

Projekt Technologická inkubace

Předkládající: Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest	
Název systémového projektu: Technologická inkubace	Doba trvání: 2021-2027
Program: The Country for the Future	Podprogram: 1 – Start-upy
Zodpovědná osoba: Ing. Tereza Kubicová	Funkce: náměstkyně pro Technologický rozvoj

Obsah

1	Úvod	7
2	Soulad se strategiemi	7
2.1	Program výzkumu, vývoje a inovací The Country for the Future	7
2.2	Inovační strategie České republiky 2019-2030	9
2.3	Digitální Česko	10
2.4	Národní strategie umělé inteligence v České republice	11
2.5	Strategie agentury CzechInvest 2019+	11
2.6	Národní RIS3 strategie 2014-2020	11
2.7	Národní politika VaVal ČR 2021+	12
2.8	Odlišnost od dotačních programů	13
3	Představení Operátora	16
4	Cíle a indikátory	21
4.1	Cíle Projektu	21
4.2	Indikátory Projektu	21
5	Řízení projektu Technologická inkubace a role MPO	22
5.1	Role MPO	22
5.2	Řídící orgány	23
6	Technologické inkubátory a technologické huby	25
6.1	Cílová skupina	25
6.2	Podnikatelský inkubátor (BIC)	28
6.3	Hub	28
7	Klíčové aktivity Technologické inkubace	29
7.1	Mobility Innovation Hub	29
7.2	AI Hub	30
7.3	EcoTech Hub	31
7.4	Advanced Tech and Materials Hub	32
7.5	Space Hub	32
7.6	Creative Hub	33
7.7	Tech 4 Life Hub	34
8	Scouting a pre-inkubace	34
8.1	Scouting firem	34
8.2	Pre-inkubace	36
9	Inkubace	37

9.1	Vyhlášení výzvy a podání přihlášky k inkubaci	37
9.2	Hodnocení přihlášky k inkubaci.....	38
9.3	Proces Inkubace	41
9.4	Digitální inkubace.....	48
9.5	Alumni	48
10	Zapojení regionální inovační infrastruktury do Technologické inkubace	49
10.1	Scouting a pre-inkubace v regionech	50
10.2	Inkubace v regionech	50
10.3	Centra KA v regionech.....	51
10.4	Koordinace TI v regionech.....	52
11	Marketing a publicita projektu	52
11.1	Tvorba a realizace marketingové strategie a marketingového plánu	53
11.2	Komunikační strategie.....	55
11.3	Podpora v rámci marketingu inkubovaných firem	58
11.4	Mezirezortní spolupráce	58
12	Spolupráce se školami	59
12.1	Přínosy spolupráce	59
12.2	Proces nastavení spolupráce.....	59
12.3	Scouting projektů na univerzitách.....	60
12.4	Práce s tématy partnerů.....	61
13	Partnerství	61
13.1	Strategické partnerství	61
13.2	Finanční partnerství	62
13.3	Marketingové partnerství	62
13.4	Mediální partnerství.....	62
13.5	Přínosy partnerství	63
13.6	Proces vyhledávání a uzavírání partnerství.....	64
13.7	Management partnerství	64
14	Rozpočet a personální zajištění Projektu.....	66
14.1	Způsobilé výdaje Operátora	66
14.2	Náklady pro inkubované firmy	67
14.3	Rozpočet Operátora	75
15	Harmonogram	88
16	Rizika	89
17	Monitoring.....	98

17.1	Proces sběru dat.....	98
17.2	Reporting.....	99
17.3	Monitorovací ukazatele	99
18	Závěrečné hodnocení Projektu	102
18.1	Závěrečná zpráva	102
18.2	Impact report	103
19	Udržitelnost	103
19.1	Udržitelnost výstupů Projektu.....	103
19.2	Udržitelnost klíčových aktivit	104

Vysvětlení pojmů a zkratk

AI – Artificial Intelligence (umělá inteligence)

BIC – Business Incubation Centre, tj. podnikatelský inkubátor

CI – Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest

CFF – program „The Country For The Future“ schválený usnesením vlády ze dne 20. května 2019 č. 350

Digitální inkubace – Speciální způsob inkubace pro start-upy, které nemají fyzický přístup k pobočce dané KA. Mentoring i veškerá další podpora probíhají online formou, a to za předem jasně stanovených podmínek.

Hodnotící kritéria – Kritéria, podle kterých jsou vybráni úspěšní žadatelé.

Hub – Centrum či platforma vytvořená pro sdílení informací, realizaci aktivit či poskytování služeb mezi stakeholdery (komunitou) v konkrétní tematické oblasti.

Inkubátor – Podnikatelský inkubátor je specifický program či centrum pomáhající za předem daných podmínek začínajícím podnikatelům rozvinout jejich podnikání prostřednictvím vybraných služeb a nástrojů

Inovativnost – Využití nových či zlepšených procesů, postupů a kreativity přinášející nová řešení a lepší (efektivnější, ekologičtější, pohodlnější, technicky dokonalejší apod.) výsledné parametry produktu či služby. Inovativnost bude binárním kritériem přijetí start-upu do kterékoliv z KA projektu Technologické inkubace.

Klíčová aktivita (KA) – Konkrétní BIC či hub, který je v rámci projektu Technologické inkubace realizován v dané tematické oblasti.

KPI (Key Performance Indicator) – Ukazatele výkonnosti nebo klíčové metriky je pomůcka pro měření výkonnosti, která se běžně používá k měření úspěšnosti aktivity organizace.

Mentoring – Profesionální vztah dvou osob, kdy mentor předává své zkušenosti a znalosti mentorovanému.

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky

MSP – Malý a střední podnik

Operátor – Agentura CzechInvest jakožto realizátor projektu Technologické inkubace a jeho jednotlivých KA

Produkt – výrobek či služba, které jsou výstupem vývojového procesu v konkrétním projektu/podniku

Projekt – Projekt Technologická inkubace, v rámci kterého jsou jako přílohy zařazeny jednotlivé klíčové aktivity

ROPD – rozhodnutí o poskytnutí dotace, nahrazuje inkubační smlouvu.

RVP – Rada výzvy projektu – validační komise, zajišťuje mimo jiné rozdělení alokace

Scouting – Aktivní vyhledávání potenciálních kandidátů vhodných k zapojení do některé z KA projektu, a to za využití marketingových a propagačních nástrojů.

Spin-off – Firma založená za účelem komercializace výsledku vědecko-výzkumné činnosti – uvedení výsledků teoretického výzkumu na komerční trh. Spin-off využívá duševního vlastnictví výzkumné organizace. Firma zároveň musí splňovat podmínku stáří jako start-up (tj. 3 roky).

Start-up – Inovativní firma do stáří 3 let a odpovídající definici MSP, přičemž její jednatelé musí kontrolovat alespoň 51% podíl ve firmě.

TRL – Technology readiness level (odkaz na evropskou metodiku [ZDE](#))

1 Úvod

Projekt Technologická inkubace nastaví prostřednictvím svých sedmi tzv. klíčových aktivit (KA) systém podpory technologických start-upů s vysokým inovačním potenciálem, čímž přispěje k celkovému rozvoji českého start-upového prostředí, potažmo k naplnění cílů programu The Country for the Future. Projekt nabídne kombinaci finančních a nefinančních nástrojů podpory začínajících technologických firem, kterým pomůže nejen s vývojem finálního produktu (služby), nýbrž také s jeho komercializací, resp. uvedením inovativního řešení do praxe.

Firmy vybrané do Technologické inkubace budou mít přístup k partnerům ze soukromé i akademické sféry, budou moci svá řešení konzultovat s odborníky a byznysovými mentory a budou mít k dispozici potřebné technologické zázemí. V souvislosti s inkubačními aktivitami budou utvářeny aktivní komunity stakeholderů ze soukromé, státní i akademické sféry, což kromě koncentrace vysoce odborného know-how přispěje také k formulaci potřeb zastoupených sektorů ve smyslu identifikace legislativních překážek a neefektivní podpory ze strany veřejného sektoru.

Technologická inkubace bude probíhat v sedmi klíčových oblastech, které budou vzhledem ke svému mezioborovému charakteru do velké míry prostupné. Jedná se o (1) Pokročilé technologie a materiály (ATM Hub), dále o (2) umělou inteligenci (AI Hub), (3) mobilitu budoucnosti (Mobility Innovation Hub), (4) kosmické technologie (Space Hub), (5) ekoinovace (EcoTech Hub), (6) kreativní průmysly (Creative Hub) a v neposlední řadě půjde o (7) souhrnnou oblast zdravotnictví, kyberbezpečnosti a dalších částí kritické infrastruktury státu (Tech 4 Life Hub).

Při realizaci Projektu bude kladen důraz na regionální zakotvení jednotlivých klíčových aktivit, resp. na intenzivní spolupráci s existující místní inovační infrastrukturou a rozvoj jejích inkubačních kapacit. Kvalita poskytovaných služeb napříč Českou republikou bude monitorována prostřednictvím benchmarku.

V tomto dokumentu je uvedeno základní nastavení Technologické inkubace – od podrobného popisu způsobu podpory inkubovaných firem až po technické zajištění Projektu včetně rozpočtu.

2 Soulad se strategiemi

Projekt Technologická inkubace je v souladu s vládními strategiemi přijatými za účelem definování a implementace nástrojů pro vytvoření konkurenceschopného a inovativního podnikatelského prostředí, které nabízí vhodné podmínky pro podnikání a tvorbu inovací pro stávající i nově vznikající firmy. Tyto společnosti jsou díky tomu schopny pružně reagovat na celosvětový technologický vývoj a přicházet s novými řešeními a produkty. Projekt nabízí řadu nástrojů, jak podpořit začínající podnikatele v klíčových oblastech české ekonomiky, a vytvořit jim tak co nejvhodnější podmínky pro realizaci jejich inovativních projektů.

Projekt svým zaměřením a aktivitami reaguje na cíle a nástroje definované v následujících programech a strategiích.

2.1 Program výzkumu, vývoje a inovací The Country for the Future

Soulad s hlavním cílem programu

Hlavním cílem programu je zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti podniků prostřednictvím propojení spolupráce mezi akademickou sférou, podnikatelským sektorem, inovačním prostředím a většího využití výsledků

výzkumu a vývoje do praxe, a to včetně usnadnění vstupu na nové trhy či posunem výše v globálních hodnotových řetězcích.

- Technologická inkubace zahrnuje mechanismus pro spolupráci akademického sektoru, inovativních podniků i veřejného sektoru, a to mj. s cílem pomoci start-upům prosadit se na nových trzích se svými inovativními produkty a službami. Konkrétní strategie navázání spolupráce a rozpracování vhodných způsobů spolupráce jsou uvedeny v příslušných kapitolách tohoto dokumentu. Zároveň Projekt umožňuje účast spin-offů vlastněných univerzitami, může tedy značnou měrou přispět k využití výsledků výzkumu a vývoje v praxi.

Hlavního cíle bude dosaženo prostřednictvím podpory zavedení výsledků projektů průmyslového výzkumu a experimentálního vývoje do praxe, zejména do průmyslové výroby a do nabídky produktů na trhu, a také prostřednictvím zavádění inovací v oblasti automatizace, robotizace, umělé inteligence a prosazování implementace inovací. V souladu s dále popsáním zaměřením budou podporovány především projekty rozvíjející nové technologie a materiály, zvyšující míru automatizace a robotizace a využití digitálních technologií.

- Hlavní podstatou inkubačního procesu, který je nedílnou součástí projektu Technologická inkubace, je zavedení inovativních produktů a služeb do praxe. Hodnocení patřičné technologické úrovně je uvedeno v kapitole 9.2 – Hodnocení přihlášky k inkubaci. Proces implementace inovací bude probíhat zejména v rámci plánovaných hubů jednotlivých KA, v nichž budou inkubované projekty propojovány s potenciálními zájemci o nabízené řešení.

Soulad s vedlejšími cíli

Vedlejšími cíli, které specifickým způsobem přispějí k naplnění hlavního cíle, budou

- 1. rozvoj systému podpory zakládání a rozvíjení start-upů,*
 - 2. dobudování potřebné podpůrné infrastruktury pro vznik a rozvoj nových inovativních firem,*
 - 3. posílení investičního prostředí pro podporu motivace k zakládání a financování nových inovačních podnikatelských projektů,*
 - 4. podpora vzniku Digital Innovation Hubs a rozvoje jejich služeb podle potřeb strategie Digitální Česko.*
- Projekt Technologická inkubace naplňuje dílčí cíle 1 a 2, kdy bude využívat inkubačních kapacit napříč ČR, čímž bude navázán na místní inovační infrastrukturu. Princip inkubace v regionech je popsán v kapitole 10. Projekt bude schopen podporovat vznik a rozvoj inovativních firem na celorepublikové úrovni, jelikož jeho součástí je i pre-inkubace. Tato fáze, do níž mohou vstupovat jak již založené firmy, tak fyzické osoby, má za cíl pomoci uchazečům s přihlášenkou se do inkubační fáze a v případě fyzických osob i se založením firmy.

Soulad s podprogramem 1 „Start-upy“

Soulad s hlavním cílem podprogramu:

Smyslem podprogramu je nastavit ucelenou podporu pro zakládání, rozvíjení a financování High potential start-up zaměřených na inovativní produkt či službu. Cílem aktivit v tomto podprogramu na podporu start-up společností je zvýšení počtu nově vznikajících inovativních společností a zrychlení jejich rozvoje a dále společností s globálním inovačním potenciálem a urychlení jejich internacionalizace.

- Projekt Technologická inkubace vybuduje celorepublikový systém podpory pro zakládání a rozvíjení start-upů s inovativními produkty a službami v klíčových průmyslových sektorech. V rámci Projektu se firmám dostane komplexní podpory v podobě business i odborného mentoringu, finančních prostředků pro vývoj jejich produktu/služby, i pomoci s navázáním relevantních kontaktů. Agentura CzechInvest je

navíc realizátorem programů CzechStarter, CzechDemo, CzechMatch a CzechAccelerator, které jsou vhodné pro další rozvíjení start-upů po ukončení inkubačního procesu i pro jejich internacionalizaci. Projekt Technologické inkubace bude v tomto směru sloužit jako ideální scoutingový nástroj.

Soulad s vedlejšími cíli:

Cíle podprogramu:

1. Podpora vzniku *hi-tech start-upů* v jednotlivých oborech prostřednictvím tematicky zaměřených technologických inkubačních center
2. Podpora internacionalizace (škálování) start-upů
 - Projekt je zaměřen na cíl 1, kdy technologická inkubace i podpora vzniku firem s potenciálem pro technologickou inkubaci jsou nedílnou součástí Projektu (viz kapitola 8 a 9).

Dále:

- KA Projektu a jejich plánovaná technologická zaměření se shodují s výčtem vhodných příkladů perspektivních technologií uvedených ve znění programu. Stejně tak i hlavní činnosti hubů a BICů jsou plně v souladu s výčtem činností v programu:
- Hlavní činnosti Projektu, jimiž dojde k naplnění cílů:
 - **Scouting** (aktivní vyhledávání kandidátů pro inkubaci) v rámci českého i zahraničního inovačního (akademického aj.) prostředí
 - **Pre-inkubace** (poradenství před inkubací) uchazečů s málo rozvinutým obchodním plánem či jiným aspektem (technologie, tým, ochrana duševního vlastnictví), ale s vysokým inovačním potenciálem
 - **Inkubace** začínajících firem – start-upů, spin-offů
 - **Investiční služby** pro start-upy a match-making rozvinutých start-upů s partnery projektu Technologické inkubace a jednotlivých KA

2.2 Inovační strategie České republiky 2019-2030

Jedním z pilířů Inovační strategie ČR 2019-2030 je Národní start-up a spin-off prostředí. Prostřednictvím realizace technologických inkubátorů / hubů Projekt nabízí nástroje pro uskutečnění jeho cílů:

- tvorba konkrétních prvků podpory pro vznik a podporu start-upy a spin-offy na národní úrovni a provázání těchto prvků s regionální a mezinárodní podporou
- tvorba uceleného programu financování s národní podporou pro segment start-upů
- zabezpečení výměny informací a nejlepších zkušeností mezi start-upy na národní úrovni
- tvorba prostředí zajímavého pro zahraniční start-upy a technologické týmy k dlouhodobému rozvoji svých aktivit v ČR.

Projekt je také zásadní součástí definovaných nástrojů pilíře:

- vytvoření Národní agentury pro podporu start-upů v rámci agentury CzechInvest
- spolupráce s komerčními korporacemi a potenciálními soukromými investory do rozvoje start-upů.

Projekt má přesah i do ostatních pilířů Inovační strategie 2019-2030, jako například do pilíře Chytré investice, jehož jeden z cílů je:

- dosáhnout zvýšení investic do perspektivních odvětví (např. umělá inteligence, kosmické technologie, laserové technologie, nanotechnologie, biotechnologie, energeticky úsporná řešení, chemie a chemické technologie aj.).

2.3 Digitální Česko

Projekt Technologická inkubace plně reaguje na Digitální Česko, vládní program digitalizace České republiky 2018+, který v rámci cíle 1 Efektivnější systém přímé i nepřímé podpory výzkumu, vývoje a inovací definuje jako zásadní:

- zajištění podpůrného zázemí výzkumným organizacím zaměřeným na základní a aplikovaný výzkum, start-upům i všem ostatním českým firmám s důrazem na MSP a dalším subjektům podílejícím se na vytváření a zavádění inovativních řešení a technologií do každodenního života. Součástí podporovaného výzkumu jsou nejenom nejnovější technologie, jako je umělá inteligence, a jejich očekávané hospodářské přínosy, ale také poznání možných negativních dopadů na lidskou společnost a způsobů zajištění její dlouhodobé udržitelnosti.
- Česká republika se aktivně zapojí do výzkumných a vývojových aktivit v rámci jednotného digitálního trhu. Klíčové je zejména efektivní zaměření týkající se zpracovávání enormního množství (objemu) dat, s cílem jejich efektivního využívání pro aktuální potřeby i budoucí výzvy digitální ekonomiky (např. Inteligentní dopravní systémy, kyberbezpečnost, stárnutí populace, výzkum a vývoj nových materiálů, včetně nanomateriálů atd.).

Projekt nabízí také vhodné nástroje pro realizaci cíle 2 Zralost a připravenost sektorů ekonomiky na digitální transformaci:

- Pro pozitivní rozvoj české ekonomiky je třeba podporovat využívání nových technologií a obchodních modelů, vznik inovací a produkci s vysokou přidanou hodnotou. Zejména u organizací malé a střední velikosti je pak třeba efektivně podpořit opatření k zvýšení jejich takzvané "digitální zralosti".

Mezi **dílčí, horizontální cíle**, k jejichž realizaci Projekt přispěje, patří zejména:

- 2.4 Podpora nasazování nových technologií a inovativních obchodních modelů ve všech odvětvích ekonomiky a společnosti, pružná reakce na aktuální trendy a zvýšení konkurenceschopnosti, včetně zmapování a následně i průběžné aktualizace informací o aktuálním dění v ČR v oblasti rozvoje a využívání technologií v průmyslových i neprůmyslových odvětvích.
- 2.5 Zajištění systematické komunikace mezi odvětvími (sektory), výměna zkušeností a aktuálních informací v oblasti rozvoje digitální ekonomiky a společnosti.

Realizace Projektu dále umožní splnění **sektorového cíle**:

- 2.12 Rozvoj výroby a služeb s vysokou přidanou hodnotou, zapojení moderního know-how, inovací, kulturních a kreativních průmyslů, budování domácích značek a podpora exportu.

Projekt Technologická inkubace přispívá také k realizaci cíle 7 Optimální systém financování digitální ekonomiky a společnosti. Financování by mělo směřovat mimo jiné také do realizace těchto dílčích cílů:

- Podpora investic do inovativních projektů, rozvoje a realizace Průmyslu 4.0, zajištění flexibilnějšího podnikového financování, včetně investičních zdrojů EU. Rozvoj alternativních a nových forem financování
- Podpora inovací v digitální ekonomice.
- Zajištění financování inovačního ekosystému včetně zdrojů rizikového kapitálu a další podpora pro start-upy. Podporovat vyšší participaci českých subjektů v mezinárodních programech a zavést na národní úrovni programy umožňující podávání společných dotačních projektů firem a univerzit (po vzoru komunitárních programů).

2.4 Národní strategie umělé inteligence v České republice

Národní strategie umělé inteligence stanovuje jako cíl vybudovat z Česka modelovou evropskou zemi pro umělou inteligenci, a to díky podpoře digitální transformace, především malých a středních firem a rozvoje start-upů. Zásadní je proto podpora start-upů a spin-offů stávajících na průlomových disruptivních inovacích. Projekt Technologická inkubace je proto klíčová pro splnění tohoto cíle.

V kapitole 2 Financování vědy a výzkumu, podpora investic a rozvoj ekosystému umělé inteligence v ČR je agentura CzechInvest spolugestorem. Mezi krátkodobé cíle (do roku 2021) této kapitoly patří:

- Vytvoření Inovačního hubu umělé inteligence agentury CzechInvest, který je součástí Projektu Technologická inkubace.

Projekt je dále v souladu s dalším krátkodobým cílem:

- Zřízení programů podpory start-upů zaměřujících se na aplikaci umělé inteligence ve veřejné sféře, v oblasti služeb veřejnosti a v oblastech národního zájmu a specializace ČR.

Realizace projektu Technologická inkubace dále umožní uskutečnit střednědobý cíl (do roku 2027):

- Přilákání zahraničních technologicky vyspělých projektů, které podpoří rozvoj ekosystému umělé inteligence

a také dlouhodobý cíl (do roku 2035):

- Podpora inkubace start-upů se zaměřením na umělou inteligenci pro aplikační uplatnění výzkumných výsledků a výstupů, a to především v souvislosti s Evropským centrem excelence a Evropským testovacím centrem.

Projekt má přesah a ambici na realizaci dalších cílů a nástrojů této kapitoly, mimo jiné umožní:

- Propagovat české prostředí umělé inteligence v tuzemsku a v zahraničí;
- Propojovat domácí a zahraniční subjekty pro realizaci společných projektů umělé inteligence;
- Podporovat inkubaci a získávání zkušeností v zahraničí, propojení výzkumné, podnikatelské a start-upové scény a podporovat všechny fáze vzniku a rozvoje start-upů.

2.5 Strategie agentury CzechInvest 2019+

Projekt Technologická inkubace je plně v souladu se schválenou Strategií agentury CzechInvest 2019+, kde je nedílnou součástí pilíře podpory start-upů, začínajících podnikatelů a podnikavosti, nicméně má přesah také do dalších pilířů – podpora rozvoje inovací a globálních ambicí českých firem; podpora investic s vyšší přidanou hodnotou, tzv. „chytrých“ investic a kvalitativního růstu stávajících investičních projektů; a také podpora kultivace českého investičního a podnikatelského prostředí a rozvoje odpovídající infrastruktury pro podnikání a inovace.

Projekt je tímto jedním z klíčových nástrojů pro vytvoření systému podpory a infrastruktury start-upů a malých a středních podniků v zásadních sektorových oblastech, které umožní začínajícím a již stávajícím podnikatelům realizovat jejich inovativní projekty, propojovat se se vzdělávací a existující inovační infrastrukturou, velkými podniky a zahraničními partnery a v neposlední řadě lákat nové investiční projekty s vysokou přidanou hodnotou ze zahraničí.

2.6 Národní RIS3 strategie 2014-2020

Projekt Technologická inkubace je plně v souladu s Národní výzkumnou a inovační strategií pro inteligentní specializaci České republiky, která se zaměřuje mimo jiné na následující strategické cíle:

- Zvýšení míry podnikání ve společnosti s důrazem na vznik znalostně intenzivních firem v rychle rostoucích oblastech (nikoliv pouze IT). Hlavními cestami naplnění tohoto cíle jsou podpora kvalitního poradenství a zlepšení podmínek pro začínající technologické firmy
- Zvýšení internacionalizace MSP

Vyšší inovační výkonnost firem (klíčová oblast změn A) je nutné dosáhnout mimo jiné:

- **Zvýšením míry podnikání ve společnosti s důrazem na zakládání nových rychle rostoucích firem** (strategický cíl A.2). Účelem tohoto cíle je zajistit potřebné zdroje pro začínající podnikatele a dynamické firmy s krátkou historií, které mají problém se získáním vnějšího financování na úvěrovém trhu. Dále je účelem propojit tyto podnikatele a firmy s investory, kteří do firmy vedle kapitálu přinesou také podnikatelskou a obchodní zkušenost, popř. technologickou expertizu. Mezi typové aktivity v rámci tohoto cíle jsou definovány:
 - Vytvoření sítě technologických inkubátorů sestávající ze 4-8 mezinárodně akreditovaných poskytovatelů inkubačních služeb.
 - Spolupráce provozovatelů podnikatelských inkubátorů, inovačních center a akceleratorů s předními technologickými firmami a klastrovými organizacemi na zajištění speciálních služeb pro začínající podnikatele.

Projekt Technologická inkubace a jednotlivé klíčové aktivity jsou v neposlední řadě plně v souladu s RIS3 strategií v regionech (viz kritéria zakládání center KA v regionech).

2.7 Národní politika VaVal ČR 2021+

Projekt Technologická inkubace je svým zacílením rovněž v souladu s Národní politikou VaVal 2021+¹, kdy reaguje na nevyhovující výchozí stav Inovačního potenciálu ČR (str. 14):

...Začínající inovativní podnikatelé (start-upy) jsou jedním z hlavních nositelů inovací v ekonomice a rozvoj start-upového ekosystému tak výrazně přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti a přidané hodnoty v rámci českých firem. Dosud z větší části nenaplněný potenciál představují start-upy ve formě spin-off firem realizujících transfer technologií z veřejné výzkumné sféry do praxe...

...Nedostatek vlastního kapitálu pro rozvoj (začínajících) firem je jedním z hlavních důvodů pro podporu MSP z veřejných zdrojů. Podnikatelské aktivity je třeba podpořit v jejich zárodcích, případně vlastním růstu tak, aby nedošlo k jejich předčasnému zániku...

...Také je potřeba zaměřit se na rozvoj specifických poradenských služeb cílících na řešení problémů, kterým MSP aktuálně čelí, či rozvoj a rozšíření služeb pro start-upy směřujících ke zvyšování jejich znalostí a schopností pro další rozvoj a působení na zahraničních trzích...

Konkrétně je projekt Technologická inkubace v souladu s:

Cíl 5: Dosáhnout rozvoje výzkumu, vývoje a inovací v podnicích a ve veřejném sektoru

Dílčí cíl 5.2: Zlepšit podmínky pro vznik nových podniků založených na využívání znalostí, systémově podporovat vznik spin off a start up společností.

Opatření 23: Dobudovat funkční systém podpory vzniku, rozvoje a internacionalizace inovativních podniků (start-up, spin-off)

¹ <https://www.komora.cz/legislation/40-20-narodni-politika-vyzkumu-vyvoje-a-inovaci-ceske-republiky-2021-t-21-4-2020/>

...Součástí opatření je i podpora rozvoje služeb podpůrné inovační infrastruktury, která bude napomáhat při zahájení a počátečním rozvoji podnikání, strategickém řízení, ochraně a využití práv průmyslového vlastnictví, zavádění nových výrobních postupů, transferu technologií a prosazování se na trzích v ČR i v zahraničí. Služby budou rovněž napomáhat zavádění moderních digitálních technologií a zlepšení vnitřních procesů v podnicích, které zefektivní realizaci inovačních aktivit...

