikatele v řemeslných oborech, protože se v regionu nachází velké množství řemeslníků a zároveň také studentů řemeslných středních škol.

Graf 1: Počet žáků při Živnostenské škole Sokolov



Zdroj: Výroční zprávy [7] – graf: vlastní zpracování

Ostatní obory KKP

Coworkingové centrum bude k dispozici také dalším oborům KKP. Působit zde mohou např. designéři, architekti, fotografové či jinak zaměřeni kreativci, kteří by rádi s řemeslníky spolupracovali či nemají vlastní prostory pro realizaci své činnosti. K dispozici jim budou především sdílené kanceláře s potřebným vybavením, a i pro ně bude platit nabídka podpory podnikání včetně koučinku a vzdělávacích kurzů. Propagace služeb pro osoby v KKP oborech bude probíhat skrze Inovační platformu pro KKP, 4K kancelář - nově vznikající kancelář v Karlových Varech na podporu KKO nebo klastr (pokud klastr na podporu KKP v budoucnosti vznikne). Díky spolupráci s místními stakeholdery (osoby spojené s KKO) by mělo docházet ke koordinaci činností jednotlivých subjektů a také ke vzájemným doporučením, případně sdílení služeb dalších KKP center v kraji. Tato spolupráce by měla zamezit konkurenčním bojům mezi členy klastru/platformy.

Podle posledních individuálních statistických zjišťování (2017, Institut umění - Divadelní institut ve spolupráci s ČSÚ), bylo v KK celkem 1 134 subjektů KKP [8], toto číslo však podle nás zdaleka nezahrnuje všechny kreatívce z regionu, a to s ohledem na to, že existuje mnoho definic KKP a ty pokaždé zahrnují jiné obory. Je patrné, že v Karlovarském kraji je mnoho osob, které můžeme zařadit ke KKP, prozatím však nebyla představena souhrnná analýza, která by je kompletně mapovala.

Tabulka 3: Seznam středních škol k oslovení a navázání spolupráce

Název školy	Obory korespondující s náplní coworkingového centra
Integrovaná střední škola technická a ekonomická Sokolov	<ul style="list-style-type: none"> • Strojní mechanik
Střední škola živnostenská Sokolov	<ul style="list-style-type: none"> • Truhlář • Dřevařská výroba • Cukrář • Pekař
Střední uměleckoprůmyslová keramická a sklářská škola Karlovy Vary	<ul style="list-style-type: none"> • Grafický design • Užitá fotografie a média • Design keramiky a porcelánu • Oděvní design • Design skla • Výrobce a dekoratér keramiky • Sklář
Střední škola stravování a služeb Karlovy Vary	<ul style="list-style-type: none"> • Cukrář
Střední odborná škola stavební Karlovy Vary	<ul style="list-style-type: none"> • Truhlář
Střední škola, základní škola a mateřská škola Kraslice	<ul style="list-style-type: none"> • Mechanik seřizovač • Nástrojař • Strojní mechanik • Výrobce textilií
Integrovaná střední škola Cheb	<ul style="list-style-type: none"> • Uměleckořemeslná výroba hudebních nástrojů • Dřevařská výroba • Truhlář • Cukrář

Zdroj: vlastní šetření

Obyvatelé MSV (Karlovarského kraje)/pracovníci na admin. pozicích

Coworkingové centrum bude otevřeno samozřejmě i veřejnosti. Budou zde probíhat výstavy, kulturní akce a také zde budou nabízeny výrobky kreativců. Komunikace s veřejností bude probíhat především skrze internetové stránky centra. K propagaci mohou být využita také místní média či kulturní akce, avšak nejsilnějším marketingovým nástrojem je i v dnešní době osobní doporučení, které může probíhat i ve formě hodnocení centra na internetu.

Návštěvníci Statku Bernard

Vzhledem k atraktivitě Statku Bernard, který se stal vyhledávaným střediskem, je vhodné zařadit mezi cílové skupiny také jeho návštěvníky. Pro tento malý, ale významný segment bude zajímavá prodejní nabídka řemeslných výrobků, které si budou moci odvést jako suvenýr. K oslovení této cílové skupiny dojde především skrze informační kanály Statku Bernard. V současnosti ztratil Statek Bernard mnoho návštěvníků s ohledem na epidemii. Do budoucnosti je však předpokládáno vylepšení situace, které umožní oživit statek tak, aby se opět stal vyhledávanou destinací.

2.4 Problémy, které má realizace projektu vyřešit

Problémy, které má realizace projektu vyřešit, jsou spojeny především s aktuální situací Karlovarského kraje. Jedná se o jeden ze tří strukturálně postižených krajů v České republice, který se dosud orientoval především na těžební průmysl (zejména v oblasti Sokolovska). Úpadek tohoto průmyslu jde ruku v ruce se současnou politikou Evropské unie, která se snaží o naplnění tzv. Zelené dohody pro Evropu. Její podstatou je přechod k ekologičtějšímu způsobu hospodaření s ohledem na globální změnu klimatu. Cílem je dosažení uhlíkové neutrality do roku 2050 [9]. Nutnost **restrukturalizace průmyslových regionů** v Evropě je např. podpořena projektem InduCCI, který se snaží dosáhnout změny skrze kulturní a kreativní průmysly a díky kterému vznikla i tato studie proveditelnosti.

S problémem přeorientovat kraj na nová odvětví souvisí také **ekonomická situace KK**, která je jedna z nejhorších v celé České republice. Karlovarsko bylo jediným krajem, kde HDP v roce 2018 v porovnání s předchozím rokem klesl [10]. Důvodem je absence odvětví s vysokou přidanou hodnotou, mezi která patří právě odvětví KKP. Jejich rozvoj by mohl napomoci k opětovnému nejen ekonomickému, ale i sociálnímu růstu. Spolu s nízkým HDP totiž souvisí také životní úroveň obyvatel. Velkým problémem pro zaměstnanost je **špatná vzdělanostní struktura** v kraji a tzv. **odliv „mozků“**. Coworkingové centrum proto cílí také na vzdělávání, a to jak žáků středních a základních škol, tak i řemeslníků a dalších kreativních oborů. Blíže jsou problémy KK popsány v Analytické části této studie, která vznikla v rámci projektu InduCCI [32].

2.5 Popis jednotlivých aktivit

*Aktivita s názvem „coworkingové centrum (CC)“ vychází především z předešlé podrobné analýzy možného umístění. Z té je odvozen hlavní směr centra, kterým budou tradiční řemesla. Centrum bude přístupné i pro další obory (jak kreativní, tak technické), předpokládá se však i s ohledem na analýzu regionu hlavně zapojení řemeslníků, kteří mají mezi kreativci v regionu široké zastoupení. CC bude v první řadě sloužit, jako prostor pro **mezioborovou spolupráci**, díky jeho napojení na vzdělávací centrum jej také lze označovat jako tzv. **kreativní inkubátor**. Začínající kreativní podnikatelé budou mít přístup do vybavených dílen, kde budou moci zahájit nebo inovovat své podnikání s podporou coworkingového centra (sdílený kancelářský prostor) a spoluprací s ostatními uživateli.*

Podpora CC spočívá v zajištění pomoci v oblastech:

- financování (např. informace o dotačních možnostech),
- právního poradenství apod. (je možné, že služby bude zajišťovat jiné přidružené KKP centrum),
- tvorby podnikatelského plánu (je možné, že služby bude zajišťovat jiné přidružené KKP centrum),
- marketingu,
- prezentačních dovedností,
- překladatelských služeb,
- síťování,
- poskytnutí vybavení a
- účetnictví.

Ilustrační foto (coworkingový prostor)



Některé z těchto služeb budou poskytovány ve spolupráci se členy regionální Inovační platformy pro KKP (nebo nově vznikající 4K kanceláře pro KKO - kancelář na podporu KKO v Karlových Varech). Inovační platforma má za cíl vytvořit spolupracující síť subjektů v kraji. Inovační platforma funguje přibližně rok, ale proběhlo však prozatím pouze jedno setkání, což je nedostačující. Zde spatřujeme velké rezervy, protože je nutné určit silnou vedoucí organizaci, která bude celou síť zaštitovat. V současné době je organizována úzká spolupráce s ProTebe Live, společností designerů, kteří mají za cíl vytvořit tzv. Dizajn park v Karlových Varech. Ten by mohl poskytnout administrativní podporu jednak samotnému CC na Sokolovsku a jednak jeho uživatelům - bude se jednat zejména o vedení účetnictví, právní poradenství apod. V Dizajn parku se také chystá vlastní personální oddělení, které bude mimo jiné zkoumat vlohy a potenciál osob se zájmem začlenit se do podnikatelské sféry KKP. Při zjištění dobrých předpokladů k rozvoji řemeslné činnosti u dané osoby, může být osoba odkázána právě na coworkingové centrum v Královském Poříčí, které jí, po úspěšném absolvování vstupního pohovoru, nabídne své prostory. Důvodem spolupráce Dizajn parku (Karlovy Vary) a CC (Sokolovsko) je zamezení dublování aktivit a úspora finančních prostředků, ale i pracovních kapacit obou center. S ohledem na současné dotační možnosti (Operační program Spravedlivá transformace), mohou vzniknout i další lokální centra podporující KKP, která bude zapotřebí napojit na CC na Statku Bernard.

*Cílem nového coworkingového centra by měla být výchova úspěšně podnikajících výrobců, tzn. ti by měli rozvíjet nejen své schopnosti spojené s řemeslem, ale také získat potřebné dovednosti z dalších oblastí. Nejen z tohoto důvodu je plánován vznik vzdělávacího centra, ve kterém budou realizovány **vzdělávací kurzy** pro uživatele CC. Lektoři některých kurzů mohou být v rámci lepší a efektivnější organizace poskytování již zmiňovaným Dizajn parkem. Tento partner může také pomáhat s rozšiřováním designového myšlení, které napomůže uživatelům CC rozvíjet jejich schopnosti a kreativitu. Coworkingové centrum naopak nabídne spolupráci v rozvoji řemeslných dovedností i pro uživatele Dizajn parku a napomůže při prosazování společných zájmů obou organizací.*

Prostory coworkingového centra na Sokolovsku budou k dispozici také základním a středním školám. U žáků ZŠ se bude jednat o **výuku „dílů“**, tedy manuální zručnosti, která se s nástupem moderních technologií začala ze školních osnov pomalu vytrácet. Avšak dnes už opět nabývá na významu a MŠMT na tuto skutečnost reaguje plánovaným zavedením nového povinného předmětu Technika, a to od podzimu 2022 [11]. Tento předmět má za úkol spojit klasickou výuku dílen s moderními technologiemi. Potřebné vybavení by sice mělo být hrazeno z dotačních fondů, ale CC nabídne řešení pro školy, které nemají k této výuce vhodné prostory či personální zajištění. Žáci by zde tvořili v dílnách pod vedením odborníků z praxe - řemeslníků, kteří by si ovšem museli zajistit potřebné pedagogické vzdělání. Jedna z možností v případě, že nebudou mít odpovídající vzdělání, je zajištění odpovídajícího pedagogického dohledu při výuce.

Způsob, jakým lze zajistit co nejlepší efektivitu plánované výuky, je vytvoření **„Technické svazkové školy Mikroregionu Sokolov - východ“**, do které by byly začleněny místní základní školy. Tuto organizaci by vedl samostatný ředitel - pravděpodobně by tuto funkci zastával sám vedoucí CC - a o výuku by se starali způsobilí řemeslníci. Z důvodu úspory času stráveného cestou školáků do CC a zpět do školy, se zdá být nejvhodnější vyčlenit pro každou třídu (případně dvě třídy najednou) jeden den v měsíci, po který by děti mohly tvořit a realizovat se v prostorách centra. V jeden okamžik by kapacita žáků mohla být 40 (kapacita jednoho autobusu). V počáteční (testovací) fázi se předpokládá spolupráce se dvěma třídami, při úspěšném zavedení se počet spolupracujících škol (a tříd) bude rozšiřovat. Každá začleněná obec by navíc přispívala na chod této svazkové školy, čímž by se přispělo k finanční samostatnosti coworkingového centra.

Žákům řemeslně zaměřených SŠ bude nabídnut prostor pro **praktickou výuku**, která bude probíhat ve spolupráci s řemeslníky či kreativci usazenými v prostorách CC. Navíc mohou být středoškoláci ze všech SŠ v kraji zapojeni do tzv. **projektově-orientovaného vzdělávání**, které bylo pilotně ověřeno v rámci projektu InduCCI. Jeho smyslem je navazování spolupráce technických, řemeslných a kreativních oborů tak, aby si byli žáci vědomi velké přidané hodnoty mezioborové spolupráce. Žáci společně tvořili výukové pomůcky (hry), které mohou zjednodušit výuku složitějších témat. Aktivita probíhala za účasti 3 učitelů různých oborů, 2 studentů univerzity a 2 designerů.

Vzdělávací centrum bude také poskytovat informace o KKP a pomůže pochopit důležitost jejich podpory pomocí kurzu „Cesta za poznáním KKP“. Kurz bude obsahovat vždy úvodní setkání účastníků, studijní cestu za příklady dobré praxe z regionu a E-learning. Tato aktivita bude směřována především na řemeslníky a společnosti usilující o rozvoj KKP.

*V rámci CC vzniknou **výstavní prostory**, kde řemeslníci a další umělci usazení v CC mohou vystavovat své výrobky. Smyslem bude opět zjednodušit podnikání jednotlivým uživatelům. Předpokládá se také možnost prodeje výrobků ve výstavních prostorech a tvorba **elektronického obchodu**. Balení a distribuci balíčků by měl na starosti údržbář CC.*

V níže uvedené tabulce jsou všechny tyto aktivity zřehledněny a doplněny o stručný popis.

Tabulka 4: Stručný přehled aktivit coworkingového centra

Aktivita	Popis
Kreativní inkubátor	Zahrnuje pronájem dílen a kanceláří včetně poradenství a vzdělávání.
Coworking (sdílené kanceláře)	Podporuje mezioborovou spolupráci mezi KKP. Zajištěno je sdílení potřebného moderního vybavení i otevřený kancelářský prostor.
Vzdělávací kurzy	Jsou členěny na speciální kurzy pro účastníky centra (kurz kresby výrobku, jazykové kurzy, podnikání apod.).
Kurz „Cesta za poznáním KKP“	Seznámení administrativních pracovníků a uživatelů centra s významem KKP.
Výuka „dílen“/nového předmětu Technika (případně zřízení svazkové školy)	Určena pro žáky druhého stupně základních škol.
Praktická výuka žáků SŠ	Žáci řemeslně orientovaných středních škol budou moci absolvovat praxi v prostorách CC.
Projektově-orientované vzdělávání	Smyslem je využití kreativních oborů ve výuce, zavedení mezioborové spolupráce žáků středních škol a vytvoření nových vzdělávacích pomůcek.
Vystavování a e-shop řemeslných výrobků	Jedná se o výstavní prostory, kde si bude možné zakoupit výrobky řemeslníků a dalších umělců z řad uživatelů centra. Centrum se chystá vytvořit vlastní elektronický obchod s výrobky uživatelů.

Zdroj: vlastní šetření

2.6 Popis vazeb projektu na regionální stakeholdery a univerzity

V prvé řadě je zapotřebí si konkretizovat skupiny lidí, se kterými je realizace coworkingového centra spjata. Provedeno tak bylo na základě analýzy zainteresovaných stran, kde byly identifikovány jednotlivé dotčené skupiny stakeholderů (osoby a společnosti, které se zabývají tématem KKP) a popsány jejich základní priority. Tato analýza byla zpracovaná na prvním workshopu (19.1.2021), kde ji společně s dodavatelem tvořili někteří z místních stakeholderů pomocí stránky www.padlet.com. Odhadnut byl také dopad (vliv) stakeholderů na projekt - pozitivní (+), negativní (-), nejistý (?). Dále byla číselně vyjádřena míra zájmu každé skupiny, kdy 10 znamená nejvyšší zájem a 1 naopak nejnižší. Stejně hodnotící škály bylo využito při hodnocení síly (moci) daného stakeholdera při prosazování svých zájmů. Vše je znázorněno v následující tabulce.

Tabulka 5: Identifikace stakeholderů a jejich priorit

Stakeholder	Priorita	Vliv	Zájem	Moc
Dizajn park	Úspěšná spolupráce výhodná pro obě strany.	+	9	8
Inovační platforma pro kulturní a kreativní průmysl	Zajistit vazby spolupráce mezi KKP subjekty.	+	7	6
Média	„Mít o čem psát“, získat zákazníka pro reklamu.	?	3	5
MSV	Vedení úspěšného CC.	+	10	10
Návštěvníci Statku Bernard	Koupě suvenýrů, účast na kulturních akcích, výstavách.	+	3	3
Občané obce	Pracovní příležitosti, nenarušení klidného chodu obce.	?	2	4
Asociovaní partneři projektu InduCCI (např. MAS Sokolovsko)	Být součástí úspěšného projektu.	+	7	3
Řemeslníci a další obory KKP	Získání vybavených dílen a kanceláří, podnikatelská podpora.	+	7	8
Sokolovská uhelná, a.s.	Využití volného pozemku pro vybudování „zrcadla Bernardu“, výměna za vhodnější pozemek	?	1	8
ZŠ a SŠ	Řešení problému s praktickou výukou.	+	7	8
Vedení CC	Odpovídající odměna a dostatek kompetencí.	+	10	10
Vedení kraje	Významný projekt vedoucí k restrukturalizaci regionu a zlepšení jeho ekonomické situace.	?	4	9
Vedení obce KP	Zajímavý projekt bez zatížení obecního rozpočtu, rozvoj obce.	?	4	8

Veřejnost	Trávení volného času.	?	2	4
Zaměstnanci CC	Pravidelný příjem, být spokojený v zaměstnání.	?	7	5
Univerzity	Zajistit hladký přechod svých studentů do zaměstnání.	?	7	5
Czech Invest	Podpora podnikatelů a jejich záměrů.	+	7	5
Krajská hospodářská komora KK (KHKKK)	Podpora podnikatelů a jejich záměrů.	?	6	4
Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje	Možný investor projektu, zdárná realizace.	+	8	10

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výše zmíněných údajů byla vytvořena tzv. matice moci a zájmu, která umožňuje zjistit, jaký vztah je potřeba s každou skupinou zainteresovaných stran vytvořit [12].

Tabulka 6: Matice moci a zájmu

		ZÁJEM	
MOC		Malý	Velký
		VYVÍJEJTE ÚSILÍ	INFORMUJTE
	Malá	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Návštěvníci Statku Bernard ♣ Obyvatelé Královského Poříčí ♣ Média ♣ Veřejnost 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Zaměstnanci coworkingového centra (CC) ♦ Univerzity ♦ Asociovaní partneři projektu InduCCI ♦ Czech Invest ♦ KHKKK
	Velká	<ul style="list-style-type: none"> ♣ Sokolovská uhelná ♣ Vedení obce Královské Poříčí ♣ Vedení Karlovarského kraje 	<ul style="list-style-type: none"> ♥ Mikroregion Sokolov - východ (MSV) ♥ Inovační centrum ♥ Vedení coworkingového centra (CC) ♥ Řemeslníci a další obory KKP ♥ ZŠ a SŠ ♥ Inovační platforma KKP

Zdroj: vlastní zpracování

KLÍČOVÍ HRÁČI - Tuto skupinu je zapotřebí brát v úvahu především během vývoje a hodnocení strategie. Tvoří ji vlastníky projektu na CC (MSV, KSMASKK), samotné vedení CC a také nejbližší spolupracující partneři (v současnosti DIZAJN PARK - či společnost ProTebe Live). Jedná se o stakeholdery s nejvyšším zájmem a nejvyšší mocí při rozhodování. Do této kategorie byli zařazeni také klíčoví zákazníci centra, kterými budou především řemeslníci (spolu s dalšími obory KKP) a základní a střední školy. Jejich moc ovlivnit výsledné CC je dána především jejich vyjednávací silou a poptávkou po službách centra. Do této skupiny zahrnujeme také Inovační platformu KKP, jejímž cílem je rozvoj KKP v kraji.

USPOKOJUJTE - Stakeholderi s vysokou mocí, ale nízkým zájmem představují potenciálně obtížně zvladatelnou skupinu. Přestože jsou obecně pasivní, mohou projevit silný zájem o určité problémy a přejít do pole „klíčových hráčů“, kde může vážně ovlivnit výsledek strategického rozhodnutí. Do této skupiny spadá vedení obce Královské Poříčí a vedení Karlovarského kraje. V případě realizace výstavby nové budovy CC by sem byla zahrnuta i společnost Sokolovská uhelná, jakožto vlastníky pozemku, na kterém se plánuje vybudování CC.

INFORMUJTE - Jedná se o skupinu s vysokým zájmem ale nižší silou ovlivnit strategická rozhodnutí spojená s CC. Nachází se v ní zaměstnanci CC, univerzity (zaměřit se musíme hlavně na spolupráci se Západočeskou univerzitou v Plzni a Univerzitou Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem - jedná se o nejbližší veřejné vysoké školy, do kterých nejčastěji odchází absolventi místních středních škol), Czech Invest a KHKKK. Tento segment je nutné udržovat informovaný o chodu CC a případně s ním konzultovat některá rozhodnutí, která mohou ovlivnit i subjekty v této kategorii.

VYVÍJEJTE ÚSILÍ - Skupinu stakeholderů s nejnižším zájmem i mocí není dobré úplně přehlížet. Svůj vliv mohou totiž její členové uplatnit společně s mocnějšími skupinami zainteresovaných stran a vytvořit tak nepříjemnosti. Platí proto u nich podobně jako u předchozí skupiny potřeba udržovat jednotlivé členy informované. V rámci analýzy se jedná o návštěvníky Statku Bernard, obyvatele Královského Poříčí, média a veřejnost jako celek.

3. Zdůvodnění potřeby realizace projektu

3.1 Zdůvodnění záměru

Jak bylo již několikrát zmíněno, Karlovarský kraj (především oblast Sokolovska) je silně zasažena těžebním a chemickým průmyslem. Vědoma si toho je jak samotná vláda České republiky, tak Evropská unie, která skrze projekt InduCCI napomáhá ke změně strukturálně postiženým regionům ve střední Evropě. Ekonomický význam KKP je patrný už jen ze srovnání jejich vlivu na HDP České republiky. Zatímco automobilový průmysl se na něm podílí dvěma procenty, podíl KKP je dvakrát vyšší. Navíc kreativní odvětví mají vysokou přidanou hodnotu, přispívají k rozvoji ostatních hospodářských odvětví a jsou zdrojem technologických i netechnologických inovací [13].