Projekt Technologická inkubace může přispět k naplnění výše zmíněných cílů svými hlavními aktivitami:

- **Scouting** (aktivní vyhledávání kandidátů pro inkubaci) v rámci českého i zahraničního inovačního (akademického aj.) prostředí
- **Pre-inkubace** (poradenství před inkubací) uchazečů s málo rozvinutým obchodním plánem či jiným aspektem (technologie, tým, ochrana duševního vlastnictví), ale s vysokým inovačním potenciálem
- **Inkubace** začínajících firem – start-upů, spin-offů
- **Investiční služby** pro start-upy a match-making rozvinutých start-upů s partnery projektu Technologické inkubace a jednotlivých KA

2.8 Odlišnost od dotačních programů

Zatímco cílem dotace je podpořit inovativní projekty a projekty VaV (částečným) financováním, inkubace míří na systematickou podporu technologického i byznys rozvoje firmy. U projektu Technologická inkubace je rovněž důležitá podpora rozvoje podnikání a vznik synergií v daném průmyslovém odvětví. K tomu je zapotřebí budovat ekosystém okolo daného oboru, zabezpečit intenzivní spolupráci s akademickou sférou, ale i soukromým sektorem. Podstatou podpory firmám v inkubátoru je intenzivnější podpora a překonání tzv. „valley of death“. Česká republika nemá dostatečně rozvinutou podporu pro projekty ve formě nápadu (idea stage): nedostatečné investice ve formě rizikového kapitálu do začínajících firem v porovnání s ostatními státy EU; úvěry a půjčky je pro tyto firmy téměř nemožné získat; většina dotací míří již na již fungující firmy, kde podmínkou je určitá ekonomická soběstačnost, což začínající firmy investující zejména do vývoje produktu nemají, případně stáří firmy. Právě tento stav má Projekt ambici změnit. Firmám je kromě přímého financování na nákup služeb zprostředkovan kontakt s odborníky z jejich oboru podnikání, odborníky na byznys development a přístup k infrastruktuře, kde mohou pracovat na dokončení svého produktu a připravit jej pro komercializaci, ale i propojení na případné investory. Technologická inkubace také umožní v rámci tzv. scoutingu vyhledávat začínající podnikatele (mj. z řad studentů) s cílem pomoci rozvíjet jejich podnikatelský nápad. Zejména tato aktivita jde již nad rámec jakékoli dotační podpory.

Zároveň, protože se jedná o skutečně mladé firmy, není většina z nich schopna kofinancovat projekty podpořené z dotačních programů. I při poměrně vysoké míře dotace znamená většinou kofinancování stovky tisíc i miliony korun, což si začínající firmy nemohou dovolat a musí se zadlužit, případně si sehnat investora, který ale za finanční pomoc leckdy vyžaduje podíl ve firmě. Z těchto důvodů jsou start-upy, na které Technologická inkubace cílí, v dotacích znevýhodněny. Díky navrženému formátu kombinace přímé i nepřímé podpory je též možné sledovat vývoj firmy v čase, kontrolovat vynaložené finanční prostředky, aby i poskytovatel dotace věděl, že jsou využívány dle pravidel, a snižuje se tak riziko neuznatelnosti výdajů podpořených firem. Navíc jde často o firmy, které s dotacemi nemají žádné zkušenosti. Hlavní devizou inkubace je zejména to, že se se začínajícími firmami aktivně pracuje a napomáhá se jejich rozvoji, jelikož firmy v tomto stádiu ještě nemohou mít dostatečné zázemí. Dotace oproti tomu pouze poskytuje finanční prostředky (navíc většinou zpětně) a klade velké administrativní nároky na sledování vynaložení poskytnutých prostředků.

Projekt Technologická inkubace se tedy z těchto důvodů s dotačními programy křížit nemůže, a naopak prostředí podpory inovativních firem svou zvolenou cílovou skupinou i aktivitami vhodně doplňuje.

Bližší popis inkubačních činností viz kapitola 9 – Inkubace.

2.8.1 Dotační program GAMA 2

Dílčí informace o PP1²

Hlavním uchazečem i dalším účastníkem v této veřejné soutěži může být **pouze výzkumná organizace**.

Max. podpora neomezena, doporučeno 15 mil. Kč.

Projekt podpořený z programu GAMA 2, PP1 bude realizován prostřednictvím dílčích projektů. Dílčí projekty budou výzkumné projekty, kterými bude ověřováno praktické využití nových výsledků VaV.

Předmětem dílčích projektů je ověření praktické využitelnosti výsledku aplikovaného výzkumu a vývoje, kterého bylo dosaženo ve výzkumné organizaci.

Očekává se, že dílčí projekty přispějí k systematickému ověřování aplikačního potenciálu dosažených výsledků výzkumu a vývoje v případech, kdy není zcela zřejmé jejich konečné komerční využití či není znám konkrétní partner v aplikační sféře. Jedná se o využití výsledků výzkumu a vývoje, u nichž musí výzkumná organizace dalšími činnostmi ověřit jejich aplikační potenciál.

Vymezení

- Širší možnosti účasti (Technologická inkubace umožňuje vstup i FO a MSP, a dále též spin-offům vlastněným 100 % univerzitami).
- Dotace a inkubace mají jiný cíl. Přidaná hodnota inkubace je v odborné pomoci s business nastavením firmy, plánem expanze firmy a technologické konzultaci s odborníky. Cílem Gama PP1 je primárně ověření komercializace výsledku VaV. Cílem inkubace je pomoci začínajícím firmám prosadit se na trhu s jejich inovativním produktem / službou.
- Předpokládaná výše dotace – i projekty Inkubace Plus v Technologické inkubaci mají oproti předpokládané výši dotace třetinový rozpočet, dá se tedy dedukovat, že Gama PP1 očekává projekty mnohem většího rozsahu.

Dílčí informace o PP2³

Způsobilé jsou podniky – právnické osoby, se sídlem v ČR, které splňují definici malého a středního podniku, **a které podaly návrh projektu do SME Instrumentu fáze 1 v 2. či 3. uzávěrce roku 2019 a nebyly financovány, ale obdržely Seal of Excellence.**

- Předpokládá se spoluúčast cca 45 %, tedy ve vyšších stovkách tisíců Kč. Pro start-upy, které jsou cílovou skupinou projektu Technologické inkubace, je tato částka často příliš vysokou investicí, kvůli které by se již musely zadlužit nebo shánět investora.
- Pro účast v podprogramu je zapotřebí Seal of excellence z programu SME instruments. FAQs tohoto programu⁴ zmiňují, že:
 - *Start-ups are not excluded. However, the SME Instrument is not designed to be a company creation vehicle, but to support the growth of companies with innovative ideas with European or global commercialisation potential.*
 - *The SME Instrument is explicitly targeted at applicants presenting innovation projects that have reached TRL 6 as a minimum (or equivalent for nontechnological innovations). As a rule of thumb, this means that the proposed activities should take place in an operational or*

² https://www.tacr.cz/wp-content/uploads/documents/2019/09/09/1568032083_Zadavaci_dokumentace.pdf

³ https://www.tacr.cz/wp-content/uploads/documents/2019/10/09/1570625631_zadavaci_dokumentace_2.%20VS_program_GAMA2_podprogram%202.%20Seal%20of%20Excellence.pdf

⁴ https://ec.europa.eu/easme/sites/easme-site/files/documents/FAQ-SME-Instrument_0.pdf

production environment. A také zároveň že The core should be innovation activities a TRL level of 6 or higher.

Vymezení

- Jelikož je podmínkou pro způsobilost úspěšná účast v evropském programu, ve kterém jsou i ty nejlepší české firmy dlouhodobě neúspěšné, a jelikož cílovou skupinou tohoto programu nejsou start-upy (a už vůbec ne FO, které si mohou firmu teprve založit), **nemají program Gama PP2 a projekt Technologická inkubace shodnou cílovou skupinu.**
- Jelikož SME instruments a tedy přeneseně i **PP2 programu Gama vyžaduje minimální TRL 6, cílí program na projekty v odlišném stádiu připravenosti, než Technologická inkubace**, která předpokládá způsobilost širšího rozpětí úrovně připravenosti (v závislosti na konkrétní klíčové aktivitě je rozpětí minimální požadované TRL 2-4).
- V účasti v SME instruments mají i ty nejlepší české inovativní firmy dlouhodobě potíže, podpořeny jsou pouze jednotky projektů ročně⁵. České start-upy tedy mají naprosto minimální šanci se do PP2 programu Gama dostat, zatímco pro projekt Technologické inkubace jsou primární cílovou skupinou.
- Stejně jako v případě PP1 zůstává rozdíl mezi inkubací start-upů a dotací.

Vymezení vůči cílům programu Gama:

Hlavním cílem programu je v době jeho trvání podpořit nové a umožnit zefektivnění již zavedených systémů transferu znalostí VaV, jakožto výsledků dosažených ve VO a/nebo ve spolupráci mezi VO a podniky, do podoby praktické aplikace umožňující jejich komerční využití, a podpořit tak jejich zavedení do praxe.⁶

Zatímco program Gama je zaměřen primárně na ověřování potenciálu uplatnění výsledků VaV VO v praxi, projekt Technologická inkubace má za cíl podporovat start-upy a rozvoj nových technologických řešení a jejich reálnou byznys aplikaci (nikoli pouze ověření) prostřednictvím inkubace projektů s vysokým inovačním potenciálem. Současně však bude u většiny klíčových aktivit podporován vznik aktivní komunity stakeholderů ze soukromé, státní i akademické sféry, což umožní jak kumulaci specifických vědomostí a know-how, tak formulaci potřeb a výzev jednotlivých sektorů pro veřejnou správu.

2.8.2 Proof of Concept⁷

Vymezení vůči překryvu cílových skupin:

- **V rámci programu nelze financovat ověřování výsledků vlastního výzkumu firem:** Podporovány budou projekty podnikatelských subjektů, které mají za cíl ověřit aplikační potenciál nových výsledků výzkumu a vývoje vyvinutých organizacemi pro výzkum a šíření znalostí před jejich možným uplatněním v praxi, přičemž transfer technologií do podniku může být již dokončený, tj. podnik má již zajištěná práva duševního vlastnictví, nebo je ve fázi příprav.
 - **V Technologické inkubaci mohou firmy pracovat na vývoji či ověřování potenciálu vývoje jejich vlastního produktu či služby.** Zároveň jsou způsobilé i spin-offy vlastněné 100 % výzkumnými organizacemi nebo univerzitami.
- V závislosti na aktivitě a velikosti podniku se pohybuje maximální podpora mezi 35–60 % způsobilých výdajů, což by při maximální míře dotace 5 mil. Kč u programu znamenalo dofinancování až 3 250 000 Kč při 35 % dotaci, a až 2 000 000 Kč při 60 % dotaci, při aktivitách, kde je max. povolená dotace 10 mil. Kč dokonce dvakrát tolik. Hlavní cílová skupina projektu Technologické inkubace si takovéto dofinancování

⁵ <https://sme.easme-web.eu/#> a <https://vedavyzkum.cz/politika-vyzkumu-a-vyvoje/politika-vyzkumu-a-vyvoje/sme-instrument-nejvice-pomaha-spanelum-cesi-zaostavaji>

⁶ https://www.tacr.cz/wp-content/uploads/documents/2019/09/09/1568031580_Program_GAMA2.pdf

⁷ <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2020/06/vyzva-iv-proof-of-concept.pdf>

často nemůže dovolit – **proto program Proof of Concept (PoC) není vhodným nástrojem pro cílovou skupinu projektu Technologické inkubace.**

- **PoC neumožňuje účast firmám z Prahy, projekt Technologická inkubace ano** – Technologická inkubace je tedy schopna pokrýt významné bílé místo na mapě ČR pro podporu podobných aktivit. Navíc ze statistik jako např. Start-up Report jasně vyplývá, že téměř polovina start-upů vzniká v Praze.
- **Žadatel musí mít v PoC uzavřeno alespoň jedno zdaňovací období. Projekt Technologická inkubace tuto podmínku nemá**, naopak pomáhá i FO se zakládáním firem, opět se zde tedy jedná o zaměření na jinou cílovou skupinu.
- **Naprostá většina start-upů podle definice Technologické inkubace (firmy cca do 3 let) nebude mít takové hospodářské výsledky, aby prošla hodnocením finančního zdraví žadatele** vyjádřeného zjednodušeným ekonomickým hodnocením a nebudou tedy pro program PoC způsobilým žadatelem.

Vymezení vůči cílům programu:

Cílem programu Proof of concept⁸ (dále jen „program“ či „PoC“) je podpora aktivit, které pomohou zajistit rozvoj transferu technologií a znalostí mezi výzkumnými organizacemi a podniky, které mohou výsledky výzkumu uplatnit v praxi. Program si klade za cíl posílení vazeb mezi výzkumnými organizacemi (VO) a aplikační sférou, rozvoj ekonomiky a konkurenceschopnosti firem.

Ačkoliv snaha o posílení vazeb mezi VO a aplikační sférou je v souladu s cíli projektu Technologické inkubace, nejde o primární zaměření projektu. Inkubovány mohou být i spin-offy univerzit, Technologická inkubace je tedy mimo jiné schopna podporovat zavedení výzkumů VaV do praxe, nicméně se nejedná o její hlavní cíl, který tkví především v podpoře rozvíjení začínajících technologických firem schopných vývoje inovativních produktů (služeb) a podpoře růstu podnikavosti ve vybraných průmyslových odvětvích. Zároveň jde i o motivaci, aby výsledky VaV nekončily u firem, které si je „koupí“ od VO, ale o vytvoření nového subjektu složeného z původních řešitelů z akademické půdy – čímž na rozdíl od PoC podporuje i podnikavost.

3 Představení Operátora

Operátor Projektu – Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest (dále jen „CzechInvest“) – je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“). Byla zřízena zákonem č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969, o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy ČR, ve znění pozdějších předpisů, zejména zákona č. 1/2004 Sb.

Agentura CzechInvest posiluje konkurenceschopnost české ekonomiky prostřednictvím podpory MSP, podnikatelské infrastruktury, inovací a získáváním zahraničních investic z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center.

Agentura CzechInvest propaguje Českou republiku v zahraničí jako lokalitu vhodnou pro umístování mobilních investic. Je výhradní organizací, která je určena nadřízeným orgánům předkládat žádosti o investiční pobídky, a podporuje české firmy, které mají zájem zapojit se do dodavatelských řetězců nadnárodních společností. Prostřednictvím svých služeb a rozvojových programů tak CzechInvest přispívá k rozvoji domácích firem, českých a zahraničních investorů i celkového podnikatelského prostředí.

Od roku 2004 spravuje síť třinácti regionálních kanceláří (dále také „RK“) ve všech krajských městech. RK Operátora poskytují informace o službách agentury a možnostech podpory podnikání ze strukturálních fondů EU. Pomáhají firmám, které mají zájem realizovat svou investici v daném regionu, a spolupracují se zástupci

⁸ <https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2020/03/priloha-1b-aktualizace-program-proof-of-concept-1-2020-cistopis.pdf>

místní správy a samosprávy, školami a dalšími regionálními institucemi při hledání příležitostí rozvoje podnikatelského prostředí regionu.

Hlavní činnost Agentury vykonávaná v souladu s jejím statutem:

- Podporovat podnikání a investice v jejich komplexní podobě a s ohledem na aktuální i budoucí trendy. Spojením regionálního, centrálního a mezinárodního působení zajišťovat integritu služeb Agentury a schopnost propojovat globální trendy s regionálními podmínkami v České republice.
- Přispívat k přeměně České republiky v inovačního lídra Evropy prostřednictvím podpory vzniku a rozvoje českých firem a podpory domácích i zahraničních investic se zaměřením na nové technologie a výzkumně-vývojové aktivity.
- Zajišťovat tyto klíčové oblasti podpory:
 1. Podpora start-upů, začínajících podnikatelů a podnikavosti;
 2. Podpora rozvoje, inovací a globálních ambicí českých inovativních firem;
 3. Podpora investic s vyšší přidanou hodnotou a tzv. „chytrých“ investic, podpora kvalitativního růstu stávajících investičních projektů;
 4. Podpora kultivace českého investičního a podnikatelského prostředí a rozvoje odpovídající infrastruktury pro podnikání, inovace a digitalizaci.
- Zprostředkovávat, popř. poskytovat podporu podnikatelům a podnikatelské infrastruktuře na základě programů schválených vládou či ministerstvem včetně formy přímé podpory.
- Prezentovat ČR v zahraničí jako inovativní zemi vhodnou pro lokalizaci podnikatelských aktivit s potenciálem pro vědecko-výzkumnou spolupráci a prezentovat výstupy, analýzy a možnosti spolupráce výzkumu a vývoje v ČR a jeho infrastruktury.
- V zahraničí i v ČR navzájem propojovat start-upy, inovativní malé a střední podniky, investory a další subjekty inovačního prostředí jako například obchodní partnery, financující subjekty, potenciální dodavatele, partnery pro vědu, výzkum a inovace a další možné formy mezinárodní spolupráce.
- Zajišťovat úkoly vyplývající ze schválené Strategie Agentury v tuzemsku a v zahraničí.
- Vykonávat funkce určené organizace při poskytování investičních pobídek podle zákona č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách, ve znění pozdějších předpisů.
- Spolupracovat s tuzemskými a zahraničními subjekty zabývajícími se podporou podnikání a přinášet do ČR nejlepší praxi v oblasti podpory podnikání.
- Analyzovat zahraniční trhy, přenášet nové trendy do ČR a vyhledat v těchto trendech příležitosti pro podnikatelské subjekty.
- Spolupracovat na tvorbě strategických a koncepčních dokumentů ekonomického rozvoje ČR vč. Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci ČR a zpracovávat analýzy k určení priorit v oblasti podpory podnikání.
- Prostřednictvím ministerstva aktivně spolupracovat na zlepšování podnikatelského prostředí ČR včetně návrhů legislativních změn týkajících se této oblasti.
- Poskytovat a zprostředkovávat poradenské, informační a školicí služby domácím i zahraničním podnikatelským subjektům.
- Spolupracovat s ministerstvem na programech na rozvoj podnikatelské infrastruktury, nemovitostí, brownfieldů a infrastruktury na podporu digitalizace.

CzechInvest vždy soustřeďoval pozornost zejména na vybrané sektory zpracovatelského průmyslu – výrobu automobilů a jejich komponent, elektroniku a mikroelektroniku, chemický průmysl, farmacie, přesné strojírenství, letecký průmysl, ICT, life-science. Na přelomu loňského roku došlo k redefinici tzv. klíčových sektorů na domény, a to zejména z toho důvodu, že se za poslední roky výrazně změnila skladba klientů agentury, vznikly nové technologie a obory, je třeba reagovat na světové trendy, proto byla zařazena nová horizontální témata: umělá inteligence, pokročilé výrobní materiály, mobilita, eco-tech, space, health-tech, aerospace & defence a kulturní a kreativní průmysly.

Zkušenosti Operátora s podporou MSP a start-upů

Operátor má četné a dlouhodobé zkušenosti s podporou start-up společností, resp. MSP. Tato podkapitola obsahuje výčet aktivit, které Operátor realizoval či dosud realizuje na podporu jejich podnikání.

Již v rámci předvstupní pomoci zprostředkoval Operátor z programu **Phare 2003** – Technologie pomoc pro MSP v podobě finančních prostředků na zavádění nových technologií a know-how, modernizaci výrobních zařízení nebo na zvyšování kvality výrobních a řídicích procesů.

Následovala realizace samotné podpory ze **Strukturálních fondů EU**, kde byly podpořeny tisíce žádostí MSP týkajících se rozvoje a zvyšování konkurenceschopnosti české průmyslové produkce, výzkum a vývoj v průmyslu, zvyšování efektivnosti využití energie, zvyšování kvalifikace zaměstnanců vč. zavádění standardů jejich rozvoje a dalších oblastí.

V letech 2011-2015 byl realizován program **CzechEkoSystem** a v letech 2011-2015 také program **CzechAccelerator**. Byl zaměřený na start-upy v inovativních oborech jako ICT, zdravotnické techniky a tzv. Key Enabling Technologies.

Projekt **CzechEkoSystem** pomáhal začínajícím podnikatelům získat praktické zkušenosti při komercializaci vlastního produktu, praktické uplatnění podnikatelského plánu a posílení marketingových a manažerských schopností tak, aby se významným způsobem zvýšila jejich schopnost překonat počáteční problémy při rozjezdu podnikání. Projekt poskytoval zvýhodněné poradenské služby a mentoring od zkušených podnikatelů a koučů v tuzemsku v oblasti financí, managementu, výroby a její organizace, marketingu, PR, práv a lidských zdrojů. Podpořeno bylo 111 účastníků, k dispozici měli více než 26 000 hodin mentoringu a více než 18 000 hodin poradenství. Minimálně 19 společností se podařilo vstoupit na zahraniční trh. Minimálně 6 účastníkům se podařilo získat vstup rizikového kapitálu, mnozí další o něm jednali. Průměrný nárůst počtu zaměstnanců byl +26 %, nárůst obrátu +122 %.

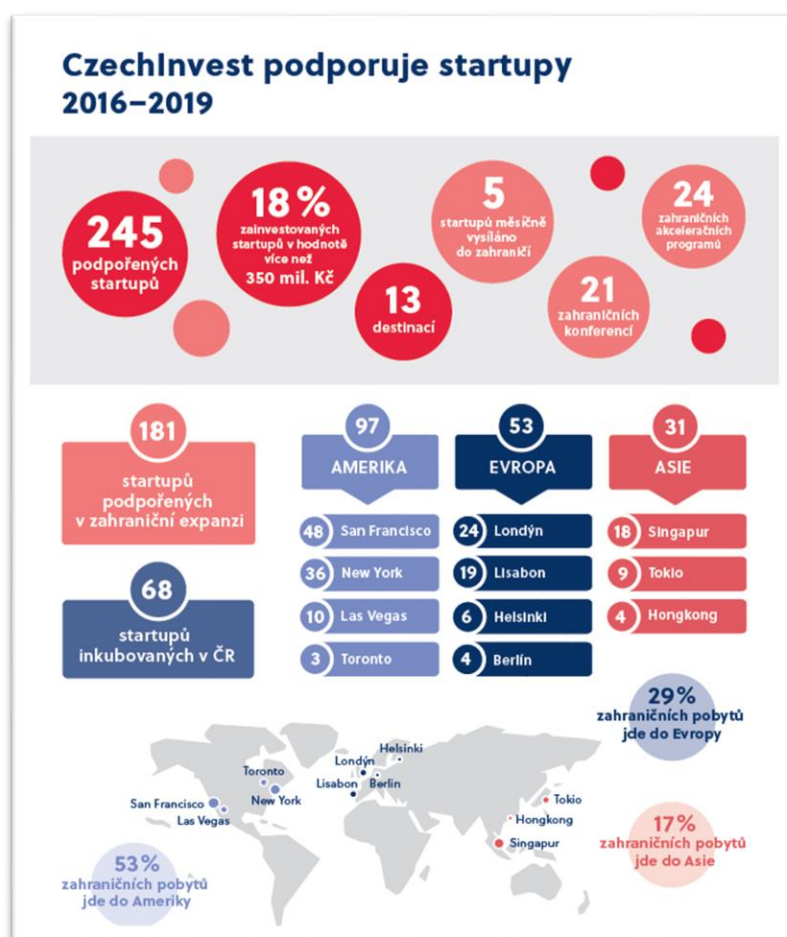
Projekt **CzechAccelerator** po čtyři roky pomáhal inovativním firmám získat zkušenosti s podnikáním na vyspělých zahraničních trzích prostřednictvím poskytování poradenských služeb od zahraničních mentorů. Start-up společnosti měly možnost získat podnikatelské know-how z vyspělých start-upových trhů jako USA (Silicon Valley, Boston), Singapur či Izrael. Podpořeno bylo 39 společností, k dispozici měly více než 200 mentorů (více než 1700 hodin mentoringu). Start-up společností se podařilo založit 18 poboček v zahraničních destinacích a uzavřít přes 400 dohod o partnerství nebo spolupráci. Bylo podáno 14 patentových přihlášek nebo ochranných známek, minimálně 6 start-up společností získalo vstup rizikového kapitálu. Průměrný nárůst počtu zaměstnanců u těchto firem byl +22,5 %, nárůst tržeb +260 %.

V návaznosti na úspěchy těchto programů je CzechInvest Operátorem navazujícího interního projektu **Podpora start-upů**, jehož první aktivity byly spuštěny na konci roku 2016, plné portfolio aktivit na podporu start-upů pak bylo spuštěno od roku 2018. Jeho hlavním cílem je urychlení rozvoje podnikatelských aktivit inovativních MSP, resp. Start-upů a získání zkušeností s podnikáním jak v ČR, tak na vyspělých zahraničních trzích prostřednictvím specifických služeb mentorů, přenosu podnikatelského know-how, podpory komercializace produktu a transferu výsledků vývojových a inovačních aktivit. To vše s cílem zvýšit konkurenceschopnost české ekonomiky.

Program představuje unikátní a komplexní nástroj podpory start-upů. Od pomoci s rozvojem podnikání v českých podmínkách a přípravě na zahraniční expanzi (program **CzechStarter**), přes první validaci a získání zpětné vazby na zahraničním trhu formou prezentace na top světových technologických konferencích (program **CzechDemo**), až po navázání prvních obchodních kontaktů a získání rad od místních odborníků v rámci týdenního akceleračního programu v zahraničí (program **CzechMatch**), až nakonec po přípravu expanze na zahraniční trhy v rámci tříměsíčního akceleračního programu v zahraničí, který poskytne zázemí lokálního inkubátoru, ale především získání globálního podnikatelského know-how, které pomůže produkt připravit na expanzi (program **CzechAccelerator**).

CzechInvest vysílá průměrně do zahraničí 5 českých start-upů měsíčně a pomáhá jim tak proniknout na zahraniční trhy. Vzhledem k velikosti naší ekonomiky a HDP je i dle slov našich zahraničních partnerů toto číslo velmi inspirativní. Stejně tak jsou úspěšné české start-upy, které jsou ve světě čím dál více vidět. CzechInvest do roku 2019 již takto podpořil téměř 250 start-up společností. Z hlediska zahraniční expanze se jedná o 13 zahraničních destinací, realizaci 24 zahraničních akceleračních programů, účasti na více než 20 technologických konferencích. Další úspěšně podpořené start-upy přibývají. Názorným ukazatelem také je, že 18 % z těchto start-upů již získalo vstup rizikového kapitálu, celková hodnota více než 350 milionů Kč.

Infografika podpory start-upů:



CzechInvest je od roku 2016 také Operátorem ESA BIC Prague. Jedná se o inkubační program Evropské kosmické agentury (ESA) pro začínající technologické firmy, využívající ve svých podnikatelských záměrech vesmírných technologií. Až 34 start-upů má po dobu 5 let možnost hledat využití kosmických technologií v běžném životě na zemi. Inkubačním programem již prošlo dohromady 25 firem, 11 z nich již inkubaci ukončilo a 10 je jich aktuálně inkubováno, 12 firem získalo investice ve výši více než 200 milionů korun ze soukromého kapitálu.

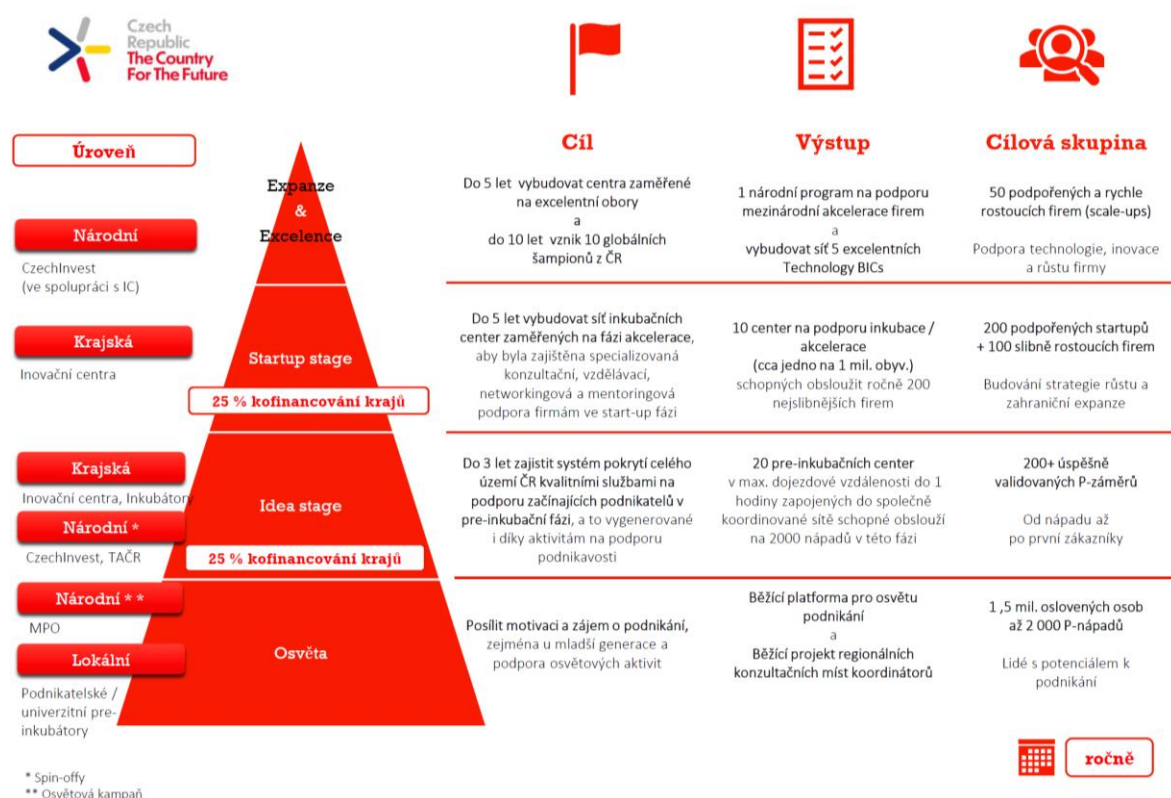
CzechInvest má tak jako Operátor dlouhodobou a úspěšnou zkušenost s podporou start-upů, od jejich inkubace, i ve velmi technologicky specifických oborech (jako například space technologies), přes rozvoj podnikání v ČR, až po přípravu na zahraniční expanzi a pomoc se zahraniční expanzí samotnou. CzechInvest má vytvořenou velmi dobrou síť odborníků a partnerů, tuzemských i zahraničních, ze soukromého i veřejného sektoru.

Kromě programů na podporu start-upů je Operátor také klíčovým aktérem mnohých aktivit na rozvoj start-upového prostředí. Ať už se to týká aktivit jako Start-up Ambassador či organizace mnohých networkingových akcí a dalších aktivit na spojování start-upového světa.

Projekt Technologické inkubace tak tvoří jeden ze dvou pilířů systematické podpory start-upů, druhou pak bude představovat připravovaný projekt zaměřený na internacionalizaci start-upů.

Technologická inkubace je také plně v souladu s vytvořenou „pyramidou“ podpory start-up ekosystému, která vznikla na základě jednání členů Platformy inovační a podnikatelské infrastruktury složené se zástupců regionálních/krajských inovačních center.

Pyramida podpory:



Klíčové aktivity Projektu, tj. technologické inkubátory a huby, by měly zajistit inkubaci start-upů v technologicky specifických oborech, které jsou zároveň prioritní z hlediska státu a navazují na tradiční, ale i nově se rozvíjející obory české ekonomiky. Tyto KA tak umožní vytěžít potenciál, který v ekonomice je, přispět k větší komercializaci inovace a ve spolupráci s nástroji internacionalizace start-upů přispět k dalšímu vzniku inovativních podniků, jejich rozvoji a zvýšení počtu mezinárodně konkurenceschopných firem a posílení pozice České republiky v rámci globální inovativnosti a konkurenceschopnosti.

4 Cíle a indikátory

4.1 Cíle Projektu

Hlavní cíl: Podpora a rozvoj inovativních technologických start-upů prostřednictvím tematicky zaměřených technologických inkubačních center a celkového posílení národního ekosystému pro podporu inovací.

Specifické cíle:

1. Posílení národního ekosystému pro podporu inovací

Pro naplnění tohoto cíle bude potřeba realizovat řadu dílčích aktivit, jako např.:

- Benchmarking zapojené inovační infrastruktury a následné vyrovnávání kvality poskytovaných služeb v regionech v rámci realizace Technologické inkubace
- Rozvoj regionálních inkubačních kapacit skrze decentralizovanou realizaci Technologické inkubace
- Rozvoj regionálních podnikatelských sítí skrze jejich zapojení do aktivit Technologické inkubace
- Analýza potřeb klíčových průmyslových sektorů a stávající podpory podnikání v daných oblastech
- Zvýšení inovačního potenciálu podnikatelského ekosystému pomocí propojování s inovativními start-upy
- Podpora a koordinace rozvoje perspektivních průmyslových sektorů a tvorba aktivní komunity ze soukromé, státní a akademické sféry, vytváření znalostní základny v klíčových průmyslových oblastech
- Zkvalitnění poskytovaných služeb inovativním MSP (vč. způsobu poskytování finanční podpory) prostřednictvím podnícení dialogu mezi poskytovateli služeb/podpory a jejich klienty
- Tlumočení potřeb start-upů a formujících se nových trhů veřejné správě (příprava legislativy, úprava a vznik strategií či služeb)

2. Rozvoj technologických start-upů

Pro naplnění tohoto cíle bude potřeba realizovat řadu dílčích aktivit, jako např.:

- Identifikace budoucích perspektivních průmyslových sektorů s vysokou přidanou hodnotou
- Identifikace projektů s vysokým inovačním potenciálem, podpora začínajících podnikatelů
- Zřízení kvalitních a vysoce odborných manažerských týmů pro práci se start-upy
- Rozvoj firem v jejich rané fázi a podpora jejich vstupu na trh, vč. zakládání spin-offů
- Podpora „podnikatelského smýšlení“ na univerzitách a propojování soukromé a akademické sféry
- Navýšení soukromých investic do start-upů a zajištění jejich obchodní akcelerace

3. Uvádění nových inovativních produktů (služeb) na trh

Pro naplnění tohoto cíle bude potřeba realizovat řadu dílčích aktivit, jako např.:

- Diseminace inovací do příslušných průmyslových sektorů
- Aktivní zapojení soukromého sektoru do aktivit projektu
- Posílení spolupráce mezi akademickou sférou, podnikatelským sektorem a inovačním prostředím za účelem většího využití výsledků výzkumu a vývoje do praxe
- Podpora vzniku přívětivého legislativního prostředí pro implementaci inovativních řešení (mj. sběrem potřeb klíčových průmyslových sektorů a jejich tlumočením veřejné správě)

4.2 Indikátory Projektu

V souladu s pravidly Programu CFF budou v Projektu sledovány základní indikátory (KPI) výstupů uvedené níže. Předpoklad finálních hodnot indikátorů je stanoven podprogramem 1 „Start-upy“, přičemž jejich naplnění bude

dosaženo prostřednictvím dvou projektů – projektem Technologická inkubace a projektem Internacionalizace (zaměřen na II. cíl PP1)⁹. V jednotlivých letech trvání Projektu se bude hodnota KPI lišit – zejména se předpokládá, že první rok dojde ke splnění nižších hodnot než v následujících letech, v průměru však dojde k dodržení celkových KPI.

Indikátor	Finální hodnota dle PP1	Hodnota za Projekt TI
Podpořené projekty (počet)	507	250
Úspěšně dokončené projekty (% z podpořených)	380 (75 %)	188 (75 %)
Příjemci podpory – MSP (počet účastí)	250	200
Vytvořená technologická inkubační centra (BIC) v určených sektorech (počet)	7	7
Počet nových (inovovaných) produktů a služeb uvedených na trh	0	100
Počet dalších výsledků výzkumu a vývoje (patent; užitečný vzor, průmyslový vzor; poloprovoz; ověřená technologie; prototyp; funkční vzorek)	150	88

Popis indikátorů:

Podpořené projekty – Celkový počet projektů (schválených přihlášek) přijatých k inkubaci, které získaly podporu z Projektu¹⁰.

Úspěšně dokončené projekty – Úspěšně dokončené projekty podpořené z Projektu, přičemž za úspěšné dokončení se považuje naplnění cílů stanovených v inkubačním plánu konkrétního start-upu. Může tak jít např. o úspěšnou komercializaci produktu/služby (resp. zavedení inovací do praxe mimo inkubované firmy), ale také o vytvoření funkčního prototypu, získání patentu či certifikace. Požadavek na výstupní úroveň inkubované firmy se odvíjí od toho, v jaké fázi vývoje do inkubace nastupovala.

Příjemci podpory – malé podniky – Počet firem (tzn. IČO), které získaly podporu z Projektu (bez ohledu na počet jimi podaných projektů).

Vytvořená technologická inkubační centra (BIC) v určených sektorech – Počet realizovaných inkubačních programů (tj. de facto „klíčových aktivit“ projektu Technologická inkubace).

Nové patenty, užité vzory, certifikované produkty, prototypy – Počet patentů, certifikací atd. získaných inkubovanými firmami, včetně prototypů produktů a služeb odpovídajících parametrů uvedených v žádosti.

Počet nových (inovovaných) produktů uvedených na trh – část úspěšně dokončených projektů, jejichž produkty (služby) jsou v závěru inkubace zavedeny do praxe.

5 Řízení projektu Technologická inkubace a role MPO

5.1 Role MPO

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR bude v Projektu působit na dvou pozicích:

- Role MPO v oblasti strategického řízení:** MPO jakožto instituce nadřazená agentuře CzechInvest schvaluje strategii a směřování agentury CzechInvest jako takové. Pro správné fungování projektu Technologická inkubace pak jmenuje své zástupce do Řídícího výboru Projektu.

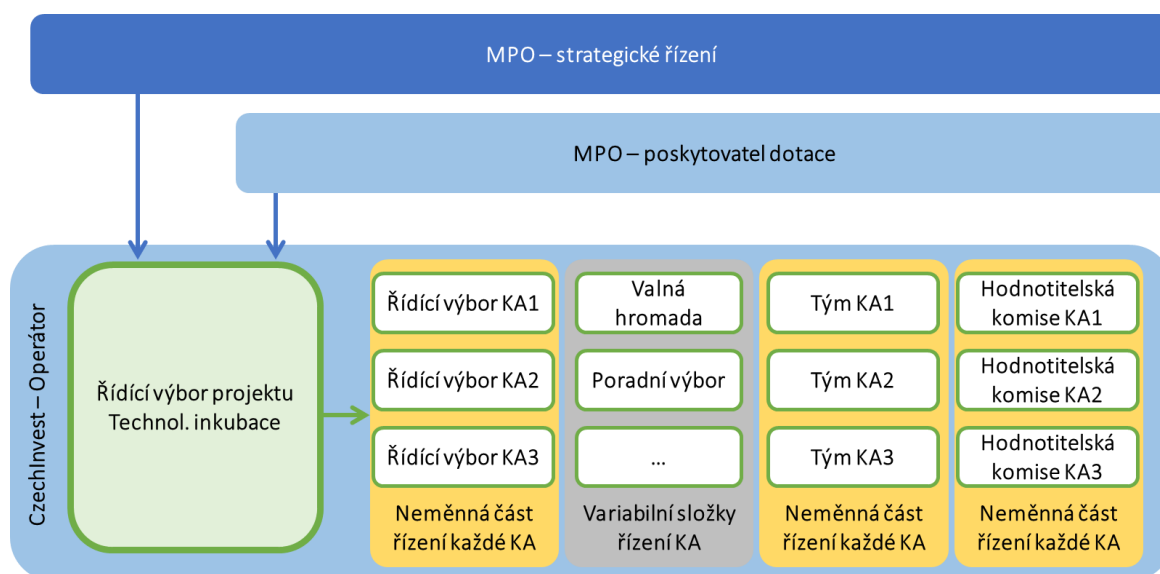
⁹ Agentura CzechInvest odpovídá za naplnění finální hodnoty indikátorů na základě realizace obou projektů.

¹⁰ Jedna firma (IČ) může teoreticky podat 2 projekty během celého trvání Technologické inkubace.

- b) **Role MPO jako poskytovatele dotace:** Role MPO v pozici poskytovatele bude dohlížet na plnění podmínek Programu CFF (PP1), tj. na soulad realizace Projektu s jeho principy a podmínkami včetně naplňování stanovených indikátorů.

5.2 Řídící orgány

Řídící aktivity budou probíhat na dvou úrovních – úroveň řízení Projektu a úroveň řízení jednotlivých klíčových aktivit. Jejich vzájemné provázání je zřejmé ze schématu níže. Obecně platí, že žádná z klíčových aktivit (hub) nemá samostatnou právní subjektivitu, nýbrž jsou součástí organizační struktury agentury CzechInvest, jejímž statutárním orgánem je **generální ředitel/ka**.



Řídící výbor Projektu (ŘV) je složen ze zástupců CI (vedoucí projektu, případně GŘ/náměstek pro strategii,) a ze zástupců MPO případně dalších zástupců relevantních institucí. Úkol ŘV je řízení Projektu a předkládání potřebné dokumentace Poskytovateli. Řídící výbor Projektu je svoláván alespoň jednou ročně, při prvním zasedání ŘV budou schválen Statut a jednací řád určující konkrétní pravomoci ŘV.

ŘV obecně zajišťuje:

- Přesuny mezi nákladovými kategoriemi schváleného rozpočtu projektu Technologická inkubace, včetně možných přesunů mezi jednotlivými KA
- Dohled nad souladem jednotlivých klíčových aktivit s pravidly programu CFF
- Dohled nad souladem jednotlivých klíčových aktivit se schváleným Projektem (např. plnění nastavených cílů, indikátorů, aplikace kritérií výběru start-upů apod.)
- Kontrola způsobilosti výdajů jednotlivých KA
- Pravidelný reporting Poskytovateli v průběhu Projektu (min. 1 x/rok)
- Schvalování průběžných (ročních) zpráv Projektu, na základě kterých bude vyplácena podpora v jednotlivých letech
- Schválení závěrečných zpráv jednotlivých KA (před ukončením Projektu)
- Řízení rizik Projektu

Řídící výbor klíčové aktivity

Řídící výbor klíčové aktivity (dále jako ŘV KA) je kontrolně-řídícím orgánem a je zřizován samostatně pro každou klíčovou aktivitu Projektu. Základní rolí ŘV KA je dohled nad řádným fungováním KA (tj. Hubu), přičemž mezi jeho kompetence patří:

- Kontrola rozpočtu KA na každý rok a schválení rozpočtu v rámci daných limitů
- Schválení informací pro výroční zprávy a finanční vypořádání
- Schválení plánu činností KA na následující období
- Schválení ročního marketingového plánu / plánu propagace
- Změny v nastavení specifických kritérií výběru firem pro inkubaci
- Schválení témat inkubace
- Případné zřizování poradních a expertních orgánů KA a návrh jejich členů
- Schvalování výše případných finančních partnerství
- Schválení regionálního partnera pro inkubaci
- Schválení dílčích změn v rámci fungování KA (bude specifikováno ve Stanovách ŘV)
- Schválení dílčích úprav rozpočtu dané KA (přesuny v rozpočtových kapitolách ve schválených mantinelech)
- Předschválení závěrečné zprávy KA (před ukončením Projektu)
- Reporting ŘV Projektu (min. 1x ročně)

ŘV KA je svoláván nejméně jednou ročně ředitelem/vedoucím pracovníkem dané KA, který spolu s týmem také připravuje podklady pro jednání.

ŘV KA se skládá minimálně z následujících členů:

- Zástupce MPO nebo, v případě, že není k dispozici relevantní zástupce MPO, zástupce jiné relevantní veřejné instituce
- Zástupce Operátora (CI) – předsedající
- Zástupce dle specifik jednotlivých KA (finanční partneři, kraje, inkubační centra apod.)

Konkrétní složení ŘV KA je vždy specifikováno v dokumentaci dané KA, a to včetně váhy hlasů jednotlivých členů.

Z každého jednání ŘV je vypracován zápis, který členové schvalují per rollam. Po schválení členů, kteří se jednání ŘV zúčastnili, podepíše předseda ŘV zápis (možno podepisovat elektronicky) a ten je pak v elektronické podobě uchován po dobu realizace Projektu i po jejím skončení v rámci archívy.

Valná hromada

Valná hromada (dále jako VH) je variabilní složkou řízení KA a její ustanovení vychází buď přímo z dokumentace dané KA, nebo může být vytvořena v průběhu trvání Projektu řídicím výborem KA. Valná hromada je strategickým orgánem KA, který, pokud je zřízen, přebírá některé z kompetencí ŘV KA, zejména:

- Schválení výroční zprávy a ročního finančního vypořádání
- Návrhy specifických kritérií výběru start-upů
- Schválení témat inkubace (může podléhat dalším specifikům popsaných v dané KA)
- Schválení ročního marketingového plánu / plánu propagace
- Případné zřizování poradních a expertních orgánů KA a návrh jejich členů

Valná hromada má dále možnost podávat řídícímu výboru dané KA:

- Komentáře a návrh změn ohledně fungování KA
- Komentáře k rozpočtu KA
- Komentáře k pravidelným zprávám o činnosti KA

VH KA je svoláván dvakrát ročně ředitelem/vedoucím pracovníkem dané KA, který také připravuje podklady pro jednání VH. Složení VH KA včetně váhy hlasů jednotlivých členů, způsobu hlasování a pořizování zápisu je specifikováno v dokumentaci dané KA, nicméně členy musí být vždy minimálně zástupce Operátora. Účast MPO je dobrovolná. Dalšími členy VH KA mohou být např. zástupce zapojeného regionu, zástupce zapojeného inovačního centra, zástupci financujících partnerů apod.

Poradní výbor

Poradní výbor (dále jako PV) je odborně-strategický nástroj podporující efektivní nastavení a celkové směřování dané KA, přičemž jeho zřízení vychází z nastavení konkrétní KA. Členská základna poradního výboru je proměnlivá a může se skládat až z několika desítek odborníků/stakeholderů v oblasti dané KA, a to včetně zahraničních kapacit. Poradní výbor je svoláván zpravidla jednou ročně.

Hodnotitelská komise ¹¹

Role hodnotitelské komise každé KA je na základě stanovených kritérií pověřena provádět kvalitativní hodnocení podnikatelských záměrů zájemců o inkubaci v dané KA a na základě tohoto hodnocení vybírat firmy k inkubaci. Složení komise včetně hlasovacích práv jejích členů je specifické pro každou KA s ohledem na její zaměření a způsob její realizace, nicméně platí, že se jí účastní alespoň pět hlasujících členů, z nichž alespoň jeden musí být expertem na daný sektor/oblast.

Právo veta

V rámci jednotlivých KA se počítá se zapojením dalších partnerů, včetně krajů. Mnozí z těchto partnerů budou do KA vkládat mimo jiné vlastní finanční zdroje. Všichni partneři mohou určenému zástupci každé KA předkládat návrhy na změny v rámci celého rozpočtu, avšak finální slovo ohledně alokace prostředků z programu CFF má vždy zástupce MPO jakožto poskytovatele těchto finančních prostředků.

S každým partnerem bude uzavřena smlouva o spolupráci, ve které bude mimo jiné stanoveno, jaké typy nákladů je možné z poskytnutých prostředků zajistit. Každý z financujících partnerů bude znát celkový rozpočet dané KA, včetně plánu čerpání svého vkladu. Na základě podepsané smlouvy má každý partner právo podat Operátorovi námitku ohledně využití svého finančního vkladu. Tato námitka musí být vyřešena ke spokojenosti daného partnera (v souladu s uzavřenou smlouvou), jinak má tento partner právo alokaci svých poskytnutých prostředků vetovat. Z toho důvodu budou partnerské rozpočty využívány zásadně pro realizaci nadstavbových aktivit (tj. aktivit, které nejsou klíčové pro samotnou realizaci Projektu), aby jejich případný výpadek nijak neohrozil fungování Projektu.

6 Technologické inkubátory a technologické huby

6.1 Cílová skupina

Cílovou skupinou Projektu jsou primárně inovativní start-upy a spin-offy (dále v textu také pod označením začínající firmy) splňující podmínky stanovené v rámci jednotlivých klíčových aktivit pro přijetí do inkubace.

¹¹ Více informací ohledně fungování hodnotitelské komise viz kapitola 9.2 – Hodnocení přihlášky k inkubaci.

V první fázi Projektu se CzechInvest zaměří na činnosti související s intenzivní propagací Projektu a se scoutingem potenciálních kandidátů pro inkubaci. V zájmu zajištění dostatečného počtu nově přichozích začínajících firem do klíčových aktivit bude navázána spolupráce s partnery z různých oblastí průmyslu, s relevantními asociacemi, sdruženími, odbornými institucemi a partnery z řad univerzit (blíže viz kapitola 13 – Partnerství).

Začínajícími firmami se pro potřeby tohoto dokumentu rozumí:

- Start-upy do stáří 3 let a odpovídající definici MSP dle Evropské komise.

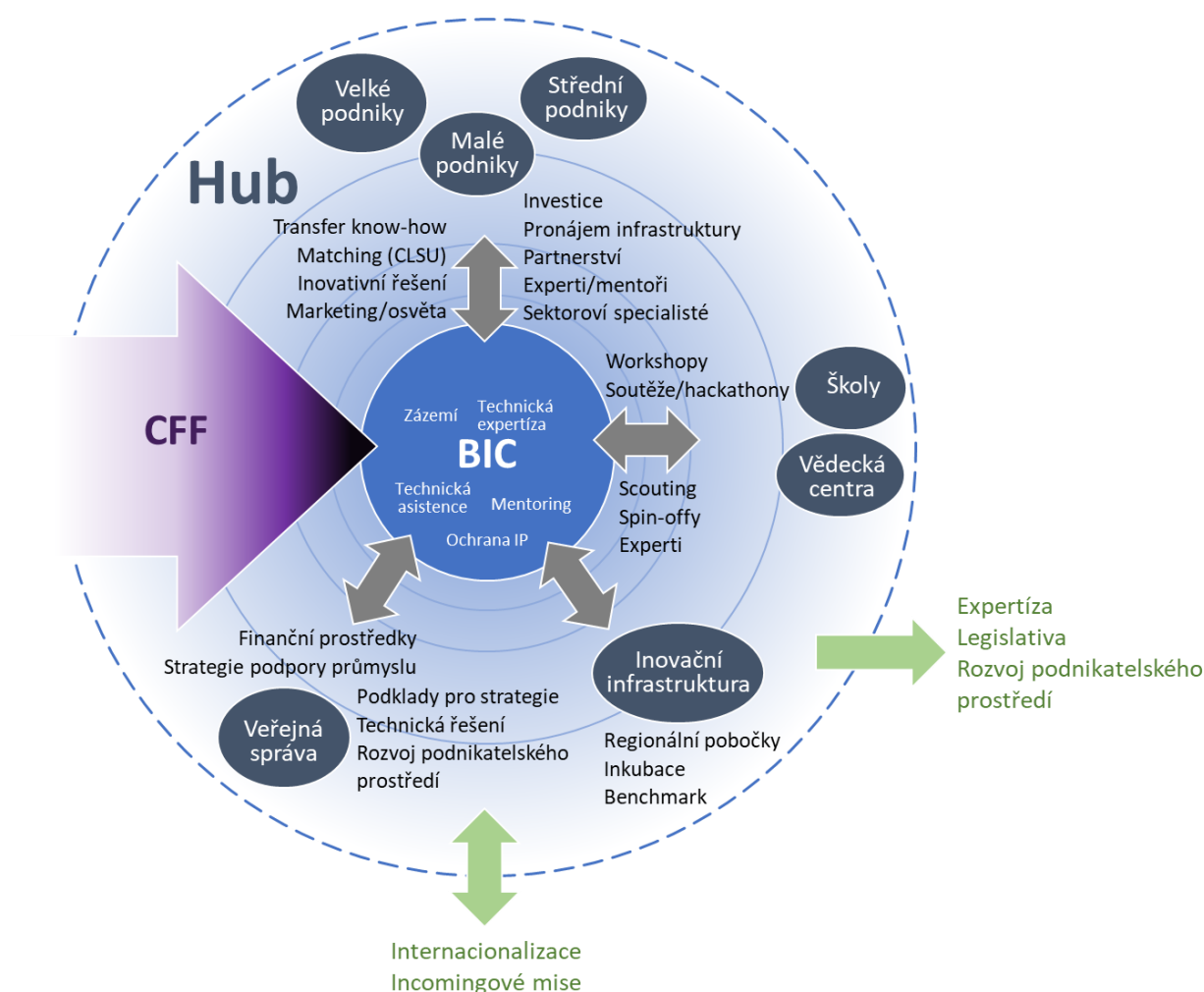
Pozn.: Ve výjimečných případech může být start-upem pro inkubaci uznána firma do stáří 5 let. Jedná se zejména o firmy, které rozvíjejí komplexní technologii a např. výroba prototypu jejich produktu byla nadprůměrně časově náročná. Také může jít o projekty, jejichž vývoj byl z technických důvodů pozastaven a účast v Technologické inkubaci je příležitostí ve vývoji produktu/služby pokračovat¹². Podrobné odůvodnění firem se stářím nad 3 roky bude součástí přihlášky k inkubaci.

- Spin-offy univerzit/výzkumných organizací za předpokladu, že jednatel spin-offu má rozhodovací pravomoci ohledně směřování firmy a vyvíjení nových produktů (služeb). Spin-off je firma založená za účelem komercializace výsledku vědecko-výzkumné činnosti – uvedení výsledků teoretického výzkumu na komerční trh. Spin-off využívá duševního vlastnictví výzkumné organizace. Spin-off zároveň vždy musí splňovat podmínku stáří z předchozího bodu.