O potřebě rozšíření těchto činností s vysokou HPH v našem regionu vypovídají i samotné ekonomické výsledky Karlovarského kraje. Ten byl jediným krajem z celé republiky, který zaznamenal za rok 2018 reálný pokles HDP [10]. V potaz je také nutné brát vývoj současné pandemie covid-19. Ta bohužel krutě zasáhla především oblast cestovního ruchu, který tvoří až 10 % HDP Karlovarského kraje. Dle odhadů European Creative Business Network (ECBN) nebude mít současná krize pouze ekonomické následky, ale v návaznosti na ni přijde i krize kulturní, společenská a ekologická. Ukazuje se však, že právě lidé a podniky ze sektoru KKP se rychle adaptovali na změnu pracovních podmínek, kterou koronavirová

krize přinesla. Karanténní opatření katapultovala kreativní odvětví do nové éry čistě elektronické komunikace a tvorby [14]. MSV se také stalo členem iniciativy #zakreativnicesko, jež se snaží o vyčlenění finančních prostředků z Národního plánu obnovy do kulturního a kreativního sektoru. Tyto finanční prostředky by také mohly pomoci při budování CC. Velkou roli pro rozvoj KKP může mít také nový Operační program Spravedlivá transformace.

Potřeba CC na území MSV vychází ze sociálního prostředí regionu. Ten trpí tzv. odlivem „mozků“, který je zapříčiněn především nedostatečnou nabídkou pracovních příležitostí, nejnižší hrubou mzdou v ČR a nedostatečnými možnostmi vzdělávání a trávení volného času. Podíváme-li se na vzdělanostní strukturu obyvatelstva Karlovarského kraje, tak zjistíme, že téměř 20 % obyvatel starších 15 let má pouze základní vzdělání [15]. Jedním ze záměrů centra je proto orientace na vzdělávání žáků základních a středních škol, podnícení jejich kreativity a směřování k rozvoji vlastního kreativního podnikání.

3.2 Popis dopadů a přínosů na cílové skupiny

ŘEMESLNÍCI - Největším přínosem centra pro řemeslníky bude získání kvalitního zázemí pro rozvoj své činnosti. K dispozici jim budou služby tzv. kreativního inkubátoru, který v sobě zahrnuje nejen pronájem vybavených dílen, ale především podporu jejich podnikání pod dohledem zkušených odborníků. Cílem centra je vychovat z těchto řemeslníků úspěšné podnikatele, kteří se orientují nejen ve svém řemesle, ale také v oblastech obchodu, ekonomiky, managementu a organizace. Nabídnuty jim budou také různé vzdělávací kurzy např. kurz kresby výrobku, či jazykové kurzy. Myšleno je také na budoucí rozvoj jejich podnikatelské činnosti. Úspěšnému řemeslníkovi může být brzy jedna dílna příliš málo a bude zapotřebí její rozšíření, či vybudování další. Možné řešení nabízí vybudování velké haly, situované vedle „zrcadla Bernardu“. Tato hala bude rozdělena na více částí (dílen), které bude možné v případě potřeby rozšířit posunutím stěn, a vytvořit tak vyhovující prostor pro daného výrobce.

Ve spolupráci s Dizajn parkem v Karlových Varech může být začínající kariéra řemeslníků podpořena formou voucheru - nějakou dobu bude mít řemeslník služby v rámci kreativního inkubátoru se slevou. Tato podpora se týká především tzv. „soft skills“ tedy měkkých dovedností (vzdělávacích kurzů, podpory podnikání apod.). První rok v coworkingovém centru by měl řemeslník služby s malou spoluúčastí a další roky s postupně snižující se slevou. Spoluúčast začínajícího podnikatele je bohužel nezbytná s ohledem na zajištění chodu CC.

DALŠÍ OBORY KKP - Předpokládá se, že tito uživatelé budou využívat především kancelářské prostory a svou činnost budou rozvíjet ve spolupráci s řemeslníky. K dispozici jim samozřejmě budou, stejně jako řemeslníkům, služby školitelů, a to jak v oblasti podnikání, tak osobního rozvoje. V neposlední řadě bude všem tvůrcům z oblastí KKP k dispozici prostor pro výstavy a prodej svých nově vzniklých prototypů, čímž jim centrum napomůže se získáváním zákazníků a zvyšováním prodeje.

ZÁKLADNÍ ŠKOLY - V současné době některé nemají potřebné vybavení, prostory ani personální zajištění pro výuku „dílen“, které vedou žáky k manuální zručnosti. ZŠ proto v CC získají jak odborné vedení výuky, tak moderně vybavené prostory. V případě zavedení povinného předmětu Technika do školních osnov, bude CC připraveno usnadnit školám nutnost shánět potřebné vybavení a řešit čerpání dotací - CC bude uzpůsobeno pro potřeby dané výuky. Nutností bude sladit individuální potřeby každé školy s běžným chodem centra a všech jeho uživatelů. Školy budou muset navzájem sladit své rozvrhy kvůli kapacitě prostor.

STŘEDNÍ ŠKOLY - CC bude přínosem pro řemeslně a jinak kreativně orientované střední školy, jejichž žáci budou moci absolvovat praktickou výuku v prostorách coworkingového centra a spolupracovat zde s odborníky z praxe. Díky projektově-orientovanému vzdělávání budou žáci motivováni ke kreativní tvorbě a vymýšlení nových studijních pomůcek pro zjednodušení výuky. Centrum nabídne absolventům SŠ možnost usadit se v jeho prostorách a využívat tak jeho služby. Stejně jako u základních škol však bude nutné sladit potřeby středoškoláků s potřebami ostatních uživatelů a kapacitními možnostmi centra.

OBYVATELÉ - Pro místní bude důležité především vytvoření nových pracovních pozic, a to jak v samotném coworkingovém centru, tak v Mikroregionu Sokolov - východ, který bude muset doplnit své personální zajištění. Díky poloze Statku Bernard, která je mimo centrum Královského Poříčí, nebude nijak negativně ovlivněn chod obce.

NÁVŠTĚVNÍCI STATKU BERNARD - Statek Bernard je v současnosti známým a vyhledávaným střediskem a jeho návštěvníci budou realizací coworkingového centra do jisté míry ovlivněni. Provozem coworkingového centra bude totiž částečně narušen současný klid tohoto místa, což může mít negativní dopad na turisty, pro které bylo toto místo vyhledávanou destinací právě pro svůj klid.

Tabulka 7: Přínosy a dopady na cílové skupiny

Cílová skupina	Přínosy a dopady
Řemeslníci a další obory KKP	<ul style="list-style-type: none"> • Získají prostor pro svou podnikatelskou činnost a moderní vybavení centra. • Získají odborné poradenství. • Bude jim nabídnut prostor pro budoucí rozšíření dílen. • CC jim umožní neustálé vzdělávání a osobní rozvoj. • Bude zde možnost vzájemné mezioborové spolupráce. • Možnost využít výstavní prostory a prodat zde výrobky. • Voucher na pokrytí většiny počátečních výdajů.
Základní školy	<ul style="list-style-type: none"> • Získají potřebné prostory, vybavení a personální zajištění pro výuku „dílen“. • V případě zavedení předmětu Technika poskytne CC potřebné vybavení. • Školy budou nuceny upravit rozvrhy žáků tak, aby došlo k souladu výuky s potřebami dalších uživatelů.
Střední školy	<ul style="list-style-type: none"> • Získají prostor pro praktickou výuku svých žáků. • Žáci budou vedeni ke kreativě v rámci projektově orientovaného vzdělávání. • Prostory CC budou nabídnuty absolventům SŠ k usazení a zahájení vlastní podnikatelské činnosti. • Opět nutnost sladit školní rozvrhy s potřebami všech uživatelů spolu s přihlédnutím na kapacity prostor.
Místní obyvatelé	<ul style="list-style-type: none"> • Spolu s CC vznikne nabídka nových pracovních míst. • Díky poloze statku bude provoz CC minimálně zasahovat do života obce.
Návštěvníci Statku Bernard	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení rušnosti na Statku Bernard může mít negativní dopad na turisty, kteří sem jezdí za odpočinkem.

Zdroj: vlastní zpracování

4. Management projektu

4.1 Počet a kvalifikace osob řídících projekt

Zřizovatelem CC, jakožto příspěvkové organizace, bude svazek obcí Mikroregion Sokolov - východ, jehož členové budou společně dohlížet na realizaci projektu. Řízení projektu bude mít na starosti projektový manažer MSV, který disponuje potřebnými znalostmi a zkušenostmi pro úspěšnou realizaci této aktivity. Investorem by mohlo být Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje, z.s. (KSMASKK). Dodavatel zajistil souhlas sdružení s tím, že se v budoucnosti může stát investorem projektu.

Samotné CC bude mít na starosti jeden vedoucí pracovník. Řízením by měla být pověřena osoba s dostatečnými zkušenostmi s vedením alespoň menší skupiny pracovníků (organizační schopnosti a zkušenosti z oblastí ekonomiky a managementu). Vzhledem k zaměření centra na tradiční řemesla je zapotřebí také orientace v řemeslné výrobě a obchodní činnosti. Vedoucí pracovník bude mít dále na starosti komunikaci s vedením škol a jejich zřizovateli - obcemi, krajem. V případě zřízení svazkové školy se také stane jejím ředitelem. Bude tak mít na starosti organizaci výuky, zajištění přepravy žáků a zajištění potřebných financí.

Kromě vedoucího pracovníka je plánováno přijetí tří zaměstnanců CC: animátora, údržbáře a technika. Animátor bude mít na starosti výběr řemeslníků, kteří se usadí v dílnách a zároveň jim bude pomáhat s rozjezdem podnikání - stane se profesním koučem. Dalším potřebným zaměstnancem je údržbář, který se bude všeobecně starat o (technicky) bezproblémový chod centra. Bude mít na starosti např. spotřebiče, světla, řešení případných havárií apod. Bude také distribuovat výrobky nabízené ve výstavních a prodejních prostorech a na e-shopu CC. Posledním pracovníkem CC bude technik, mající na starosti údržbu elektrických zařízení, IT, tiskáren a softwaru, který bude provádět práci s vybavením a zároveň bude spravovat webové stránky.

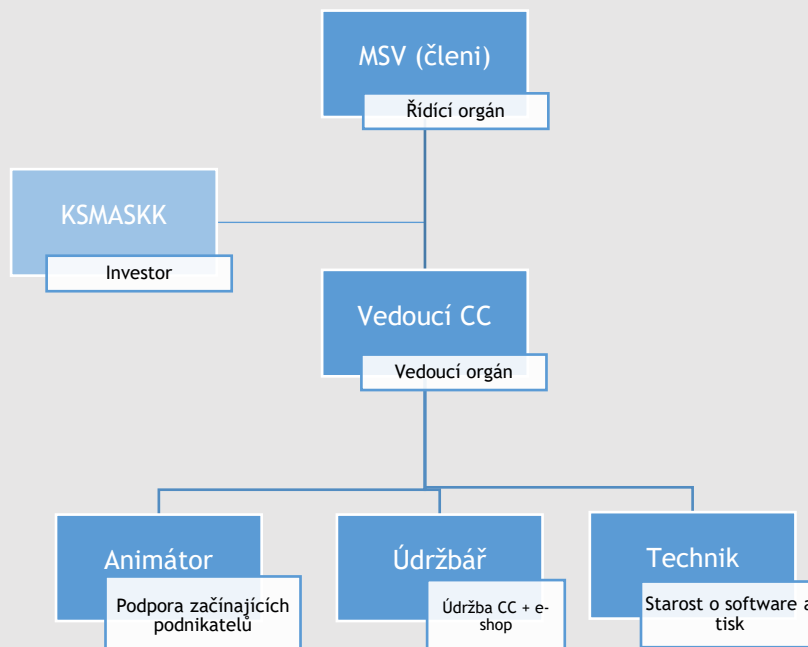
Tabulka 8: Kvalifikace a vzdělání administrativního týmu

Prac. pozice	Potřebné vzdělání	Kvalifikace
Projektový manažer MSV	VŠ	Všeobecný přehled v dotační oblasti, zdatnost a zkušenosti v řízení projektu, vedení týmu, anglický jazyk na komunikativní úrovni, organizační schopnosti, samostatnost, pečlivost a dobrá úroveň komunikace s lidmi.
Vedoucí CC	VŠ nebo SŠ s maturitou a zkušenostmi s vedením	Zdatnost v řízení týmu, anglický jazyk na komunikativní úrovni, organizační schopnosti, samostatnost, pečlivost, dobrá úroveň komunikace s lidmi, zkušenosti z oblasti ekonomiky a managementu, orientace v řemeslné výrobě a obchodě.
Animátor	SŠ s maturitou	Dobrá úroveň komunikace s lidmi, příjemné vystupování, znalost řemesel, znalost podnikání a managementu, dobrý kouč.
Údržbář	SŠ (výuční list)	Vzdělání v technických oborech, manuální zručnost, zkušenosti s opravami všeho druhu, systematickosti, spolehlivost a samostatnost.
Technik	SŠ s maturitou (výuční list)	Vzdělání v oblasti IT, zkušenosti s ovládáním počítačů, programů, komunikativnost a schopnost jednoduše vysvětlit fungování programů dalším osobám.

Zdroj: vlastní zpracování

Na následujícím obrázku je znázorněna organizační struktura coworkingového centra, ve které jsou znázorněny již zmiňované organizace i budoucí pracovní pozice.

Obrázek 6: Organizační struktura CC



Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Vyčíslení nákladů na osobní výdaje, vybavení a kancelářské potřeby

Jak již bylo řečeno, řízením projektu by měl být pověřen projektový manažer Mikroregionu Sokolov - východ, který má dostatečné zkušenosti i potřebnou kvalifikaci k úspěšné realizaci coworkingového centra. Manažer bude pracovat v pronajaté kanceláři MSV.

Po úspěšné výstavbě nové budovy coworkingového centra bude před zahájením provozu nutné obsadit vzniklé pracovní pozice, které jsme si vyjmenovali již v předešlé podkapitole. Dále bude zapotřebí kancelářských prostor pro vedoucího pracovníka, animátora a jeden společný prostor pro údržbáře a technika (včetně vybavení prostor). Při vybavení kanceláří se počítá s těmito položkami v rámci jedné kanceláře:

- Pracovní kancelářský stůl (7 000 Kč),
- kancelářská židle (4 400 Kč),
- skříň policová vysoká otevřená (4 100 Kč),
- skříň policová nízká otevřená (3 000 Kč) a
- skříň policová vysoká s dveřmi (5 500 Kč).

Vybavení (nábytek) jedné kanceláře tedy činí 24 000 Kč s DPH. Ceny vybavení byly stanoveny na základě dokumentu Obvyklé ceny zařízení a vybavení z Evropského sociálního fondu. [16] Ve společné kanceláři údržbáře a technika se bude nacházet navíc jeden kancelářský stůl a jedna kancelářská židle (11 400 Kč s DPH). Pronájem jedné kanceláře je kalkulován na 5 000 Kč s DPH bez energií. Kancelářské potřeby jsou potřebné pouze u pozic vedoucí pracovník, animátor a projektový manažer a jsou vyčísleny vždy na 4000 Kč/měsíc.

Hrubá mzda všech pracovníků by se měla pohybovat v průměrné výši odpovídající dané profesi. Veškeré výdaje jsou přehledně shrnuté v následující tabulce.

Shrnutí tabulky: Mzdy činí dohromady 1 836 000 Kč/rok. Dále je potřeba počítat s náklady na kancelářské potřeby, pronájem kanceláře a jednorázový výdaj na nutné vybavení k práci. Kancelářské potřeby budou ročně činit dohromady 144 000 Kč, pronájem kanceláří pak činí 192 000 Kč/rok. V případě projektového manažera, vedoucího pracovníka, animátora a technika je zapotřebí zafinancovat vždy také notebook (17 000 Kč s DPH), včetně nutného hardwaru a softwaru (antivir, Microsoft Office - 10 000 Kč s DPH), mobilní telefon (5 000 Kč s DPH), externí disk (700 Kč s DPH), Multifunkční zařízení pro standardní využití (tiskárna - 7 300 Kč) apod. Celkem se jedná o jednorázové náklady v hodnotě 40 000 Kč/osobu. Údržbář zase musí mít dostupné nástroje pro údržbu (vrtačka 3 000 Kč, sada ručního nářadí 7 000 Kč, sada kladiv 2 000 Kč, sada hřebíků 1 000 Kč, sada šroubů - 1 610 kusů 4 000 Kč, aku šroubovák 3 000 Kč, mobilní telefon 5 000 Kč a další vybavení v hodnotě max. 5 000 Kč). Vybavení pro údržbáře je kalkulováno na 30 000 Kč s DPH. Ceny vybavení pro údržbáře byly určeny na základě cenového průzkumu na internetu.

Tabulka 9: Náklady na zaměstnance a nutné vybavení

Pracovní pozice	Osobní výdaje (hrubá mzda/měsíc)	Kancelářské potřeby (s DPH)	Pronájem kanceláře bez energií s DPH	vybavení (počítače, nástroje na údržbu) s DPH	Kancelářský nábytek (s DPH)
Projektový manažer	37 000	4 000	4 000	40 000	24 000
Vedoucí pracovník	37 000	4 000	4 000	40 000	24 000
Animátor (kouč)	33 000	4 000	4 000	40 000	24 000
Údržbář	20 000	NE	4 000	30 000	24 000
Technik	26 000	NE		40 000	11 400
Celkem	153 000	12 000	16 000	190 000	107 400
Celkem ročně	1 836 000	144 000	192 000	jednorázově	jednorázově

Celkem ročně	náklady	2 172 000
Jednorázové náklady (vybavení)		297 400

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové roční náklady v této kapitole jsou vyčísleny na 2 172 000 Kč. Tyto náklady zahrnují osobní výdaje, kancelářské potřeby a pronájem kanceláře. Jednorázové náklady, které bude nutné učinit na začátku realizace projektu (jedná se o náklady za vybavení a kancelářské vybavení), jsou 297 400 Kč. Tyto náklady bude nutné opakovat odhadem nejméně 1x za sedm let. K nákladům v této kapitole je nutné přičíst ještě další náklady spojené s provozem zařízení v následující podkapitole.

4.3 Zajištění provozu pro řízení projektu, doprava

V průběhu přípravy a realizace projektu bude jeho řízení zajištěno v kanceláři manažera MSV. Po vystavení nové budovy coworkingového centra se samozřejmě řízení projektu přesune do těchto prostor a bude v něm pokračovat také vedoucí pracovník CC. Celé administrativní centrum (pro zaměstnance CC) bude o výměře zhruba 50 metrů čtverečních a celkové náklady na jeho provoz jsou odhadovány zhruba ve výši 226 tis. Kč/ročně. Rozpis jednotlivých nákladových položek je znázorněn v následující tabulce. Tyto položky byly stanoveny na základě zkušeností dodavatele. Manažer MSV bude mít dostupné služební

vozidlo, které případně mohou využít i ostatní zaměstnanci CC (není ale předpokládáno, že ostatní zaměstnanci mimo manažera budou muset cestovat kvůli pracovním záležitostem, protože jejich práce bude vykonávána nejčastěji na pracovišti). Výdaje za služební vozidlo činí 5 000 Kč/měsíc (pohonné hmoty, opotřebení, nutné doplňky jako voda do ostřikovačů apod.).

Tabulka 10: Náklady na provoz CC - prostory pro zaměstnance (včetně nákladů na účetní služby)

Druh nákladu	Cena za rok (v Kč)	Cena za měsíc (v Kč)
Elektřina	6 000	500
Voda	19 200	1 600
Topení	15 000	1 250
Internet	6 000	500
Provoz automobilu	60 000	5 000
Náklady na účetní	96 000	8 000
Paušál na telefony	24 000	2 000
Náklady celkem	226 200	18 850

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí tabulek 9 a 10: Celkové roční náklady na realizaci CC jsou 2 398 200 Kč. Tyto náklady zahrnují celkové roční náklady vypočítané v předchozí podkapitole v Tabulce 9 v součtu s ročními provozními náklady, které byly vypočteny v Tabulce 10. Je ale potřeba počítat také s počátečními náklady na vybavení v hodnotě 297 400 Kč, které je nutné v průběhu let nahradit novým vybavením s ohledem na jeho opotřebení (viz Tabulka 9).

5. Technické a technologické řešení projektu

5.1 Vybavení coworkingového centra

Jak již bylo zmíněno, coworkingové centrum se bude skládat z několika místností s různým využitím a samozřejmě také různým vybavením. Vzhledem k orientaci centra na tradiční řemesla bude velice důležité zajistit potřebné vybavení do jednotlivých dílen, kde budou trávit čas jak řemeslníci, tak žáci různých škol. Dbáno musí být také o vybavení sdíleného prostoru, především tedy coworkingové místnosti. Zde bude jednak zázemí pro sdílené kanceláře, ale také pro sdílené přístroje typu 3D tiskáren, počítačového pracoviště pro 3D modelování apod. Veškeré vybavení v CC musí co nejlépe odpovídat potřebám řemeslníků i ostatním uživatelům centra, to základní tedy bylo včetně odhadovaných cen zpřehledněno do následující tabulky. Ceny vybavení byly opět stanoveny na základě obvyklých cen zařízení a vybavení a na základě průzkumu cen na internetu.