Za inovativní se považuje firma, která vyvíjí produkt/službu za využití nových či zlepšených procesů, postupů a kreativity, přinášející nová řešení a takové výsledné technické parametry, u nichž má podložený důvod se domnívat, že předčí momentální srovnatelné produkty/služby na trhu ČR a minimálně se vyrovná srovnatelným produktům/službám na evropské úrovni. Tato skutečnost bude ověřena odborným hodnotitelem a Hodnotitelskou komisí v průběhu hodnotícího procesu popsaného níže v tomto dokumentu.

¹² Zásadním principem však zůstává, že Technologická inkubace je primárně zaměřena na systematický rozvoj nových projektů pomocí odborného poradenství a technického zázemí a nelze ji vnímat jako pouhý finanční nástroj pro firmy s technologicky i byznysově propracovaným řešením.

Schéma hubu a BIC



Projekt Technologická inkubace počítá se dvěma formami klíčových aktivit: podnikatelskými inkubátory (BIC – na obrázku v centru) a huby (na obrázku širší kruh), v jejichž jádru stojí BIC rozšířený o návazné aktivity v rámci širší platformy. Jak je patrné z obrázku, součástí této platformy jsou vždy relevantní subjekty veřejného i soukromého sektoru, inovační infrastruktury a akademické sféry.

Všechny klíčové aktivity budou v rámci podnikatelských inkubátorů poskytovat inkubovaným firmám zázemí, technickou expertizu, asistenci, mentoring atd.¹³ Aktivity hubů budou navíc zaměřeny na podporu budování průmyslové komunity a podnikatelského ekosystému (např. prostřednictvím implementace inovací, rozvoje know-how v klíčových sektorech, realizací workshopů atd.), a to v návaznosti na probíhající inkubační aktivity, kdy bude docházet k vzájemně výhodné spolupráci se zapojenými subjekty.

Na projekt Technologická inkubace budou úzce navazovat další podpůrné projekty, zejména výše zmíněný projekt Internacionalizace a projektu Incomingové mise (tj. podpora vstupu zahraničních start-upů na český trh prostřednictvím účasti v technologické inkubaci).

¹³ Pro každou klíčovou aktivitu jsou nastaveny konkrétní aktivity, cíle a limity.

6.2 Podnikatelský inkubátor (BIC)

Inkubace firem je způsob podpory vzniku a rozvoje podnikání především malých podniků (start-upů a spin-offů) a je důležitým faktorem pro vznik podnikatelsko-inovační sítě mezi vysokými školami, výzkumnými institucemi a samotnými podniky.

Aby nová firma mohla vstoupit na trh, a především se na něm udržet, nepotřebuje jen dobrý nápad s tržním potenciálem. Potřebuje také získat kvalitní prostory a zázemí pro své podnikání, dále podporu a mentoring v oblasti marketingu, účetnictví, daní aj. či finanční prostředky podporující technologický rozvoj (VaV) nápadu. Častým příkladem je totiž kvalitní technický tým např. z univerzity, kterému chybí byznysové dovednosti k úpravě technologie pro cílový trh a koncové zákazníky či potřebují poradit, jak svůj produkt/službu náležitě marketingově prodat. Potřebný mentoring v této oblasti může dané firmě poskytnout právě inkubátor, který začínající podnikatele připraví na tržní prostředí, pomůže s vývojem produktu, nastavením firmy, jejím rozjezdem a nasměrováním.

V inkubátorech bývá podpora začínajícím firmám (start-upům) poskytována zpravidla ve formě přímé finanční podpory, zvýhodněného nájmu kancelářských, laboratorních, výrobních či jiných prostor a cenově zvýhodněných konzultantských služeb, školení, rekvalifikací a dalších služeb. Další výhodou inkubátoru je možnost společně sdílet prostory, laboratoře a celkové zázemí, což zefektivňuje vzájemnou spolupráci a komunikaci s ostatními firmami uvnitř inkubátoru. ROPD se vydává na dobu jednoho roku až dvou let, které jsou pro nově vznikající firmu nejkritičtější. Potom firma odchází do vlastních prostor nebo do vědeckotechnického parku.

Inkubátor je řízen agilním týmem, který se stará o technický, obchodní a marketingový rozvoj start-upů, udržuje relevantní průmyslovou komunitu, síť mentorů a partnerů a napomáhá se vzájemným propojováním.

Oproti soukromým inkubátorům si agentura CzechInvest v rámci připravovaných klíčových aktivit nebude nijak nárokovat podíly v podpořených firmách. Firmám bude poskytnuta přímá finanční podpora (pro projekty v rámci Inkubace Plus až do výše limitu de minimis), která bude doplněna o podporu nepřímou. Ta bude složena z části mzdových prostředků inkubačního týmu pracujícího se start-upy na denní bázi, specifického mentoringu a dalších služeb. Přímá a nepřímá podpora bude dohromady v limitu a dle pravidel de minimis. Na rozdíl od jiných forem podpory a dotací, které jsou využívány MSP či univerzitami, je pro začínající firmu tohoto typu prakticky nemožné splnit některé podmínky jako např. předfinancování služeb – firmy v této fázi vývoje nemají ještě obraty natož zisk. Proto je vhodné jim poskytnout jak přímou, tak nepřímou finanční podporu, stejně jako je tomu v řadě zahraničních inkubátorů.

6.3 Hub

Hub je v rámci projektu Technologická inkubace nadstavbou podnikatelského inkubátoru. V jeho centru stojí podnikatelský inkubátor pro podporu a rozvoj inovativních nápadů a projektů v dané oblasti. Kromě toho má hub za cíl aktivně podporovat podnikatelsko-inovační síť spontánně vznikající kolem BIC, rozvíjet je a těžit z potenciálu, který nabízejí jak pro samotnou inkubaci, tak pro relevantní průmyslovou komunitu.

Rozšíření KA do formy hubu vychází z celkového cíle Projektu, kterým je rozvoj komplexního národního ekosystému pro podporu inovativních technologických start-upů. Má-li Projekt napomoci zvýšení inovační výkonnosti české ekonomiky, resp. má-li dojít k zařazení České republiky mezi inovační lídry Evropy, musí být kromě rozvoje jednotlivých start-upových projektů dosaženo celkové kultivace národního start-up a spin-off prostředí. Huby se proto zaměří na propojení inkubovaných firem a stakeholderů v daném sektoru, a to za účelem podpory implementace vzniklých inovací do procesů existujících firem, využití nashromážděného know-how ke koordinovanému rozvoji perspektivních průmyslových sektorů a v neposlední řadě zlepšení legislativního prostředí pro uvedení inovativních řešení do praxe.

Hub bude přirozeně sloužit jako relevantní zdroj dat a informací pro efektivní rozvoj a vhodné směřování inkubovaných firem v reálném čase. Díky nastaveným vazbám budou moci inkubované start-upy čerpat zkušenosti a know-how od relevantních subjektů zapojených v hubu. Na druhou stranu, vzhledem ke svému nastavení bude moci hub nabízet poradenství pro podnikání zapojeným MSP (např. tematické granty v rámci ČR/EU relevantní pro daný sektor či zprostředkování komunikace se státní správou).

7 Klíčové aktivity Technologické inkubace

Projekt Technologická inkubace je komplexem (aktuálně sedmi) „inkubačních programů“, které jsou pro účely tohoto dokumentu označeny jako klíčové aktivity Projektu. V rámci nich budou rozvíjena špičková technologická řešení v oblastech, které mají velký potenciál pro zvýšení konkurenceschopnosti českého hospodářství. Tyto oblasti vycházejí z priorit Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, přičemž pro první fázi Projektu bylo určeno následujících sedm oblastí:

- 1) Mobilita
- 2) Umělá inteligence
- 3) Udržitelnost (ekoinovace)
- 4) Pokročilé technologie a materiály
- 5) Vesmírné technologie
- 6) Kreativní a kulturní průmysly
- 7) Technologie zvyšující kvalitu života a řešení uplatnitelná při krizích (zdravotnictví, farmacie apod.)

Uvedeným oblastem odpovídají jednotlivé klíčové aktivity, jak jsou uvedeny níže. Pro efektivní fungování Projektu jakožto strategického nástroje inovačního rozvoje ČR je zásadní, aby se oblasti Technologické inkubace mohly v čase měnit / upravovat, a to dle aktuálních priorit a strategie MPO (viz role Strategického výboru v kapitole 5 – Řízení projektu TI a role MPO).

Pro jednotlivé KA nejsou stanoveny samostatné indikátory (KPI), ty se týkají pouze Projektu jako celku. V rámci detailního popisu jednotlivých KA jde o ideální variantu počtu firem, přičemž rozhodující jsou čísla za celkový Projekt. Nástavba ve formě aktivit hubu bude z velké části financována z jiných zdrojů (tj. mimo program CFF) a nijak neohrozí ani nezmění chod projektu Technologická inkubace.

7.1 Mobility Innovation Hub

Cílem klíčové aktivity Mobility Innovation Hub (MIH) je podpora technologicky vyspělého prostředí pro vznik a rozvoj inovativních projektů v oblasti mobility.

Mezi hlavní technologické trendy ovlivňující mimo jiné automobilový sektor, který je strategickým pilířem ekonomiky ČR, patří digitalizace, alternativní pohony a čistá mobilita, umělá inteligence, nové ekonomické modely či chytrá výroba. Souhrnné označení pro tyto oblasti zatím není k dispozici, avšak jako zastřešující kategorie se často používá pojem „chytrá mobilita“. Podpora rozvoje těchto oblastí napomůže stimulovat vznik nových pracovních pozic v ČR vyžadujících vysokou kvalifikaci, stejně jako přísun nových zahraničních investic.

Zaměření MIH bude reflektovat vývoj mobility na světové úrovni tak, aby byla konkurenceschopnost českého průmyslu posilována efektivním a koordinovaným způsobem. Nastavení oblastí podpory proto vychází z výše zmíněných trendů v oblasti mobility a zároveň z potřeb soukromé i veřejné sféry.

Prvotní (níže uvedené) nastavení těchto oblastí proběhlo ve spolupráci se soukromým sektorem a Ministerstvem dopravy ČR, přičemž jeho funkcionality bude ověřena v pilotní fázi realizace MIH. Předpokládá se, že odborné

zaměření MIH se bude v čase vyvíjet a po pilotní fázi pokryje nejširší spektrum mobility včetně např. kolejové dopravy, letectví (vč. dronů) atp.

- a) **Autonomní řízení:** Autonomní řízení představuje nový způsob dopravy a organizace a fungování dopravního provozu a jeho rozvoj může výrazně přispět ke zvýšení přístupnosti dopravy a její bezpečnosti.
- b) **Digitalizace:** Digitalizace v oblasti mobility zahrnuje široké spektrum nástrojů od inteligentních dopravních systémů přes software a elektroniku v dopravních prostředcích, asistenční systémy až po aplikace pro chytré telefony.
- c) **Čistá mobilita:** Hlavním cílem čisté mobility je snižování zdravotně rizikových emisí z dopravy prostřednictvím rozvoje alternativních pohonů, tj. pohonů využívajících alternativní paliva nebo zdroje energie, které slouží alespoň zčásti jako náhrada fosilních zdrojů a mají potenciál přispět k dekarbonizaci dopravy.
- d) **Chytrá výroba a logistika:** Česká republika má vysoké zastoupení sekundárního sektoru (podíl zpracovatelského průmyslu je 30,5 %), přičemž automobilový průmysl vytváří 9 % HDP země. Potenciál digitalizace a robotizace vytváří nový tlak na inovace v podnicích – bez implementace těchto konceptů nebude jejich výroba globálně konkurenceschopná a jejich pracovní místa udržitelná. Díky chytré logistice společnosti mohou plánovat přepravu výrazně efektivněji, pomocí moderních digitalizovaných systémů optimalizovat místa a časy vykládky, generovat ideální trasy, propojovat se s databázemi dalších subjektů atd.

7.2 AI Hub

Cílem AI Hubu je pozitivně ovlivňovat podnikatelské prostředí v oblasti AI, ve které má ČR velký potenciál, a to zejména podporováním konkurenceschopnosti začínajících firem v oblasti AI a podporováním zakládání nových firem s inovačním potenciálem. Dalšími cíli jsou dobrá praxe v oblasti sdílení dat, která by měla podpořit jejich snadnější přístupnost a používání (nejen) v rámci konceptu otevřených dat a navyšování počtu odborníků na AI v ČR nejen atraktivitě tohoto oboru, ale především vytvářením příležitostí, které budou české odborníky motivovat k tomu, aby v ČR zůstali a zahraniční odborníky, aby se v ČR usídlili.

AI Hub nabídne studentům a start-upovým firmám možnost vyvinout v praxi uplatnitelná, škálovatelná a na trhu konkurenceschopná řešení z oblasti AI a dalšího inovativního software na analýzu a management Big Data. V rámci AI Hub jim bude poskytnut mentoring v odborné oblasti a rovněž v oblasti businessu. V rámci co možná nejefektivnějšího dosažení výše zmíněných cílů je potřeba, aby AI Hub nekonkuroval již existujícím subjektům v oblasti podpory firem zaměřených na AI, ale naopak vyhledával synergické vazby a spolupracoval s nimi.

Role AI Hub v českém ekosystému:

- a) **AI Hub jako doplňující článek AI ekosystému:** Potřeba spolupráce s Digitálními Inovačními Huby a Centrem excelence s cílem lépe zmapovat prostředí AI, vytvoření podmínek pro rozvoj AI a zjednodušení získávání a udržení špičkových zaměstnanců z členských států EU i třetích zemí.
- b) **Pomoc s proniknutím na zahraniční trhy a lákáním odborníků ze zahraničí:** Právě v oblastech podpory internacionalizace a akcelerace podnikání spatřuje agentura CzechInvest svou přidanou hodnotu, díky své dlouhodobé zkušenosti s podporou start-upů a propagací českých firem v zahraničí. České firmy je zapotřebí udržet v ČR, jejich expanze do zahraničí je ale přirozenou cestou k růstu. Naopak zahraniční firmy i jednotlivci jsou v současném nedostatku kvalifikovaných pracovníků a odborníků v ČR vítanou posilou. Historickou funkcí agentury CzechInvest je lákání zahraničních investic a firem do ČR a zvyšování zaměstnanosti, proto i zde může přispět cenným know-how.

- c) **Podpora zájmu o obor a podnikání v ČR:** V ČR je momentálně nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců a podnikatelů. Dlouhodobým cílem je tyto kapacity navýšit. Projekty, které úspěšně projdou procesem inkubace zvýší zájem o obor a zároveň ukáží, že je možné v oblasti AI i v České republice a není třeba celou firmu přesouvat do zahraničí.

7.3 EcoTech Hub

Klíčová aktivita EcoTech Hub je zaměřena na zřízení ekoinovačního inkubátoru a „cirkulární platformy“ pro start-upy a malé střední podniky s cílem podpory rozvoje cirkulární ekonomiky a ekologických inovací (tzv. ekoinovací) v ČR.

Na základě silících environmentálních hrozeb spojených s rychlým růstem světové ekonomiky jako jsou např. změny klimatu, ubývání přírodních zdrojů, snižování biologické rozmanitosti aj. se členské státy Evropské unie rozhodly reagovat na situaci zvýšením důrazu na účinné využívání zdrojů a na snížení dopadů výrobních procesů na životní prostředí. Toto zaměření udržitelného rozvoje bere EU jako jednu z priorit, jakým směrem se bude ubírat evropská ekonomika.

Cirkulární ekonomika a zavádění ekoinovací do výroby a služeb nejsou však klíčovým trendem jen v rámci udržitelného rozvoje. Představují také obrovskou příležitost pro zvýšení konkurenceschopnosti podniků (potažmo celé ČR) prostřednictvím inovací, snížení nákladů a vzniku nových partnerství. Mimoto přispívají k posílení materiálové soběstačnosti a zvýšení počtu (mj. vysoce kvalifikovaných) pracovních míst. K plnému využití této příležitosti však stále zbývá překonat mnohé překážky – od překlenutí propasti mezi vývojem nových technologií a jejich uplatněním na trhu, přes úpravu regulačního prostředí (politického a legislativního) až po zvýšení zájmu o ekoinovace v podnikatelském prostředí a povědomí koncových spotřebitelů.

Na většinu těchto výzev reaguje klíčová aktivita EcoTech Hubu, která v souladu s prioritami Inovační strategie České republiky 2019 – 2030 podpoří rozvoj ekoinovačních start-upů, implementaci jejich řešení do praxe a současně přispěje k informovanosti cílových skupin o příležitostech, které přináší ekoinovace a cirkulární ekonomika jak pro hospodářství, tak pro udržitelný rozvoj.

Předmětem klíčové aktivity EcoTech Hubu je podpora a rozvoj (inkubace) ekoinovačních start-upů a současně zprostředkování českého i zahraničního know-how, technologií a kapitálu v oblasti ekoinovací a cirkulární ekonomiky. Cílem EcoTech Hubu je zvýšit počet ekologických inovací úspěšně implementovaných do praxe prostřednictvím podpory inovativních start-upů v oblasti ekologie a udržitelnosti a zároveň motivovat české firmy k implementaci ekoinovací a principů cirkulární ekonomiky do jejich výroby či služeb.

Členění oblastí, na které se EcoTech Hub ve svých aktivitách zaměří, vychází částečně z vybraných témat Národního programu Životního prostředí, které doplňuje o další prioritní oblasti pro rozvoj ekoinovací. Vybrané oblasti zaměření EcoTech Hubu jsou:

- a) **Voda:** Zlepšení kvality povrchových i podzemních vod; reakce na negativní jevy a dopady změny klimatu; zvýšení zásob vody a efektivity využívání vodních zásob; preventivní protipovodňová opatření; udržitelné a efektivní hospodaření s vodou v obcích.
- b) **Ovzduší:** Omezení negativních dopadů znečištění ovzduší na lidské zdraví a ekosystémy cestou snižování emisí a dalších opatření; ochrana ozonové vrstvy; další opatření vedoucí ke zlepšení kvality ovzduší.
- c) **Odpady:** Snižování měrné produkce odpadů; maximální využívání odpadů jako náhrady primárních zdrojů; recyklace odpadů; minimalizace nepříznivých účinků vzniku odpadů a nakládání s nimi na lidské zdraví a životní prostředí; minimalizace environmentálních rizik.

- d) **Energetika:** Využívání obnovitelných energetických zdrojů; maximalizace lokálního využití obnovitelných zdrojů a sekundárních zdrojů; zvyšování efektivity spotřeby energetických zdrojů; technologie pro zásobování energií; energetické úspory a zvyšování energetické efektivity.
- e) **Stavebnictví** (udržitelná architektura): Environmentálně neutrální nakládání se stavebními a demoličními odpady, recyklace využitelných materiálů; energeticky efektivní architektura; městská „zelená infrastruktura“.
- f) **Příroda – krajina:** Posílení ekologické stability krajiny; zlepšení podmínek pro praktickou péči o zvláště chráněná území; rekultivace krajiny (obnova po nežádoucích antropogenních zásazích); zvýšení efektivity ochrany všech složek životního prostředí.
- g) **Udržitelná výroba a spotřeba:** Zvýšení efektivity využití přírodních zdrojů a minimalizace odpadu a znečištění; maximalizace efektivity v jednotlivých fázích výroby; ucelenější životní cykly produktu.

7.4 Advanced Tech and Materials Hub

Cílem klíčové aktivity ATM HUB je podpora vzniku a rozvoje technologických startup společností a uvádění nových inovativních produktů a služeb z oblasti pokročilých materiálů (včetně nanomateriálů), výrobních technologií, mikro a nanoelektroniky a fotoniky a technologií vycházejících z výzkumu jaderné a částicové fyziky.

Tato KA navazuje na silný průmysl České republiky, jelikož se výše uvedené oblasti prolínají do strojírenství, mechatroniky, energetiky, hutnictví, průmyslové chemie, elektroniky, elektrotechniky, jaderné fyziky i digitální ekonomiky. Zásadním hlediskem pro definici oblasti zájmu ATM HUB, je návaznost na VaV aktivity a široká aplikační oblast navrhovaných produktů díky jejich univerzálnímu charakteru.

Pokročilé materiály a výrobní technologie, mikro a nanoelektronika a fotonika tvoří tradiční páteř hospodářství České republiky, podílí se významnou měrou na tvorbě HDP a zajišťují konkurenceschopnosti celé České republiky. Jsou to oblasti, kde je dle analýz RIS 3 Strategie největší veřejná podpora na projekty zabývající se VaV. Zároveň se jedná o perspektivní oblast z hlediska patentové aktivity a využívání znalostí v podnikových a inovacích.

Klíčová aktivita (ATM HUB) umožní podporu startupů splňující definici MSP, které mají inovativní, realizovatelný a škálovatelný podnikatelský záměr související s oblastmi pokročilých materiálů (včetně nanomateriálů) a výrobních technologií, mikro a nanoelektroniky a fotoniky. Díky této KA bude podpořen potenciál investic na VaV v uvedených oblastech, podpoří se rovněž transfer technologií a rozvíjení poznatků z vědy a výzkumu pro zajištění konkurenceschopnosti celé České republiky.

KA ATM je zaměřena technologicky, nikoliv aplikačně, díky čemuž pokrývá široké spektrum oblastí ekonomiky. Výhodou této definice KA je možnost propojování firem, výzkumných týmů a klientů napříč zavedenými sektory za účelem inovace procesů. Obecná materiálová, nebo výrobní technologie tak může například najít uplatnění jak ve vysoce specializovaném sektoru jako space, tak při výrobě spotřební elektroniky. Důraz je tedy samotnou technologií, nikoliv na aplikační sféru.

Vznik ATM HUB je pokračováním nové role agentury CzechInvest, která se coby agilní součást státní správy zaměřené na inovace stala propojovatelem soukromého, akademického a veřejného sektoru. Inkubační aktivity budou v souladu s touto rolí doplněny sektorovým hubem, který bude na základě pořádání eventů, výměny informací a podpory odborné a mezioborové spolupráce podporovat kooperaci těchto subjektů. Z této aktivity budou, jako v ostatních KA Projektu, benefitovat jak inkubované firmy, tak subjekty napříč sektorem v podobě navazování vývojové a obchodní spolupráce.

7.5 Space Hub

Klíčová aktivita „Space Hub“ navazuje na Národní kosmický plán 2020 (NKP 2020) – strategii České republiky pro rozvoj kapacit a schopností českého průmyslu i akademické sféry v oblasti kosmických aktivit. Cílem plánu je zajištění konkurenceschopnosti a maximalizace návratnosti veřejných investic do kosmických aktivit a

souvisejících oblastí. Space Hub plán reflektuje ve svých cílech, a to primárně v oblasti podpory podnikání, koordinace české kosmické komunity, podpory vzdělávání, spolupráce mezi VaV a průmyslem. Tato KA tak pomůže využít potenciál ČR a efektivně jej přetavit do rozvoje fungujících firem, spolupráce firem se školami, VaV a státní správou a zároveň napomůže koordinaci státních institucí.

KA Space Hub je postavena z velké části na konceptu inkubátoru ESA BIC¹⁴ definovaném metodicky Evropskou kosmickou agenturou a Ministerstvem dopravy ČR a je také chápána jako nadstavba k existujícímu inkubátoru ESA BIC Prague. V koncepci projektu Technologické inkubace jde tedy o v jistém smyslu „přesahovou“ KA, která bude spolufinancována několika dalšími stranami (MD, ESA, HMP, JMK atd.) a z toho důvodu bude mít také nastavena vlastní KPI nad rámec Projektu.

V KA Space Hub dojde k nastavení takových aktivit a příležitostí, které nejsou v současném systému ESA BIC možné. Budou rozšířeny služby pre-inkubace, dojde k nastavení možností výběru do tzv. „Inkubace Plus“ (viz dále v Projektu), které budou moci získat doplňkové financování až do výše de minimis a dojde k posílení inkubačního týmu, jakožto složky nepřímé podpory inkubovaných firem.

7.6 Creative Hub

Creative Hub bude zaměřen na inkubaci projektů zaměřených na kulturní a kreativní průmysly (dále jen KKP), zejména na oblast videoherního průmyslu, a na aplikace inovativních technologií v jednotlivých oborech.

Klíčová aktivita nabídne studentům, start-upovým, spin-offovým firmám a fyzickým osobám možnost vyvinout v praxi uplatnitelná, škálovatelná a na trhu konkurenceschopná řešení z oblasti kulturních a kreativních průmyslů se zaměřením na oblast videoherního průmyslu a na aplikace inovativních technologií v jednotlivých oborech. Creative HUB není určen k podpoře vlastní umělecké tvorby, nýbrž k podpoře technologií, které se v jednotlivých oborech kulturních a kreativních průmyslů aplikují, a která generují inovativní řešení s vysokou přidanou hodnotou.

Vznik inkubátoru reaguje nejen na nedostatečnou podporu kulturních a kreativních průmyslů v České republice, ale také na zvyšující se zájem o KKP ze strany Evropské Unie i vznikající zájem ze strany České republiky, konkrétně na uzavření Memoranda o vzájemné spolupráci mezi Ministerstvem kultury a Ministerstvem průmyslu a obchodu ze dne 27. 11. 2019 při tvorbě a implementaci Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních průmyslů v České republice.

Oblast videoherního průmyslu je v rámci klíčové aktivity zdůrazněna s ohledem na jejich míru inovativnosti a rostoucí význam v posledních letech. Obrat českého videoherního průmyslu vzrostl v roce 2018 o 34 %, což odráží i globální trend zvyšující se poptávky po videohrách. Dle společnosti Newzoo se předvídá dvojčíferný nárůst obratu globálního videoherního průmyslu i v nadcházejících letech.

Smyslem podpory podnikání v oblasti KKP je zvýšit podnikatelskou aktivitu a vytvářet prostředí pro vznik nových podnikatelských aktivit. Inkubátor Creative Hub má za cíl pomoci jednotlivcům nebo firmám realizovat jejich inovativní nápady, umožnit jim vstoupit na trh s potřebnými znalostmi a odstranit některé slabé stránky, které souvisí se specifiky kulturních a kreativních průmyslů.

¹⁴ Podnikatelský inkubátor ESA BIC Prague je zaměřen na podporu start-upů využívajících kosmické technologie a družicová data ve svých produktech nebo službách. Během svých prvních pěti let existence podpoří 34 start-upů ve dvou pobočkách v Praze a Brně. První fáze ESA BIC Prague končí v roce 2021 a na něj naváže ESA BIC Czech Republic. Rozdíl mezi ESA BIC Prague a ESA BIC Czech Republic bude v dílčích změnách, které vycházejí z dobré praxe a požadavků současného ekosystému.

7.7 Tech 4 Life Hub

Klíčová aktivita Tech4Life (T4L) je zaměřena na zřízení podnikatelského inkubátoru a návazného hubu, který bude nabízet studentům, start-upům a spin-offům možnost vyvinout v praxi uplatnitelná, škálovatelná a na trhu konkurenceschopná řešení z oblastí zdravotnictví, medicínské techniky, farmacie, bezpečnosti (kybernetické apod.) a dalších oblastí, které úzce souvisí s řešením krizových situací (např. pandemie, kybernetické útoky, teroristické útoky, živelné pohromy, změny ve světové ekonomice a jejich potřeb v postpandemickém období apod.)

S ohledem na současnou světovou situaci související s pandemií COVID 19 a potřebou hledat zcela nová řešení pro další podobné krize vznikl zcela nový dynamický odbor a nový sektor služeb a produktů, kde je vysoká poptávka firem i veřejného sektoru po takových službách. Česká republika a její firemní sektor pak může z této poptávky těžit formou tržně uplatnitelných řešení na celosvětových trzích.

Původní záměr pro tento hub vznikl úžeji jako reakce na probíhající pandemii COVID-19, kdy se ukázalo, že v souvislosti s pandemií vzniká i v České republice celá řada zajímavých nových projektů a řešení, které potřebují podporu řešenou např. v rámci hackathonu Hack The Crisis a programu CzechRiseUp. Nový model se nevzdaluje od původního záměru, naopak cílí na rozšíření možností pro scouting firem v dalších progresivních podoborech. Kromě samotné inkubace start-upů se tedy tento hub zaměří také na podporu tvorby ekosystému v oblasti Pharma a MedDev průmyslu, kde má Česká republika potenciál pro větší zapojení do mezinárodních trhů a vazeb na nadnárodní konsorcia (např. IPCEI).

Využitelnost projektu hlásícího se k inkubaci pro různé typy krizí bude bonifikačním kritériem při finálním výběru start-upu. Dále dojde k vytvoření krizové platformy, která se bude zaměřovat na získávání námětů a poptávky po konkrétních řešeních, které státu a jeho občanům chybí a jsou využitelná při konkrétních krizových situacích. Bude tedy i nadále rozvíjen model spolupráce veřejného sektoru a soukromého sektoru, propojování etablovaných firem se začínajícími firmami a podněcování přerodu nápadů do reálného života. Velkou roli v tomto hubu bude hrát také organizace hackathonů a podobných aktivit, které podpoří scouting konkrétních projektů, respektive start-upů a spolupráci s vysokými školami.

8 Scouting a pre-inkubace

Klíčové aktivity budou primárně zaměřeny na podporu a inkubaci start-upů, přičemž mezi hlavní aktivity patří:

- **Scouting** (aktivní vyhledávání kandidátů pro inkubaci) v rámci českého i zahraničního inovačního (akademického aj.) prostředí
- **Pre-inkubace** (poradenství před inkubací) uchazečů s málo rozvinutým obchodním plánem či jiným aspektem (technologie, tým, ochrana duševního vlastnictví), ale s vysokým inovačním potenciálem
- **Inkubace** začínajících firem – start-upů, spin-offů
- **Investiční služby** pro start-upy a match-making rozvinutých start-upů s partnery projektu Technologické inkubace a jednotlivých KA

8.1 Scouting firem

Cílovou skupinou Projektu jsou začínající firmy (viz kapitola 6.1 – Cílová skupina) splňující podmínky stanovené v tomto Projektu a v jednotlivých klíčových aktivitách (KA). V první fázi Projektu se CzechInvest zaměří na činnosti související s intenzivní propagací Projektu a se scoutingem potenciálních kandidátů. V zájmu zajištění

dostatečného počtu nově přichozích začínajících firem do inkubátorů/klíčových aktivit bude navázána spolupráce s partnery z různých oblastí průmyslu, s relevantními asociacemi, sdruženími, odbornými institucemi a partnery z řad univerzit (blíže viz kapitola 13 – Partnerství). Scouting bude v regionech zajišťován skrze RK, případně skrze participující inovační centra.

Scoutingem se rozumí aktivní vyhledávání potenciálních kandidátů vhodných k zapojení do některé z KA Projektu, a to za využití marketingových a propagačních nástrojů. Úspěšný scouting povede k zapojení firem či jednotlivců do Projektu.

Vhodné start-upové projekty a začínající firmy se mohou rekrutovat z různých oborů a prostředí. Mohou jimi být například:

1. Ph.D. nebo post-graduální studenti
2. Akademičtí pracovníci
3. Spin-off projekty firem, univerzit a výzkumných skupin
4. Místní či zahraniční podnikatelé se (nebo i zcela bez) zkušeností v oblastech jednotlivých klíčových aktivit, kteří přicházejí s inovativním nápadem splňujícím podmínky Projektu
5. Korporátní venture kapitálové programy pro české firmy zaměřené na rozvoj nových obchodních příležitostí

Hledání kandidátů se bude vztahovat i na relevantní výzkumné a vývojové projekty vedené vysokými školami, výzkumnými středisky, inovačními centry, průmyslovými subjekty a dalšími partnery Projektu, kteří budou schopni vytipovat vhodné kandidáty do Projektu a jeho klíčových aktivit. Důležitým zdrojem potenciálních start-upů pro projekt Technologická inkubace bude také organizace technologických soutěží, hackathonů a participace na zavedených akcích pořádaných potenciálními partnery a spřátelenými subjekty. Dále se bude jednat o organizaci přednášek a seminářů, účasti na konferencích a jiných start-upových akcích.

Pro scouting mimo Českou republiku bude kromě dílčích specifických aktivit využito také zahraničních zastoupení agentury CzechInvest. V rámci první fáze Projektu se plánuje představení Projektu agentuře CzechTrade, kdy by mělo by dojít k nastavení konkrétní spolupráce pro mezinárodní scouting.

Scouting (a propagace programu) bude prováděn koordinovaně, jakkoliv bude nutné v rámci jednotlivých KA implementovat rozdílné strategie a scouting provádět v rozličných regionech. Příkladem koordinovaného scoutingu může být plánovaná úvodní „roadshow“ po ČR, primárně po univerzitách a VaV infrastruktuře. Řídící tým Projektu kontaktuje vedení jednotlivých institucí s návrhem širší spolupráce, a vytvoří tak podmínky pro zástupce KA. Ti pak představí své aktivity relevantním fakultám, katedrám, oddělením apod. (přednášky, semináře, distribuce materiálů, soutěže aj.). Prvotní oslovení proběhne hned po spuštění Projektu a zaměstnání klíčových osob, dílčí oslovení a spolupráce bude probíhat následně (poté co budou vytvořeny týmy KA). Zároveň musí být v součinnosti s tím co nejdříve spuštěn web Projektu a připraveny potřebné propagační materiály a formuláře. Partnerství bude mít na starosti specializovaný manažer. Za scouting budou primárně zodpovědní zaměstnanci působící inovačních center. Aktivity scoutingu budou koordinovány z Prahy a budou nastavovány v úzké spolupráci s Ředitelem inkubace, Marketingovým manažerem Projektu a Manažerem Projektu.

Již v rámci scoutingu dojde k vytipování perspektivních projektů a týmů (které v tu chvíli ještě nemusejí mít založenou právní entitu), stejně tak jako jim bude poskytnuta pomoc s výběrem nejvhodnější klíčové aktivity. V případě potřeby bude následně potenciálním kandidátům pro inkubaci poskytnuta pre-inkubace (viz dále).

8.2 Pre-inkubace

Jelikož základem klíčových aktivit je každodenní soustavná práce inkubačního týmu s firmami (na rozdíl od programů poskytujících čistě jednorázové finanční dotace), je kladen velký důraz na přípravnou fázi přihlášky k inkubaci a podporu týmů již před samotným zahájením inkubace. Pre-inkubaci budou zajišťovat zaměstnanci Projektu, s podporou zaměstnanců CzechInvestu. Do budoucna se počítá s intenzivním zapojením regionálních inovačních center, která budou úzce spolupracovat s regionálními kanceláři CzechInvestu.

Všichni zájemci o inkubaci v jakémkoliv BIC/hubu Projektu budou moci celoročně posílat stručný popis podnikatelského záměru.

Pre-inkubační fáze se týká také firem se stářím od 3 do 5 let, které zvažují účast v Technologické inkubaci. Tyto firmy zašlou odůvodnění své žádosti, které budou mít následně možnost konzultovat s pre-mentorem.

Fáze pre-inkubace není povinná – uchazečům bude důrazně doporučeno pre-inkubaci projít, nejedná se ale o podmínku pro přijetí do inkubační fáze. Cílem je pomoci uchazečům sestavit podnikatelský záměr, tedy klíčový podklad pro Hodnotitelskou komisi. Pokud se uchazeči domnívají, že jsou schopni sestavit podnikatelský záměr na patřičné úrovni bez pomoci, tato možnost je jim zcela otevřena. Za absolvování pre-inkubace nezískává uchazeč v rámci hodnocení žádné body navíc.

Pre-inkubační fáze bude pro všechny účastníky probíhat sdíleně mezi všemi KA, z důvodů sdílení databází mentorů, které projektové týmy budou schopny uchazeči po konzultaci s ním doporučit. Zároveň během pre-inkubace může stále ještě vyjít najevo, že by se start-up lépe zapadal do jiné KA.

V rámci pre-inkubace pomáhá pre-mentor (zaměstnanec agentury CzechInvest nebo, ve specifických případech, kde např. bude zapotřebí ověřit technickou proveditelnost, externí mentor – i zde ale ve stejném daném časovém a finančním rozsahu) s konkrétním nastavováním projektu, konzultuje plánované čerpání služeb během inkubace, a to jak z hlediska využití finanční podpory až do výše 200 000 EUR (dle pravidel de minimis), tak dle typu a rozsahu služeb technické podpory. Pre-mentor v rámci pre-inkubace poskytne zpětnou vazbu na podnikatelský záměr a doporučuje úpravy / doplnění.

Rozsah poskytovaného pre-mentoringu bude v režii projektového týmu, který zodpovídá za to, aby byly firmy pre-mentorovány rovnoměrně a nedocházelo k tomu, že by se některým firmám věnovalo diametrálně více času než jiným a naopak.

Forma:

- Služby pre-inkubace jsou dobrovolné, k přihlášení postačí vyplnění jednoduchého online formuláře
- Poradenství budou zajišťovat primárně týmy jednotlivých KA (zároveň budou moci v případě potřeby objednat mentora z databáze mentorů)
- Podporu budou moci získat právnické a fyzické osoby či jednotlivci se zájmem o pre-/inkubaci
- Služby pre-inkubace jsou pro uchazeče o inkubaci bezplatné
- Nezakládá se právní vztah před vydáním ROPD

Tato aktivita přispěje k lepší připravenosti projektů, efektivní před-selekcí a následnému snazšímu zahájení inkubace. Zároveň poslouží jako jednoduchý vzdělávací nástroj pro začínající podnikatele.

9 Inkubace

9.1 Vyhlášení výzvy a podání přihlášky k inkubaci

Pro sběr přihlášek k inkubaci bude v rámci každé klíčové aktivity zveřejněn registrační formulář, do kterého bude možné kdykoliv během roku posílat základní informace o žadateli, které budou sloužit jako podklad pro zahájení pre-inkubace.

Výzvy budou zveřejněny zpravidla dvakrát ročně (pro všechny KA) na dobu nejméně 30 dní. Žadateli budou po registraci zaslány všechny potřebné dokumenty k vyplnění a následné zaslání datovou schránkou, případně prostřednictvím informačního systému.

V Projektu se předpokládá co nejširší nastavení témat výzev (v rámci stanovených prioritních oblastí daných KA), a to z důvodu zmapování velikosti zájmu potenciálních uchazečů o inkubaci a ověření potenciálu a atraktivity zvolených tematických oblastí pro přípravu potenciálních projektů. Do rozhodování o tématech výzev pro inkubaci mohou být zapojeni partneři Projektu a jednotlivých KA.

Vzhledem k zastoupení rozdílných skupin v KA se předpokládá, že do rozhodování o prioritních tématech budou vstupovat rozličné faktory od aktuálních trendů v průmyslových oblastech, přes konkrétní potřeby jednotlivých partnerů (soukromých i veřejných) až po veřejný zájem o specifická řešení. Aby se předešlo nežádoucímu tematickému zúžení a případnému odfiltrování kvalitních projektů, budou výzvy kromě specifických témat nadále umožňovat přihlášení projektů do KA i ze širších oblastí relevantních sektorů. Pokud se však daný start-up přihlásí do specificky definované oblasti, získá tím bodové zvýhodnění při závěrečném hodnocení jeho přihlášky (pokud to bude konkrétní KA umožňovat).

K hodnocení přihlášek bude docházet zpravidla dvakrát ročně dle vypsání výzev u každé KA, vždy v předem stanoveném termínu uvedeném na internetových stránkách Projektu. Zájemce o inkubaci musí do daného termínu zaslat datovou schránkou, nebo prostřednictvím informačního systému potřebné dokumenty včetně všech požadovaných příloh přihlášky tak, jak bude uvedeno v instrukcích na internetových stránkách CzechInvest.

V první fázi realizace Projektu se počítá s vytvořením rozhraní pro elektronické přihlašování firem.

Žádosti o podporu budou podávány elektronickou formou. Veškeré **podklady pro podání žádosti** do Programu budou vyvěšeny na webu Agentury CzechInvest (formulář žádosti včetně čestného prohlášení o způsobilosti a vlastnické struktuře, pokyny k vyplnění žádosti, požadavky na přílohy žádosti a jejich formu – tj. osnova podnikatelského záměru), přičemž některé KA mohou mít ještě další specifické požadavky – zejména s ohledem na zapojené partnery a předně garanty mezinárodních programů jako například ESA, kde dané instituce spoluvytvářejí podobu přijímacího procesu.

Alokace start-upu do regionu

Projekt bude mít postupem času zastoupení v řadě regionů ČR, což nejen zvýší dostupnost služeb pro regionálně zasídlené start-upy, ale také bude možné využít případných synergií v rámci odborných témat, která jsou v daném regionu prioritně rozvíjena. Inkubované start-upy nebudou mít povinnost měnit kvůli inkubaci své sídlo (např. na adresu inkubátoru), pokud si tuto možnost samy nezvolí. Toto pravidlo se nevztahuje na zahraniční subjekty, které mají povinnost před zahájením inkubace založit české IČO včetně sídla na území ČR.

Svou preferenci ohledně umístění do konkrétního regionu (resp. inkubátoru z tzv. whitelistu, viz kapitola 10 – Zapojení regionální inovační infrastruktury do TI) budou uchazeči moci uvádět již v přihlášce do dané KA, přičemž vhodnost zvolené alokace budou moci konzultovat s týmem KA (ideálně v rámci pre-inkubačního procesu) a může být dále diskutována v rámci hodnotícího procesu.

Inkubace bude možná i „online“ (tzv. digitální inkubace – viz kapitola 9.4) v případě, že start-up nebude sídlit v žádném z vybraných regionálních inkubátorů (např. kvůli neefektivnosti stěhování firmy/týmu).

9.2 Hodnocení přihlášky k inkubaci

Hodnocení přihlášek probíhá samostatně pro každou z klíčových aktivit (s ohledem na jejich rozdílné tematické zaměření), přičemž hodnotící kritéria jsou nastavena společně pro všechny klíčové aktivity¹⁵. Obecně platí, že KA budou mezi sebou sdílet a koordinovat scoutované projekty i přihlášky (pro inkubaci i pre-inkubaci), aby došlo k včasnému podchycení a alokování nejvhodnějších služeb pro dané start-upy.

Hodnotící proces přijatých přihlášek probíhá následovně:

1. Vstupní hodnocení
 - a. formální náležitosti = kontrola úplnosti = soulad přihlášky s formálními požadavky, provádí projektový tým
2. Věcné hodnocení
 - a. hodnocení inovativnosti = odborný posudek inovativnosti konceptu zaslání uchazečem, provádí 2 odborní hodnotitelé (u firem starších 3 let zhodnotí jejich argumentaci s ohledem na inovativnost)
 - b. hodnocení projektové žádosti¹⁶, konečné stanovisko ohledně binárního kritéria inovativnosti, provádí hodnotitelská komise dle kritérií níže
3. Rozdělení alokace
 - a. Na základě přidělených bodů z jednotlivých komisí a pořadí firem v nich umístěných, je zástupci operátora rozhodnuto o přidělení dotace dle alokace výzvy a jím stanoveným klíčem.
4. Formální kontrola
 - a. Závěrečná kontrola veškerých formálních náležitostí žadatele a jeho souladu s čestným prohlášením, před vydáním Rozhodnutí o poskytnutí dotace

Vstupní hodnocení

Kontrolu formálních náležitostí přihlášky provádí projektový tým po uplynutí lhůty pro podání přihlášek k inkubaci. Kontroluje se:

- formální správnost přihlášky dle požadavků uvedených na webových stránkách – dodržení předepsané struktury včetně všech příloh, požadovaný objem informací
- tematická relevance projektového záměru k dané KA, splnění specifických požadavků (např. u ESA BIC)apod.

9.2.1 Věcné hodnocení

Hodnocení inovativnosti = odborný posudek inovativnosti konceptu zaslání uchazečem, provádí 2 odborní hodnotitelé (u firem starších 3 let zhodnotí jejich argumentaci s ohledem na inovativnost). Podrobně je hodnocení definováno v prováděcích dokumentech projektu. Hodnotitelé vypracovávají nezávislé hodnocení, které slouží jako podklad hodnotitelské komisi pro daný sektor, konkrétně pro kritérium inovativnosti.

Hodnocení projektové žádosti, konečné stanovisko ohledně binárního kritéria inovativnosti, provádí hodnotitelská komise. Komise provádí celkové kvalitativní hodnocení podnikatelského záměru uchazeče. Její složení je specifické pro každou KA s ohledem na její zaměření a způsob její realizace, nicméně platí, že se jí

¹⁵ Případná specifika (např. specifická bonifikační kritéria) jsou řešena v dokumentaci jednotlivých KA projektu.

¹⁶ V případech, kdy se start-up kvalifikuje z některého inovačního centra, si komise může vyžádat jeho posudek / stanovisko - jednak pro získání komplexních informací o projektu a jeho vývoji a také za účelem zamezení dublování podpory.

účastní většinou pět hlasujících členů, z nichž 2 jsou zástupci veřejné a akademické sféry se zkušenostmi z daného, jeden zástupcem agentury CzechInvest. Dále jsou zastoupeni 2 odborníci ze soukromé sféry.

Zájemce o inkubaci se zasedání komise účastní a svůj projektový záměr osobně (fyzicky či online) prezentuje (15minutová prezentace) a následně odpovídá na otázky kladené komisí. Po ukončení prezentace Komise zhotoví Hodnocení, na jehož základě bude rozhodnuto o finálním přijetí, nebo zamítnutí uchazeče.

9.2.2 Hodnotící kritéria

Indikativní seznam hodnotících kritérií, dle nichž Hodnotitelská komise vypracovává svůj posudek, a jejich procentuální váha v rámci hodnocení je následující¹⁷:

- **Odbornost a zkušenosti** – složení týmu, vize

Tým je v navrhovaném složení kompetentní zabezpečit projekt po odborné i obchodní stránce. Uchazeč má smysluplný plán rozvoje firmy a produktu, alespoň ve střednědobém časovém horizontu.

- **Podnikatelský záměr** – propracovanost podnikatelského záměru, identifikace trhu, specifikace obchodního modelu a způsobu financování

Uchazeč prokázal znalost současného stavu obdobných řešení na cílových trzích. Návrh projektu musí tyto informace obsahovat alespoň na určité úrovni podrobnosti, nestačí pouze např. „záštita“ v podobě účasti příslušného odborníka v řešitelském týmu.

Rozpočet projektu, včetně požadovaného položkového členění, musí být zdůvodněný. Navrhované způsobilé náklady na řešení projektu odpovídají věcné náplni a plánovaným výsledkům. Navrhovaná délka řešení projektu je přiměřená jak s ohledem na plánované činnosti, tak se zohledněním včasného využití výsledků; termíny jejich dosažení jsou realistické.

Uchazeč má minimálně střednědobý plán, ve kterém popisuje realistické finanční zajištění chodu firmy i po ukončení inkubace a předpokládané zdroje financí.

Uchazeč míří na relevantní trhy a volí k tomu odpovídající obchodní model a strategii.

Hodnotitelé jsou si vědomi, že profesionální, precizní a komplexní marketingové studie jsou časově i finančně náročné a začínajícím podnikům z těchto důvodů většinou nedostupné, což vezmou v posuzování přijatelnosti průzkumu trhu v potaz. Uchazeč také musí odůvodnit potřebnost/poptávku po výstupu na zvoleném trhu, jinými slovy musí za pomoci argumentů podpořených průzkumem popsat problém, který výstup jeho inovace řeší a jakým způsobem jej výstup řeší.

- **Inovativnost** – novost řešení pro danou oblast/doménu z pohledu domácího, evropského i světového trhu (viz dále)

Výstupem projektu je nový produkt, postup, či proces, nebo významně vylepšený produkt, postup či proces, a to minimálně na národní úrovni na cílovém segmentu trhu. Uchazeč je schopen své argumenty ohledně inovativnosti/jedinečnosti výstupu projektu doložit průzkumem trhu (opět v rámci svých časových a finančních možností, viz marketingová studie výše) či formou ochrany duševního vlastnictví.

- **Technické řešení** – technická proveditelnost a parametry, popis výsledného produktu či služby a potřebných kroků (činností, metod) k jeho dosažení (viz dále)

Projekt po technické stránce obsahuje všechny potřebné informace, je srozumitelný, odborně na výši, postaven na reálných a doložených předpokladech. Navržené činnosti a metody jsou vhodné pro dosažení uvedených cílů projektu. Uchazeč si je vědom hlavních problémů, které mohou v průběhu řešení nastat, a tyto problémy v rámci možností předem eliminuje.

¹⁷ Procentuální hodnocení může být u některých Klíčových aktivit upraveno s ohledem na specifika pro danou oblast. Pokud tato skutečnost nastane, bude to v dokumentu relevantně vysvětleno a doplněno.

Samotná identifikace rizik (tedy fakt, že nějaká rizika v souvislosti s řešením projektu existují) by neměla být v rámci hodnocení posuzována negativně. Pokud uchazeč smysluplně popsal, jakým způsobem byla rizika identifikována, jak jim bude předcházeno a případně jak bude čelit situacím, když nastanou, je to naopak důkaz toho, že se při tvorbě návrhu projektu seriózně věnoval i těmto záležitostem. Toto je třeba hodnotit pozitivně.

Navržený postup zahrnuje řešení všech problémů souvisejících s vytyčeným cílem, je úplný a komplexní a při dodržení postupu a splnění předpokladů povede k dosažení výsledného produktu/služby.

- **Návrh činnosti** – milníky, plánování nákladů, rozdělení práce, management

Milníky projektu na sebe logicky navazují a v návrhu je na ně alokován objemem i typem nákladů odpovídající rozpočet. Rozdělení práce na projektu mezi jednotlivé členy týmu je rovněž logické a odpovídá jejich vzdělání a zkušenostem, případně jejich předpokladům. Každý člen týmu má jednoznačně stanovenou činnost či oblast, za kterou odpovídá. Zvolený styl řízení projektu (a vývoje produktu) je relevantní pro danou aktivitu.

Kritérium „technické řešení“

Jelikož do inkubace budou vstupovat začínající firmy s produktem/službou s předpokládanou úrovní připravenosti okolo TRL 3–4, není reálné předpokládat, že takovéto firmy budou schopny dodat rešerši pro komplexní zhodnocení technických parametrů produktu/služby, neboť tato je výsledkem časově i finančně nákladného šetření.

Uchazeči o inkubaci by tedy měli být hlavně schopni erudovaně a smysluplně zdůvodnit, nejdříve písemnou formou odbornému hodnotiteli a posléze během prezentace Hodnotitelské komisi, proč se domnívají, že výsledkem jejich projektu bude produkt, který svými technickými parametry předčí momentální srovnatelné produkty na trhu ČR a minimálně se vyrovná srovnatelným produktům na evropské úrovni.

Domnívají-li se uchazeči, že přímého konkurenta na trhu nemají, musí své tvrzení dostatečně odůvodnit a pokusit se své řešení porovnat s relevantními substituty včetně vysvětlení, v čem se od těchto substitutů odlišují.

Pokud nejsou uvedeny žádné relevantní parametry výsledku, na základě, kterých je možné provést příslušné srovnání nebo není žádným způsobem doloženo, že se jedná o produkt/službu nemající žádné vhodné srovnání, bude kritérium automaticky hodnoceno jako nesplněné. Hodnocení inovativnosti „splněno s nedostatky“ není v takovémto případě možné.

9.2.3 Rozdělení alokace

Na základě přidělených bodů z jednotlivých komisí a pořadí firem v nich umístěných, je zástupci operátora (v rámci tzv. Rady výzvy projektu) rozhodnuto o přidělení dotace dle alokace Výzvy a jí stanoveným klíčem. Výzva je z tohoto důvodu definována jako soutěžní, jelikož je zcela v souladu s její náplní stav, kdy některé projekty sice získají minimální průměrný počet bodů z věcné kontroly, ale přidělená alokace nedostačuje pro přidělení dotace hůře hodnoceným subjektům. Obdobný princip je v jiných dotačních programech běžný a odpovídá rovněž zvyklostem ve startupovém světě.

9.2.4 Formální kontrola

Závěrečná kontrola veškerých formálních náležitostí Žadatele a jeho souladu s čestným prohlášením, před vydáním Rozhodnutí o poskytnutí dotace. Tento postup je zvolen pro co nejnižší administrativní zátěž pro Žadatele, jelikož doložení nezbytných dokumentů je požadováno pouze po subjektech určených pro podporu. Konkrétní podoba formální kontroly je definována na základě vnitřních směrnic operátora.

9.2.5 Inkubace Plus

Do Inkubace Plus projekty, které projdou nadstavbovou inkubací určenou pro cca 25 % podpořených projektů, které prokáží nezbytnost získání vyšších finančních prostředků pro dokončení svého inkubačního plánu. Absolvují specifické hodnocení, které bude mít za cíl potvrdit očekávaný vysoký inovační potenciál a disruptivní přínos projektu, i schopnost žadatele úspěšně absolvovat inkubaci. Hodnocení bude probíhat formou další etapové zprávy, která bude rovněž pokrývat systematické sledování vývoje a směřování inkubovaného projektu a dosahování nastavených dílčích KPI (např. zrychlený proof-of-concept, plnění milníků apod.).

Z pohledu poskytnuté podpory bude mezi standardní inkubací a Inkubací Plus rozdíl ve způsobilé výši nákladů. U standardních projektů se počítá s rozpočtem do 50 tis. EUR, u projektů v Inkubaci Plus mohou být způsobilé náklady až do výše zbylé alokace de minimis, kterou má firma k dispozici. Nejvýše však 5 milionů Kč.

Předpokládaný objem projektů v režimu Inkubace Plus je v průměru 2 projekty na rok pro každou KA, přičemž důležitý je celkový objem – je tedy možné, aby u jedné KA byl schválen jen 1 projekt do Inkubace Plus, zatímco v jiné KA více než 2. Celkově se bude jednat o cca 1/3 ze všech podpořených projektů.

Uchazeči musí požádat o zařazení mezi projekty Inkubace Plus ihned v úvodní přihlášce do KA.

1. Zažádat o zařazení mezi projekty Inkubace Plus po ukončení základní inkubace jakožto pokračování či nadstavba projektu (např. rozvoj produktu na vyšší technologickou úroveň).