Tabulka 11: Vybavení coworkingového centra včetně ceny

Prostor		Vybavení a jeho specifikace	Cena za kus	Počet kusů	Celková cena vybavení s DPH
Coworkingová místnost		3D tiskárna (rozměry v mm 620 × 590 × 1 105)	185 000	1	185 000
		Stolní PC s příslušenstvím	16 000	1	16 000
		Hardware a software do PC	10 000	1	10 000
		Multifunkční zařízení pro standardní použití	7 300	1	7 300
		Kancelářský stůl	7 000	10	70 000
		Kancelářská židle	4 400	10	44 000
		Skříň policová vysoká s dveřmi	3 400	10	34 000
		Skříň policová vysoká otevřená	4 100	2	8 200
Celkem					374 500
Zasedací místnost		Jednací stůl (složený z 6 stolů do učebny)	4 300	6	25 800
		Židle	1 500	12	18 000
		Webkamera	2 300	1	2 300
		Světlo pro webkameru	3 700	1	3 700
		Stacionární data projektor	29 100	1	29 100
		Plátno	3 700	1	3 700
		Flipchart	2 500	1	2 500
		Interaktivní tabule	80 000	1	80 000
Celkem					165 100
Dílna	Textilní	Profesionální šicí stroj	25 000	2	50 000
		Přenosná šicí sada	500	10	5 000
		Stříhací stůl	4 300	4	17 200
		Figurína	3 000	3	9 000
		Profesionální žehlicí prkno	2 000	2	4 000
		Žehlička	3 500	2	7 000
	Celkem				92 200
	Keramická	Hrnčířský kruh	30 000	2	60 000
		Keramická pec	35 000	1	35 000
		Boxy pro uskladnění materiálu	4 500	5	22 500
		Sada ručního vybavení	5 000	1	5 000
		Válcovací stolice	28 000	1	28 000
		Dekorační točna	2 150	2	4 300
	Celkem				154 800
	Kovářská	Výheň	30 000	2	60 000
		Kovadlina	34 000	2	68 000
		Sudy na chlazení a kalení	700	2	1 400
		Svěrák	2 500	2	5 000
		Speciální nůžky	500	2	1 000

		Dílenský stůl	7 000	1	7 000
		Kladiva	670	4	2 680
		Kleště	650	4	2 600
		Stojanová vrtačka	3 000	1	3 000
		Bruska	2 000	1	2 000
		<i>* Z důvodu realizace CC v poddolované oblasti není do vybavení zařazen buchar</i>			
	Celkem				152 680
	Sklářská	Multifunkční sklářská pec	56 000	1	56 000
		Stůl pro broušení	7 000	1	7 000
		Hořák pro zpracování skla	5 000	2	10 000
		Trubička na foukání (startovací mix)	98	5	490
		Sada na opracování skla	200	3	600
		Diamantová bruska na sklo	4 000	1	4 000
	Celkem				78 090
	Truhlářská	Stolní soustruh	25 000	1	25 000
		Stojanová vrtačka	8 000	1	8 000
		Formátovací pila s před řezem	60 000	1	60 000
		Hydraulický lis	10 000	1	10 000
		Kotoučová pila	20 000	1	20 000
		Frézka	25 000	1	25 000
		Úhlová bruska	2 000	1	2 000
		Protahovačka (truhlářská hoblovka)	25 000	1	25 000
		Pásová pila	18 000	1	18 000
		Kopírovací soustruh na dřevo	25 000	1	25 000
	Celkem				218 000
	Čalounická	Sponkovačka	2 000	2	4 000
		Balení sponek do sponkovačky	200	10	2 000
		Sešivačka	2 000	2	4 000
		Svorkové kleště	2 000	2	4 000
		Sada k demontáži čalounění	650	2	1 300
		Sponkovací kladivo	2 000	2	4 000
		Stahovák sponek čalounění	3 000	2	6 000
	Celkem				25 300
	Designová	Plotr (řezačka)	12 000	1	12 000
		Multifunkční zařízení pro standardní použití	7 300	1	7 300
		Nažehlovací termo lis (na trička)	8 000	1	8 000
	Celkem				27 300
	Kovodílna	Stolní soustruh na kov	70 000	1	70 000
		Svářečka	20 000	1	20 000
		Dvoukotoučová bruska	6 000	1	6 000
		Pásová pila na kov	20 000	1	20 000
		Magnetická vrtačka	15 000	1	15 000

		Sloupová vrtačka	20 000	1	20 000
		Ohýbačka plechu	30 000	1	30 000
		Tabulové nůžky na plech	11 000	1	11 000
	Celkem				192 000
		Stůl pro usazené řemeslníky v dílnách	7 000	8	56 000
		Kovová skříň demontovaná, 1820 x 850 x 390 mm, modrá	4 600	16	73 600
	Celkem				129 600
Zázemí pro školitele		PC	16 000	2	32 000
		Hardware a software do PC	10 000	2	20 000
		Kancelářský stůl	7 000	2	14 000
		Kancelářská židle	4 400	2	8 800
Celkem					74 800
Odpočinková místnost (leisure room)		Samoobslužný bar	10 000	1	10 000
		Jídelní set s židlemi pro 6 osob	13 000	1	13 000
		Kulečnick, fotbálek, ping-pong apod.	3 000	3	9 000
		Sedací vaky	1 600	10	16 000
		Kávovar	15 000	1	15 000
		Jednodveřová lednice bez mrazáku	10 000	2	20 000
		Mikrovlnná trouba	2 000	2	4 000
		Gauč s křesílky	20 000	1	20 000
Celkem					107 000
Školící místnost		Flipchart	2 500	1	2 500
		Stacionární data projektor	29 100	1	29 100
		Interaktivní tabule	80 000	1	80 000
		Židle do učebny	1 500	30	45 000
		Stůl do učebny	4 300	15	64 500
Celkem					221 100
Výstavní a prodejní prostory		Vitrína	10 000	10	100 000
		Výstavní stoly	4 300	10	43 000
		Prodejní pult	25 000	1	25 000
Celkem					168 000
Celkem vše					2 180 470

Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměření jednotlivých dílen a jejich vybavení bylo odvozeno od potřebného vybavení dílen na Statku Bernard (většina z nich už však není v současnosti v provozu), a proto je zapotřebí jej chápat jako vzorové. Tyto údaje se mohou měnit v závislosti na řemeslné orientaci uživatelů centra a jejich potřebách. Počáteční vybavení celého CC bylo vyčísleno na 2 180 470 Kč.

Řemeslníci a ostatní osoby v KKP si budou moci pronajmout kancelářské prostory a dílny. Ze začátku budou mít služby centra se slevou, která se bude postupně snižovat.

5.2 Výhody, nevýhody a rizika předpokládaného řešení

V níže uvedené tabulce jsou zřehledněny výhody, nevýhody a rizika předkládaných řešení. Největší riziko pro realizaci projektu nese řešení oblasti financování, protože je počítáno se získáním finančních prostředků z dotací. Ty jsou však vždy vázány na určité podmínky, při jejichž nesplnění se může žadatel dostat do situace, kdy bude nucen dotaci z části či zcela vrátit. Reálně také hrozí riziko neobdržení dotace s ohledem na vysoké vstupní náklady na novou budovu „zrcadla“ Statku Bernard. Zároveň se projekt snaží vyhnout závislosti na spolufinancování projektu z obecního rozpočtu. Možným řešením tohoto problému je zřízení svazkové školy, do které by byly zapojeny základní školy v MSV, díky jejichž příspěvkům by byl částečně zajištěn provoz centra. Rizikem je zde však případná neochota ředitelů škol k zapojení se do tohoto projektu.

Tabulka 12: Výhody, nevýhody a rizika předpokládaného řešení

Řešení	Výhody	Nevýhody	Rizika
Svazková škola Mikroregionu Sokolov - východ	Zdroj financování.	Složitá organizace výuky a přepravy žáků.	Neochota ředitelů škol zapojit se do projektu.
Spolupráce se středními školami	Výchova budoucích uživatelů CC.	Složitá organizace výuky a přepravy žáků.	Neochota škol navázat spoluprací.
Orientace na řemesla a další obory KKP	Jedinečnost centra, podpora tradičních oborů v regionu, vysoká HPH oborů.	Obtížnější shánění uživatelů.	S nedostatkem uživatelů nedosáhne CC finanční samostatnosti.
Financování projektu z dotací	Možnost zafinancovat velkou část výdajů na projekt.	Nutné striktní dodržení podmínek.	Krácení, vrácení dotace při porušení podmínek či neobdržení dotace.
Nezávislost na rozpočtu obce	Lepší vztahy s obcí a místními obyvateli.	Ztráta stabilního zdroje financování.	Nenalezení jiné možnosti financování.
Nábor nových zaměstnanců CC	Vytvoření nového pracovního týmu.	Nutné prověřit schopnosti uchazečů.	Špatně vybraný zaměstnanec může negativně ovlivnit jméno i chod CC.
Výstavba nové budovy	Vytvoření prostoru přesně odpovídajícímu potřebám uživatelů.	Finanční náročnost, objekt nebude ve vlastnictví MSV, a mohou se tak v budoucnu změnit podmínky jeho užívání, doba pro vybudování může být příliš dlouhá.	Vztahy se Sokolovskou uhelnou a obcí, které by zapříčinily nemožnost výstavby.
Moderní vybavení centra	Přilákání uživatelů a zvýšení funkčnosti centra.	Pořizovací náklady vybavení a jeho údržba a neustálý nákup nového vybavení.	Nezískání potřebných financí na nákup vybavení.
Spolupráce s Inovační platformou pro KKP	Zajištění podpůrných činností pro uživatele i samotné CC.	Nezbytná spolupráce s ostatními členy klastru/platformy.	Možná snaha členů zasahovat do řízení centra.

Zdroj: Vlastní zpracování

6 Vliv projektu na životní prostředí

Celý projekt je úzce spjat s nutnou restrukturalizací Karlovarského kraje, jehož životní prostředí (ŽP) je silně zasaženo těžebním a chemickým průmyslem. V rámci KK je na tom nejhuře oblast Sokolovska, kde je plánována i realizace coworkingového centra. Vytvoření těchto prostor pro spolupráci různých kreativních oborů napomůže přeorientovat kraj na jiná odvětví s vyšší přidanou hodnotou a nižší ekologickou zátěží. Kulturní a kreativní průmysly samozřejmě také produkují odpad, ale zanechávají za sebou nižší ekologickou stopu.

Samotné vytvoření coworkingového centra nenese žádné velké zatížení ŽP. Během realizace je samozřejmě počítáno se zvýšenou prašností, hlučností a dalšími negativními dopady spojenými se stavebními pracemi. Vždy však bude dbáno o dodržování zásad ochrany životního prostředí, bude šetrně nakládáno s odpady a dohlédnuto na jejich správné třídění dle jednotlivých druhů a kategorií.

V době provozu samotného CC bude nutno dbát o odpady vznikající při řemeslné výrobě či dalších činnostech. Cílem bude vést podnikatele v CC k přemýšlení o kreativním využití odpadů vznikajících při řemeslné práci (např. odřezky dřeva, kovu). Cílem je nakonec využít veškerý nakoupený materiál. Kromě klasického fyzického odpadu je nutné brát v potaz také odpad digitální, který není na první pohled patrný. K jeho zmírnění dojde skrze šetření energie - vypínání nevyužívaných spotřebičů, vypořádání nabitých notebooků a jiných zařízení ze zásuvky apod. Z důvodu orientace centra na práci s moderními technologiemi bude zajisté nutná pravidelná obnova těchto přístrojů. S tím je spojena také tvorba technického odpadu. V úvahu je proto brána spolupráce s digitálním odpadovým tržištěm Cyrkl. Firmy zde mohou přes burzu surovin najít nové využití například pro použité plasty, kovy nebo právě i elektroodpad. [16]

Dále je zapotřebí počítat se zvýšením dopravy v obci kvůli návštěvníkům a běžným uživatelům centra. Doprava je v současné době jednou z hlavních příčin snižování kvality ŽP. Mezi nejvýznamnější negativní dopady patří vypouštění škodlivých látek do ovzduší (skleníkových plynů), hluk a vibrace. Je také velmi náročná na spotřebu energetických surovin, zejména ropy. [17]. Ekologicky (i ekonomicky) smýšlející lidé však mohou využít, pro ŽP méně náročnou, hromadnou dopravu. Do obce Královské Poříčí totiž vedou jak autobusové, tak vlakové linky s většinou přímých spojů do okolních obcí. Možné je využít také páteřní cyklostezky podél řeky Ohře, na kterou navazují i další cyklotrasy v regionu. O něco složitější je situace s přepravou žáků základních a středních škol na výuku. V případě zavedení školního autobusu, který by jednotlivé třídy svážel a rozvážel, bude dopad na životní prostředí pravděpodobně vyšší nežli v případě využití hromadné dopravy. Na druhou stranu je zapotřebí se orientovat také na bezpečnost pro jednotlivé žáky, která je jistě vyšší při společné přepravě pod dozorem vyučujícího. Moderní autobusy jsou již šetrnější k životnímu prostředí. Například společnost Karlovy Vary a.s. provozuje nízkopodlažní autobusy na CNG. Díky dotaci z IROP bude dále nakoupeno 150 nových autobusů šetrných k životnímu prostředí pro veřejnou dopravu Karlovarského kraje. [18]

Projekt má pozitivní vliv na ŽP i proto, že se zaměřuje na lokální produkci včetně odbytu s maximálním využíváním místních zdrojů a zároveň se jedná o produkci s vysokou mírou přidané hodnoty díky prodeji myšlenek místo hmoty (produktů). Tím se snižují nároky na transport a zároveň se šetří ŽP.

7 Výstupy aktivity

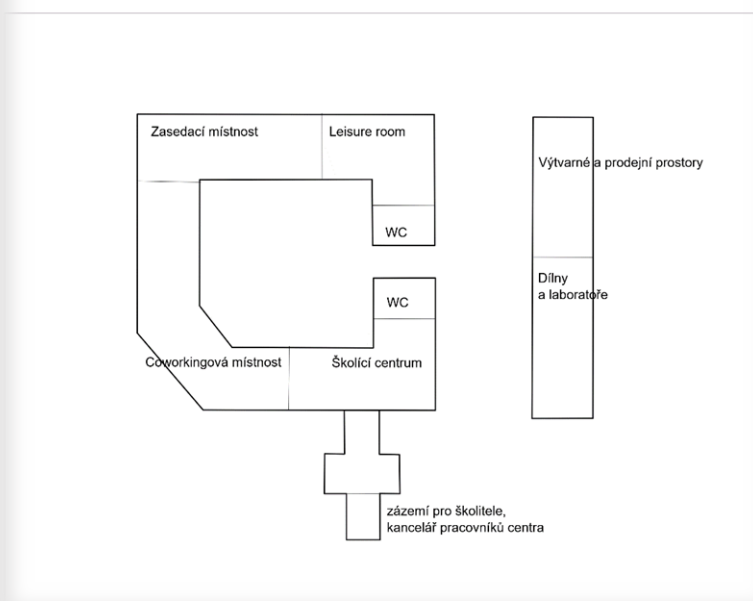
7.1 Definovaný výstup aktivity

Výstupem aktivity (číslo T2.3.4) v rámci projektu InduCCI je vytvoření návrhu coworkingového centra (CC) na území Mikroregionu Sokolov - východ. Centrum bude situováno do nové budovy, jejíž výstavba je plánována naproti Statku Bernard v Královském Poříčí. Před zahájením stavby budou na tomto statku (a také v nabízených prostorách některých partnerů) realizovány přípravné aktivity. Jednou z nich je například realizace kurzu „Cesta za poznáním kulturních a kreativních průmyslů“, který probíhá jednak online ve formě E-learningu, a jednak osobně nebo online, účastí na úvodním setkání a studijní cestě. Tento kurz pomůže s osvětlením toho, co jsou KKP, jakým způsobem mohou pomoci s rozvojem regionu a jak je kreativita důležitá v každodenních činnostech, ale hlavně v podnikání. Tento kurz připraví „půdu“ pro rozvoj KKP na Statku Bernard. Následující obrázek představuje návrh umístění jednotlivých prostorů do nové budovy „zrcadla“ Statku Bernard.

Obrázek 7: Návrh Coworkingového centra v nové budově „zrcadlu“ Statku Bernard

Návrh coworkingového centra

1:500



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce prostoru v rámci plánovaného CC zabírají **sdílené kanceláře** (v obrázku pojmenováno **coworkingová místnost**), které jsou skvělou příležitostí pro navázání mezioborové spolupráce. V těchto prostorech bude dostupných minimálně 10 pracovních míst. Tato pracovní místa budou vždy zahrnovat kancelářský stůl, židli, uzamykatelnou kancelářskou skříň a několik otevřených polic. Účastníkům zde bude dostupný internet, 3D tiskárna s počítačovým stanovištěm a tiskárna se skenerem (multifunkční zařízení pro standardní použití). Jednotlivá pracovní místa by od sebe měla být vzdálena minimálně 2 metry s ohledem na možná budoucí omezení spojená s epidemií COVID-19.

*Ihned vedle coworkingové místnosti bude umístěna **zasedací místnost**. Tato místnost musí být rychle dostupná ze sdílených kanceláří. Bude sloužit hlavně pro komunikaci více osob, která nemůže proběhnout na pracovištích ve sdílených prostorách. Bude zde možné prezentovat pomocí promítací techniky, ale také pomocí interaktivní tabule. Zasedací stůl bude složen z šesti klasických stolů tak, aby jej bylo možné kdykoliv přeskupit a přizpůsobit potřebám účastníků CC. Maximální kapacita místnosti bude 12 osob.*

Může zde například probíhat až 6 schůzek dvou osob v jeden okamžik. Je zde však nutné zavést rezervační systém, který pomůže organizaci různých setkání a zamezí konfliktům mezi účastníky. S ohledem na dnešní nelehkou dobu, kdy je většina komunikace vedena online bude v místnosti dostupná také externí webkamera se světlem pro lepší kvalitu online přenosů. V místnosti bude k využití připraven také flipchart.

Vedle zasedací místnosti bude ve směru dále od coworkingové místnosti **oddechový prostor (leisure room)**. Zde bude umístěn samoobslužný bar s kávovarem, dvěma lednicemi (s vymezeným prostorem pro každého účastníka) a dvěma mikrovlnnými troubami pro ohřev jídla. Jídlo si budou moci účastníci koupit také v restauraci na Statku Bernard. Dále zde bude dostupný gauč se dvěma křesly a 10 sedacích vaků. S ohledem na epidemiologickou situaci mohou být vaky popsány čísly a přiděleny k pracovním místům. Každý účastník CC tak bude mít dostupný svůj osobní vak. V místnosti budou umístěny tři odpočinková stanoviště s hrami jako kulečnick, fotbálek či ping-pong. V případě setrvání nepříznivé epidemiologické situace bude muset být zavedeno vydezinfikování prostor po každém použití. Na odpočinkovou místnost budou napojeny toalety.

*Z druhé strany coworkingové místnosti bude umístěno **školicí centrum**. Toto školicí centrum bude obsahovat minimálně 15 stolů a jeho kapacita bude minimálně 30 míst. Školicí centrum poskytne promítací techniku, ale i interaktivní tabuli a flipchart. Ze školicího střediska bude opět přístup na WC. Školicí místnost musí mít také nastavený přehledný rezervační systém.*

Ke školicímu středisku bude přináležet **zázemí pro školitele a administrativní pracovníky CC**. Zázemí pro školitele bude zahrnovat dvě pracovní místa (kancelářský stůl, židle, PC včetně hardware a software). Prostor pro administrativní pracovníky bude poskytovat 4 kancelářské prostory pro projektového manažera, vedoucího CC, animátora a jeden prostor společný pro údržbáře a technika. Každá kancelář bude obsahovat kancelářský stůl, židli, větší a menší otevřenou skříň s policemi a jednu uzavíratelnou skříň s policemi. V kanceláři údržbáře a technika bude navíc umístěn druhý stůl a židle. Každý zaměstnanec CC mimo údržbáře bude mít dostupný PC (včetně hardwaru a softwaru), externí hard disk, tiskárnu a mobilní telefon. Údržbář obdrží taktéž služební mobilní telefon a dále potřebné vybavení pro údržbu.

*V druhé budově souběžné s CC budou umístěny již zmíněné **dílny** (minimálně 8 dílen) s posuvnými příčkami a vybavením, které je potřebné pro řemeslnou výrobu. Možné vybavení dílen bylo blíže specifikováno v Tabulce 11.*

*Ve stejné budově budou připravené také **výstavní a prodejní prostory**. Zde bude prostor vystavovat v 10 vitrinách a na 10 výstavních stolech. Mohou zde vystavovat jak pronajímatelé coworkingové místnosti, tak dílen. Vystavované výrobky bude možné koupit u prodejního pultu, který bude obsluhovat údržbář v případě, že nebude zapotřebí řešit jiné opravy. Ve výstavních a prodejních prostorech bude vymezena otevírací doba tak, aby údržbář stihl řešit opravy, obsloužit e-shop (připravit k rozeslání balíky) a prodávat u pultu. Ze začátku bude možné zaměstnávat pro tyto úkoly pouze jednu osobu, později však pravděpodobně bude nutné zaměstnat na plný úvazek další osobu jako prodejce.*

Všichni uživatelé centra budou moci využívat venkovní prostory uvnitř „zrcadla“ Statku Bernard. Budou zde umístěny lavičky pro rekreaci v příjemném prostředí, kterému bude vévodit uprostřed fontána a do kruhu uspořádané stromy.

7.1.1 Očekávané výstupy vybudovaného prostoru (indikátory)

Počet podpořených osob/rok:

- řemeslníci: 8 řemeslníků/rok
 - pronajatých dílen: 8 pronajatých dílen za rok - pronájem dílen ale neznamená výhradní právo k užívání dílen. Dílny budou moci využít všichni uživatelé centra, bude možné např. přecházet mezi dílnami a vyrábět si pro dřevěný výrobek kovové komponenty. Uživatel coworkingové místnosti bude například moci buď vyrazit do dílny a vyrobit si prototyp produktu vlastnoručně, nebo poprosit o pomoc řemeslníka v dílně, aby jej naučil řemeslo anebo zadat řemeslníkovi zakázku na výrobu nějakého produktu. Účastník sdílených prostor tak může vyzkoušet, zda prototyp nadchne zákazníky a má později smysl jej vyrábět ve více kusech.
 - proškolení řemeslníci ve školícím centru: 5 řemeslníků/rok
 - počet výstav: 3 výstavy/ročně
 - počet řemeslníků zapojených v prodeji výrobků: 5 řemeslníků/rok
 - kulturní akce pro veřejnost: pro zvýšení kreativity alespoň dvě kulturní akce za rok
- žáci základních škol: 40 žáků/rok
- žáci středních škol: 18 žáků/rok účastnících se aktivity projektově orientované vzdělávání, 5 žáků/rok - bude mít praxi v CC
- pronajímatelé coworkingové místnosti: 10 osob z oblasti KKP s přístupem do zasedací, odpočinkové, školící, výstavní, prodejní místnosti a dílen.

Kapacita centra se bude moci postupně rozšiřovat. V prvních třech letech realizace bude ve sdílených kancelářích dostupných 10 pracovních míst a 8 dílen. Navrhovaná budova „zrcadlo“ je prozatím díky projektu obsazena pouze v přízemí, a proto je možné rozšíření. Samotné rozšíření sebou však nese opět náklady na vybavení. Celé první patro budovy bude možné využít právě pro rozšíření CC, nebo jinou činnost, která by pomohla získat prostředky na vlastní spolufinancování projektu.

7.1.2 Termíny splnění cílů

Harmonogram realizace projektu naleznete v kapitole 16. Dle tohoto harmonogramu bude moci být samotný projekt coworkingového centra odstartován na začátku roku 2025, za předpokladu, že do té doby bude vystavena nová budova CC „zrcadlo“ Statku Bernard. To znamená, že úspěšnost prvního roku realizace CC bude možné ověřit na začátku roku 2026. Poté bude každý následující rok ověřeno, zda bylo dosaženo indikátorů. Dle předpokladů by měly být na realizaci a vybudování CC čerpány prostředky z dotace a samotná realizace CC by mohla být financována po dobu prvních tří let (tzn. do konce roku 2027). Ještě před realizací samotného centra bude probíhat velké množství přípravných aktivit. Některé aktivity budou moci být realizovány ještě před vystavěním nové budovy pro CC.