O zařazení mezi projekty Inkubace Plus bude rozhodovat Hodnotitelská komise na základě předloženého inkubačního plánu s tím, že v rámci hodnotícího procesu hodnotí navíc, oproti běžné žádosti, binární kritéria. uchazeč zdůvodnil potřebnost dalších výdajů a jasně definoval, jaká přidaná hodnota/míra posunu díky navýšeným nákladům vznikne (např. lepší parametry výrobku, další funkce výrobku, funkční distribuční síť, výroba prototypu, zkvalitnění výrobního postupu...).

9.3 Proces Inkubace

Proces inkubace následuje po hodnotícím procesu a vydání ROPD Inkubace představuje souhrn podpůrných nástrojů, které má k dispozici začínající firma během svého působení v projektu Technologická inkubace.

Cílem inkubace je rozvoj začínajících firem a v ideálním případě jejich úspěšné prosazení se na trhu, resp. uvedení inovativního produktu či služby na trh. (V případě, že do inkubace vstoupí zcela nový subjekt v počáteční fázi vývoje produktu/služby, může být cíl inkubace nižší – např. vytvoření funkčního prototypu, získání patentu či certifikace apod., vždy bude stanoveno v příslušném inkubačním plánu.)

Inkubace znamená především kontinuální podporu ze strany inkubačního týmu, který bude se všemi firmami intenzivně pracovat. Dojde k nastavení rozvojových aktivit dle individuálních potřeb firem. S každou firmou bude vytvořen akční plán (mimo inkubační plán), ve kterém budou stanoveny potřebné nástroje (vzdělávací a rozvojové aktivity se zaměřením na business, marketing, analytiku, ochranu duševního vlastnictví, product development apod.). Kromě obecných nástrojů, které budou poskytovány inkubačním týmem společným pro všechny KA, bude firmám poskytován také specializovaný technologický rozvoj – tzn. obecný mentoring bude doplněn o expertízu, kterou budou firmám poskytovat vybraní experti pro témata jednotlivých KA.

Je zřejmé, že pouze pomocí interního týmu (byť zahrnujícího odborníky na oblasti všech KA) není možné pokrýt veškerou poptávku start-upů po odborném know-how. Proto bude „inkubační balíček“ doplněn o další konzultační a mentoringové služby, a to se zaměřením na technologický rozvoj inkubovaného projektu. Tento doplňkový mentoring budou inkubované firmy hradit z prostředků, které obdrží jako přímou podporu.

Před zahájením inkubace:

- Budou vypořádány připomínky ze strany hodnotitelské komise;

- Bude finalizován inkubační plán (nastavení milníků a cílů pro rozvoj start-upu, stejně tak jako služby ze strany KA);
- Bude vydáno ROPD.

ROPD bude pro účastníky inkubace nastaveno maximálně na dobu 2 let. Minimální doba podpory je 12 měsíců (zkrácení doby inkubace je možné, pouze pokud dojde k předložení relevantního zdůvodnění, které bude v případě potřeby konzultováno se členy Rady výzvy projektu (RVP), např. získání investice).

ROPD by mělo být vydáno do 3 měsíců od výběru.

9.3.1 Management inkubace

Pro efektivní řízení inkubace bude zajištěno, že každý start-up:

- bude mít svého inkubačního manažera, který bude dohlížet na dodržování inkubačního plánu a koordinaci mentoringu (může být delegováno na jiného člena inkubačního týmu v případě větší časové zátěže);
- bude mít k dispozici podpůrný inkubační tým, který bude projekt podporovat v různých oblastech (technologický rozvoj inkubovaného produktu, VaV, marketing, partnerství...), a to skrze individuální poradenství, externí mentoring, workshopy aj.;
- bude pravidelně reportovat vybraným zástupcům projektového týmu o svém pokroku a potřebách, aby tomu mohla být přizpůsobena pomoc, případně byly včas identifikovány potenciální problémy;
- bude pravidelně kontrolován z hlediska plnění cílů skrze revize (kdy bude možné upravovat inkubační plán) a skrze reporty z poloviny a konce inkubace (tzv. Průběžná a Závěrečná zpráva), které budou zároveň podkladem pro přímé platby. Případné změny v inkubačním plánu však nesmí změnit podstatu produktu/služby, se kterým byl projekt vybrán pro inkubaci;
- bude mít transparentně přístupné informace o možné podpoře (databáze mentorů a služeb) a aktivitách své KA (konference, akce...), ale i partnerských KA (relevantní know-how, akce, mentoři, možnosti spolupráce...).

Na počátku inkubace (během 1 měsíce) bude doplněn inkubační plán o čerpání služeb – v součinnosti se start-upem budou vybráni vhodní mentoři a aktivity (workshopy apod.) na následující (ideálně 2) měsíce. Tyto aktivity budou vycházet z potřeb start-upu. Zástupce inkubačního týmu – inkubační manažer – určí, zda jsou pro start-up povinné (přímo řeší problematiku startu-upu) či dobrovolné (obecný workshop pro více inkubovaných projektů). Aktivity se mohou pravidelně upravovat dle potřeb daného start-upu.

V případě, že start-up vyvine novou službu, kterou by chtěl inkubovat v jiné KA, bude jeho přihláška posouzena s respektem ke stávající/předešlé inkubaci (aby nedošlo k násobení podpory jedné firmy). Primárními kritérii přitom budou: oddělený vývojový tým, nová služba/produkt bude moci na trhu fungovat samostatně (ne jako doplněk služby/produktu původního projektu), majetkově nebude mateřská firma vlastnit více jak 50 % nové firmy. Zároveň bude posouzena kapacita čerpání de minimis.

9.3.2 Inkubace Plus

Projekty inkubované v KA Projektu budou rozděleny dle svého prokázaného potenciálu a potřeb na tzv. standardní inkubaci a Inkubaci Plus. Hlavní odlišnost bude v míře podpory, kdy u klasického typu inkubace se počítá s podporou 50 tis. EUR, zatímco u druhého typu až s možnými 200 tis. EUR (nebo až do výše de minimis). Způsob poskytování dalších inkubačních služeb bude u obou úrovní projektů stejný.

Smyslem přiřazení vyšší přímé podpory v rámci Inkubace Plus je umožnit rozvoj kapitálově náročnějších technologických projektů, které mají zároveň (očekávanou) vyšší přidanou hodnotu. Těmi jsou např. firmy

zaměřené na výrobu sofistikovaného hardware vyžadujícího vysoké finanční investice. Podpora až do výše de minimis pomůže těmto start-upům překlenout tuto existenčně nejcitlivější vývojovou fázi.

Firmy usilující o zařazení do Inkubace Plus se budou moci o vyšší podporu přihlásit během předem stanovených termínů (viz kapitola 9.2 – Hodnocení přihlášky k inkubaci). Následně započne tzv. evaluační období, během něhož se bude hodnotit pokrok ve vývoji produktu (zakočené etapovou zprávou).

Projekty, jimž byla v rámci Inkubace Plus, udělena vyšší finanční podpora, budou v dalších fázích podléhat stejným pravidlům procesu inkubace, reportingu a zacházení s (navýšenými) prostředky, jako klasické projekty, pochopitelně za současného nastavení vyšších cílů v rámci inkubačního plánu.

9.3.3 Nástroje pro inkubaci

Podpora přidělená inkubovaným firmám se skládá ze dvou částí:

1. Přímá podpora – finance zaslané start-upu na účet ve třech, respektive čtyřech splátkách (přesný rozpis v kapitole 14 – Rozpočet a personální zajištění projektu)
 - Jedná se o finanční podporu, která bude určena na služby (více v kapitole 14.2.2 – Způsobilé a nezpůsobilé výdaje inkubovaných firem).
2. Nepřímá podpora
 - Nepřímá podpora obsahuje mzdy interně zaměstnaných mentorů, kteří budou firmám poskytovat intenzivní mentoring a poradenství, organizovat tematické workshopy, školení a přednášky a v neposlední řadě pomáhat s výběrem dalších expertů, které si budou inkubované firmy hradit z poskytnuté přímé podpory (detailně je celý tým, hrazený z nepřímé podpory popsán v kapitole 14.2.4 – Pozice financované z nepřímé podpory).
 - S ohledem na vývoj projektu se ukázalo velmi praktické (z důvodu neochoty některých odborníků navázat pracovní poměr) umožnit také využití části nepřímé podpory na čerpání služeb. Ze strany CI by tedy ve výjimečných a odůvodněných případech došlo k nákupu specifických služeb pro zajištění potřeb inkubovaných startupů. Ve většině případů by se jednalo například o specifické workshopy, školení a jiné formy služeb, které by byly určeny pro větší počet inkubovaných startupů. V případech, kdy dojde k této situaci, bude vše zaznamenáno a s ohledem na to, že se nikdy nebude jednat o částku vyšší než 20 % na danou rozpočtovou kategorii, bude toto pouze oznámeno ŘV a následně předloženo a detailně vysvětleno v relevantní roční zprávě.

Aby nedošlo k pochybnostem ohledně výše poskytnuté veřejné podpory, bude Operátor kvantifikovat maximální konečnou částku – veřejnou podporu, na kterou jednotlivé start-upy dosáhnou z prostředků alokovaných na Projekt, přičemž tato veřejná podpora bude zahrnovat jednak poskytnutou finanční částku a jednak hodnotu nepřímé podpory. Celková výše takto poskytnuté podpory bude realizována a patřičně administrována v režimu de minimis.

Hlavním partnerem start-upů během inkubace bude inkubační manažer, který všeobecně koordinuje podporu poskytovanou danému start-upu. Manažer se významně podílí na navázání spolupráce s ostatními interními mentory a také s klíčovými externími mentory a dohlíží na kvalitu poskytovaných služeb v rámci inkubace.

Mentoring: Pomoc start-upu připravit se na fungování v tržním prostředí a nastavit udržitelný rozvoj firmy, vč. identifikace potenciálních rizik.

Tematicky se může jednat o následující oblasti:

- Otázky řízení firmy;

- Definování firemní strategie a modelu rozvoje firmy (analýza trhu, vstup na trh, marketingová strategie, obchodní a cenová strategie, dodavatelské řetězce, výroba; a distribuce atd.);
- Usnadnění kontaktu se zákazníkem-uživatelé a partnery;
- PR a média;
- Ochrana duševního vlastnictví;
- HR otázky;
- Příprava na jednání s investory (semináře, B2B setkání, demo dny atd.);
- Školení v oblasti prodeje, styku se zákazníkem a s investory apod.;
- Právní otázky (ochrana práv duševního vlastnictví, investiční záležitosti atd.);
- Finanční otázky (zvýhodněné úvěry, záruky, další zdroje financování apod.);
- Technická podpora (tj. vývoj produktu, hardware design, pracovní dílny pro výrobu prototypů a rychlých prototypů, softwarová architektura, softwarové nástroje, testovací zařízení, kontakty ve zpracovatelském průmyslu atd.);
- A jiné.

Služby technické podpory: Pomoc s vývojem a testováním produktu/služby start-upu, ať už ve fázi prototypu či MVP (minimum viable product). Cílem je zajištění, že daná technologie nejen funguje, ale její vývoj je navázán na požadavky trhu a potenciálních prvních zákazníků.

Tematicky se může jednat o následující oblasti:

- Intenzivní podpora ze strany inkubačního týmu (tzn. financovaného v rámci nepřímé podpory)
- Poskytnutí nabídek zvýhodněných cloudových a výpočetních služeb skrze partnerskou síť
- Poskytnutí nabídek zvýhodněného vývojářského SW a HW skrze partnerskou síť
- Propojení na technické partnery (VaV infrastruktura, průmysloví hráči)
- Identifikace firem i jednotlivců, kteří by mohli pomoci s vývojem (interní i externí pomoc) či testováním
- Vyhledávání možností spolupráce na technických projektech v ČR i zahraničí

Workshopy: Inkubační tým bude pravidelně vyhodnocovat oblasti, ve kterých se start-upy potřebují rozvíjet, a v případě, že některé téma bude relevantní pro více start-upů, bude zorganizován workshop. Téma a struktura workshopu je tedy vždy navázána na potřeby konkrétních firem. Workshopy budou dle zaměření vedeny zaměstnanci CI, partnerských organizací či externími odborníky. Slouží jak pro úvod do dané problematiky (např. nabírání prvních zaměstnanců, příprava na jednání s investorem apod.), tak pro hlubší rozvoj v rámci vybraného tématu. Témata workshopů budou nastavována dle reálných potřeb inkubovaných start-upů. Plán workshopů bude součástí implementační fáze projektu a bude pravidelně aktualizován.

Networking: Pomoc start-upu se zahájením podnikání, aby a) měl nastavenou síť dodavatelů služeb a produktů pro svou obchodní činnost, b) mohl být od začátku v kontaktu s relevantními zákazníky. Jelikož je start-up na trhu často neznámý, bez referencí a pod rozlišovací schopnost mnoha firem, je tento bod v rámci inkubace klíčový. Tematicky se může jednat o kontakty na relevantní hráče v dané průmyslové oblasti, první zákazníky, firmy pro dodavatelský řetězec, investory apod.

Za účelem poskytování uvedených služeb CzechInvest vytvoří a bude konstantně rozvíjet síť odborných partnerů

a mentorů tak, aby byly pokryty potřeby podporovaných firem (blíže viz kapitola 9.3.4 – Mentoring, resp. 13 – Partnerství).

Projekt Technologická inkubace počítá také s tím, že inkubované start-upy budou potřebovat získávat přímou investiční podporu, a to jak ze strany partnerů, tak ze strany externích investorů, kteří nebudou přímo zapojeni do realizace Projektu. Za tímto účelem se budou pořádat tzv. pitch nights a další matchmakingové akce.

9.3.4 Mentoring

Definice mentora a mentoringu

Mentoringem se rozumí:

- podílení se na realizaci a aktualizaci plánu rozvoje inkubované firmy,
- poskytování mentoringu, unikátního know-how a výstupů v zajišťovaných oblastech,
- koordinace realizace plánu rozvoje inkubované firmy, tj. doporučení způsobů řešení situací/problémů,
- vedení účastníka ke splnění podnikatelského záměru,
- podílení se na přípravě a modifikacích podnikatelského záměru a přípravě prezentace pro investory (vstup rizikového kapitálu),
- pomoc s komercializací produktu/služby s využitím vlastních kontaktů,
- pomoc inkubované firmě s případným vstupem rizikového kapitálu,
- podávání návodu, jak zpracovávat informace,
- směřování a akcelarování inkubované firmy, k růstu jeho podnikání a získání potřebných finančních a vědomostních zdrojů,
- provedení ocenění současné a budoucí pozice inovativního nápadu z hlediska předpokládaného technologického vývoje v daném oboru, v případě potřeby včetně analýzy možností uplatnění v jiném oboru; technická expertiza (např. využití alternativního materiálu, řešení apod.),
- zajištění prověření novosti a podmínek pro ochranu duševního vlastnictví; zhodnocení existujících ochranných duševního vlastnictví – zejména patentů, zda daný inovativní nápad neporušuje některou z existujících ochranných duševního vlastnictví,
- oceňování tržní způsobilosti, např. vyhodnocením tržních rizik a příležitostí pro firmu, průzkumem/ověřením poptávky na domácích, ale i zahraničních trzích; analýza trendů (společenských, ekonomických a technologických) s vlivem na očekávanou poptávku a využitelnost inovativního nápadu; provádění monitoringu a evaluace rizik z postupu konkurence,
- vyhodnocování manažerského týmu pro inovativní nápad (zhodnocení, zda současný management je dostatečný, či zda je třeba tým rozšířit),
- oponentura, zdokonalování a rozvíjení podnikatelského záměru pro inovativní nápad včetně posouzení a oponentury finančního plánu (také v cizím jazyce), ve formě přijatelné pro rizikový kapitál,
- předání kontaktů na potenciální investory – fondy rizikového kapitálu/business angels,
- předání kontaktů na potenciální zákazníky, dodavatele a/nebo partnery v tuzemsku a zahraničí,
- poskytování součinnosti při vykazování pokroku inkubované firmy.

Podstatnou část mentoringu bude zajišťovat inkubační tým (viz kapitola 14 – Rozpočet a personální zajištění projektu), který bude také pomáhat s výběrem dalších mentorů, které si start-upy budou hradit z přímé podpory. Inkubační tým bude dohlížet také na kvalitu služeb poskytovanou externími mentory.

Mentorem firmy se nemůže stát osoba, která je s danou firmou rodinně či jinak osobně spřízněná nebo která je s firmou hospodářsky provázaná (bude doloženo čestným prohlášením).

Společná databáze mentorů

Oblast mentoringu se prolíná průřezově přes další aktivity agentury CzechInvest, např. interní projekt Podpora start-upů, připravovaného projektu Internacionalizace apod. Z toho důvodu vznikne sdílená databáze mentorů, která by měla efektivně pokrýt veškeré rozvojové potřeby start-upů napříč projekty agentury CzechInvest. Cílem je mj. eliminovat duplicitní odbornost mentorů v rámci jednotlivých inkubátorů a projektů, zajistit jednotný standart, případně zpětnou vazbu ohledně práce mentorů, sjednotit a zjednodušit proces náboru mentorů, zvýšit efektivitu využívání kapacit mentorů a zvýšit přehlednost mentorské databáze prostřednictvím jednoduššího managementu. Společná databáze bude též k dispozici pro zapojené partnery a regionální inovační centra s budoucí ambicí jedné sdílené databáze se společnými standardy a jednotnou metodikou práce s mentory napříč inovačními centry, která využívá současně fungující řešení. Rozsah spolupráce na sdílené databázi mentorů bude stanoven během přípravné fáze při diskuzi s jednotlivými regionálními inovačními centry.

Vyhledávání a nábor mentorů mohou provádět všichni členové realizačního týmu na základě kvalifikačních kritérií níže, zařazení do databáze podléhá schválení vedoucího pracovníka. Zapojení celého realizačního týmu do náboru je žádoucí, neboť díky němu budou jednotliví pracovníci obeznámeni s rozsahem a managementem databáze mentorů.

Typy mentorů a jejich práce se start-upy

Cílem inkubačních aktivit v Projektu je, aby každá inkubovaná firma měla k dispozici dostatečný počet kvalifikovaných osob, které ji při jejím vývoji dokáží vhodně nasměrovat. Z toho důvodu bude s každou firmou intenzivně pracovat realizační tým projektu. Kromě toho budou mít firmy zajištěny přístup k relevantním mentorům z výše zmíněné databáze (tzn. „externí mentoring), ze které jim bude mentory „na míru“ vybírat přidělený inkubační manažer (finální rozhodnutí o přiřazení mentora start-upu je na vedoucím pracovníkovi dané KA). Každý start-up bude mít tedy k dispozici několik osob, které mu budou pomáhat jak s nastavením inkubačního plánu, tak s dosahováním stanovených cílů ve vytyčeném čase.

Externí mentoring tvoří jakousi „nadstavbu“ nad realizační tým projektu, který pracuje s firmou soustavně koncepčně na každodenní bázi. Plán tohoto nadstavbového mentoringu včetně jednotlivých objednávek start-upů je realizačním týmem projektu validován (z hlediska administrativních potřeb i z hlediska vytyčených cílů start-upu).

Typy mentorů z hlediska odbornosti

Z hlediska jejich odborného zaměření budou mentoři využíváni na dvou úrovních:

1. **Obecný rozvoj:** služby a témata napříč všemi KA (marketing, business, právo, finance); zařazení tohoto mentora do databáze schvaluje ředitel inkubace, příp. ředitel Odboru start-upů.
2. **Odborný rozvoj:** rozvoj ve specializovaných oblastech konkrétních KA; mentory jsou specialisté na daný trh či technologie, jejich zařazení do databáze schvaluje ředitel příslušné KA.

Typy externích mentorů z hlediska zkušeností

Úroveň zkušeností jednotlivých mentorů je posuzována v rámci interního benchmarku mentorů. Na základě zpětné vazby, způsobu práce a komunikace s firmami, dosažených výsledků a posouzení dřívějších zkušeností s mentorem jsou mentoři v databázi interně členěni do 3 kategorií:

1. **Market entrance mentor** – mentor disponuje zkušenostmi vhodnými zejména pro start-upy, které svůj produkt teprve tvoří, potřebují sestavit "Proof of Concept" a vyřešit základní otázky podnikání (např. branding, právo, duševní vlastnictví, řízení financí apod.). Tento typ mentora je úzce navázán na realizační

tým (resp. lead mentora – viz níže) dané KA, který daný start-up v případě potřeby specifického know-how napojí na mentora s požadovanou odborností.

2. **Master** – kvalifikovaný mentor, který z podstaty své odborné kvalifikace a praxe dokáže inkubované firmě poradit a pomoci s exekucí odborných oblastí.
3. **Resident** – úzce zaměřený a časově často velice vytížený mentor/vědec, uznávaný odborník v podnikatelském a start-upovém ekosystému (např. vlastníci úspěšných start-upů, strategičtí leaderi korporátů atd.). Jejich omezené kapacity a cenné know-how je potřeba využívat jen v dobře odůvodněných případech.

Je žádoucí, aby toto dělení, které zohledňuje kvalifikaci a časové možnosti mentora, zůstalo interní a sloužilo výhradně pro účely racionalizace přidělování mentorů inkubovaným firmám, tj. k dosažení optimálního propojení mentora a start-upu. Např. není efektivní využívat úzce kvalifikované a časově málo dostupné mentory pro podporu teprve vznikajícího start-upu bez jasné představy o svém budoucím vývoji. A naopak, není vhodné na specifickou odbornou činnost již fungujícího a rychle rostoucího start-upu vyčlenit mentora, který má spíše obecný přehled a nedokáže start-up vést v odborných otázkách.

Typy mentorů z hlediska smluvních vztahů

Velká část mentorů bude pro start-upy v technologické inkubaci vybírána z výše uvedené databáze, nicméně v projektu budou také vyčleněny osoby, které budou poskytovat mentorské služby v rámci své pozice. Volba konkrétní varianty smluvního vztahu, resp. způsobu financování mentora, bude vždy záležet na konkrétním případě a uvážení projektového týmu, přičemž finální rozhodnutí o přiřazení mentora start-upu je na vedoucím pracovníkovi dané KA.

Mentoring mohou vykonávat nejen fyzické, ale také právnické osoby (např. MSP nebo výzkumná sféra).

1. **Mentoring hrazený z nepřímé podpory:** jedná se o balíček aktivit, které start-up automaticky obdrží od zaměstnanců projektu, tedy interních mentorů.

Do této kategorie spadá také tzv. „lead mentor“, tj. inkubační manažer s obecnějším zaměřením, zejména v oblasti businessu. Inkubační manažeři pracují se start-upy na denní bázi, jsou zodpovědní za správné nastavení jejich business plánů. Pomáhají start-upům s napojením na další mentory (interní i externí), investory a partnery.

2. **Mentoring hrazený z přímé podpory:** mentoři jsou vybíráni z databáze mentorů na základě specifických potřeb konkrétních start-upů, přičemž start-up hradí hodiny mentoringu z přímé podpory, která mu byla přiřazena. Objednávka mentora musí být schválena realizačním týmem projektu. Tito mentoři disponují buď vyšší úrovní zkušeností v „obecném“ mentoringu, nebo specifickým odborným know-how, které nenabízí mentoring hrazený z nepřímé podpory.

Pro Bono: mentoři přicházející z partnerských organizací, kteří své služby nabízejí start-upům bezplatně, např. pro referenci či jako službu veřejnosti.

9.3.5 Povinnosti start-upu

Charakter inkubace se bude u jednotlivých inkubovaných projektů z větší části lišit vzhledem k jejich rozdílným požadavkům. Některé parametry však budou sdílené, jako například:

- Povinnost pravidelně reportovat a sdílet potřebné informace (o chodu firmy, podklady pro marketing apod.)
- Jednou měsíčně zasílat plán čerpání rozpočtu na následující měsíc spolu s reálným čerpáním za předchozí měsíc (v rámci tohoto plánu se schvalují také vybraní mentoři)

- Předkládat reporty v polovině (průběžná zpráva) a na konci inkubace (závěrečná zpráva), pro detailní kontrolu a aktivaci další části podpory
- Účastnit se povinných workshopů a jiných aktivit (např. match-making, průzkumy spokojenosti)
- Spolupracovat aktivně na inkubaci – čerpat mentoring, komunikovat s partnery atd.

V případě, že start-up nebude dodržovat základní nastavená pravidla, bude moci být vyloučen z inkubace. Bližší podmínky budou ošetřeny v Rozhodnutí o poskytnutí dotace – ROPD.

9.4 Digitální inkubace

Specifickým způsobem inkubace bude tzv. „digitální inkubace“, která bude dostupná zejména pro start-upy, které se nacházejí v regionu, ve kterém (resp. ani v jeho nejbližším okolí) není dostupný inkubátor a případný přesun firmy by nedával obchodně/administrativně smysl. V rámci digitální inkubace bude start-upu poskytována většina služeb online formou. Start-up však bude muset být v pravidelném kontaktu s týmem dané KA skrze nastavené komunikační nástroje. U prezenčních akcí (např. workshopy, B2B) se budou muset zástupci inkubované firmy dostavit do místa konání fyzicky.

Předpokládá se, že digitální inkubace bude možná pouze výjimečně, jen u některých typů firem, a navíc v pokročilejší fázi vývoje, kdy už není potřeba tak častý kontakt s inkubačním manažerem.

9.5 Alumni

Za alumni jsou považovány firmy, které prošly inkubací jakékoliv KA a svou inkubaci ukončily. Mezi alumni a Operátorem bude nastaven systém spolupráce a vzájemné podpory, aby se dále mohl rozvíjet podpůrný ekosystém, zlepšovaly se nabízené služby a mohla se měřit jejich efektivnost a účelnost.

Ve své podstatě se firmy, které ukončí inkubaci, budou moci stát klasickým klientem „after care“ služeb agentury CzechInvest a péči o ně převezmou interní zaměstnanci agentury. Firmy budou zavedeny do interních databází klientů a budou moci dostávat standardní služby agentury.

Kromě toho má však firma ve fázi alumni také povinnosti vůči CzechInvestu, mj. musí pravidelně reportovat svůj vývoj, aby byl zachován systém monitoringu podpořených firem, resp. udržitelnost inkubovaného řešení. Pro tyto firmy bude připraven komplexní dotazník, díky kterému bude mít agentura přístup k aktuálním datům o vývoji firmy. Po dobu pěti let od ukončení inkubace budou firmy tento dotazník vyplňovat dvakrát ročně. Získaná data budou po dobu projektu a jeho udržitelnosti používána v marketingových a jiných relevantních výstupech.

Mimo standardní služby agentury CzechInvest budou firmy dostávat po dobu projektu pozvánky na relevantní akce a případně také workshopy a školení a také dostávat newslettery o projektových novinkách.

9.5.1 Propagace

V rámci propagace Projektu a KA budou úspěšně inkubované start-upy zmiňovány ve veřejném prostoru. V určitých případech může být konkrétním alumni nabídnuta možnost účasti a prezentace na akcích dané KA.