8 Přípravenost projektu k realizaci

V této kapitole je důležité definovat do jaké míry je projekt na vybudování CC na Statku Bernard připraven k realizaci. Některé proměnné, které mají vliv na výsledný plán pro vybudování CC, nemůže dodavatel ovlivnit. Nicméně dodavatel projednal záměr s vedením obce Královské Poříčí, které se stavilo k budování CC jako k velké příležitosti. Opět je zde nutné připomenout, že obec Královské Poříčí se nemůže podílet na spolufinancování a předfinancování projektu, protože k tomu nemá dostatečné finanční prostředky. Spolufinancování a předfinancování projektu tak musí být v rukou jiných subjektů, například Karlovarského kraje, který v současnosti velmi podporuje ideu vybudovat v kraji několik center pro KKP. Tato podpora je patrná hlavně v rámci nově vybudované Inovační platformy pro KKP, jejímž aktivním členem je také Mikroregion Sokolov-východ (zadavatel této studie proveditelnosti). Investorem projektu může být Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje, z.s., které schválilo na jednání 6.5.2021 zájem o to být budoucím investorem v případě, že na projekt bude obdržena dotace.

8.1 Oslovení vlastníka pozemků pro vybudování „CC“ (obec Královské Poříčí)

Dodavatel konzultoval záměr na výstavbu nového CC se stávajícím vedením obce, které se k němu za předpokladu, že do něj nebude muset velkou měrou investovat, staví velice pozitivně. Vedení obce si uvědomuje, jak velkou příležitostí by mohlo být vybudování CC, a to at' již s ohledem na tvorbu nových pracovních míst, tak na oživení obce, o které se bude díky CC více vědět.

V době vyhotovení studie „Rozvojové území Královské Poříčí - západ“ (rok 2009) se předpokládaly investiční náklady na realizaci „zrcadla“ Statku Bernard pro podnikatele ve výši 22 672 700 Kč. Náklady na realizaci ostatních souvisejících objektů byly stanoveny na hodnotu 244 600 Kč. Pozemek, na kterém by měl tento komplex budov vzniknout, náleží dle katastrální mapy do vlastnictví Sokolovské uhelné, právní nástupce, a.s. Mezi touto společností a obcí však existuje dlouhodobá dohoda o vzájemné výměně pozemků [4]. Jedná se však o poměrně zastaralý materiál, podle kterého nelze odhadovat cenu stavebních materiálů a s tím spojených prací. Cena bude odhadnuta níže s přihlédnutím na zvýšení či snížení cen služeb a stavebního materiálu. Do budoucna je dle současného trendu však předpokládáno další zvyšování cen jak služeb, tak stavebního materiálu.

8.2 Majetkoprávní vztahy

Realizátorem CC bude Mikroregion Sokolov - východ. Ten bude organizovat jak projektovou přípravu, tak rozvoj centra. Budovu CC však nebude vlastnit Mikroregion Sokolov - východ, ale investor. Investor bude pronajímat Mikroregionu prostory CC.

Investorem projektu může být např. Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje z.s. (KSMASKK), které schválilo zájem o tuto funkci na jednání valné hromady dne 6. 5. 2021. Valná hromada souhlasila s pozicí investora v budoucím projektu na tvorbu a realizaci coworkingového centra na základě studie proveditelnosti vzniklé v rámci projektu InduCCI (CE 1315). Na základě souhlasu valné hromady podepsal předseda zapsaného spolku dokument s názvem Určení a souhlas investora coworkingového centra na Sokolovsku. KSMASKK spolupracovalo s dodavatelem na tvorbě této Studie proveditelnosti. Souhlas investora je přiložen ke studii proveditelnosti jako Příloha č. 1 společně se zápisem z jednání valné hromady ze dne 6. 5. 2021.

8.3 Výše nájmu

Realizátor coworkingového prostoru by měl mít minimálně po dobu prvních třech let realizace projektu (2025-2027) nájem těchto místností zdarma s ohledem na výstavbu budovy z dotačních prostředků a téměř nulové příjmy z realizace coworkingového centra v prvních letech jeho fungování. Postupem času se předpokládá, že se CC stane samostatné a bude pak moci ze svých příjmů platit pronájem, který bude stanoven na základě počtu pronajatých m². Průměrná cena za m² kancelářských prostor je v Karlovarském kraji 218 Kč včetně záloh na energie. Průměrná cena byla stanovena na základě vlastního průzkumu trhu s nemovitostmi. [19]

V této kapitole stanovujeme také odhadovanou cenu nájmu pro účastníky coworkingového centra a dílen. Účastníci centra si mohou pronajmout (1) **místo ve sdílené kanceláři**, avšak k tomu budou mít přístupné zdarma i celé prostory coworkingového centra (včetně zasedací místnosti, odpočinkové místnosti, školící místnosti, dílen, výstavních a prodejních prostorů). (2) Řemeslníci si budou moci pronajmout **dílny** včetně vybavení. Budou zde mít dostupný kancelářský stůl ale i uzamykatelné úložné prostory. Prostor dílen bude sdílený pro všechny účastníky centra, a proto je nutné, aby zde usazení řemeslníci měli možnost své výrobky a materiál uzamknout. Řemeslníci budou mít také přístup do prostor coworkingového centra, avšak nebudou moci obsadit pracovní prostory určené pro sdílené kanceláře.

Tabulka 13: Výše nájmu pro účastníky CC

Místnost	výše nájmu/měsíc včetně energií po dobu 1. roku	výše nájmu/měsíc včetně energií po dobu 2. roku	výše nájmu/měsíc včetně energií po dobu 3. roku	výše nájmu/měsíc včetně energií následující roky
Coworkingová místnost včetně přístupu do všech prostorů	2 000 Kč	4 000 Kč	6 000 Kč	8 000 Kč
Dílna standardních rozměrů včetně vybavení a přístupu do ostatních částí centra	3 000 Kč	6 000 Kč	9 000 Kč	12 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

9 Finanční připravenost

Tato kapitola rozpracovává informace o tom, jak je projekt připraven s ohledem na finanční stránku. Realizace projektu je závislá na obdržení dotace. V kapitole jsou shrnuty dotační možnosti a odhadovaná pravděpodobnost obdržení dotace v jednotlivých specifických cílech (Tabulka 14). Dále je zde uvedeno, z jakých zdrojů by mohlo probíhat předfinancování a spolufinancování projektu, celkové náklady projektu a cash-flow.

9.1 Způsob financování realizace projektu

Samotná realizace projektu coworkingového centra dle studie proveditelnosti bude záviset na obdržení dotace. V úvahu přichází např. tyto dotační možnosti:

1. Just Transition Fund (Operační program Spravedlivá transformace)

Tento fond se bude v rámci ČR týkat tzv. uhelných regionů, kterými jsou Ústecký, Moravskoslezský a Karlovarský kraj. Účelem tohoto fondu je zajistit spravedlivý přechod ke klimaticky neutrální ekonomice a vytvořit nezbytné investice na pomoc regionům závislým na produkci a používání fosilních paliv. Z tohoto fondu bude možné financovat nové technologie pro zelenější energii a snižování emisí skleníkových plynů, revitalizace oblastí zasažených těžbou a rekvalifikace pracovníků, kteří v důsledku transformace ztratí zaměstnání. [20] V rámci Karlovarského kraje vznikl tzv. Plán spravedlivé transformace, který představuje, v jakých oblastech by mohlo být čerpáno v rámci Fondu spravedlivé transformace. Na výstavbu a tvorbu coworkingového prostoru by mohly být čerpány prostředky ze specifického cíle 1.1 Začínající podnikání. [21] Z Tabulky 14 je zřejmé, že bude v rámci Fondu spravedlivé transformace nutné žádat o dotace na jednotlivé části projektu zvlášť a tím zvýšit pravděpodobnost přijetí žádostí o dotace. Projekty budou muset být odděleny i s ohledem na dělení na investiční a neinvestiční projekty.

Operační program byl rozdělen do tří oblastí: (1) strategické projekty, (2) grantová schémata a (3) tematické (soutěžní) výzvy. Strategické projekty jsou rozsáhlé projekty, jejichž první návrhy byly odevzdány k 30.4.2021. Tyto projekty lze rozdělit na tzv. „měkké“ a „tvrdé“ projekty, přičemž měkké projekty budou svou podporu zaměřovat na financování mezd, cestovného a drobného vybavení a tvrdé projekty na vybudování staveb, nákup vybavení a infrastruktury. Strategické měkké projekty měly minimální alokaci 50 mil. Kč a pro strategické tvrdé projekty byla stanovena jako minimální alokace 200 mil. Kč. Schválené strategické projekty budou uvedeny v Plánu spravedlivé transformace 2021-2030 Karlovarský kraj. Grantová schémata se vyznačují jednoduchou administrací a standardními podmínkami, které odpovídají běžným dotačním programům. Tematické (soutěžní) výzvy budou zaměřené pouze na specifická témata. [22] Záměr na vybudování a realizaci CC by mohl být financován z grantových schémat anebo z tematických (soutěžních) projektů. Prozatím nebyly vydány programové dokumenty ani výzvy, které by pomohly určit, zda bude vhodné čerpat finanční prostředky v rámci grantových schémat nebo soutěžních výzev. Dle Plánu spravedlivé transformace (verze 2) by mohl být projekt na CC zařazen pod specifický cíl 1.1 Podpora začínajícího podnikání. Více informací a odhadovanou pravděpodobnost přijetí dotace naleznete v Tabulce 14. [21]

Původně byly pro tento fond vyčleněny prostředky ve výši 7,5 miliardy EUR. Z důvodu vypuknutí koronavirové pandemie Evropská komise v květnu 2020 upravila svůj návrh a navýšila částku na 40 miliard EUR. Ta však byla na základě závěrů ze zasedání Evropské rady ve dnech 17. až 21. července snížena o 20 miliard EUR. Česká republika bude mít z tohoto fondu k dispozici přibližně 1,5 miliardy eur. [23] Pro Karlovarský kraj zřejmě bude přiděleno pouze 6,3 miliard z celkového rozpočtu 41 miliard Kč pro tři strukturálně postižené regiony České republiky. [24]

2. Program RE:START

Cílem tohoto programu je restart ekonomiky strukturálně postižených regionů (Karlovarského, Ústeckého a Moravskoslezského). Národní tým tohoto programu pojmenovává problémy těchto krajů, sbírá požadavky, komunikuje s vládou, regiony a ministerstvy a vyhodnocuje efekt jednotlivých opatření. Hlavním garantem programu je vláda ČR. I když tento program sám o sobě netvoří žádné zvláštní rozpočtové zdroje, díky němu je možné vyhlásit specifické výzvy pouze pro dotčené regiony, nebo upřednostnit vybrané regionální projekty v celostátních výzvách. Prostředky ze státního rozpočtu jsou na RE:START uvolňovány na základě přijatých usnesení vlády [25].

3. Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK) - Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (OPTAK)

OPPIK v sobě zahrnoval následující čtyři prioritní osy:

1. Prioritní osa 1 - Rozvoj výzkumu a vývoje
2. Prioritní osa 2 - Podpora podnikání malých a středních firem
3. Prioritní osa 3 - Efektivnější nakládání energií
4. Prioritní osa 4 - Rozvoj informačních a komunikačních technologií [26].

V roce 2021 však začíná nové dotační období, ve kterém byl program OPPIK přejmenován na OPTAK. S novým dotačním obdobím se samozřejmě mění i dotační programy. V novém operačním programu budou zahrnuty tyto:

- (1) Dotace na zavedení inovace do výroby
- (2) Dotace na mzdy pracovníků VaV
- (3) Dotace na nová VaV centra
- (4) Dotace na rekonstrukci podnikových nemovitostí
- (5) Dotace na podporu zahraniční expanze
- (6) Dotace na vysokorychlostní internet
- (7) Dotace na úspory ve firmách
- (8) Dotace na zavedení průmyslu 4.0 (v tomto programu je např. možný nákup vybavení)
- (9) Dotace na digitalizace podniků
- (10) Dotace na čistou mobilitu

Dotační program OPTAK je zaměřen hlavně na podporu podniků, a proto nebude možné z něj financovat vznik či realizaci coworkingového centra. Z programu by mohla být pořízena část vybavení jako 3D tiskárna, nebo stroje, za předpokladu, že bude realizátor CC způsobilým žadatelem. Dále by mohl být program prospěšný hlavně pro účastníky coworkingového centra v případě, že budou potřebovat ke svému budoucímu podnikání nějaké další stroje (nástroje). V tomto programu je nastaveno nízké procento financování z dotace. Pro malé podniky se pohybuje procento vyplacené dotace okolo 45 % způsobilých nákladů. [27]

4. Projekt Technologická inkubace Czech Invest

Projekt podpoří v průběhu sedmi let trvání projektu více než 300 inovativních firem ze sedmi klíčových technologických oblastí napříč ČR.

Vybrané klíčové technologické oblasti jsou vysoce perspektivní pro další ekonomický rozvoj a konkurenceschopnost České republiky. Jedná se o:

1. mobilitu budoucnosti
2. umělou inteligenci a IT
3. kreativní průmysly
4. udržitelnost a ekologické inovace

5. kosmické technologie
6. jadernou a částicovou fyziku
7. chytrá řešení proti krizím

Uchazeče, kteří se svým podnikatelským záměrem a inovativní ideou projdou výběrem do Technologické inkubace, čeká podpora v hodnotě od 1,5 až 5 milionů korun. Tyto dotační prostředky budou nápomocné spíše účastníkům CC než tvorbě samotného CC či nákupu jeho vybavení. Díky spolupráci se společností Czech Invest bude zajištěno propojení zájemců s poskytovatelem finančních prostředků, včetně poskytnutí cenných rad pro zpracování inovativního záměru. [28]

5. Interreg Central Europe, Interreg Danube

Tyto programy v současnosti vytvářejí pravidla pro první výzvy nového programového období, které budou vyhlášené již v roce 2021. Jedná se o operační programy zajišťující spolupráci několika partnerů a sdílení dobré praxe. Většina finančních prostředků je přidělena na mzdy, cestovní náhrady a zkoušku pilotních aktivit (jedná se o tzv. měkké projekty). Tyto programy zahrnují i nákup infrastruktury. Ta je však spíše vedlejším nákladem nutným k ověření potřeby či funkčnosti pilotní aktivity. Z tohoto dotačního programu by bylo možné čerpat prostředky na mzdy zaměstnanců CC, či část vybavení. [29]

6. Další národní a evropské fondy

Česká republika a potažmo celá Evropská unie se neustále vyvíjí a spolu s novými fondy a výzvami přichází nové možnosti financování. Je proto vhodné tento vývoj sledovat a včas na něj reagovat i s ohledem na to, že v roce 2021 začíná nové programové období, které bude trvat až do roku 2027.

Tabulka 14: Možné financování z dotace a odhadovaná pravděpodobnost obdržení dotace

Dotační program	Specifický cíl	Co by mohlo být financováno?	Částka financování z dotace	Výše financování z dotace	Odhadovaná pravděpodobnost obdržení dotace
Operační program spravedlivá transformace	1.1 Podpora začínajícího podnikání	Výstavba coworkingového centra včetně vybavení a administrativní podpory (projekt zahrnující i mzdy)	41 805 035 Kč	85 %	40 %
Operační program spravedlivá transformace	1.1 Podpora začínajícího podnikání	Výstavba coworkingového centra (pouze budova bez vybavení s projektovou dokumentací a zpracováním žádosti o dotaci)	32 012 565 Kč	85 %	60 %
Operační program spravedlivá transformace	1.1 Podpora začínajícího podnikání	Nákup vybavení pro coworkingové centrum (vybavení dílen, coworkingových prostorů a kanceláří)	2 477 870 Kč	85 %	85 %

Operační program spravedlivá transformace	1.1 Podpora začínajícího podnikání	Tzv. "měkký projekt" financující zaměstnance coworkingového centra a náklady na pronájem kanceláří a energií (2025-2027) - mzdy, kancelářské potřeby, pronájem kanceláří včetně energií, doprava zaměstnanců a zpracování žádosti o podporu	7 314 600 Kč	85 %	85 %
OP TAK	Dotace na zavedení průmyslu 4.0	Vybavení coworkingového prostoru a dílen	2 180 470 Kč - Minimální stanovená výše dotace je 1 mil. Kč	45 %	70 %
Interreg Central Europe	SC 1.1 - posílení inovačních kapacit	Zahrnuje mzdy zaměstnanců CC na 3 roky, pronájem kanceláří, kancelářské vybavení, kancelářské potřeby a cestovní náhrady	7 000 000 Kč	80 %	60 %
Interreg Danube	SC 1.2. Zvyšování kvalifikace a pro podnikání a sociální inovace	Zahrnuje mzdy zaměstnanců CC na 3 roky, pronájem kanceláří, kancelářské vybavení, kancelářské potřeby a cestovní náhrady	7 000 000 Kč	80 %	50 %

Zdroj: Vlastní zpracování

9.2 Popis zajištění předfinancování a spolufinancování projektu

9.2.1 Předfinancování projektu

- Účelový investiční úvěr

Představuje korunový nebo devizový úvěr poskytnutý na přesně vymezený účel. Může být poskytnut jako krátkodobý, střednědobý nebo dlouhodobý v závislosti na objektu úvěrování. Je vhodný pro financování investic potřebných k řádnému fungování měst, obcí a krajů a k jejich dalšímu rozvoji. Čerpání probíhá účelově podle konkrétních podmínek úvěrové smlouvy buď jednorázově, nebo postupně, jak jsou předkládány dokumenty (faktury) nebo v dohodnutých termínech a objemech. Splátky mohou být pravidelné, nepravidelné v závislosti na inkasu, mohou se kombinovat pravidelné i nepravidelné splátky. Úvěr na předfinancování dotace a spolufinancování projektu představuje finanční prostředky určené na úhradu užitelných nákladů, které budou následně spláceny z dotací z fondů EU nebo státního rozpočtu a zároveň také prostředky na úhradu těch nákladů projektu, které nejsou pokryty ani dotací, ani vlastními zdroji klienta. [30]

- Evropská investiční banka (EIB)
 - EIB poskytuje 3 základní typy produktů a služeb:
 1. Úvěry - asi 90 % jejího celkového finančního závazku. Banka půjčuje klientům všech velikostí na podporu růstu a zaměstnanosti. Tato podpora často pomáhá přilákat další investory.
 2. Kombinace zdrojů umožňuje klientům spojit financování EIB s dalšími investicemi.

3. Poradenství a technická pomoc - maximalizuje tak hodnotu investic.

Podnikatelé nebo veřejný sektor, který realizuje projekty, které by mohly přispět k realizaci cílů politiky EU, mohou požádat o půjčku od EIB. Žádost lze zaslat e-mailem, webovým formulářem nebo přes její zastoupení (kanceláře v různých městech Evropy). Je třeba poskytnout dostatečné informace k tomu, aby banka mohla posoudit, zda projekt splňuje úvěrové cíle a stojí na dobrém obchodním záměru. [31]

- Karlovarský kraj (Oddělení financování projektů) poskytuje obcím a organizacím financovaným krajem metodickou podporu s financováním různých projektů. Pokud bude do předfinancování zapojena i obec Královské Poříčí anebo Mikroregion Sokolov-východ (svazek obcí), pak by se mohl kraj zapojit v předfinancování projektu nebo alespoň poradit, kde by bylo možné předfinancování zajistit.
- Jako investor projektu bylo označeno Krajské sdružení MAS Karlovarského kraje, z.s. (KSMASKK). Pokud by byly získány prostředky z dotace, mělo by se Krajské sdružení také podílet na předfinancování projektu. To by bylo možné zajistit z jednorázových příspěvků členů sdružení anebo půjček od členů sdružení (např. MAS Sokolovsko).

9.2.2 Spolufinancování projektu

- Pronájem 8 dílen v prvních třech letech realizace (288 000 Kč/1. rok, 576 000 Kč/2. rok, 864 000 Kč/3. rok = celkem za tři první roky realizace **1 728 000 Kč**).
- Pronájem sdílených kanceláří v prvních třech letech realizace (240 000 Kč/1. rok, 480 000 Kč/2. rok, 720 000 Kč/3. rok = celkem za tři první roky realizace **1 440 000 Kč**).
- Školení/kurzy/koučing za tři roky - příspěvek 2000 Kč/měsíc - dostupné pro řemeslníky v dílnách i pro usazené osoby ve sdílených kancelářích (tzn. celkem 18 osob, avšak předpokládá se, že všichni nemusí mít o školení zájem - 10 osob by mohlo možnost využívat po celé tři roky = **720 000 Kč**).
- Příspěvek na správu prodeje vystavených výrobků v budově i na e-shopu. V budově umístěné vedle „zrcadla“ Statku Bernard budou umístěny dílny a výstavní a prodejní prostory. Ve výstavních a prodejních prostorech bude možné (1) vystavovat výrobky (zdarma), (2) vystavovat výrobky s možností prodeje (za měsíční příplatek 1000 Kč) anebo (3) vystavovat s možností prodeje jak fyzicky, tak na e-shopu (za měsíční příplatek 2000 Kč). Předpokládá se, že v prvních třech letech realizace CC využije první možnost 5 osob, druhou možnost 3 osoby a třetí možnost 2 osoby (tzn. **252 000 Kč/3 roky**).
- Další možností pro spolufinancování je výdělek z činnosti svazkové školy. CC by působilo jako centrum pro výuku dílen na základních školách. V prvních třech letech realizace se však nepředpokládá zapojení více jak jedné základní školy. Příspěvek na výuku dílen by činil pro jednu třídu 2000 Kč/ za měsíc. Předpokládá se zapojení dvou tříd po dobu 10 měsíců (výdělek za 3 roky činí **60 000 Kč**). Pokud by se podařilo rozšířit počet zapojených tříd, pak by mohla být částka navýšena.
- Využití prvního patra „zrcadla“ Statku Bernard. Nejjednodušší variantou je pronájem těchto prostorů jako kanceláří. Prostory se budou moci pronajímat minimálně po dobu tří let do té doby, než dojde k rozšíření CC. Je předpokládán pronájem minimálně 10 kancelářských jednotek v hodnotě 10 000 Kč za měsíc.

Navíc si budou pronajímatelé platit náklady na energie (za tři roky celkem **3 600 000 Kč**). Účastníci sdílených kanceláří si budou moci po nastartování byznysu dlouhodobě pronajímat právě tyto kanceláře, což zajistí, že zůstanou stále v kontaktu s místními řemeslníky. Pokud jim prostory sdílených kanceláří nebudou nadále vyhovovat, mohou zvolit klasické pronájmy a služeb centra využívat pouze nárazově za menší poplatky.

- Výdělky z dobrovolného vstupného ve výstavních a prodejních prostorech. Předpokládá se průměrně měsíční výdělek 2000,- Kč (**72 000 Kč/3 roky**).
- Výdělek ze vstupného při kulturních akcích konaných v prostorech CC (6 akcí za tři roky). Po odečtení nákladů spojených s organizací kulturních akcí je předpokládán průměrný výdělek 20 000 Kč (celkem **120 000- Kč**).

Celkové odhadované příjmy z doplňkových aktivit realizovaných v prvních třech letech fungování CC činí **7 992 000 Kč**. Tyto příjmy by mohly být využity na spolufinancování projektu. Vše však za předpokladu, že v prvních třech letech realizace CC bude jeho kapacita 100% naplněna a že bude CC přijato pozitivně veřejností.

9.3 Rozpočet projektu

Tabulka 15: Rozpočet projektu vedeného s realizací CC po dobu tří let

Položka rozpočtu	Náklady za rok	Počet let	Celkové náklady (v Kč)
Výstavba budovy "zrcadla" Statku Bernard	x	x	31 255 373
Výstavba souvisejících objektů s CC	x	x	337 192
Projektová dokumentace stavby	x	x	300 000
Příprava žádosti o dotaci k výstavbě budovy	x	x	120 000
Počáteční vybavení CC	x	x	2 180 470
Mzdy zaměstnanců CC/rok	1 836 000	3	5 508 000
Pronájem kanceláří pro zaměstnance CC	192 000	3	576 000
Kancelářské vybavení (nábytek, technika)	x	x	297 400
Kancelářské potřeby pro zaměstnance CC	144 000	3	432 000
Náklady na provoz CC - prostory pro zaměstnance	226 200	3	678 600
Příprava žádosti o dotaci na fungování CC	x	x	120 000
Celkem na projekt bez výstavby	9 792 470		
Celkem na výstavbu budovy CC	32 012 565		
Celkem na projekt včetně výstavby	41 805 035		

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí tabulky 15: Rozpočet projektu zahrnuje výstavbu budovy „zrcadla“ Statku Bernard (31 255 373 Kč) a souvisejících objektů v hodnotě 337 192 Kč. Tato studie proveditelnosti určila využití prostorů a dále by měla následovat tvorba projektové dokumentace stavby, která bude navázána na výkresy a rozmístění jednotlivých aktivit této studie. Cena za zpracování projektové dokumentace stavby byla předběžně odhadnuta na 300 000 Kč, avšak tato cena se ještě může měnit s ohledem na reálnou poptávku v době, kdy se bude dokument zpracovávat. Poté co bude vypracována projektová dokumentace, bude moci být přistoupeno ke zpracování žádosti o dotaci na stavební část. Cena za zpracování žádosti o dotaci byla předběžně odhadnuta na 120 000 Kč. Tyto částky jsou sečteny v tabulce výše v buňce: Celkem na výstavbu budovy CC (32 012 565 Kč). Jedná se o finančně nejnáročnější část celého projektu. Druhá část rozpočtu představuje náklady spojené s realizací CC. Tyto náklady by měly vzniknout až po výstavbě budovy v letech 2025-2027. Jedná se o náklady na počáteční vybavení CC (2 180 470 Kč podrobně naleznete v Tabulce 11), mzdy zaměstnanců CC po dobu tří let (5 508 000 Kč), pronájem kanceláří pro zaměstnance (576 000 Kč), kancelářské vybavení (297 400 Kč obsahu stoly, židle, skříně apod.), kancelářské potřeby (432 000 Kč podrobnosti k předchozím hodnotám naleznete v Tabulce 9), a tříleté náklady na provoz CC (678 600 Kč). K nákladům realizace CC musíme také připočíst zpracování žádosti o dotaci za 120 000 Kč. Tato částka se také může měnit s ohledem na poptávku, která proběhne před zahájením realizace projektu.

Původní odhadovaná částka na výstavbu budovy „zrcadla“ Statku Bernard dle Studie: „Rozvojové území Královské Poříčí - západ“ byla 22 672 700 Kč. Tato částka však byla odhadnuta již v roce 2009 a od té doby se zvýšily náklady na služby i materiál spojené s výstavbou. Český statistický úřad vede evidenci průměrného ročního zvýšení či snížení cen a na základě těchto údajů byla stanovena celková odhadovaná cena výstavby budovy CC v současnosti. Stejně tak částka na výstavbu souvisejících objektů s CC byla navýšena s ohledem na následující tabulku. Data za rok 2021 byla získána z průměrného nárůstu cen od ledna do dubna. [32]

Tabulka 16: Odhadované zvýšení ceny stavby na základě nárůstu cen služeb a materiálu

Rok	Roční nárůst ceny stavebních prací (%)	Roční nárůst ceny materiálu (%)	Součet navýšení materiálu a služeb (%)	Cena za výstavbu hlavní budovy	Výstavby souvisejících objektů s CC
2009	0	0	0	22 672 700 Kč	244 600 Kč
2010	-0,2	0,6	0,4	22 763 391 Kč	245 578 Kč
2011	-0,5	2,8	2,3	23 286 949 Kč	251 227 Kč
2012	-0,6	1,1	0,5	23 403 384 Kč	252 483 Kč
2013	-1,1	0	-1,1	23 145 946 Kč	249 706 Kč
2014	0,4	1,1	1,5	23 493 136 Kč	253 451 Kč
2015	1,2	-0,4	0,8	23 681 081 Kč	255 479 Kč
2016	1,1	-1,1	0	23 681 081 Kč	255 479 Kč
2017	1,6	2	3,6	24 533 599 Kč	264 676 Kč
2018	3,2	3,5	6,7	26 177 351 Kč	282 409 Kč
2019	4,6	3,4	8	28 271 539 Kč	305 002 Kč
2020	3,7	0,4	4,1	29 430 672 Kč	317 507 Kč
2021	2,1	4,1	6,2	31 255 373 Kč	337 192 Kč

Zdroj: Vlastní souhrnná tabulka z dat ČSÚ [33]

9.4 Cash-flow (peněžní tok)

Tabulka 17: Cash flow 2021-2024: výstavba budovy CC

Cash flow 1. část (2021-2024) - Výstavba CC								
Období (pololetí)	1/2021	2/2021	1/2022	2/2022	1/2023	2/2023	1/2024	2/2024
Tržby	0	0	0	0	0	0	0	27 210 680
Tržby kumulativně	0	0	0	0	0	0	0	27 210 680
Náklady:								
náklady na výstavbu budovy CC	0	300 000	0	0	120 000	0	31 255 373	337 192
náklady na výstavbu budovy CC kumulativně	0	300 000	300 000	300 000	420 000	420 000	31 675 373	32 012 565
náklady na realizaci CC	0	0	0	0	0	0	0	120 000
náklady na realizaci CC kumulativně	0	0	0	0	0	0	0	120 000
celkové náklady	0	300 000	0	0	120 000	0	31 255 373	457 192
celkové náklady kumulativně	0	300 000	300 000	300 000	420 000	420 000	31 675 373	32 132 565
Rozdíl příjmů a nákladů	0	-300 000	0	0	-120 000	0	-31 255 373	26 727 989
Rozdíl příjmů a nákladů kumulativně	0	-300 000	-300 000	-300 000	-420 000	-420 000	-31 675 373	-4 921 885

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí tabulky 17: V předchozí tabulce se nachází zpracované cash flow (finanční tok) za období 2021-2024. Jednotlivé roky jsou zde rozděleny na pololetí (poznámka autora: 1/2021 je první pololetí roku 2021, 2/2021 je druhé pololetí 2021). V této tabulce se nachází všechny náklady na budovu „zrcadla“ Statku Bernard. Tyto náklady kumulativně činí 32 012 565 Kč. K těmto výdajům projektu byl v druhém pololetí 2024 přičten ještě náklad na zpracování žádosti o dotaci na realizaci CC. Celkové náklady tedy zde činí 32 132 565 Kč. Ve druhém pololetí roku 2024 je předpokládáno obdržení 85% dotace (z 32 012 565 Kč) tedy **27 210 680 Kč**. V posledním řádku tabulky naleznete kumulativní rozdíl příjmů od nákladů. Koncem roku 2024 by za předpokladu, že bude včas obdržena dotace, byl rozdíl příjmů a nákladů 4 921 885 Kč. Avšak tento rozdíl znamená, že žadatel bude muset ze svých zdrojů spolufinancovat 4 921 885 Kč. V této fázi projektu ještě bohužel nelze počítat s příjmy spojenými s realizací CC (příspěvky účastníků, řemesníků, ředitelů škol, pronajímatelů apod.). Spolufinancování musí být v této fázi financováno z jiných zdrojů či půjček. V následující tabulce naleznete přehledně znázorněny finanční toky v letech 2025-2029. Tato tabulka byla zpracovaná až do roku 2029 s ohledem na obdržení dotace v roce 2028, aby ukázala stabilizaci rozpočtu projektu a počínající samostatnost CC.

Tabulka 18: Cash flow (2025-2029) realizace CC

Cash flow 2. část (2025-2028) - Realizace činností CC										
Období (pololetí)	1/2025	2/2025	1/2026	2/2026	1/2027	2/2027	1/2028	2/2028	1/2029	2/2029
Tržby	868 000	868 000	2 519 267	2 519 267	2 783 267	2 783 267	2 783 267	2 783 267	1 396 000	1 396 000
Tržby kumulativně	28 078 680	28 946 680	31 465 947	33 985 213	36 768 480	39 551 746	42 335 013	45 118 280	46 514 280	47 910 280

Náklady:

náklady na výstavbu budovy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
náklady na výstavbu budovy kumulativně	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565	32 012 565
náklady na realizaci CC	3 676 970	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100
náklady na realizaci CC kumulativně	3 796 970	4 996 070	6 195 170	7 394 270	8 593 370	9 792 470	10 991 570	12 190 670	13 389 770	14 588 870
celkové náklady	3 676 970	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100	1 199 100
celkové náklady kumulativně	35 809 535	37 008 635	38 207 735	39 406 835	40 605 935	41 805 035	43 004 135	44 203 235	45 402 335	46 601 435

Rozdíl příjmů a nákladů	-2 808 970	-331 100	1 320 167	1 320 167	1 584 167	1 584 167	1 584 167	1 584 167	196 900	196 900
Rozdíl příjmů a nákladů kumulativně	-7 730 855	-8 061 955	-6 741 788	-5 421 622	-3 837 455	-2 253 289	-669 122	915 045	1 111 945	1 608 845

Zdroj: Vlastní zpracování

Shrnutí tabulky 18: Tato tabulka shrnuje peněžní toky spojené s projektem v letech 2025-2029. V tabulce se již nenachází žádné náklady na budování „zrcadla“ Statku Bernard (budova již bude postavena). V této tabulce dominují náklady na realizaci coworkingového centra (CC) to znamená na vybavení centra, mzdy zaměstnanců CC a další náklady spojené s organizací činností v CC. Náklady na realizaci CC jsou nejvyšší v prvním pololetí roku 2025, protože právě v toto období bude nakoupeno vybavení CC i kanceláři pro zaměstnance. Další roky se náklady nemění (zahrnují náklady na provoz CC, pronájem kanceláří, mzdy zaměstnanců a kancelářské potřeby pro zaměstnance). Důležitou součástí tabulky jsou i tržby. Nejvyšší tržby jsou předpokládány v roce 2026 - 2028 s ohledem na výplatu dotace. Ostatní tržby jsou uvedeny v kapitole 9.2.2. tyto tržby zahrnují například příspěvky uživatelů CC, řemeslníků, ředitelů škol, či pronajímatelů volných prostorů atd. Nejdůležitějším řádkem tabulky je ten poslední, který představuje kumulativní součet rozdílu příjmů a nákladů projektu. V roce 2025 náklady výrazně převyšují příjmy (tržby) a proto se schodek rozpočtu dostane až na něco málo přes 8 mil. Kč. S přijetím dotace se však začíná záporný zůstatek postupně snižovat a v druhém pololetí roku 2028 se již centrum dostává do kladných čísel a začíná být samostatné.

10 Rizika projektu

Je velice důležité se připravit i na možná rizika související s projektem. Dodavatel se zaměřil především na technická rizika (technologická, spojená s výstavbou budovy), finanční rizika (např. neobdržení dotace), právní rizika (např. dodržování právních předpisů při výběrových řízení) a provozní rizika (chod centra). Rizika jsou představena v následující tabulce. Závažnost rizika je měřena na škále od 1 do 5, kde nejvíce závažná rizika obdrží číslici 5. Další pole předpovídá pravděpodobnost výskytu či četnost výskytu rizika (1 - nejnížší pravděpodobnost, 5 - nejvyšší pravděpodobnost). V posledním sloupci tabulky je uvedeno, jak by se dalo předcházet riziku či jej eliminovat úplně. Tato tabulka byla vytvořena na 2. workshopu, který byl realizován 8.4.2021 online. Místní stakeholdeři se pomocí nástroje www.padlet.com vyjadřovali k rizikům, která hrozí v případě projektu na tvorbu CC. Výsledky jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 19: Rizika projektu

Druh rizika	Závažnost rizika (1 - nejnížší, 5 - nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu/četnost výskytu rizika	Předcházení/eliminace rizika
Technická rizika			
Nedostatky v projektové dokumentaci stavby „zrcadla“ Statku Bernard	4	1	Dokumentace bude řádně zpracována a připravena.
Dodatečné změny požadavků investora	3	1	Jasná specifikace zakázky investorem.
Nedostatečná koordinace stavebních prací	4	2	Kvalitní stavební dozor.
Výběr nekvalitního dodavatele	4	2	Výběrové řízení s vazbou cena/kvalita.
Nedodržení termínu realizace výstavby	5	2	Kvalita smluvních vztahů/sankce, pravidelné kontrolní dny.
Živelné pohromy	4	2	Účelové pojištění.
Zvýšení cen vstupů	1	1	Od VŘ, kdy budou nastaveny ceny, uběhne relativně krátká doba na realizaci stavebních prací (riziko nese dodavatel).
Nekvalitní projektový tým	4	2	Tým bude tvořen pouze členy s dostatečnými zkušenostmi.
Finanční rizika			
Neobdržení dotace	5	3	Představení důležitosti projektu, jeho příprava a přínosy pro celý region.
Nedostatek finančních prostředků na předfinancování a v průběhu realizace projektu	4	3	Investor si je vědom svých možností.
Právní rizika			

Nedodržení pokynů pro zadávání VZ	5	2	Odborné zpracování zadávání veřejných zakázek.
Nedodržení podmínek pro získání dotačních prostředků	5	2	Komunikace s příslušnou organizací.
Nedodržení právních norem ČR, EU	3	2	Průběžná jednání s dotčenými institucemi.
Nevyřešené vlastnické vztahy	4	3	Pozemky vlastní Sokolovská uhelná, právní nástupce, a.s., která má dohodu s obcí o výměně pozemků.
Provozní rizika			
Nedostatečná poptávka po službách	5	3	V současné době se v KK nenachází žádné CC, které by mohlo konkurovat či nasýtit poptávku.
Nezískání kvalifikované pracovní síly	4	3	Odpovídající mzda i zaměstnanecké bonusy. Orientace na do vzdělávání zaměstnanců.
Nedostatek finančních prostředků v provozní fázi projektu	5	4	První léta provozu by mohla být financována z Fondu pro spravedlivou transformaci.
Prohloubení koronavirové krize	4	3	V době realizace projektu se předpokládá zklidnění situace.

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvýznamnější riziko pro tento projekt představuje nenalezení zdroje financování jeho prvních let provozu. Tyto výdaje budou pravděpodobně pokryty prostředky z Operačního programu spravedlivá transformace. V žádném případě by CC nemělo být závislé na rozpočtu obce Královské Poříčí, ve které se projekt realizuje. Uvažováno je nad získání podpory od kraje, který je zřizovatelem většiny škol v regionu a mohl by podpořit tvorbu svazkové školy.

Jako riziko s větší pravděpodobností bylo určeno neobdržení dotace. Toto riziko je zde zmiňováno hlavně s ohledem na finanční náročnost projektu. Celkový projekt je odhadován na více než 41 milionů Kč, což je velký finanční obnos. Získat dotaci na takto velký projekt může být náročnější i s ohledem na ekologické standardy, které musí plnit nová stavba a další pravidla, která předepisuje dotační program. Základem pro předcházení tomuto riziku je kvalitně zpracovaný projekt a jeho projednání se všemi zúčastněnými stranami. Z finančního hlediska je také nutné zajistit předfinancování projektu. Předfinancování projektu může být vyřešeno např. díky úvěru z Evropské investiční banky. Investor si bude před zahájením projektu vědom výše předfinancování a bude mít také připravený plán na předfinancování a spolufinancování projektu.

Za významné riziko lze označit také, že v době realizace projektu nebudou vyřešeny vlastnické vztahy k pozemku, na kterém má být vybudováno nové CC. Pozemky jsou ve vlastnictví Sokolovské uhelné, právní nástupce, a.s., avšak ta má dohodu s Královským Poříčím, že v případě potřeby je možné vyměnit pozemky, na kterých má být vybudováno CC, za jiné. Obec se zavázala ke spolupráci se získáváním pozemků.

Dalším rizikem se zvýšenou pravděpodobností výskytu je riziko nedostatečné poptávky po službách a riziko nezískání kvalifikované pracovní síly. Obě tyto hrozby pramení ze sociálního prostředí KK - nejhorší vzdělanostní struktura v ČR, nejnížší hrubá měsíční mzda, odchod vzdělaných a schopných lidí pryč z regionu apod. (blíže specifikováno v již dříve vzniklé analytické části v rámci InduCCI, která předcházela této studii). Ve snaze eliminovat tato rizika bude CC dostatečně v předstihu seznamovat veřejnost s účelem centra, jeho smyslem a významem KKP pro společnost. Poptávka po službách je v současnosti ohrožena také dopady opatření proti šíření onemocnění covid-19, jejichž zavádění a rušení je nutné neustále sledovat. V případě přetrvávající špatné epidemiologické situace by mohlo být zakázáno setkávání, což by zkomplikovalo provoz nejenom sdílených kanceláří, ale i svazkové školy.

Některé potencionální účastníky by mohlo od využívání sdílených kanceláří odradit také to, že CC je pěšky celkem daleko od vlakové zastávky, a to v případě, že nemohou využívat automobil a dojet až k centru vlastním dopravním prostředkem. Analýza vzdálenosti od zastávek veřejné dopravy byla již vytvořena v rámci Analytické části str. 35-36. Cestování autobusem je většinou podmíněno několika přestupy, avšak vzdálenost autobusové zastávky od statku je pak již pouze 10 minut pěší chůze. V případě, že účastník CC zvolí pro přepravu vlak, je pak nutné ujít pěšky ještě přibližně 1,5 km k CC. [33]

Oslovení kvalifikované pracovní síly bude probíhat především skrze nabídku odpovídajícího mzdového ohodnocení a zaměstnaneckých benefitů. Také je počítáno se soustavným vzděláváním zaměstnanců a případným doškolením vhodných kandidátů na jednotlivé pozice. Ostatní rizika mají i přes svou závažnost pouze nízkou pravděpodobnost výskytu.

11 Vliv projektu na horizontální principy

V této kapitole se zaměřujeme na hodnocení vlivu projektu na tři horizontální principy. Mezi tyto horizontální principy patří podpora zlepšení životního prostředí, rovných příležitostí mezi muži a ženami a nediskriminaci na základě rasy, věku, genderu apod. Vše je blíže popsáno v následující tabulce.

Projekt má spíše pozitivní vliv na kritérium s názvem Podpora udržitelného rozvoje. Toto kritérium se zaměřuje na přínos v oblasti zlepšení životního prostředí. Pozitivní vliv přisuzujeme ke kritériu hlavně proto, že vede k odklonu od průmyslu (chemický, těžební průmysl), který zatěžuje životní prostředí ke kulturním a kreativním průmyslům, které podporují talent a nadání v kombinaci s kreativitou. Díky kvalitní nabídce pracovních míst v KKP bude možné postupně snižovat těžební aktivity a zároveň začít využívat moderní a ekologické způsoby práce.

Projekt má neutrální vliv na podporu rovnosti mezi muži a ženami. V rámci projektu nebude upřednostňováno žádné pohlaví ani při výběru zaměstnanců CC, ani jeho klientů. To znamená, že díky projektu nedojde ke zvýšení rovnosti žen a mužů, ale současně bude dbáno na to, aby se nerovnost neustále nezhoršovala. Stejně tomu bude také v případě podpory rovných příležitostí a nediskriminace. Nikdo ze zúčastněných osob nebude vybírán na základě kritérií jako rasa, věk, gender apod.

Tabulka 20: Vliv projektu na horizontální principy

Kritérium	Vliv	Popis vlivu
Podpora udržitelného rozvoje (životní prostředí)	neutrální/pozitivní	Tento projekt přispívá k restrukturalizaci regionu, který se v současnosti orientuje především na těžební a chemický průmysl s velkými negativními dopady na životní prostředí.
Podpora rovnosti mezi muži a ženami	neutrální	Coworkingové centrum nebude přijímat účastníky centra ani jeho zaměstnance na základě pohlaví. Příležitost zapojit se bude pro obě pohlaví stejná. Vliv na kritérium je neutrální.
Podpora rovných příležitostí a nediskriminace	neutrální	Coworkingové centrum bude podporovat rovné příležitosti a nediskriminaci tím, že účastníci a zaměstnanci CC nebudou vybíráni na základě rasy, věku, genderu apod. Zároveň však necílí přímo na podporu již diskriminovaných, proto zde byl vyplněn vliv neutrální.

Zdroj: Vlastní zpracování

12 Zdůvodnění potřebnosti projektu (studie proveditelnosti)

Tato studie proveditelnosti je velmi důležitým krokem v plánování projektu coworkingového centra. Slouží jako startovní bod pro určení účelu centra a veškerých jeho činností. Díky analytické části a studii proveditelnosti umíme přesně určit cílovou skupinu, kterou jsou v tomto případě řemeslníci, osoby působící v kulturních a kreativních průmyslech, žáci základních a středních škol a veřejnost. Umíme si také lépe představit, co bude ve vybudovaných prostorech za místnosti a jaký budou mít účel. Studie proveditelnosti otevírá cestu k tvorbě projektové dokumentace stavby, která by měla vzniknout jako další krok již v roce 2022.

Studie proveditelnosti slouží jako analýza vhodnosti podnikatelského záměru na vybudování coworkingového centra na Sokolovsku, konkrétně na Statku Bernard v nové budově naproti stávající s názvem „zrcadlo“. Bez studie proveditelnosti bychom nebyli schopni správně určit rizika a případné výnosy z plánované činnosti. Pro investora je studie proveditelnosti potvrzením toho, že coworkingové centrum je v oblasti potřebné a může výrazně přispět k přestupu od těžebního průmyslu ke kulturním a kreativním průmyslům, které nezatěžují takovou měrou životní prostředí.

Projekt však musíme také zasadit do regionálního kontextu, kde je jedním z rizik realizace také to, že na Sokolovsku vzniknou další podobné podnikatelské záměry. Při Operačním programu spravedlivá transformace již vznikl strategický projekt, který má za cíl inkubaci osob, které lze zařadit ke kulturním a kreativním průmyslům v centru Sokolova. V rámci přípravy našeho projektu bude proto nutné sledovat ostatní regionální iniciativy a včas odhalit aktivity, které by si mohly na území konkurovat. Je nad míru jasné, že dvě coworkingová centra by v takto malé oblasti ne získala dostatek účastníků. Před tvorbou projektové dokumentace by měl investor zvážit, zda je reálné coworkingové centrum vybudovat a prozkoumat další podobné iniciativy.