9.5.2 Networking

CzechInvest bude rovněž pořádat networkingové akce, kde se alumni budou moci sejít a sdílet své zkušenosti. Do budoucna agentura CzechInvest počítá s vytvořením alumni network, která propojí úspěšně inkubované start-upy ze všech programů agentury. Start-upy si budou moci vyměňovat zkušenosti na obecné business rovině, kterou mají všechny start-upy společnou, a případně navazovat nová mezioborová partnerství. Zároveň budou mít alumni start-upy přístup k síti partnerů Projektu, aby mohli využít širší kontaktů. Propojování bude probíhat skrze tým KA.

9.5.3 Předávání zkušeností

Po ukončení inkubace bude s firmami nadále udržován kontakt, mimo jiné pro získání zpětné vazby a možnosti sledovat jejich další pokrok. Alumni start-upy budou zvány na akce pořádané pro aktuálně inkubované firmy, aby mohly sdílet své vlastní zkušenosti s realizací byznysu, jednání s investorem, procesem inkubace apod.

9.5.4 Internacionalizace

Jedním z cílů inkubovaných start-upů bude přístup na zahraniční trhy a k zahraničním partnerům, k čemuž bude přispívat návazný projekt Internacionalizace realizovaný CI. Cílem firem je přizpůsobit se nejnovějším trendům, maximalizovat zisk a náskok před konkurencí. Fáze internacionalizace bude sdílená s ostatními podpůrnými programy agentury CzechInvest, přičemž agentura má již rozvinutou řadu nástrojů pro podporu českých firem v zahraničí (CzechDemo, CzechMatch, CzechAccelerator, technologické mise, účast na veletrzích, zahraniční kanceláře v klíčových regionech, síť mezinárodních kontaktů apod.)

Stručný popis projektu Internacionalizace a jeho zaměření:

Záměrem projektu bude posílení růstových motivací inovativních MSP (start-upů) a jejich další internacionalizace s důrazem na vytváření inovativních a mezinárodně konkurenceschopných firem. Plánovaný projekt pomůže k akceleraci rozvoje MSP (start-upů), jejich připravenosti k úspěšné expanzi na nové trhy, jak z hlediska podnikatelského know-how, tak rozvoje produktu i geograficky.

Cílem je získání praktických zkušeností s podnikáním od zkušených českých a zahraničních odborníků a dalších služeb zaměřených na komercializaci produktu, uplatnění podnikatelského plánu a další rozvoj podnikání, posílení marketingových a manažerských schopností mladých inovativních MSP, zvýšení výrobních a prodejních aktivit, vznik prvního „unicorn“ v ČR (start-up s valuací alespoň 1 mld. USD).

Projekt bude realizován s cílem posílit spolupráci v oblasti inovací mezi českými start-upy a špičkovými start-upovými ekosystémy (např. US, UK, Singapur či další vhodné destinace). Projekt si dává za cíl dále rozvíjet inovace a inovační potenciál české ekonomiky, podchytit slibné projekty v České republice a přivést je na světovou úroveň. Akcelerací nápadů a přístupem k nejvyspělejšími technologiím ve vysoce vyvinutých ekosystémech pomáhá vytvářet vazby mezi jejich potenciálními investičními možnostmi, lokálními kapitálovými strukturami, a posílit tak konkurenceschopnost českých inovativních firem. Start-upy by tak měly nastartovat své aktivity na rozvinutých trzích a získat podmínky pro další expanzi a růst. Mísí je posílení komercializace inovace: urychlení rozvoje start-upů, zvýšení komerčního potenciálu, možnosti škálovatelnosti a další expanze, získání globálního know-how a podpory transferu technologií v rámci znalostně založené ekonomiky.

10 Zapojení regionální inovační infrastruktury do Technologické inkubace

Projekt Technologická inkubace podporuje rozvoj vysoce inovativních start-upů napříč Českou republikou. Je proto bezpodmínečně nutné zajistit potřebné zázemí pro tyto firmy v jednotlivých regionech. Regionální aktivity budou postaveny na spolupráci s regionálními inovačními centry, která se zakládá zejména na tzv. Platformě podnikatelské a inovační infrastruktury (platforma, v rámci níž se již zhruba 2 roky pravidelně schází zástupci klíčových regionálních inovačních infrastruktur – inovačních center či podnikatelských inkubátorů napojených na krajské struktury). Tím dojde mj. k naplnění potřeby vzniku systému páteří sítě národní a regionální inovační infrastruktury.

Níže jsou popsány 3 základní způsoby (resp. úrovně) možného zapojení regionální inovační infrastruktury do realizace Projektu. Souhrnně lze říci, že na nejnižší úrovni stojí (1) spolupráce na regionálním scoutingu a pre-inkubaci firem, přičemž se předpokládá, že tyto aktivity budou probíhat ve všech regionech ČR a budou koordinovány regionálními kancelářemi CI. Inovační centra, která budou mít zájem, aby se u nich fyzicky

inkubovaly start-upy podpořené z Projektu, budou mít možnost akreditovat se na tzv. whitelist (2), ze kterého si start-upy budou vybírat své inkubační zázemí. Nejvyšší úrovní je pak (3) tzv. centrum KA, přirozený uzel, v němž se kromě samotné inkubace koncentrují aktivity a know-how konkrétní klíčové aktivity.

Všichni členové regionální inovační infrastruktury (včetně těch, kteří se z kapacitních či jiných důvodů nemohou či nechtějí do Projektu zapojit poskytnutím svých inkubačních prostor) mají současně možnost podílet se na rozvoji inkubovaných firem jinými prostředky (např. doplňkové finance či vouchery na konkrétní služby, mentoring nad rámec inkubačního balíčku, zvýhodněný pronájem výzkumné infrastruktury apod.), a to v rámci standardních typů partnerství – viz kapitola 13 – Partnerství.

10.1 Scouting a pre-inkubace v regionech

V Projektu se počítá se zapojením relevantních regionálních inovačních center do aktivit scoutingu a pre-inkubace (viz příslušné kapitoly), aby došlo k reálnému naplnění absorpční kapacity projektu a především k efektivní přípravě firem pro inkubaci. Půjde jak o pomoc s vyhledáváním a oslovováním potenciálních uchazečů o inkubaci, tak také o jejich přípravu ve smyslu formulace kvalitního projektu a podnikatelského záměru. Aby mohlo být dosaženo stanovených KPI, bude využito stávající infrastruktury a vazeb existujících na regionální úrovni klíčové.

Existuje řada způsobů, jakými bude možné navázat spolupráci s regionálními inovačními centry v rámci těchto aktivit Projektu. Nejvhodnější postup bude stanoven v první fázi Projektu po realizaci několika pilotních aktivit a dále na základě diskuse se zájemci z řad inovační infrastruktury. Konkrétní způsob zapojení regionálních inovačních center bude pak předložen MPO ve formě návrhu na rozšíření projektu.

10.2 Inkubace v regionech

Jádrem Technologické inkubace je konzistentní, dlouhodobá práce s inkubovanými firmami, jejich kontinuální vývoj na základě plnění rozvojového plánu. Projekt v tomto směru nevytváří paralelní struktury k existujícím aktivitám v českém inovačním ekosystému, nýbrž na ně staví a doplňuje je konkrétními technologickými oblastmi, ve kterých inkubované firmy mohou růst. Je proto důležité zdůraznit, že realizací Technologické inkubace v regionech se rozumí specifický program inkubace realizovaný za využití již existující fyzické infrastruktury v krajích, nikoliv vznik zcela nového inkubátoru.

Ačkoliv se předpokládá, že až 50 % firem inkubovaných v jednotlivých klíčových aktivitách bude sídlit v hlavním městě¹⁸, bude Operátor vždy zaručovat zachování stejných podmínek také pro firmy sídlící mimo Prahu. Významným nástrojem agentury CzechInvest jakožto Operátora projektu je v tomto směru síť regionálních kanceláří působících ve všech krajích ČR, jejichž prostřednictvím bude koordinována Technologická inkubace v regionech.

V první fázi implementace Projektu budou (v návaznosti na již probíhající diskusi v rámci výše zmíněné Platformy podnikatelské a inovační infrastruktury) oslovena regionální inovační centra napříč ČR s nabídkou zapojení do Projektu prostřednictvím vlastních inkubačních kapacit. Inovační centra, která budou mít zájem inkubovaným start-upům své prostory pronajmout, se budou moci hlásit na tzv. whitelist regionální inovační infrastruktury, tj. seznam schválených/předvybraných inkubačních prostor. Podmínkou zápisu na whitelist bude splnění jasně nastavených kritérií¹⁹, která zaručí vhodné a vyrovnané podmínky pro inkubaci firem v rámci Technologické inkubace. Mezi tato kritéria bude patřit kromě vhodných kancelářských prostor také např. přístup ke start-upové

¹⁸ CzechInvest vychází z provedených studií a analýz např. V4 Start-up Report 2016, Start-up report 2018 a Start-up Report 2019/2020, kde se právě dle působení (sídla) start-upů z cca poloviny uvádí hl. m. Praha. Cílem projektu je nicméně mít větší zastoupení firem z regionů. Tento odhad je tedy nezávazný a v případě, že bude dostatek kvalitních technologických projektů pro inkubaci mimo hl. m. Prahu, je možné tento poměr flexibilně měnit.

¹⁹ Kritéria budou finalizována v první fázi realizace Projektu a odsouhlasena Řídícím výborem Projektu.

komunitě, možnost zakoupení dalších služeb (nad rámec inkubačního balíčku TI), dostupnost potřebné infrastruktury (testbed, DIH aj.) apod.

Seznam inovačních center, která se „kvalifikují“ na uvedený seznam je zveřejněn na webu Technologické inkubace. Každá firma přihlášená do kterékoliv KA si bude moci vybrat z uvedených center napříč regiony ČR to, které preferuje jako zázemí pro svou inkubaci.

10.3 Centra KA v regionech

Zapojení inovačních center napříč ČR odpovídá projektovému záměru decentralizovat podpůrné aktivity a usnadnit přístup firmám k inkubaci. Na druhou stranu ovšem bude žádoucí koncentrace nejen odborného know-how (z hlediska hospodárnosti i efektivity využívání expertů), ale také spolupráce firem inkubovaných v rámci jedné KA. Z tohoto důvodu bude zavedena ještě vyšší úroveň zapojení regionálních inovačních center do Projektu, a to ve smyslu vytvoření jakýchsi přirozených center pro jednotlivé KA.

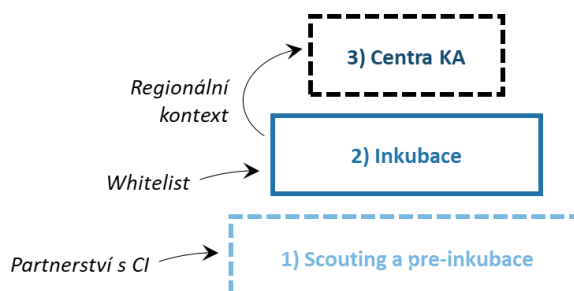
V rámci této úrovně spolupráce se budou moci jednotlivá IC profilovat specificky pro konkrétní KA (případně vícero KA) a stát se tak jakýmsi uzlem, kde se budou koncentrovat a rozvíjet aktivity dané KA. Aby se dané IC mohlo stát tímto centrem, bude nutné, aby mělo nejen dostatečnou fyzickou kapacitu pro inkubaci minimálního počtu firem v dané KA (tj. koncentrovat start-upy rozvíjející technologie s podobným zaměřením), ale také bude nutno prokázat širší ukotvení dané KA v regionu – jako např. podpora zastoupení krajské samosprávy, vazba tématu dané KA na regionální RIS3, kritická masa v oblasti výzkumu (např. relevantní fakulta VŠ, soukromé centrum excelence, výzkumná organizace apod.), kritická masa subjektů v komerční oblasti pro spolupráci s inkubovanými firmami atd.²⁰

V těchto centrech KA se budou organizovat např. tematické workshopy, konference jednotlivých KA a také je budou navštěvovat firmy inkubované v jiných inkubátorech za účelem setkání s ostatními firmami, případně konkrétními experty. Inovační centra, která se stanou centry některých KA, budou nést kromě označení místa inkubace TI také název dané KA.

V prvním roce realizace Projektu se předpokládá výběr minimálně tří regionálních inovačních center pro inkubaci firem v rámci TI. V případě, že se nepodaří umístit všechny vybrané start-upy v rámci regionální infrastruktury, bude vždy možnost využít inkubační kapacity Operátora v Praze.

Výhledově se předpokládá úzká spolupráce mezi projektem Technologické inkubace a *Systémovým projektem pro podporu implementace a řízení národní RIS3*, jehož cílem je mj. benchmarking inovační infrastruktury. Jeho výstupy (dostupné již v roce 2021) budou použitelné pro re-definici kritérií jak pro výběr inkubátorů na whitelist, tak pro centra KA.

Různé možnosti zapojení regionální inovační infrastruktury jsou patrné z obrázku níže:



²⁰ Finální podoba metodiky pro vyhodnocení kvality/adekvátnosti regionálních infrastruktur bude dokončena v první fázi realizace Projektu.

10.4 Koordinace TI v regionech

Aby byla zaručena jednotná kvalita služeb poskytovaných v Praze a v regionálních inkubátorech, bude nastaven systém koordinace a benchmarku, a to prostřednictvím sítě regionálních kanceláří agentury CzechInvest působících ve všech krajích ČR. Kromě toho budou všichni členové inkubačních týmů v úzkém pracovním kontaktu. Vzhledem ke geografické vzdálenosti členů týmu bude nastavena digitální spolupráce.

Mezi Operátorem a regionálními inkubátory (resp. centry KA) budou probíhat pravidelná jednání, na kterých budou probírány záležitosti související s rozvojem inkubovaných firem (např. vyhodnocování inkubace start-upů, spolupráce mezi institucemi, diskuse ohledně mentorů či partnerů apod.).

11 Marketing a publicita projektu

Hlavní marketingové aktivity projektu Technologická inkubace

- Tvorba a realizace marketingové strategie a marketingového plánu
 - Marketingová strategie pro Projekt
 - Marketingové plány pro Projekt a jednotlivé KA
 - Tvorba identity pro Projekt a KA
 - Zajištění publicity projektu
 - Strategie pro tvorbu a využívání propagačních předmětů
 - Organizace marketingových akcí (eventů)
 - Reprezentace Projektu na relevantních akcích v ČR
 - Reprezentace Projektu na relevantních akcích v zahraničí
 - Monitoring efektivity marketingových aktivit
- Tvorba a realizace komunikační strategie
 - Propagace projektu a jednotlivých KA v České republice
 - Propagace projektu na mezinárodní úrovni
 - Tvorba regionální komunikační strategie
 - Identifikace cílového segmentu klientů
 - Tvorba a správa komunikačních kanálů
 - Zřízení webu Projektu a KA
 - Newsletter pro Projekt a KA
 - Interní komunikační strategie (Operátor a hlavní partneři Projektu)
- Podpora v rámci marketingu inkubovaných firem
 - Organizace seminářů a workshopů pro inkubované firmy
 - Podpora při tvorbě marketingových strategií jednotlivých start-upů a jejich propagace
- Meziresortní spolupráce jednotlivých hubů

11.1 Tvorba a realizace marketingové strategie a marketingového plánu

CzechInvest v první fázi realizace projektu připraví rámcovou marketingovou strategii pro Projekt. Tuto aktivitu bude zajišťovat marketingový tým více popsáný v kapitole 14 – Rozpočet a personální zajištění projektu.

Marketingová strategie bude sestavena jak pro Projekt, tak pro jednotlivé KA, a bude nastavena tak, aby byla směrodatná, pokud možno po celou dobu realizace Projektu. Po interním odsouhlasení bude představena na ŘV Projektu. S ohledem na možný vývoj Projektu je možné, že marketingová strategie bude podléhat úpravám, které budou vždy prezentovány na relevantním ŘV.

Marketingový plán bude aktualizován nejméně jednou ročně podle reálných potřeb projektu. Součástí marketingového plánu budou konkrétní aktivity a akce pro Projekt a KA. Tyto dokumenty budou představeny na zasedání Řídícího výboru Projektu a budou průběžně aktualizovány.

V první fázi půjde primárně o představení Projektu cílovým skupinám a prezentaci možností, které přináší v rámci svých klíčových aktivit. Hlavním cílem této fáze bude zaujmout relevantní cílové skupiny, z nichž by se mohli rekrutovat zájemci o inkubaci, mentoři či partneři Projektu. Získání a udržení zájmu stakeholderů (odborných, byznysových i veřejnosprávních) je klíčové pro jednotlivé inkubátory/huby i pro celý Projekt.

Marketingový plán bude obsahovat rozbor současného stavu, marketingové cíle, způsoby propagace, rozpočet a systém měření dopadu. Současně v něm bude patrná maximální snaha o realizaci tzv. „green“ marketingu s důrazem na využívání šetrných materiálů, upřednostnění elektronických materiálů nad tištěnými apod.

11.1.1 Tvorba identity

V první fázi realizace Projektu bude bezpodmínečně nutné nastavit správnou identitu, která bude v souladu se strategií agentury CzechInvest, její vizuální identitou a s potřebami jednotlivých KA. Dojde ke komplexní tvorbě značky Projektu a jeho KA a začlenění do vizuální identity agentury CzechInvest. K identitě projektu bude vypracován vizuální manuál, který bude zahrnovat loga, definice barevností, vizuály webových stránek, příspěvků na sociální síti a dalších komunikačních nástrojů. Cílem je vytvořit relevantní identitu jednotlivým klíčovým aktivitám, které spolu budou ladit a budou tvořit celistvý a pro veřejnost srozumitelný obsah.

Jednotlivé klíčové aktivity budou mít možnost si v případě potřeby vytvořit vlastní logo odrážející zaměření daného BIC/hubu a návaznost na komunitu, se kterou budou v úzkém napojení. Tato jednotlivá loga mohou být prezentována samostatně, ale budou součástí identity Technologické inkubace. Využití log a obecně identity Projektu a jeho klíčových aktivit bude vyplývat z aktuálního kontextu (např. srozumitelnost pro cílovou skupinu, účel prezentace apod.).

11.1.2 Publicita projektu

Logo agentury CzechInvest (případně jednotlivých KA) bude uváděno na všech propagačních předmětech, tištěných materiálech, dokumentech a dalších výstupech vzniklých v rámci Projektu. Na relevantních výstupech bude uváděno také logo MPO. Ve specifických případech budou na materiálech uváděna také loga konkrétních partnerů.

Ve všech lokalitách, kde bude realizována některá z klíčových aktivit, bude vyvěšena stručná informace o Projektu a zdrojích jeho financování. Na organizovaných akcích s relevantní cílovou skupinou budou distribuovány propagační předměty Projektu/konkrétní KA. Tyto předměty budou k dispozici rovněž v sídle CzechInvestu.

Názvy a loga a všech zapojených subjektů budou používány v souladu s pravidly dané organizace (resp. jejich logo-manuálem). Každý partner bude mít možnost dohlížet na používání svého jména a loga na všech propagačních materiálech a bude mít právo odmítnout či neschválit konkrétní způsob jeho použití.

V ROPD jednotlivých startupů a ve smlouvách či objednávkách pro partnery Projektu budou stanoveny povinnosti jednotlivých stran týkající se publicity.

11.1.3 Marketingový materiál Projektu a KA

V průběhu realizace Projektu budou vytvářeny také různé marketingové předměty, které budou využívány v rámci marketingových akcí a propagace Projektu. V rámci návrhů a přípravy těchto propagačních předmětů bude kladen důraz na hospodárnost, ale také na kvalitu a ekologičnost. Obecně se předpokládá, že dojde především k tvorbě předmětů, které budou moci být opakovaně využitelné (stánek na akce, kappa desky, roll-upy, aj.).

Tiskoviny budou v rámci implementace Projektu vyráběny také, ale bude zde snaha o minimalizaci množství a nastavení digitální a on-line propagace.

Další marketingové předměty, jako trička, mikiny, hrnky, propisky a další, budou navrhovány podle aktuální situace a potřeb konkrétních akcí a zapojených partnerů.

11.1.4 Organizace marketingových akcí (eventů)

Na základě marketingového plánu budou týmy jednotlivých klíčových aktivit v *pravidelných intervalech* organizovat různé marketingové, vzdělávací, networkingové aj. akce:

- Konference
- Workshopy
- Akce pro veřejnost
- Technologické soutěže a hackathony
- Akce na podporu scoutingu (road show, prezentace na univerzitách)
- Speed-dating inkubovaných firem s mentory (možnost blíže se seznámit)
- Pitch competitions (prezentace start-upů před investory)
- Roadshow (např. prezentace na univerzitách)
- Online formát akcí různého typu

Na těchto akcích bude prostor jak pro prezentaci projektu Technologická inkubace jako celku, tak zde bude možné vstupovat do přímé interakce s účastníky, z nichž se budou moci rekrutovat potenciální zájemci o inkubaci či o partnerství.

Na konferencích, které budou v průběhu realizace Projektu představovány se budou partnerům. Stakeholderům a médiím představovat významné výstupy Projektu a klíčových aktivit.

Workshopy budou sloužit jako interaktivní nástroj pro představení možností potenciálním zájemcům o inkubaci nebo partnerům.

Akce pro veřejnost budou organizovány nepravidelně a budou vycházet z ověřeného formátu, kdy se zajímavé výstupy představují veřejnosti (např. Space night v rámci ESA BIC). Cílem akcí pro veřejnost je zvyšování povědomí o aktivitách a podpořených projektech.

Mezi další organizované akce bude patřit např. „speed-dating“ organizovaný pro mentory a inkubované start-upy. Jde o networkingové akce, kdy se budou tvářit v tvář setkávat start-up a mentor a během omezeného časového slotu budou mít možnost se představit a případně identifikovat potřeby či nabídnout konkrétní služby. V rámci navazujícího networkingu budou mít pak účastníci možnost domluvit se na spolupráci. Speed-dating bude organizován vždy zhruba po čtvrt roce, napříč regiony a budou mít vždy předem dané téma (např. cirkulární ekonomika, průmyslový design, specifické byznysové otázky, technická odbornost apod.).

Další nedílnou součástí organizovaných akcí budou tzv. „pitch competitions“ – prezentace start-upů pro investory. Tyto akce budou pro start-upy nepovinné a budou organizovány zpravidla dvakrát ročně. Budou zde vždy představovány vybrané start-upy ze všech klíčových aktivit Projektu a podmínkou pro jejich představení bude dobrá připravenost produktu / projektu a jejich poptávka po investici.

11.1.5 Soutěže a akce pro podporu scoutingu

Pro podporu scoutingu budou organizovány také různé typy soutěží, hackathonů, road show apod. Vzhledem k tomu, že se v rámci realizace jiných aktivit Operátora velice osvědčila práce na dlouhodobých systematicky vedených soutěžích, dojde k implementaci těchto aktivit také v průběhu realizace Projektu. Pro tento typ soutěží bude využíváno primárně on-line prostředí (web, Teams, videokonference atd.), kde dojde k primárnímu zhodnocení předkládaného návrhu a za předpokladu, že návrh bude vyhovovat zadání Projektu a bude možné jej přiřadit ke konkrétní KA, dojde také k napojení na potřebné zdroje (mentoring, cloud, výpočetní kapacity). Tyto dlouhodobé soutěže budou vypisovány vždy dle identifikovaných výzev od partnerů z veřejného i soukromého sektoru, aby docházelo k identifikaci projektů, po kterých je konkrétní poptávka. Tím bude podpořeno uplatnění inkubovaných start-upů na českém trhu.

Mezi další aktivity na podporu scoutingu budou patřit občasné víkendové hackathony, které budou také reagovat na konkrétní potřeby a výzvy partnerů.

Dále se počítá s tím, že každý rok bude probíhat road show v regionech, kde budou představovány novinky a následně i úspěchy v Projektu. Potenciálním zájemcům budou prezentovány možnosti jednotlivých KA, benefity, podmínky, možná místa pro inkubaci a aktuální partnery.

Nejen v rámci road show budou probíhat také prezentace na univerzitách, a to nejen pro studenty jako potenciální zájemce o inkubaci, ale také pro zástupce fakult a kateder, kde budou představovány konkrétní možnosti koncepční spolupráce.

11.1.6 Strategické akce

Každý rok se počítá také s účastí a prezentací zástupců KA na významných relevantních akcích (např. Future Port Prague, SWC&Summit, Mezinárodní strojírenský veletrh, Veletrh vědy, aj.), které budou sloužit jako nástroj pro představení projektu potenciálním partnerům a scouting start-upů a spin-offů.

11.2 Komunikační strategie

Komunikační strategie bude připravována pro každý rok trvání Projektu, přičemž se předpokládá vývoj zaměření komunikace a jejich nástrojů v průběhu realizace projektu. Komunikační strategie pro rok 2022 vznikne bezpodmínečně po nástupu marketingového týmu.

V dalších fázích realizace projektu bude komunikační strategie cílit na rozšiřování cílových skupin pomocí marketingových aktivit různého typu (viz dále).

11.2.1 Public relations a propagace Projektu

Důležitou součástí projektu je jeho propagace a publicita směrem k odborné a laické veřejnosti, kdy bude cílem prezentovat vyspělé inovativní firmy a generovat přirozený zájem o téma inovací, Propagovat vyspělost sektorů resp. KA a tím prezentovat ČR jako vyspělou inovativní ekonomiku a za pomoci úspěšných Case studies motivovat další studenty, teamy, zaměstnance k zakládání společností

CzechInvest bude využívat svou rozsáhlou síť kontaktů a partnerů a jejich prostřednictvím bude šířit informace o projektu. Pro splnění tohoto úkolu bude využívat zejména regionální síť agentury CzechInvest s pobočkami

ve 13 krajích ČR. CzechInvest se také pravidelně účastní mezinárodních akcí (konference, veletrhy, semináře), kde bude Projekt prezentovat.

Agentura CzechInvest bude aktivně identifikovat další relevantní partnery, programy a projekty v České republice a ve střední Evropě s cílem navázání prospěšné spolupráce. Za významnou cílovou skupinu se považují také novináři, s nimiž budou aktivně vytvářeny vazby v rámci PR projektu. Za aktivity spojené s publicitou ponese odpovědnost marketingový manažer. V případě potřeby se počítá s využitím služeb PR a eventových agentur.

Publicita a PR projektu bude zajišťována prostřednictvím mediálního pokrytí v odborných i masových prostředcích tzn. tiskové zprávy, tiskové konference, odborné články, veřejná vystoupení v TV a na online serverech.

Publicita Projektu i jednotlivých klíčových aktivit bude realizována vždy v souladu se směrnicemi agentury CzechInvest a s pravidly MPO.

11.2.2 Propagace projektu na mezinárodní úrovni

Pro Projekt bude klíčové také zajištění mezinárodní propagace s cílem přilákat do České republiky také inovativní firmy ze zahraničí. Pro tyto cíle bude připravena samostatná komunikační strategie, která bude postavena na několika pilířích – bude využito zahraniční síť CzechInvestu, případně rozsáhlé zahraniční síť „sesterské“ agentury CzechTrade, nastavení partnerství s MZV a podpůrném aktuálně připravovaném projektu „Incomingové mise“. Pro mezinárodní propagaci budou využívány také online komunikační nástroje.