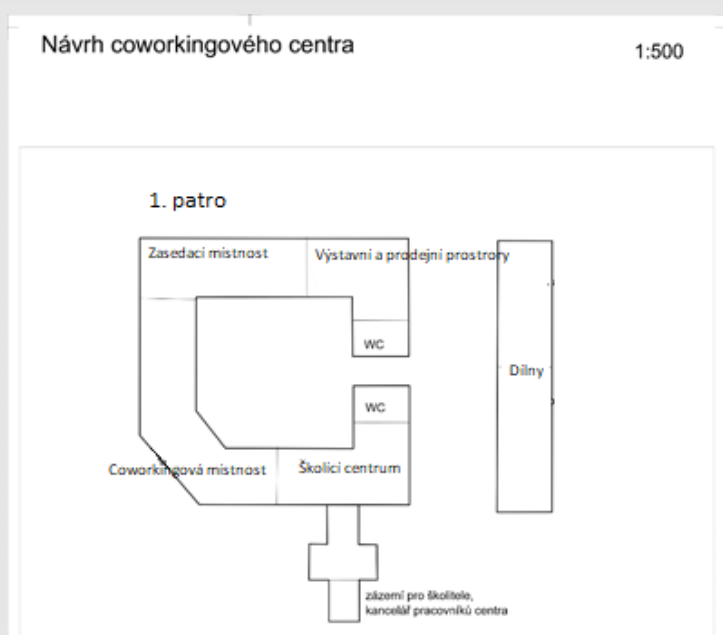
13 Udržitelnost projektu

Po ukončení realizace projektu z dotačních prostředků bude coworkingové centrum fungovat i nadále. První tři roky realizace v rámci dotace budou sloužit jako pilotní ověření toho, zda jsou aktivity správně nastavené a centrum je potřebné a dostatečně využité cílovou skupinou. Pokud se některé aktivity ukážou jako špatně připravené, mohou v této fázi být upraveny a přizpůsobeny potřebám cílové skupiny. V období realizace projektu bude nutné vytvořit komunikační kanály s cílovou skupinou tak, aby po ukončení projektu z dotace bylo již jednoduché oslovit cílovou skupinu ke spolupráci. Udržitelnost výstupů, které vznikly díky dotačním prostředkům, bývá nastavena na minimálně 5 let po konečném vyúčtování dotace. V tomto období bude coworkingové centrum funkční. Pokud bude centrum dobře zavedeno a bude mít dostatek účastníků, bude jeho činnost podporována i po ukončení období udržitelnosti dotace.

Projekt je postaven také na spolupráci s regionálními subjekty napojenými na kulturní a kreativní průmysly (KKP). Sít' spolupracujících subjektů by měla být neustále rozšiřována. Coworkingové centrum by mělo být dobře napojené jak na Karlovarský kraj, tak na ostatní centra, která se budou nacházet v regionu. Centra pro podporu KKP se mohou doplňovat a ušetřit tak finanční prostředky. V některém centru se může nacházet oddělení, které bude pomáhat s právním poradenstvím, a účastníci ostatních center budou moci do tohoto centra dojíždět. Každé centrum pro podporu KKP nemusí nutně nabízet všechny aktivity.

Po ukončení prvních třech let realizace projektu z dotace je plánováno nejen pokračovat v aktivitách, které byly již ověřeny, ale zároveň také rozšiřovat činnost coworkingového centra. K rozšíření centra by bylo vhodné využít podkrovních prostorů „zrcadla“ Statku Bernard, které byly prozatím využívány jako kancelářské prostory k pronájmu a bylo z nich hrazeno spolufinancování projektu. V prvním patře by mohly vzniknout stejné prostory jako v přízemí. Odpočinková místnost v prvním patře by však byla nahrazena výstavními a prodejními prostory. Díky přesunutí výstavních a prodejních prostorů do hlavní budovy vznikne více místa pro další nové dílny ve vedlejší budově. Celkově se tedy bude moci kapacita CC rozšířit minimálně na 20 míst ve sdílených kancelářích, dvojnásobně se zvýší kapacita školícího centra a bude zde moci být až 16 dílen.

Obrázek 8: Coworkingové centrum 1. patro



Zdroj: Vlastní zpracování

14 Marketingová strategie pro realizaci projektu

Marketingová strategie coworkingového centra vychází ze samotné jeho potřeby, která byla popsána v předešlých kapitolách. V současnosti existuje na území Karlovarského kraje nedostatečná nabídka sdílených pracovních prostorů pro kreativní podnikatele.

14.1 Poslání coworkingového centra

Mise

Posláním coworkingového centra bude vytvořit prostor pro spolupráci různých oborů kulturních a kreativních průmyslů, poskytovat uživatelům široké spektrum podpůrných služeb, pomoci jim s realizací vlastního podnikání, kde využijí svůj talent a také umožňovat soustavné vzdělávání. Zaměřením na tradiční řemesla pomůže udržet místní kulturu a přiblížit ji mladším generacím.

Skrze spolupráci centra se základními a středními školami jsou žáci vedeni k manuální zručnosti i kreativnímu myšlení. Tyto vlastnosti jim pomohou nejen při hledání zaměstnání či realizaci vlastního podnikání, ale také v nepředvídaných situacích žádajících si nekonvenční řešení. Snahou centra je rovněž přispět k lepší vzdělanostní struktuře mladých lidí v reakci na současný stav v Karlovarském kraji, kdy spousta žáků nedokončí základní vzdělání.

Coworkingové centrum také přispěje k nutné restrukturalizaci regionu. Napomůže k odklonu kraje od těžebního a chemického průmyslu a přeorientování na obory s vyšší přidanou hodnotou a nižší ekologickou zátěží, jakými jsou právě KKP. Přestože se tyto sdílené prostory nacházejí na území Mikroregionu Sokolov - východ, jedná se o zařízení celokrajského významu.

Vize

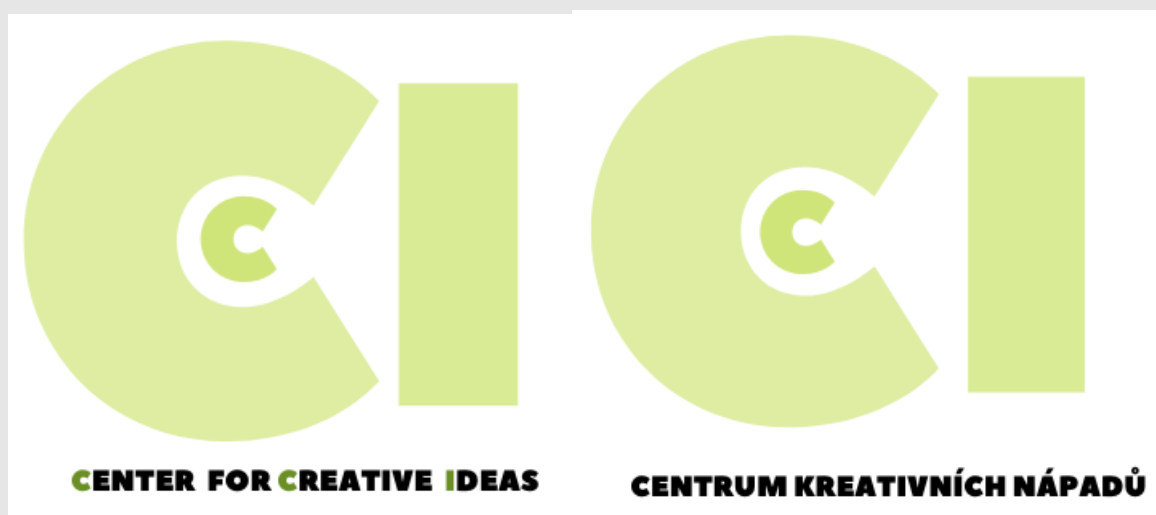
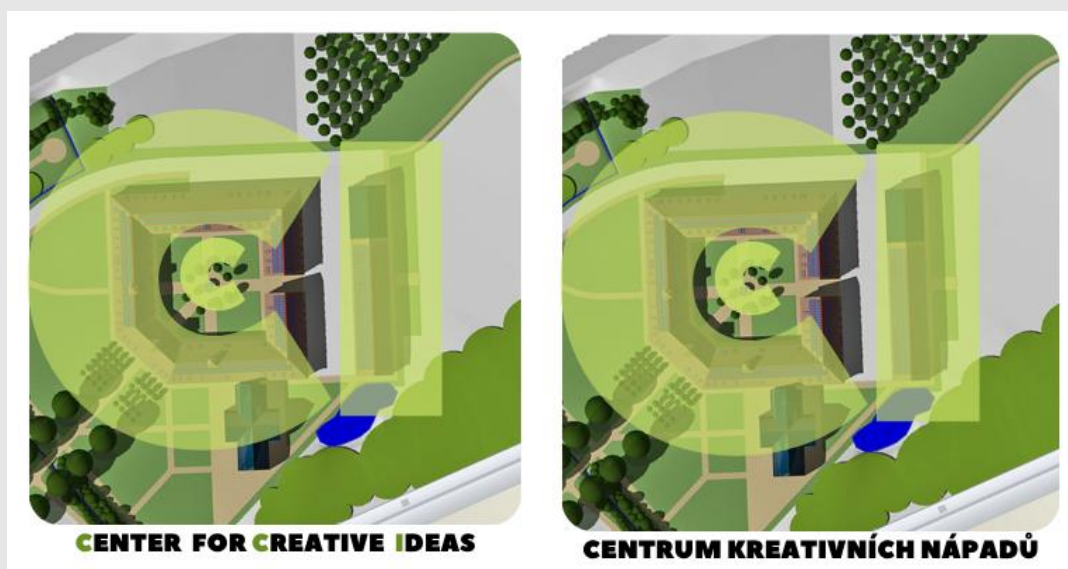
V roce 2025 bude v Karlovarském kraji fungovat coworkingové centrum, které podpoří kreativitu podnikání, mezioborovou spolupráci a zlepší podmínky práce místních kreativních podnikatelů.

Název centra

Pracovní název centra, který je využíván v rámci celé této studie, je coworkingové centrum (zkratka CC). Avšak na společném workshopu k tvorbě této studie proveditelnosti byly za pomoci metody „brainstorming“ (bouřlivá diskuze) vymyšleny další možné názvy centra:

1) Centrum kreativních nápadů (Center for Creative Ideas) - Tento nápad vznikl na základě tvaru nové budovy „zrcadla“ Statku Bernard. Jak můžete vidět na obrázku číslo 8 na předchozí stránce, budovy mají přibližný tvar písmen C a I. Název centra byl proto zvolen: Center for Creative Ideas - druhé písmeno C by bylo v logu schováno uprostřed hlavní budovy „zrcadla“. Logo centra by představovalo pohled na centrum z ptáčích perspektivy a pod ním by mohlo být napsáno menším písmenem buď v českém jazyce Centrum kreativních nápadů anebo v anglickém jazyce Center for Creative Ideas. Dodavatel na základě nápadu vytvořil první návrh loga, který naleznete v následujících obrázcích (je zde umístěn návrh s českým i anglickým názvem centra). V logu by měla být zapracována reálná fotografie nové budovy. Výhodou tohoto loga je také fakt, že CCI je anglická zkratka pro kulturní a kreativní průmysly.

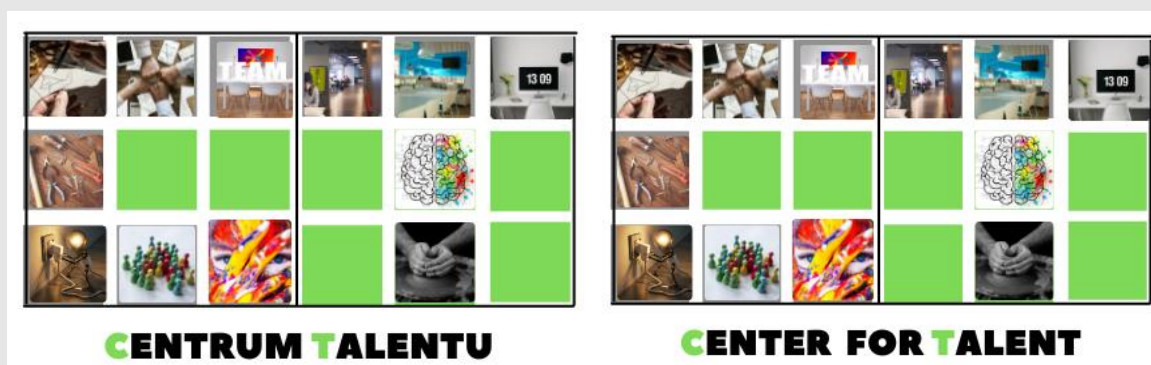
Obrázek 9: Návrh loga pro Centrum kreativních nápadů

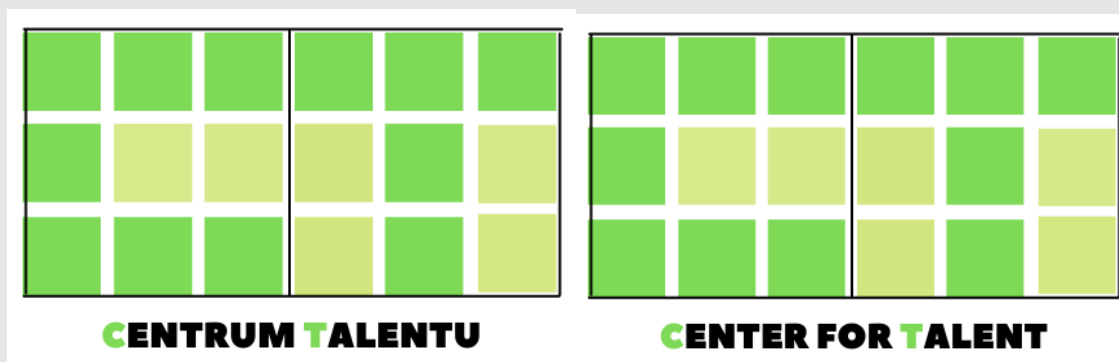


Zdroj: Vlastní zpracování

2) *Centrum talentu* (Center for Talent) - druhý název byl postaven na slově talent jako ústředním tématu. Logo by mohlo být sestaveno z 18 čtvercových polí, kde by všechna pole s obrázky představovala náplň centra a zároveň by také načrtla písmena C a T. Navržené grafické zpracování naleznete na obrázku níže.

Obrázek 10: Logo pro Centrum talentu





Zdroj: Vlastní zpracování

Všechna výše navržená loga byla připravena v jednodušších a složitějších variantách a současně s českým i anglickým názvem.

14.2 Komunikace se zákazníky

Cílové skupiny zákazníků již byly popsány v předešlých kapitolách. Shrňme si zde však základní informace. Zákazníky můžeme rozdělit na dvě skupiny:

a) Uživatelé = dlouhodobí zákazníci centra, především se jedná o nájemce dílen a kanceláří.

b) Návštěvníci = lidé, kteří využívají služeb centra pouze nárazově - zúčastní se semináře, zapíší se na krátký kurz, navštíví uspořádanou výstavu apod.

Obě skupiny lidí žijí v MSV (případně jiné části KK). Pro centrum je však důležitá především první skupina „uživatelé“, kteří zajistí centru pravidelný příjem a na něž je i cílena většina nabízených služeb. **Ideálním zákazníkem** centra je řemeslník (případně i jiný kreativec z oborů KKP) zahajující nebo již realizující své podnikání, který hledá vhodné prostory pro svou činnost, cítí potřebu se vzdělávat a má v úmyslu dlouhodobě využívat prostorů centra i jeho nabídky služeb. Koslovení takového zákazníka bude zapotřebí využít kromě klasických forem marketingové komunikace (webové stránky, tisk, společenské akce...) také osobního kontaktu a spolupráce s Inovační platformou pro KKP či jiným seskupením osob, které se snaží podporovat KKP v Karlovarském kraji. Potencionální uživatele může vedení centra oslovit např. na jarmarcích či dnech tradičních řemesel, ale dobré je i sledovat šikovné žáky řemeslných oborů, nabízet jim budoucí spolupráci a pomoc při zahajování jejich podnikání. Takováto nabídka může navíc motivovat žáky k úspěšnému dokončení jejich studia.

Přístup centra k uživatelům musí být **individuální**, tzn. snažit se uspokojit specifické potřeby jednotlivých zákazníků. Nabídka služeb, v rámci tzv. kreativního inkubátoru, bude proto široká a organizována ve spolupráci s dalšími regionálními subjekty, které podporují rozvoj KKP. Coworkingové centrum navíc usnadní svým uživatelům hledání koncových zákazníků, a to jednak díky společným výstavním/prodejním prostorům, a jednak díky budoucímu jménu a zavedení se ve společnosti. Pokud bude chtít někdo například využít služeb truhláře či kováře, tak bude vědět, že v CC takové řemeslníky najde.

Pro budování dobrého jména a jeho šíření ve společnosti budou zapotřebí dobře nastavené PR aktivity. Základem všeho je pochopení konceptu centra veřejností - smyslu KKP i významu centra pro region.

14.3 Marketingový mix

Marketingový mix, který je uveden níže vychází z prvního dokumentu „Analytická část“ [33], který byl zpracován jako podklad pro hledání umístění coworkingového centra na Sokolovsku a který byl dokončen v září 2020. Marketingový mix byl však upraven na základě současných informací a dat ve studii proveditelnosti.

Tabulka 21: Marketingový mix coworkingového centra

1.	Product (produkt)	<p>Hlavním produktem navrženého coworkingového centra budou služby poskytované řemeslníkům a dalším uživatelům, mezi které patří:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pronájem vybavených dílen a kanceláří • služby vzdělávacího centra: <ul style="list-style-type: none"> ○ Podpůrné služby grafika, marketéra, účetní, právního poradenství atp. (ve spolupráci s ostatními regionálními centry pro KKP). ○ Vzdělávací kurzy pro řemeslníky - např. kurz o KKP, kresby výrobku, podnikání, jazykové kurzy. ○ Výstavy a kulturní akce pro veřejnost. <p>Coworkingové centrum bude také spolupracovat se základními a středními školami, jejichž žáci budou během výuky využívat jak prostorů vzdělávacího centra, tak jednotlivých dílen. V případě žáků ZŠ by se mohlo jednat o výuku nově vznikajícího předmětu Technika. CC bude podporovat pokračování projektově-orientovaného vzdělávání pro žáky středních škol (jedná se o aktivitu pilotně vyzkoušenou v rámci InduCCI s názvem Clever game).</p>
2.	Price (cena)	<p>Ceny by měly odpovídat kupní síle uživatelů centra. Budou zde zahrnuty také:</p> <ul style="list-style-type: none"> • slevy na pronájem prostorů pro nové začínající řemeslníky (sleva se bude s postupem let snižovat, po třetím roce však zůstane cena již stabilní), • slevy v rámci balíčků na jednotlivé služby (např. bude vytvořen balíček, ve kterém bude obsažen pronájem i služby grafika, marketéra, vzdělávací kurzy apod.). <p>Při tvorbě cen bude nutné snažit se co nejdříve dosáhnout tzn. bodu zvratu, v němž se náklady CC dostávají do rovnováhy s výnosy. Tohoto bodu bude dle předběžné analýzy v rámci cash flow dosaženo v roce 2028. Samozřejmě je nutné brát v potaz počáteční ztráty, než bude centrum schopné samo sebe uživit.</p>
3.	Place (místo)	<p>Za vhodné umístění schválené i předsedou Mikroregionu Sokolov - východ lze považovat Statek Bernard v Královském Poříčí. Mezi výhody tohoto umístění patří především orientace statku na tradiční řemesla a dostatečné prostory, které nabízí i možnosti k dalšímu rozšiřování. Nevýhodou je však jeho horší dostupnost hromadnou dopravou.</p> <p>V případě nevyužití Statku Bernard pro vytvoření CC by bylo dobré zvážit možnost rekonstrukce některého z brownfieldů (např. využít prostory bývalého železničního depa v Sokolově).</p>

4.	Promotion propagace	<p><u>Cílové skupiny:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • řemeslníci a umělci z KKP • školy • veřejnost <p>V rámci propagace bude obtížnější najít vhodné řemeslníky k užívání jednotlivých dílen. Vhodnými místy k jejich přilákání by mohly být různé kulturní akce - například trhy, jarmarky, dny řemesel či tematicky zaměřené výstavy.</p> <p>K celkovému zviditelnění centra jistě pomůže využití a tvorba například:</p> <ul style="list-style-type: none"> • vlastních webových stránek, • příspěvků na sociálních sítích, • místního tisku - rozhovory či reklama v krajských, regionálních či obecních listech, • návštěvy škol a přímý kontakt s umělci a řemeslníky. <p>Za nejúčinnější prostředek marketingu je v současnosti stále považováno osobní doporučení, které je založeno na šíření povědomí o produktu na základě vlastní zkušenosti. Vhodné je proto zřízení například diskuzních fór na webu CC, kde dojde ke spontánnímu vyjádření různých uživatelů.</p>
5.	People lidé	<p>Řízení centra bude obstarávat Mikroregion Sokolov - východ, musí být však doplněno jeho personální zajištění.</p> <p>Vedením CC bude pověřena jedna osoba se znalostmi z oblastí ekonomie, managementu, organizace, obchodní činnosti a řemeslné výroby. Jednotlivé kurzy, workshopy a výuka žáků budou vedeny kvalifikovanými odborníky.</p>
6.	Processes procesy	<p>Důležitými procesy coworkingového centra budou, kromě procesů řízení, vedení a poskytování služeb, především procesy vzdělávání a spolupráce.</p> <p>Cílem CC je vychovat úspěšně podnikající řemeslníky a umělce, kteří budou spolupracovat s ostatními obory KKP. Zároveň bude centrum šířit kreativní smýšlení mezi veřejnost a podněcovat řemeslnou zručnost zejména u mladších generací.</p> <p>Proces spolupráce bude významný především ve sdílených kancelářských prostorech a také během projektově orientovaného vzdělávání, které smísí znalosti učitelů se zkušenostmi odborníků z praxe a podnikání kreativitu a spolupráci žáků SŠ.</p>
7.	Physical evidence prostředí	<p>Pro coworkingové centrum bude důležité zejména jeho vybavení. Bude zapotřebí dát řemeslníkům k dispozici nové stroje a moderní techniku. V prostorách coworkingové místnosti se bude nacházet 3D tiskárna a případně i další nezbytné přístroje k usnadnění řemeslné tvorby.</p> <p>Pamatováno musí být také na potřeby žáků základních škol. Výuka nového předmětu Technika zahrnuje kromě práce s 3D tiskem také využívání počítačem ovládaných zařízení na zpracování materiálů (CNC), laserové technologie a robotické stavebnice.</p> <p>Umístění CC do prostorů zrcadla Statku Bernard přinese také vhodné a na pohled hezké prostředí pro realizaci uměleckých řemesel. Objekt se nachází stranou od centra obce Královské Poříčí a disponuje velkým parkovištěm a volnými plochami k budoucímu rozšiřování centra.</p>

15 Propagace k cílovým skupinám

Samotná propagace vždy vychází z vhodně zvoleného komunikačního mixu. Mezi jeho nástroje, které coworkingové centrum využije ke svému zviditelnění a komunikaci s cílovými skupinami, patří:

- přímý marketing (direct marketing),
- podpora prodeje (sales promotion),
- reklama (advertising),
- osobní prodej (personal selling),
- vztahy s veřejností (public relation),
- obsahový marketing (content marketing).

15.1 Přímý marketing

Přímého marketingu bude coworkingové centrum využívat především při komunikaci s řemeslníky, respektive k přilákání a udržení zájmu cílové skupiny **obyvatel MSV** potažmo celého KK. Pod pojmem „přímý marketing“ se nachází přímá komunikace se zákazníkem. Ta bude navázána například díky zřízenému [online chatu](#) na webových stránkách, kde mohou být zodpovězeny nejrůznější dotazy. Tyto dotazy by zodpovídal technik zaměstnaný v coworkingovém centru. Při registraci zákazníka na některý workshop či kurz bude do systému zanesen také jeho [emailový kontakt](#), kterého v souladu s GDPR bude možné využít pro zasílání dalších nabídek služeb CC. Dále bude přímý kontakt se zákazníkem navázán skrze [fyzický i elektronický obchod](#), ve kterém budou nabídnuty produkty a výrobky uživatelů CC, ale zároveň také [katalogy služeb CC](#). Zákazníci tak uvidí, že jiní řemeslníci zvládli vybudovat své podnikání a může je to motivovat k založení vlastního byznysu. Tvorbu katalogů bude mít na starosti technik.

Důležité bude také oslovit žáky středních řemeslných či jinak umělecky zaměřených škol. [Oslovení žáků](#) může probíhat skrze kreativní workshopy (aktivita s názvem projektově orientované vzdělání). Žákům bude vysvětlena podstata coworkingového centra a jeho výhody pro začínající podnikatele, dále jim budou představeny kreativní a designové metody. Cílem bude vyvolat v žácích chuť k podnikání a nabídnout jim vhodné zázemí do budoucnosti. Pro žáky středních škol mohou být také pořádány [soutěže](#), díky nim bude moci být opět propagováno coworkingové centrum a jeho aktivity. Vyhlášení výsledků soutěží by probíhalo v novém CC za podpory vzdělávací akce (například ukázka kreativity pro žáky).

15.2 Podpora prodeje

Nástroje této formy marketingu budou do jisté míry směřovat i na **veřejnost** a **návštěvníky statku**, avšak cíleno bude především na **řemeslníky** a další **uživatele z oborů KKP**. Díky propagaci CC na [jarmarcích a přehlídkách tradičních řemesel](#) pořádaných nejen na Statku Bernard se vedení centra dostane do kontaktu s kreativci z různých oborů, kterým bude moci nabídnout nové zázemí pro jejich tvorbu. Pořádané [výstavy](#) s přehlídkou výrobků od řemeslníků usazených v CC posílí jednak prodej výrobcům a jednak posílí návštěvnost centra veřejností a využití na ni cílených služeb. Centrum musí také počítat se známým faktem, že získání nového zákazníka je mnohem náročnější nežli udržení stávajícího.

Z tohoto důvodu jsou chystány i [slevy a věrnostní programy](#) pro dlouhodobé zákazníky a uživatele centra.

Pro řemeslníky z celého kraje bude organizována taktéž [soutěž](#) o hodnotné ceny (jedna z cen může být také roční nájem sdílené kanceláře zdarma - tím se podaří do centra nalákat více uživatelů).

Návrh soutěže:

*Soutěž s názvem **Řemesla pospolu** by byla zaměřená na tvorbu zajímavých produktů pomocí mezioborové spolupráce. Základem pro účast v soutěži bude sestavení mezioborového týmu o minimálním počtu dvou členů. Tito lidé pak společnými silami vytvoří inovativní výrobek, který by za normálních okolností nemohl vzniknout bez spolupráce a sdílení zkušeností. Zapojeny mohou být i umělecké či kreativní obory. Jednoduchým příkladem může být spolupráce kováře, truhláře a designera. Ti mohou společně vytvořit například schody, které bude možné v případě nedostatku prostoru složit, tyto schody budou mít kovové prvky pro výztuž a zároveň dřevěné prvky, aby byly lehké. Motto je „Společnými silami vytvořme něco originálního a nového“. Soutěžní výrobky by byly hodnoceny komisí s ohledem na několik kritérií: design, inovaci, praktičnost a marketingový plán pro prodej. Soutěžní týmy by tedy pomocí soutěže měly připravit své výrobky do takové míry, aby je bylo možné jednoduše prodat či začít vyrábět ve větším množství. Cílem soutěže je propagace coworkingového centra, které nabídne soutěžícím po registraci do soutěže zdarma své prostory a vybavení a zároveň také podpora mezioborové spolupráce. I výrobky, které v soutěži nevyhrají, mohou začít jejich majitelé vyrábět, protože již budou mít otestovaný prototyp a marketingový plán, který by měl zajistit propagaci výrobku směrem k zákazníkům. Vyhlášení výsledků by opět mohlo být doprovázené kulturní akcí, kde by si mohla tvoření vyzkoušet i veřejnost. Soutěž by měla být organizována každý rok, postupným opakováním akce a zapojením veřejnosti by soutěž získala dostatečnou prestiž, která by pomohla i ke zviditelnění CC.*

Mimo to by měly být minimálně jednou ročně organizovány [Dny otevřených dveří CC](#). Po dobu celého dne by mohla veřejnost navštívit centrum. Tato akce by měla mít zajištěn i doprovodný program (menší soutěže, ukázka moderních technologií, možnost vyzkoušet si některé technologie, program pro děti související s kreativitou, kreativní dílničky, pěvecké vystoupení apod.). Cílem této aktivity je nalákat do CC co největší množství veřejnosti (potencionálních uživatelů).

15.3 Reklama

Především při zahájení činnosti coworkingového centra bude zapotřebí jeho zviditelnění skrze různé formy reklamy. Vhodné je využití regionálního [tisku](#) i obecních zpravodajů, kde budou uveřejněny základní informace o CC včetně nabídky služeb. Dojde tak k oslovení širokého spektra potenciálních zákazníků. Zapotřebí bude také vytištění informačních [brožur, letáků a plakátů](#), které budou rozmístěny do infocenter a budou sloužit také jako propagační materiál během veřejných akcí. Letáky či plakáty by bylo vhodné umístit také na nástěnkách škol, v jídelnách, restauracích či na vývěsních plochách. Bylo by vhodné uveřejnit vznik coworkingového centra také na [internetu](#) - např. vytvoření firemního profilu na Google či např. spolupráci s portálem Navolnenoze.cz, která krom jiného také zveřejňuje seznam coworkingových center v ČR. Informace o coworkingovém centru by měly být umístěny také na [oficiálních webových stránkách](#) Mikroregionu Sokolov-východ či u jeho partnerů nebo na [sociálních sítích](#) (www.facebook.com). Slavnostní otevření CC by měla doprovázet taktéž kulturní akce, která pomůže ke zviditelnění a reklamě.

15.4 Osobní prodej

Osobní jednání se zákazníkem bude zapotřebí především při vyjednávání spolupráce se **základními a středními školami**, respektive s jejich řediteli. Tato forma propagace v sobě samozřejmě zahrnuje také emailovou a telefonickou komunikaci, která bude využita při sjednávání schůzek. Osobního rozhovoru s budoucími uživateli centra bude využito také při oslovování **absolventů** středních škol, kterým bude po ukončení školy nabídnuta spolupráce s centrem a pronájem volných dílen. Podobně bude jednáno také s dalšími **řemeslníky**, kteří projeví zájem stát se účastníkem CC. Předtím než bude moci být řemeslník přijat do CC, proběhne vždy rozhovor ohledně marketingové strategie a nápadů na nové výrobky.

15.5 Vztahy s veřejností

Dobré vztahy s veřejností jsou důležité pro budování jména a pověsti coworkingového centra a jeho služeb. Je zde dobré zdůraznit, že tzv. PR (public relation) není totéž co reklama, která má za cíl prodat, zatímco PR především poskytuje informace cílové skupině. Coworkingové centrum chystá pro lepší pochopení svého významu a využití KKP v praxi zavedení **kurzu „Cesta za poznáním KKP“**, které svou náplní cílí na širokou veřejnost i na uživatele centra. Pomoci by mohly také **články v novinách** či pořádání bezplatných **seminářů** a **přednášek**. Komunikace s veřejností bude probíhat také skrze **partnerství s inovační platformou pro KKP (případně s nově vzniklým klastrem)**. Tato platforma pomůže šířit povědomí o CC mezi její členy, kteří mají kontakty na osoby, které reálně pracují v KKO.

Ve spolupráci s platformou (klastrem) by měla být také šířena osvěta o důležitosti místního podnikání pro lokální ekonomiku a její oživení včetně role, kterou zde hrají KKP. Pochopení smyslu celého konceptu veřejností je zásadní především pro předcházení konfliktů a prosperitu podnikatelů, kteří se v centru usadí. Na základě vztahů s veřejností dochází také k tzv. **„Word of mouth marketingu“**, což není nic jiného, nežli samovolné šíření osobních zkušeností uživatelů mezi další členy společnosti (své známé, rodinné příslušníky apod.). Pozitivní reference jsou totiž tím nejlepším prostředkem k získání nových zákazníků. Dbáno musí být také na **firemní kulturu a chování zaměstnanců**, které dotváří celkový obraz CC před veřejností.

15.6 Obsahový marketing

Obsahový marketing je užitečný nástroj pro budování důvěry, avšak jeho značná časová náročnost a dlouhé čekání na výsledky je důvodem k zamyšlení, zda jej využít. Cílem této metody je zaujmout osoby se zájmem o kreativitu a obory KKP. Coworkingové centrum by proto mělo mít minimálně vlastní webové stránky, jejichž správu by měl na starosti technik CC.

Webové stránky budou informovat o aktuálním dění v CC a případně také o novinkách z oblastí KKP. Z důvodu velice rychlého šíření obsahu mezi potenciálními uživateli je také vhodné vytvořit CC účet na sociálních sítích (např. Facebook či Instagram). Vhodné je také zavedení newsletteru, ve kterém budou shrnuty novinky za poslední období (týden/měsíc) a který bude pravidelně rozesílán na e-mailové adresy zákazníků, uživatelů a partnerů centra. Kromě informací o nabízených službách a pořádaných akcích v centru by měl newsletter obsahovat také informace o vývoji kulturních a kreativních odvětví v ČR i ve světě. Tento přehled nových informací by měl být přínosný pro všechny skupiny čtenářů. Měl by činnost coworkingového centra udržet v jejich povědomí a také budovat dobrou pověst centra.

16 Časový harmonogram pro vytvoření CC

Harmonogram tvorby coworkingového centra (CC) byl shrnut v následující tabulce. Začátek časové osy představuje druhá polovina roku 2021, kdy budou podniknuty první kroky k přípravě projektové dokumentace stavby zrcadla Statku Bernard. Projektová dokumentace bude dokončena do konce roku 2022. V roce 2023 by bylo požádáno například skrze Operační program spravedlivá transformace o dotaci na stavbu objektu. V roce 2024 by následovala stavba. Začátkem roku 2025 by již mohlo být slavnostně otevřeno nové CC. Před otevřením bude samozřejmě nutné centrum kompletně vybavit. V mezičase, kdy bude vznikat budova CC, se požádá o dotaci na realizaci CC (mzdy, vybavení, provozní náklady). V období mezi roky 2021-2024 budou také probíhat přípravné aktivity, ty jsou vyjmenovány níže pod tabulkou. Pokud bude projekt úspěšný při žádání o dotaci, pak bude na provozní náklady čerpána dotace v prvních třech letech realizace (2025-2027). V roce 2028 by se měl chod centra již ustálit tak, aby příjmy CC převyšovaly náklady a centrum se tím stalo samostatným. Dle odhadovaného cash flow (str. 45) by k tomu mělo dojít v druhé polovině roku 2028.

Tabulka 22: Harmonogram aktivity

2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	x
Projektová dokumentace		Žádost o dotaci - budova CC	Budování CC	Projekt na realizaci CC v "zrcadle" Statku Bernard			Pokračování v realizaci CC	
			Žádost o dotaci realizace CC					
Přípravná fáze aktivit								

Zdroj: Vlastní zpracování

Před vybudováním nové budovy budou dále realizovány tyto přípravné aktivity (6/2021 - 12/2024):

- navázání mezioborové spolupráce středních škol v regionu v rámci projektově orientovaných workshopů,
- podpora mezioborové spolupráce mezi stávajícími řemeslníky Statku Bernard,
- výběr vhodných zaměstnanců nového CC, jejich zaškolování a příprava aktivit,
- navázání dobrých vztahů s místními průmyslovými firmami, které mohou jednak vyslat své zaměstnance na školení do budoucího CC, nebo podpořit kreativce odběrem jejich neotřelých výrobků, či služeb,
- navázání spolupráce se středními a základními školami (včetně diskuze o založení svazkové školy),
- koordinace spolupráce mezi dalšími regionálními centry na podporu KKP, případně projekty věnující se tomuto tématu a
- oslovení místních administrativních pracovníků a politiků s tématem KKP - nabídnutí kurzu „Cesta za poznáním KKP“.

17 Sumář/Summary

Introduction

Our mission and aim is to create good conditions for the full use of talent, artistic gift or creativity for livelihood in Karlovy Vary Region. Please try to think first about your hobbies. Someone sings in the shower, paints pictures, knits, makes artistic photos or plays a musical instrument. Are you doing something similar? Can you imagine having a job connected with your hobbies? Nothing is free and it will need a lot of preparation and effort. We want to be a support for this type of people who want to create their business in Cultural and Creative Industries (CCI). We will provide them with pleasant spaces at the co-working center (CC) in Grange Bernard where we can help them with the start of new business or cooperation with other CCI workers. We follow a familiar proverb: in cooperation you can find power and more heads know more.

Information about the project

The main focus of the center will be:

1. support of traditional crafts in cooperation with other CCI fields,
2. dissemination of awareness of importance and value of CCI for the public and
3. education of pupils of elementary and high schools, craftsmen and the wide public.

The project has a whole regional importance because CCI has a great Gross Added Value. Karlovy Vary Region has the lowest number of people with secondary or university education, high number of people who leave the region “brain drain”, lowest salaries etc. in comparison with other Czech regions. The purpose of the CC will be the support of businessmen to creative thinking and interdisciplinary cooperation. It isn't necessary to have professionals from all CC participants, we need to teach participants how to react to challenges in a creative way. These reactions are necessary in this season because of epidemical rules. But there is a possibility that different unpredictable events will come which will need creative reaction.

Description of the project in detail

Preparatory activities for CC will be organized in the current building of Grange Bernard. We are planning to build a new building opposite the Grange Bernard called “mirror” of the Grange Bernard. Co-working center will be realized in this new building. Construction of the new building will start after the successful preparatory phase and gaining of subsidy resources. It is very important that the co-financing of the project doesn't have to be in the hands of the municipality Královské Poříčí which doesn't have enough financial resources.

The idea of the construction of the new building was introduced in the study The Development Area of Královské Poříčí - West which was created in 2009. There were proposals for effective use of the area and its possible investment (including layout of buildings and activities inside). Activities were established based on surveys and discussed in public workshops [4]. The new building will be compositionally similar to the current Grange Bernard. You can see pictures of the new building in pictures number 2-4. Holding land where it will be constructed the new building, is owned by Sokolovska Uhelná. The municipality Královské Poříčí promised their help with gaining of the land to hands of project implementer.

The aim of the project is the creation of the place for interdisciplinary cooperation, creative creation and self-realization of CCI subjects. This space could be used by artists or creative minded people from the whole region. It will be a unique center oriented for the

support of traditional crafts and cooperation of craftsmen with other CCI fields. The mission of the CC will be dissemination of creativity and manual skills among all age categories.

There was an analysis of the target group for CC on the basis of market segmentation, socio-economic criteria and discussion in workshops. There were chosen 6 target groups:

(1) Craftsmen - people who start their business or have business in crafts trade. CC will offer them workshop rooms with equipment for rent and other rooms in CC (co-working space, educational center, exhibition space, board room or leisure room). Their business will be supported by professional coaching or courses.

(2) Other CCI fields - for example designers, architects, photographers or other creative minded people who want to cooperate with craftsmen and who don't have their own production space. They will work primarily in co-working space (with modern technologies such as 3D printers) where they will have a possibility to participate in coaching or courses.

(3) Elementary schools - some schools don't have material, space or personal capacities for education in school subject "craft workshops". CC will offer workshop space, craftsmen leadership and modern equipment.

(4) High schools - we will address all regional high schools which could be connected with crafts or creativity. Their pupils could participate in practical education in CC. Students will develop their creativity with the help of project-oriented lessons which will be organized in CC. This activity was tested within InduCCI and with an activity called CLEVER GAME. Pupils created educational games with the help of design thinking and interdisciplinary cooperation.

(5) Public and visitors of Grange Bernard- exhibitions, cultural events or possibility to buy products from participants of CC.

Description of activities

- **Co-working space** for interdisciplinary cooperation (creative incubator). Businessmen can innovate their business through cooperation with other CCI or thanks to creative courses.
- **Workshop rooms** - for craftsmen, CCI workers and pupils of elementary and high schools.
- **Technical Bundle School** - this organization will be led by an independent director. It will be an association of elementary schools for cooperation in the field of practical education. It will have the center in CC where they will organize practical education.
- **Practical education for high schools and project-oriented lessons** - described above.
- **Course "The Journey of CCI knowledge"** - course which will describe regional and international CCI and its definitions.
- **Exhibition space**- available for participants of the CC (craftsmen or CCI workers).
- **Retail space (e-shop)** - participants of CC will have the possibility to sell their innovative product in shop or through internet (e-shop).

Description of networks with regional stakeholders and universities

We identified regional stakeholders (subjects and companies which are supporting the CCI). This analysis was prepared at the first online workshop (19th of January, 2021) where

participants created the following table with the help of a tool in www.padlet.com. It is an online board where it is possible to add contributions from more participants at the same time. We estimated the impact of different stakeholders to the project (positive, negative and uncertain). We also estimated the power of interest (10 highest, 1 lowest) and their power to influence the project in the same number scale.

Tabulka 23 Regional Stakeholders

Stakeholder	Priorities	Impact	Interest	Power
Design Park	Successful cooperation with CC.	+	9	8
Innovation Platform for CCI	They target for support of CCI network of cooperation.	+	7	6
Media	Have a topic for articles and gain customers for advertisement.	?	3	5
MSV	Leadership of successful CC.	+	10	10
Visitors of Grange Bernard	Purchase of souvenirs, participation in cultural events and exhibitions.	+	3	3
Municipalities citizens	Job opportunities, they don't want to disrupt the calm municipality.	?	2	4
Associated partners of InduCCI project (LAG Sokolovsko)	Be a part of successful project.	+	7	3
Craftsmen and other CCI fields	Equipped space for workshops and co-working offices for rent.	+	7	8
Sokolovská uhelná, a.s. (owner of land)	Exchange of land where new CC could be built.	?	1	8
Primary and secondary schools	Solving of challenges with practical education. (lack of materials, space or teachers)	+	7	8
Leadership of CC	Appropriate salary and enough competences.	+	10	10
Leadership of Karlovy Vary Region	Important project which leads to restructuring of the region and improvement of economic situation.	?	4	9
Leadership of Královské Poříčí	Interesting project without burden of the municipal budget and development.	?	4	8
Public	Spending of free time.	?	2	4
Employees of CC	Regular income, be successful at work.	?	7	5
University	Ensure smooth transition of their students to employment.	?	7	5
Czech Invest	Support of businessmen and their intentions.	+	7	5
Regional Chamber of Commerce	Support of businessmen and their intentions.	?	6	4
County association of Local Action Groups	Possible investment in the project and its successful implementation.	+	8	10

Justification of the need for project implementation

The need for realization of the project comes from the social environment of the region. The region is characterized by brain drain which was caused by the lack of job opportunities, low gross wage and the lack of educational possibilities [15].

Project management

Implementer of the project will be Microregion Sokolov-East. Investor of the project could be the County Association of Local Action Groups of Karlovy Vary Region which agreed with this position under the condition of receiving a subsidy for implementation. CC will be led by an executive manager at the same time it will be a director of the Technical Bundle School. Other employees will be needed for the realization of CC: animator (selection of craftsmen, professional coaching in business), handyman (administration of the whole center, selling in shop) and technician (management of IT and modern technologies, teaching of work with these technologies).

Total costs are 86 880 EUR/per year (exchange rate 1 EUR = 25,-Kč). These costs involve personal costs, administrative expenditures and rent of offices. One-off costs are 11 896 EUR (furniture and office equipment). These costs have to be repeated at least every 7 years. Furthermore we have to count with operating costs 9 048 EUR/per year.

Technological solution of the project

Total costs for equipment of the CC are 87 219 EUR /per year (exchange rate 1 EUR = 25,-Kč). These costs include equipment of co-working center, meeting room, leisure room, educational center, 8 workshop rooms and exhibition space.

The biggest risk of the realization of the project is its financing. We assume a subsidy for the project. These finances are connected with some conditions and in case of rule violation you can lose your subsidy finances. Total costs of the project are relatively high so there is real risk that the grant application will not be approved. We want to avoid the addiction to co-financing by municipality budget (Královské Poříčí). Co-financing could be provided from Technical Bundle School or office rentals.

Influence on Environment

In relation to the environment, we have to pay attention to waste which is created from craft production. We will lead craft businessmen to think about creative utilization of waste from production (for example parts of wood, metal etc.). The aim is to use every piece of material. We also have to reduce digital waste which is not visible at first sight (through switching off unused appliances, unplugging laptops from the socket). The center will need to constantly buy new technologies, so we have to recycle technological waste in an ecological way. We can cooperate with digital marketplace CYRCL where companies can find new uses for electronic waste. [16]

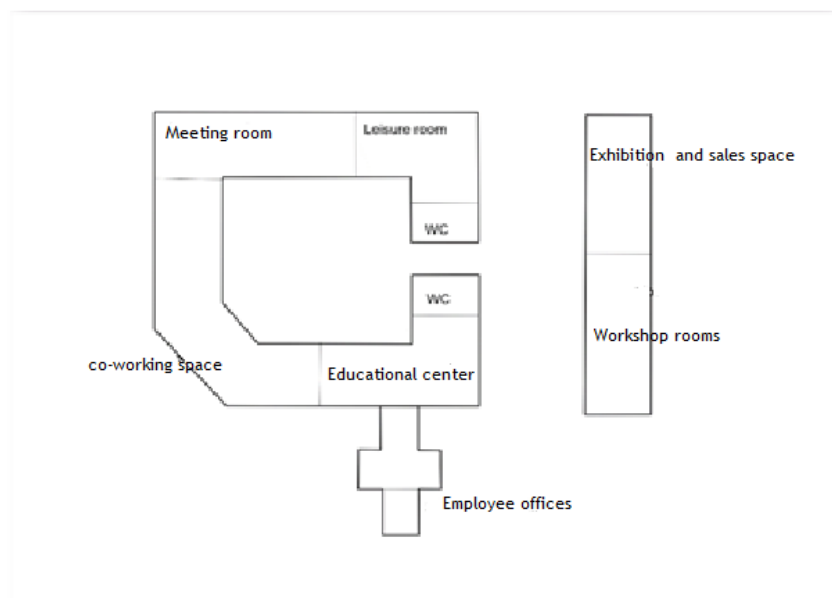
Outputs of activity

The output of the activity (T2.3.4. within InduCCI project) is the proposal of co-working center in area of Microregion Sokolov-East (within preparatory analysis and this feasibility study). The layout of the spaces within the center can be found in the following picture.

Obrázek 11: Proposal of coworking center in mirror of the Grange Bernard

Proposal for co-working space

1:500



Source: processed by supplier

The co-working space takes up the most space of the new building of the co-working center. There will be available 10 work spaces for craftsmen or other CCI workers. These workspaces will include an office table, office chair, lockable office cabinet and shelves. Participants of the center will have available WIFI, 3D printer and printer with scanner. Next to the co-working space, a meeting room with capacity of 12 people will be placed. The meeting room will offer projection equipment, interactive board and backlit webcam. Leisure room will contain a self-service bar with a coffee machine, two fridges, microwaves, a place for sitting and leisure games such as ping-pong or table football. From the right side of the co-working space will be an educational center for 30 participants. Educational center will be connected to employees' offices. Next to the main building will be a smaller building which will contain 8 workshop rooms which could be enlarged by sliding walls and exhibition and retail spaces.

Indicators:

- 8 rented workshop rooms per year,
- at least 5 craftsmen who were educated in educational center per year,
- number of exhibitions: 3 per year,
- number of craftsmen who sell their products in exhibition room,
- cultural events: at least two cultural events per year,
- pupils of elementary schools - 40 pupils per year,
- pupils of high schools - 18 pupils in activity project-oriented lessons and 5 pupils in practical education,

- participants of co-working space: 10 participants per year.

Readiness of the project for realization

The supplier of this feasibility study consulted the proposal for co-working center with current leadership of the municipality where we plan to construct the new co-working space (Královské Poříčí). The leadership of the municipality has positive opinion about CC because of new jobs opportunities and increase of awareness of municipality. They promised to support the project.

Implementer of the project will be Microregion Sokolov-East. Investor of the project could be the County Association of Local Action Groups of Karlovy Vary Region. This association agreed with this position at a general meeting on 6th of May 2021. The investor cooperated in the creation of the feasibility study. The agreement of the investor is attached in Annex 1.

Implementer of the co-working space will have the rent for free at least for three years of implementation because of zero incomes from the realization (2025-2027). Participants of the center will pay the rent with a discount. This discount will decrease in years. You can see more in the following chart.

Tabulka 24: The costs of rent for CC participants

Room	rent for one month includes energies in 1st year	rent for one month includes energies in 2nd year	rent for one month includes energies in 3rd year	rent for one month includes energies in following years
Co-working room including access to all spaces	80 EUR	160 EUR	240 EUR	320 EUR
Workshop room with standard size including equipment and access to other rooms of CC	120 EUR	240 EUR	360 EUR	480 EUR

Source: processed by supplier (exchange rate 1 EURO= 25 Kč)

Financial readiness

The project will be implemented with the help of subsidy finances. We can use these possible subsidy opportunities:

- Just Transition Fund - Karlovy Vary Region is one of three Czech coal regions which have a possibility to apply in this fund. The aim is to provide finances for transition to a climate neutral economy. There will be a possibility to apply in these fields: new technologies for green economy, revitalization of areas affected by mining, retaining of workers etc. [20]. The construction of the new building could be applied in specific aim 1.1 starting a business [21].
- Operational program RE:START - the program doesn't create financial sources in specific calls but there is a possibility to lobby for these needed calls and they can give a priority to structurally affected regions in the nationwide calls [25].

- Operational program Technologies and application for competitiveness - this program is focused on the support of businessmen. With this program we can buy some equipment for CC [27].
- Interreg Central Europe and Interreg Danube - the finance resources are available only for staff costs, administration costs or implementation of test cases. There could be a minor investment in infrastructure [29].

Pre-financing could be solved with a special-purpose investment loan or with pre-financing by the European Investment Bank (EIB). There is a possibility to cooperate with the leadership of Karlovy Vary Region who can be helpful in search of finances.

Co-financing will be provided from rent of workshop rooms, co-working office places, training allowance, allowance to the management of product sales in the building and in the e-shop, allowance of schools for management of Technical Bundle School, offices for rent on the first floor of the new building and voluntary admission in exhibition space or in cultural events. Total income for co-financing in three years is 319 680 EUR.

The budget of the project involves construction of the new building called “mirror” of the Grange Bernard (1 250 215 EUR) and construction of related objects (13 488 EUR). Next step will be creation of the plan for construction of the building (estimated price 12 000 EUR). Further we will prepare the application form for subsidy (estimated price 4 800 EUR). The second part of the budget involves costs incurred between years 2025-2027. Costs involved in the budget are: (1) equipment of CC (87 219 EUR), (2) staff costs (220 320 EUR), (3) rent of offices for CC employees (23 040 EUR), (4) office equipment (11 896 EUR), (5) office supplies (17 280 EUR), (6) operating costs (27 504 EUR) and (7) preparation of application form (4 800 EUR). Total costs are 1 672 201 EUR.

We prepared cash-flow where we counted incomes and expenditures. The center shall start to be independent in 2028 where the difference between incomes and expenses are for the first time expected to be higher than zero.

Project risks

Risks of the project were detected on the 2nd online workshop on 8th of April, 2021. Local stakeholders discussed possible risks on board in page www.padlet.com. The risk with highest importance is connected with financing of the project. If we don't receive subsidy, the project will not be implemented. One from the important risks is ownership relations to the land where we plan to construct the new building. The land is in ownership of Sokolovska Uhelná. The municipality of Královské Poříčí agreed to help gain the land. Other risks are lack of inquiry for services of CC and failure to find skilled workforce. Some participants could refuse participation in CC due to the distance of the center from public transport.

Influence of the project to horizontal criteria

The project has positive influence to support of sustainable development. This positive influence contains the improvement of environment because of the decrease of chemical and mining industry. CCI supports talent and creativity and working in that field is not so polluting in comparison with mining and chemical industry. The project has neutral influence on the criteria of equality of men and women, gender, age or ethnical origin.

Necessity of the project (feasibility study)

This study is a very important step for planning of the CC. It is the starting point for detection of the purpose (topic) of the center. Thanks to the preparatory analysis and feasibility study we can determine the target group. This feasibility study serves as a suitability analysis of business intentions. Without the feasibility study we cannot estimate

the risks and financial incomes from activities. The project has to be perceived in a regional context. There exists a possibility that other co-working centers will be created in the region. In such case it is not appropriate to build more than one centre in the area near Sokolov.

Sustainability of the project

After the realization of the subsidy, the co-working center will continue in its activities but it is possible to enlarge it. The CC could be enlarged on the first floor of the new building. The same rooms could be created on the first floor. Leisure room on the first floor might be replaced by exhibition and sales space. Thanks to the flexibility of this space, more space for workshop rooms may be created (around 16 workshop rooms in the side building).

Marketing strategy for implementation of the project

The vision of the centre is: In year 2025, co-working center in Karlovy Vary Region shall work. The center shall support creative business, interdisciplinary cooperation and it shall improve work conditions for local creative businessmen. We proposed two names of the coworking centre (Centre for Creative Ideas and Center for Talent). The future implementer of the project can choose another name of the centre or use one of these proposals. Proposals for logos are in pictures 9 and 10.

Ideal participants of the CC are craftsmen or other CCI workers who are starting their business or have their own business which they want to innovate, they don't have spaces for their production and feel the need for education of themselves. We will use classical formats of communication with these potential participants (web pages, cultural events, the press, individual contact) and we will spread information via the Innovation Platform for CCI (or for example via CCI cluster).

Promotion toward target groups

Tools for communication:

1. Direct marketing - using in communication with craftsmen or CCI workers (citizens of the Karlovy Vary Region). We will communicate through online chat on the official web page of the co-working center or email. We will create a catalogue of services and we will spread it in the region. We plan to communicate with pupils of high schools through creative workshops within project-oriented lessons. We will organize competitions for pupils.
2. Sales promotion - it contains promotion in fairs, shows of traditional crafts, exhibitions, sales and loyalty programs. Moreover, we propose competitions with valuable prizes. *The proposal for competition:* The competition will be called Crafts Together. It will be focused on interdisciplinary cooperation. The basic rule for participation in the competition will be that competitors have to create a team of at least two members from different fields. This team will create an innovative product which couldn't be created without cooperation. Four criteria will be important in the process of evaluation: design, innovation, practicality and level of readiness of the business plan. The advantage is that even the product which will not win will be prepared for production. We also propose the organization of Open Days of CC for the public in connection with cultural event at least once a year.
3. Advertisement - using regional press, brochures, flyers, posters, web pages and social media for advertisement.
4. Personal discussion with customers - discussion about cooperation with elementary and high schools, with craftsmen and other CCI workers.

5. Public relations - they are very important for smooth implementation of CC. It is spread of information among the public for example with courses, articles in newspapers, seminars, workshops and with the help of the Innovation Platform for CCI.
6. Marketing contents - it is a good tool for building trust, but at the same time it is very time consuming. It contains the spread of information about CCI.

Schedule for building of CC

You can see the time schedule in the next chart.

Tabulka 25: Time schedule

2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	x
Creation of project plans		Application form for construction of the new building	Construction of CC	Implementation of CC in the new building			Continuation in implementation of CC	
			Application form for operating costs					
Preparatory phase								

Source: Processed by supplier

Preparatory phase (6/2021 - 12/2024):

- Creation of networks with high schools on the basis of project-oriented lessons.
- Support of interdisciplinary cooperation among current craftsmen in Grange Bernard.
- Selection of appropriate candidates for employees of CC, their education and preparation of activities.
- Networking with industrial companies, which can recommend educational courses to their employees. Industrial companies could support creative minded people with purchase of products from participants of CC.
- Creation of networks with Elementary schools including Technical Bundle School.
- Coordination of networks between other regional centers for support of CCI or projects which are focused on the topic of CCI.

18 Seznam použité literatury

- [1] Evropský parlament. *Uhlíková neutralita. Dosáhneme jí do roku 2050?* [online databáze]. Zpravodajství, 2019 [cit. 15.4.2021]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/society/20190926STO62270/uhlikova-neutralita-dosahneme-ji-do-roku-2050>
- [2] Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Strukturálně postižené kraje* [online databáze]. Územní dimenze, 2020 [cit. 14.4.2021]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/cs/microsites/uzemni-dimenze/strategie-regionalniho-rozvoje-cr-2021/kde-pomahame/strukturalne-postizene-kraje>
- [3] MEPCO, s. r. o., *Analýza příčin odchodu pracovní síly z Karlovarského kraje* [online databáze]. Karlovarský kraj, 2017 [cit. 13.4.2021]. Dostupné z: <https://karp-kv.cz/assets/front/documents/analiza-pricin-odchodu-pracovni-sily-z-karlovarskeho-kraje.pdf>
- [4] ABRI, s.r.o., *Rozvojové území Královské Poříčí - západ*. 2009. Obec Královské Poříčí
- [5] Berman Group, *Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje* [online databáze]. Regionální stálá konference Karlovarského kraje, 2012 [cit. 19.4.2021]. Dostupné z: https://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/analiza_rozvoj_charakteristik.pdf
- [6] Národní ústav pro vzdělávání, *Základní ukazatele pro Karlovarský kraj* [online databáze]. Národní pedagogický institut České republiky, 2012 [cit. 19.4.2021]. Dostupné z: http://www.nuv.cz/uploads/Vzdelavani_a_TP/Krasky_web/Zakladni_info/05_Karlovarsky_zakl_ukazatele12.pdf
- [7] Střední živnostenská škola Sokolov, *Výroční zprávy* [online databáze]. 2008-2020 [cit. 19.4.2021]. Dostupné z: <http://www.zivnostenska-sokolov.cz/cs/home/dokumenty-skoly/vyrocnizpravy.html>
- [8] Institut umění-divadelní institut, *Statistické zjišťování počtů osob v KKP* [online databáze]. 2017 [cit. 19.4.2021]. Dostupné z: www.idu.cz
- [8] Financování ekologické transformace: investiční plán Zelené dohody pro Evropu a mechanismus pro spravedlivou transformaci. *European Commission: Oficiální internetová stránka Evropské unie* [online]. Evropská unie, 2020 [cit. 20.4.2021]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/regional_policy/cs/newsroom/news/2020/01/14-01-2020-financing-the-green-transition-the-european-green-deal-investment-plan-and-just-transition-mechanism
- [9] Rostoucí propast mezi metropolí a regiony. *Statistika a my: Magazín Českého statistického úřadu* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 20.4.2021]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2020/02/28/rostouci-propast-mezi-metropolí-a-regiony/>
- [10] Plaga: MŠMT v červenci rozhodne o ověřování předmětu technika. In: *ŠKOLA profi* [online]. Praha: Dashöfer Holding, 1997 - 2020, [cit. 20.4.2021]. Dostupné z: https://www.skolaprofi.cz/33/plaga-msmt-v-cervenci-rozhodne-o-overovani-predmetu-technika-uniqueidgOkE4NvrWuPcrNPYrV2y-cQzBKIdS5EuDDuLZX7UDBY/?uri_view_type

[11] Radoslav Štefánek, Kateřina Hrazdilová Bočková, Klára Bendová, Petra Holáková, Ivan Masár, *Projektové řízení pro začátečníky*, Počet stran 312, Praha: 2011, Nakladatelství EDIKA, EAN 9788025128350

[12] Kreativní Olomouc, *Kulturní a kreativní průmysly: Jaká je síla kulturních a kreativních odvětví v ČR* [online]. Olomouc: Kreativní Olomouc, 2016 [cit. 20.4.2021]. Dostupné z: <https://kreativniolomouc.cz/kulturni-a-kreativni-prumysly/>

[13] Bernd Fesel, *Evropa potřebuje restart kreativního sektoru* [online]. Olomouc: Kreativní Česko, 2020 [cit. 20.4.2021]. Dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/clanky/evropa-potrebuje-restart-kreativniho-sektoru>

[14] Kolektiv autorů MEPCO, s. r. o. *Analýza příčin odchodu pracovní síly z Karlovarského kraje* [online]. Dalovice: MEDIA, 2017 [cit. 21.4.2021]. Dostupné z: <https://www.karp-kv.cz/assets/front/documents/analiza-pricin-odchodu-pracovni-sily-z-karlovarskeho-kraje.pdf>

[15] Evropský sociální fond, *Obvyklé ceny a mzdy, platy* [online]. Operační program zaměstnanost, 2021 [cit. 21.4.2021]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/obvykle-ceny-a-mzdy-platy-opz/-/dokument/799359>

[16] Technický odpad jako toxická hrozba budoucnosti. *Vědavýzkum.cz: Nezávislé informace o vědě a výzkumu* [online]. Vědavýzkum.cz, 2016 - 2020 [cit. 22.4.2021]. ISSN 2533-4522. Dostupné z: <https://vedavyzkum.cz/inovace/inovace/technicky-odpad-jako-toxicka-hrozba-budoucnosti>

[17] Ekopolis, *Vliv dopravy na životní prostředí* [online]. Investice do rozvoje vzdělávání, 2020 [cit. 22.4.2021]. Dostupné z: <http://www.ekopolis.cz/ekowiki/pojmy/vliv-dopravy-na-%C5%BEivotn%C3%AD-prost%C5%99ed%C3%AD.aspx>

[18] Filip Vlček, *Karlovarský kraj nakoupí ekologické autobusy* [online]. Informační portál Vlčoun, 2020 [cit. 22.4.2021]. Dostupné z: <http://www.vlcoun.cz/index.php/odjinud/karlovarsky-kraj/4953-karlovarsky-kraj-nakoupi-ekologicke-autobusy>

[19] Eurobydlení, *Vyhledávání Kancelářských prostor v Karlovarském kraji* [online]. Eurobydlení, 2021 [cit. 23.4.2021]. Dostupné z: <https://www.eurobydleni.cz/komerční-nemovitosti/kancelar/karlovarsky/>

[20] Evropská komise, *Fond pro spravedlivou transformaci* [online]. Evropská unie, 2021 [cit. 22.4.2021]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/just-transition-mechanism/just-transition-funding-sources_cs

[21] AQE advisors, a.s., *Plán spravedlivé transformace 2021- 2030 pro Karlovarský kraj*, Krajský úřad Karlovarského kraje, Karlovy Vary: 2021, ISBN 978-80-908028-7-2

[22] Regionální stálá konference karlovarského kraje, *Operační program spravedlivá transformace* [online]. Krajský úřad Karlovarského kraje, 2021 [cit. 22.4.2021]. Dostupné z: <https://www.rskkvk.cz/dotace/fond-pro-spravedlivou-transformaci/?lang=cs>

[23] Tisková zpráva. In: *EVROPSKÝ ÚČETNÍ DVŮR: Ochránce financí EU, Cíle EU v oblasti životního prostředí vyžadují, aby byl Fond pro spravedlivou transformaci více zaměřen na výkonnost*, [online]. Lucemburk: European Court of Auditors, 2020 [cit. 23.4.2021]. Dostupné z: https://www.eca.europa.eu/Lists/News/NEWS2007_22/INOP20_05_CS.pdf

- [24] Energy hub, *Karlovarský kraj má dostat na transformaci regionu nejméně, bude se bránit* [online]. ČTK, 2021 [cit. 23.4.2021]. Dostupné z: <https://cz.energyhub.eu/cs/articles/499951/karlovarsky-kraj-ma-dostat-na-transformaci-regionu-nejmene-bude-se-branit>
- [25] RE:START, *oficiální webové stránky k projektu Restrukturalizace Ústeckého, Moravskoslezského a Karlovarského kraje* [online]. Karlovy Vary, c2016 [cit. 4.5.2021]. Dostupné z: <https://restartregionu.cz/faq/>
- [26] Dotační programy. OPPIK [online]. Praha: enovation, 2020 [cit. 4.5.2021]. Dostupné z: <https://www.opik.cz/dotacni-programy>
- [27] OPTAK, *připravované dotační programy* [online]. Praha: enovation, 2021 [cit. 4.5.2021]. Dostupné z: <https://www.dotace-optak.cz/dotacni-programy/>
- [28] CzechInvest, *CzechInvest v následujících sedmi letech podpoří více než 300 inovativních startupů v projektu Technologická inkubace* [online]. CzechInvest, 2021 [cit. 5.5.2021]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Homepage/Novinky/Brezen-2021/CzechInvest-v-nasledujicich-sedmi-letech-podpori-vice-nez-300-inovativnich-startupu-v-projektu-Techn>
- [29] Mezinárodní operační programy, *Informace o Operačních programech v novém dotačním období* [online]. Interreg Central Europe, 2021 [cit. 6.5.2021]. Dostupné z: <http://www.interreg-danube.eu/> a <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/home.html>
- [30] Martina Bagarová Grzywa, *Nechte si poradit, jak pro své projekty využít podporu EU!* [online]. Moderní obec, 2006 [cit. 7.5.2021]. Dostupné z: <https://www.moderniobec.cz/nechte-si-poradit-jak-pro-sve-projekty-vyuzit-podporu-eu/>
- [31] Evropská unie, *Evropská investiční banka* [online]. Europa.eu, 2021 [cit. 10.5.2021]. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-investment-bank_cs
- [32] Abri, s.r.o., *Přípravná analýza coworkingového centra na území Mikroregionu Sokolov - východ*, Sokolov: 2020, Projekt InduCCI

19 Seznam tabulek a obrázků

Tabulka 1: Cílové skupiny uživatelů coworkingového centra	10
Tabulka 2: Seznam základních škol na území Mikroregionu Sokolov - východ	13
Tabulka 3: Seznam středních škol k oslovení a navázání spolupráce.....	14
Tabulka 4: Stručný přehled aktivit coworkingového centra	17
Tabulka 5: Identifikace stakeholderů a jejich priorit.....	18
Tabulka 6: Matice moci a zájmu.....	19
Tabulka 7: Přínosy a dopady na cílové skupiny	22
Tabulka 8: Kvalifikace a vzdělání administrativního týmu	23
Tabulka 9: Náklady na zaměstnance a nutné vybavení	25
Tabulka 10: Náklady na provoz CC - prostory pro zaměstnance (včetně nákladů na účetní služby)	26
Tabulka 11: Vybavení coworkingového centra včetně ceny	27
Tabulka 12: Výhody, nevýhody a rizika předpokládaného řešení	30
Tabulka 13: Výše nájmu pro účastníky CC	36
Tabulka 14: Možné financování z dotace a odhadovaná pravděpodobnost obdržení dotace	39
Tabulka 15: Rozpočet projektu vedeného s realizací CC po dobu tří let	42
Tabulka 16: Odhadované zvýšení ceny stavby na základě nárůstu cen služeb a materiálu..	43
Tabulka 17: Cash flow 2021-2024: výstavba budovy CC	44
Tabulka 18: Cash flow (2025-2029) realizace CC.....	45
Tabulka 19: Rizika projektu.....	46
Tabulka 20: Vliv projektu na horizontální principy	49
Tabulka 21: Marketingový mix coworkingového centra.....	54
Tabulka 22: Harmonogram aktivity	59
Tabulka 23 Regional Stakeholders.....	62
Tabulka 24: The costs of rent for CC participants	65
Tabulka 25: Time schedule	68
Obrázek 1: Mapa polohy Statku Bernard	7
Obrázek 2: Návrh nového komplexu budov v okolí Statku Bernard	8
Obrázek 3: Vstup do nového dvora.....	9
Obrázek 4: Vnitřní „rajský“ dvůr	9
Obrázek 5 Plakát aktivity CLEVER GAME	13
Obrázek 6: Organizační struktura CC	24

Obrázek 7: Návrh Coworkingového centra v nové budově „zrcadlu“ Statku Bernard.....	32
Obrázek 8: Coworkingové centrum 1. patro.....	50
Obrázek 9: Návrh loga pro Centrum kreativních nápadů	52
Obrázek 10: Logo pro Centrum talentu	52
Obrázek 11: Proposal of coworking center in mirror of the Grange Bernard	64

20 Seznam příloh

Příloha č. 1 Určení investora a dojednání souhlasu s ním

Příloha č. 2 Analýza možných spolupracujících subjektů

Příloha č. 3 Návrh na vytvoření široké regionální platformy

Příloha č. 4 Projednání návrhů a výsledků studie