11.2.3 Tvorba regionální komunikační strategie

Vzhledem k tomu, že Projekt bude mít do budoucna celorepublikový charakter, bude také kladen důraz na nastavení regionální komunikační strategie. CzechInvest připraví a spolu s regionálními partnery bude aktualizovat komunikační strategii tak, aby dávala co největší smysl pro Projekt a jednotlivé KA. Kromě externí marketingové komunikace zde dojde také k nastavení komunikačních nástrojů a nástrojů pro sdílení informací mezi zapojenými partnery v regionech ČR.

11.2.4 Identifikace cílového segmentu klientů

Cílovými skupinami marketingové a propagační činnosti, resp. informací o aktivitách a chystaných událostech, budou partneři Projektu a jednotlivých KA, inkubované i scoutované start-upy, potenciální mentoři i odborná veřejnost, a to jak v České republice, tak také na mezinárodní úrovni.

Konkrétně půjde o tyto skupiny:

1. (Potenciální) zájemci o inkubaci
 - Osoby s inovativní ideou, podnikatelé ve fázi vývoje produktu/služby
 - Začínající podniky v relevantních oborech
 - Inovátoři z větších firem, které rozšiřují škálu produktů/služeb
 - Studenti (zejm. technických oborů)
 - Vědci
2. (Potenciální) partneři
 - Firmy v relevantních oborech
 - Akademická sféra, vědci
 - Inovační infrastruktura
 - Veřejnosprávní instituce (ministerstva, kraje, municipality, státní agentury apod.)
 - Oborové asociace
 - Mentoři, influenceři, filantropové

3. Relevantní část veřejnosti

- Odborná veřejnost
- Profesori, učitelé
- Studenti
- Mladá generace (děti + středoškoláci pro posílení zájmu o technologie, podnikání apod.)

4. Specifická cílová skupina: ženy

Vzhledem ke skutečnosti, že o technické obory se stále zajímá více mužů než žen, bude dílčím cílem propagace také zvýšení zájmu žen o témata jednotlivých klíčových aktivit. Na základě best practice z oblasti kosmických aktivit (např. akce Space4Women), kterým se CzechInvest dlouhodobě věnuje, budou organizovány akce zaměřené na cílovou skupinu žen (podnikatelky, studentky, vědkyně aj.) s cílem pozitivně je motivovat k zájmu o technologii a studium technicky orientovaných studijních oborů. Kromě tematických akcí budou v rámci propagace a online komunikace představovány také např. úspěchy žen v technice.

11.2.5 Tvorba a správa online komunikačních kanálů (sociální sítě)

Projekt bude ve vhodných případech využívat tradičních médií jakými je tisk, televize a rozhlas, nicméně prezentace na sociálních sítích bude jedním ze základních stavebních kamenů marketingové komunikace. Po celou dobu jeho trvání bude aktivně budována a rozšiřována komunita kolem jednotlivých klíčových aktivit. Úkolem marketingového týmu proto bude na sociálních sítích v první řadě vytipovat relevantní cílové skupiny k oslovení a k následné komunikaci relevantního obsahu dle komunikační strategie.

Podobně jako u ostatních propagačních činností Projektu bude jedním z hlavních cílů zvýšení počtu zájemců o inkubaci a získání relevantních mentorů a partnerů pro KA. Sociální sítě umožní nejrychlejší komunikování všech aktuálních informací, ať již půjde o spuštění projektu a jednotlivých klíčových aktivit či o dlouhodobé udržování (ideálně oboustranného) kontaktu s cílovými skupinami pravidelným sdílením highlightů z klíčových aktivit. Intenzivní činnost na sociálních sítích by měla napomoci také zvýšení návštěvnosti webových stránek Projektu (resp. KA).

Pro propagaci a komunikaci Projektu a jeho KA na sociálních sítích budou využívány například tyto nástroje:

- Facebook (prozatím nejvlivnější sociální síť v ČR s nejvíce uživateli a nejširším publikem z pohledu generačního i demografického; komunikace bude probíhat primárně v češtině, výjimkou jsou kampaně promující eventy se zahraničními hosty)
- LinkedIn (ideální nástroj pro kontakt nových partnerů, start-upů, mentorů atd. – oslovení oborově zaměřených jednotlivců a jejich prostřednictvím dalších kontaktů v rámci jejich sítě)
- Twitter
- YouTube (ideální pro komunikaci a propagaci delších a komplexnějších témat, například pro představení inkubovaných projektů či jednotlivých KA)
- Instagram
- Případně další nástroje dle konkrétní cílové skupiny

Na všech uvedených sítích se předpokládá založení profilů dle nastavené a schválené komunikační strategie. Pokud se některý z výše uvedených nástrojů ukáže jako nerelevantní, nebude pro potřeby Projektu využíván a naopak pokud dojde k identifikaci dalších efektivních nástrojů, bude možné jej v rámci realizace Projektu použít.

11.2.6 Zřízení webu Projektu a KA

Pro Projekt bude zřízena webová stránka, kde budou uvedeny základní informace o Projektu a jeho cílech, včetně představení hlavních partnerů projektu. Na webu budou dále informace o všech probíhajících a chystaných výzvách napříč KA, další aktuality a tematické články, tiskové zprávy a newslettery. Webová stránka bude pak také sloužit jako rozcestník na stránky jednotlivých KA (ať již ve formě záložky téhož webu či samostatných webových stránek). Adresa a umístění webové stránky bude stanoveno v první fázi realizace projektu.

Relevantní obsah bude sdílen také na www.czechstart-ups.org a případně na relevantních webech partnerů.

11.2.7 Newsletter

Pro Projekt bude v rámci první fáze realizace připravena jednotná forma newsletteru. Tento newsletter bude vytvářen a rozesílán každý měsíc, a to hromadně za všechny klíčové aktivity projektu. Budou v něm shrnuty hlavní události napříč Technologickou inkubací a dále budou uvedeny odkazy na jednotlivé klíčové aktivity, na jejichž webových stránkách pak budou průběžně zveřejňovány konkrétní novinky za dané téma.

Newsletter bude připravován pouze v elektronické podobě.

11.2.8 Interní komunikační strategie (Operátor a hlavní partneři Projektu)

Vzhledem k členitosti a komplexní struktuře Projektu bude kvalitní a efektivní nastavení interní komunikace klíčové pro celou realizaci Projektu. Správné fungování komunikačních kanálů mezi jednotlivými členy týmu, úrovněmi řízení, ale také mezi různými klíčovými aktivitami bude mít dopad na nejen na funkční nastavení jednotlivých činností, ale také na jednotnou kvalitu služeb poskytovaných regionálními inkubátory.

V Projektu bude vyvíjen značný tlak na digitalizaci spolupráce (mnohdy geograficky vzdálených) zaměstnanců, což kromě zjevných přínosů obsahuje také řadu rizik (od ztráty kontextu a z toho plynoucího nepochopení až po nedostatečné sdílení informací).

V rámci marketingové strategie bude proto nutné důkladně nastavit procesy interní komunikace, ať už jde o pravidelné operativní porady týmů, vzájemnou aktualizaci informací napříč KA prostřednictvím newsletterů, sdílení informací na digitálních platformách (např. MS Teams, Yammer, intranet apod.) či koordinaci s regionálními inkubačními partnery na základě pravidelných zpráv o aktivitách inkubátorů. Zajištěny budou taktéž digitální platformy pro sdílení informací s inkubovanými start-upy a s jejich mentory.

11.3 Podpora v rámci marketingu inkubovaných firem

Jedním z velice důležitých prvků marketingu a komunikace projektu bude marketing inkubovaných start-upů. Za tímto účelem budou inkubovaným firmám k dispozici marketingový expert hrazený z nepřímé podpory, který bude firmám pomáhat s nastavením marketingové a komunikační strategie dle jejich konkrétních potřeb.

V rámci poskytovaných služeb budou pro start-upy organizovány také různé typy akcí jako workshopy, semináře a školení. Jejich obsah bude vycházet z konkrétních potřeb firem, nicméně se plánuje rozvoj jak technických dovedností, tak soft skills. Pro zefektivnění výstupů budou semináře nahrávány a řada z nich bude přenášena do regionálních inkubátorů pro zajištění co největšího dopadu a rozvoje inkubovaných firem.

11.4 Mezirezortní spolupráce

Podobně jako je záměrem Projektu nedublovat aktivity v regionech, nýbrž synergicky podpořit jednotlivé snahy v oblastech vytyčených klíčovými aktivitami, bude spolupráce podporována také na státní úrovni, konkrétně prostřednictvím pravidelných setkání (tzv. kulatých stolů) se zástupci jednotlivých rezortů. Ředitel každé KA bude mít v rámci své role (a ve spolupráci s týmem jednotlivých KA) na starost udržování vztahů s „kontaktními body“ na relevantních ministerstvech a zajistí obousměrnou informovanost o cílech a aktivitách jednotlivých institucí.

12 Spolupráce se školami

V České republice existují desítky technicky zaměřených státních i soukromých středních a vysokých škol. Spolupráce s těmito školami (konkrétními fakultami a katedrami) bude klíčová jak pro generování kvalitních projektů pro inkubaci, tak pro přístup k technickému know-how potřebnému pro rozvoj inkubovaných start-upů i nastavení dalšího směřování jednotlivých KA.

12.1 Přínosy spolupráce

Pro projekt Technologické inkubace je interakce s akademickou i soukromou sférou zásadní mimo jiné pro efektivní nastavení klíčových aktivit a dosažení jejich reálných výstupů uplatnitelných v praxi.

Spolupráce se školami (zejména vysokými, ale i středními) přinese projektu zejména:

- Identifikace vhodných technologií (jak pro inkubaci, tak pro rozvoj inkubovaných start-upů či pro další využití partnery KA)
- Scouting projektů/studentů s potenciálem pro založení start-upu;
- Možnost využití laboratoří aj. infrastruktury;
- Možnost využití odborníků (účast v hodnotících komisích či poradních výborech, technické poradenství pro firmy aj.).

Na druhé straně přínos spolupráce pro školy je např:

- Programová náplň a relevantní praxe pro studenty (technologické soutěže, stáže);
- Obchodní využití vlastních patentů, možnost dodatečných finančních zdrojů;
- Možnost zapojení do jednotlivých KA (např. poradní hlas při výběru start-upů a témat výzev);
- Větší zapojení do relevantních struktur (spolupráce s klíčovými hráči v regionu);
- Možnost podílet se na tvorbě podkladů a doporučení pro veřejnou správu, spoluurčovat vývoj v daném sektoru;
- Možnost rozvíjet vlastní spin-off projekty (včetně poradenství při jejich zakládání);
- Zviditelnění a prezentace vlastních aktivit v rámci propagace jednotlivých KA.

Specifická spolupráce může být nastavena také mezi studenty a inkubovanými start-upy, ať už ve formě studentských stáží či prostřednictvím zadání konkrétních dílčích částí projektu k vypracování studenty (viz zadávání témat níže).

12.2 Proces nastavení spolupráce

Spolupráce se školami je komplexní a dlouhodobá aktivita. V projektu budou využity jak existující vazby nastavené regionálními kancelářemi CI či zapojenými inovačními centry, tak také budou vytvářena nová partnerství, a to na dvou úrovních – obecné nastavení na úrovni celého projektu a konkrétní spolupráce dle specifik jednotlivých KA.

Pro zajištění efektivního nastavení spolupráce s akademickou sférou zřídí agentura CzechInvest roli koordinátora / koordinátorů pro spolupráci se školami, který bude působit napříč jednotlivými KA a bude tak klíčovým kontaktním bodem pro koordinaci aktivit, požadavků a partnerství s akademickou sférou v České republice.

Během prvních měsíců realizace projektu bude nastavena koncepce spolupráce s jednotlivými institucemi (včetně zapojení regionálních subjektů), tedy zejména:

- Celkový rámec spolupráce s vysokými školami;

- Mechanismy spolupráce v rámci KA, sdílené činnosti a koordinace případných překryvů;
- Způsob a harmonogram oslovování;
- Kontaktní body (Projekt vs. jednotlivé KA);
- Detailní identifikace přínosů pro obě strany.

Během této úvodní fáze projektu by mělo dojít k uzavření klíčových partnerství s vybranými českými školami. Pro zajištění reálné a efektivní spolupráce bude konkrétní náplň spolupráce diskutována vždy na co nejvyšší úrovni (tj. ideálně katedry/ústavy či pracovní skupiny).

Jednoznačnou vazbu mezi konkrétní školou/fakultou a některým z BIC/hubů nelze vymezit, a to zejména vzhledem k mezioborovosti jednotlivých KA. Tento aspekt však umožňuje interdisciplinární překryvy a stojí v základech potenciální spolupráce mezi akademickými pracovišti. Díky roli koordinátora bude možné tyto překryvy identifikovat a pozitivně využít (např. k mezioborovému vývoji konkrétního projektu). V tomto smyslu tedy nemusí být vytváření akademického ekosystému pouze nástrojem ke scoutingu nápadů (start-upů), případně mentorů, nýbrž součástí interdisciplinární platformy vznikající kolem jednotlivých KA.

V další fázi nastavování partnerství bude koordinátor pro spolupráci se školami zajišťovat zejména následující kroky:

- Vytipování cca 50 akademických odborníků s relevancí k jednotlivým KA;
- Představení jednotlivých KA a přizvání k účasti na jejich formování a činnosti;
- Zajištění účasti akademických odborníků na akcích napříč KA;
- Postupná selekce mentorů a kontaktních bodů pro scouting nadějných studentských projektů;
- Podpora zájmu akademiků o KA (včetně veřejných článků či projevů k danému tématu).

S každou konkrétní akademickou institucí (fakulta, katedra atp.) bude ideálně uzavřena samostatná smlouva či dohoda, která bude definovat konkrétní podmínky partnerství vyjednané mezi CzechInvestem a danou institucí.

V procesu nastavování spolupráce s akademickým sektorem bude zapojen nejen koordinátor (koordinátoři) pro spolupráci se školami, ale také regionální partneři jednotlivých programů, zejm. partnerská inovační centra či regionální kanceláře agentury CzechInvest. Tím bude zajištěna koordinace místních aktivit bez jejich zbytečného dublování. Koordinátor / koordinátoři pro spolupráci se školami budou při své činnosti také v intenzivním kontaktu s týmy jednotlivých KA tak, aby byla zajištěna vzájemná informovanost a aktuálnost potřeb všech zúčastněných stran.

12.3 Scouting projektů na univerzitách

Nedílnou částí spolupráce v rámci Technologické inkubace bude scouting projektů a nápadů, kterými se zabývají studenti různých oborů (i jen vzdáleně souvisejících s oblastmi jednotlivých KA, aby nedocházelo k předčasnému zúžení mezisektorové perspektivy). Půjde o citlivě nastavený proces sdílení témat vytipovaných rozpracovaných projektů s koordinátorem pro spolupráci s VŠ. Na základě oboustranného posouzení prospěšnosti spolupráce akademického a soukromého sektoru při řešení daných projektů předá koordinátor seznam projektů jednotlivým KA týmům, které dále představí daná témata relevantním partnerům. Pokud některý z partnerů projeví zájem o rozvinutí konkrétního tématu, propojí jej koordinátor pro spolupráci s VŠ s příslušnými akademickými pracovníky/studenty a rovněž následně pomůže s nastavením případné spolupráce (bude řešeno samostatnými smlouvami).

12.4 Práce s tématy partnerů

U těch KA, kde je to relevantní, budou mít partneři možnost předkládat vlastní aktuální témata a problémové oblasti, se kterými se potýkají. Soupis těchto témat (v případě duplicit v tématech dojde k jejich konsolidaci) bude následně koordinátorem pro práci s vysokými školami předán kontaktním osobám na participujících univerzitách, fakultách a katedrách.

Dle aktuální metodiky jednotlivých vysokých škol budou tato témata nabídnuta studentům, kteří se jimi budou moci zabývat na úrovni semestrální, ročníkové, bakalářské, diplomové nebo disertační práce (v závislosti na rozsahu daného tématu). V případě, že si studenti vyberou téma definované konkrétním partnerem některé z KA, předá vysoká škola tuto informaci týmu dané KA, který v případě oboustranného zájmu zprostředkuje možnost konzultace daného tématu s relevantními partnery (příp. vedení/oponenturu dané diplomové práce apod.). Dojde tak k oboustranně výhodné spolupráci, kdy se student bude nejen zabývat zcela reálným problémem, ale také získá možnost konfrontovat své řešení s podmínkami v praxi. Zároveň bude mít příležitost uvést se u firmy, u které by mohl v budoucnu hledat pracovní uplatnění. Partner pak bude moci napomáhat směřování práce studenta tak, aby řešení bylo v souladu s jeho potřebami a dosáhlo reálného využití.

13 Partnerství

Aktivita projektu Technologické inkubace cílí primárně na inovativní start-upy za účelem podpory jejich rozvoje a usnadnění implementace vyvinutých řešení do praxe. Současně ovšem budou v rámci realizace jednotlivých klíčových aktivit rozvíjeny vazby vně jednotlivých inkubátorů, ať už ve smyslu marketingu, propojování start-upů s potenciálními investory či vytváření tematicky vymezené komunity stakeholderů.

Jednotlivé KA budou vyžadovat různou míru zapojení vnějších subjektů do svých aktivit (minimálně na úrovni BIC vs. hub), nicméně určitá forma partnerství bude definována u všech KA. V této kapitole jsou nastíněny možné typy partnerství s veřejnou i soukromou sférou v projektu Technologické inkubace.

13.1 Strategické partnerství

Cílem tohoto typu partnerství je zejména doplnění odbornosti či získání vhodných vstupů v oblasti realizace Projektu a činností jednotlivých KA. Strategickým partnerem se mohou stát subjekty ze soukromé, veřejné i akademické sféry, např.:

- Technologické aj. relevantní firmy
- Vysoké školy a vědecko-výzkumná centra
- Technologická a inovační centra
- Asociace, klastry či jiná sdružení oborově zaměřených firem
- Státní instituce a organizace (ministerstva, státní agentury apod.)
- Orgány veřejné správy, územně správní celky
- Veřejné instituce (muzea, knihovny apod.)
- Mezinárodní organizace

Strategická partnerství se uzavírají mimo jiné za těmito účely:

- Scouting zájemců o inkubaci
- Získávání mentorů pro inkubované start-upy
- Rozšiřování okruhu potenciálních investorů do inkubovaných start-upů

- Spolupráce na realizaci výzkumu, vývoje a inovací
- Poskytnutí přístupu k technologiím, nástrojům, datům apod.
- Zapojení odborníků do hodnotitelských komisí
- Poskytnutí otevřených dat
- Pomoc s propagací jednotlivých KA
- Zapojení do relevantních sítí a skupin stakeholderů

Partnerství bude možné uzavírat pro každou KA individuálně (s partnery specifickými pro danou KA) či společně za projekt Technologické inkubace (např. silný partner, který může nabídnout své služby napříč všemi KA).

13.2 Finanční partnerství

V případě finančního partnerství se partnerský subjekt zavazuje poskytovat pravidelný finanční příspěvek do rozpočtu konkrétní klíčové aktivity, a to dle předem stanovených podmínek vázících se ke zvolené úrovni finančního partnerství (je-li pro danou KA k dispozici). Finančním partnerem se mohou stát opět subjekty jak ze soukromé, tak z veřejné sféry. Jde o jeden z hlavních nástrojů pro úspěšnou realizaci klíčových aktivit projektu, kdy úzká spolupráce v rámci tzv. triple helix²¹ je základním předpokladem úspěšného rozvoje KA a dosažení reálných výstupů uplatnitelných v praxi.

Za svůj podíl na fungování KA získávají finanční partneři řadu výhod (definovány v rámci jednotlivých KA) – od přístupu k inkubovaným start-upům přes užší propojení s relevantními partnery a s akademickou sférou až po právo podílet se na směřování dané KA či na některých schvalovacích procesech (v mezích stanovených tímto projektem, zásadami fungování jednotlivých KA a partnerskou smlouvou).

13.3 Marketingové partnerství

Partnerství v oblasti marketingu a propagace bude většinou krátkodobé, vázané na konkrétní akci či kampaň. K uzavření tohoto partnerství nebude nutné činit jakýkoliv další závazek ve vztahu k dané KA či projektu obecně, což umožní potenciálním partnerům větší míru flexibility.

Od marketingových partnerů se očekává finanční či nefinanční plnění, přičemž forma i výše plnění se bude vždy odvíjet od nastavení konkrétní smlouvy, případně objednávky. Pod marketingové partnerství spadají např.:

- Spolu/organizace akcí (soutěží, workshopů, konferencí, networkingových akcí apod.): partner se podílí na přípravě a realizaci konkrétní akce – ať už finančně jako sponzor, nebo přímo např. poskytnutím prostor, účinkujících apod.;
- Pomoc s výrobou marketingových materiálů: partner finančně přispívá na výrobu marketingových materiálů Projektu či některé z KA, případně je sám vyrábí zdarma či se slevou;
- Pomoc s propagací: partner finančně přispívá na propagaci projektu, KA či konkrétní akce, případně se sám na propagaci podílí.

V jednotlivých smlouvách nebo objednávkách bude uvedeno, co marketingový partner za svou podporu získá, ať už půjde o jeho zviditelnění na propagačních materiálech či v rámci dané akce nebo o reciproční plnění (např. podpora jeho akcí, vystoupení na jeho workshopech apod.).

13.4 Mediální partnerství

Mediální partnerství bude domlouváno jak na regionální, tak celostátní úrovni. Po nastavení media-plánu, který bude vycházet z celkové komunikační strategie Projektu, se vybere relevantní mediální subjekt, který bude

²¹ Inovační model „triple helix“ se zakládá na spolupráci mezi akademickou sférou, průmyslem a veřejným sektorem, a to za společným cílem: podpořit ekonomický či sociální rozvoj v daném regionu či státě.

osloven s nabídkou se soupisem adekvátního protiplnění. Například pro konference a jiné formy odborných setkání se budou domlouvat partnerství se zpravodajskými nebo oborovými médii. Přínosem pro protistranu přitom nemusí být rozhodujícím faktorem pouze finanční přínos, nýbrž např. atraktivní téma, relevantní obsah, přístup na zajímavé akce či samotné spojení se jménem agentury CzechInvest.

Pod mediální partnerství spadají např.:

- Mediální prostor v rámci tzv. Media house
- PR články v online, rozhlasových i tištěných médiích
- Vzájemná prezentace log na akcích/vizuálech
- Mediální pokrytí akce – např. článek, rozhovor
- Sociální sítě

Jednotlivá plnění budou ve smlouvě co nejpřesněji termínově i obsahově vymezena.

13.5 Přínosy partnerství

Partnerské subjekty, ať už ze soukromé či veřejné sféry, získávají svým zapojením do projektu Technologické inkubace (resp. jednotlivých KA), a to v závislosti na typu partnerství, možnost být součástí Projektu. Může jít např. o:

- Účast na pořádaných akcích (matchmaking, netwoking, workshopy, semináře, konference aj.)
- Přístup k inkubovaným start-upům a jejich technologiím
- Přístup k dalším start-upům, které nebyly vybrány do inkubátoru, ale mohou mít pro partnera potenciál
- Příležitost ke spolupráci či společným projektům
- Možnost koordinovat vlastní VaVal aktivity s činnostmi v rámci KA
- Možnost inkubace vlastních spin-offů za předpokladu dodržení transparentních podmínek
- Propagace partnera během marketingových kampaní KA
- Možnost přicházet s tématy pro řešení v rámci KA
- Získání slevy na výsledném produktu či službě
- Podíl na rozhodovacích procesech v dané KA (viz kapitola 5 – Řízení projektu TI a role MPO)
- Podíl na výběru start-upů pro inkubaci
- Vlastní PR v oblasti podpory start-up ekosystému

Kromě možnosti investovat do inkubovaných start-upů budou mít partneři u vybraných KA právo získat výsledný produkt či službu inkubovaného start-upu za zvýhodněných podmínek, které však vždy budou podléhat splnění určených limitů. Např. sleva z ceny produktu či služby pro partnera by neměla přesáhnout 25 % z tržní ceny. V případě, že partneři Projektu přispívají finančně, má v součtu každý partner právo čerpat ročně slevu maximálně v celkové výši jím poskytnutého příspěvku v daném roce. Inkubovaný start-up slevu poskytuje ode dne prodeje až do ukončení své inkubace a následně po dobu stejnou, jako byla celková doba jeho inkubace v KA, resp. do doby vyčerpání slevy partnerem (tj. do maximální výše jím ušetřených nákladů). Z tohoto je možné kdykoli udělit výjimku v případě, že by mohlo dojít k negativnímu ovlivnění rozvoje start-upu.

Podmínky zvýhodněného nákupu produktu či služby (např. maximální množství nákupu zlevněných výrobků apod.) budou výslovně odsouhlaseny příjemcem. Na spravedlivé a tržně racionální nastavení podmínek zvýhodněného nákupu služeb či produktu dohlíží Operátor.

13.6 Proces vyhledávání a uzavírání partnerství

Díky dlouholeté činnosti svých regionálních kanceláří a zahraničních zastoupení má agentura CzechInvest k dispozici širokou síť národních i mezinárodních kontaktů, kde může rozvíjet jednotlivá klíčová partnerství. Pro vyhledání vhodných stakeholderů bude možné využít jak vlastní databázi kontaktů, tak také databáze jiných veřejných institucí (např. MPO, MŠMT, AV ČR). V neposlední řadě má agentura CzechInvest nastavený systém spolupráce se svými bývalými klienty v rámci after-care služeb (viz níže).

Konkrétní typy možných partnerství jsou definovány v rámci jednotlivých KA, a to včetně způsobu jejich uzavírání (např. partnerská smlouva, memorandum, smlouva o spolupráci, smlouva o reciproční spolupráci apod.). Mohou být také stanoveny konkrétní podmínky jednotlivých typů partnerství (např. maximální počet zaměstnanců, absence vlastnického vztahu k inkubovaným start-upům, působení v relevantní oblasti, soulad s etickým kodexem apod.). Finální podoba dokumentů pro uzavírání partnerství bude schválena ŘV.

After-care partnerství

CzechInvest navazuje od svého založení prostřednictvím svých služeb a rozvojových programů partnerství s firmami se zahraniční nebo českou kapitálovou účastí z oblasti výroby, strategických služeb a technologických center (dále AFC partneři), které se po úspěšné realizaci prvotní investice stávají nedílnou součástí podnikatelského prostředí v České republice. Partnerství s těmito soukromými subjekty spočívá v poskytování služeb jak během vyjednávání investice (ve smyslu Investičních pobídek, Zákon č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách, ve znění platném od 6. září 2019), tak také po jejím úspěšném dojednání v rámci tzv. následné péče, a zároveň umožňuje oboustranně výhodný vztah. Tento vztah může vést například k řízenému přenosu cenného zahraničního nebo tuzemského know-how mezi ostatní podnikatelské subjekty. Dále může vést k postupnému kvalitativnímu rozvíjení těchto firem a jejich zapojování do inovačních aktivit, které jsou v souladu s Inovační strategií ČR 2019–2030 The Country for the Future, a to nejen obecně při budování značky ČR jako inovačního lídra Evropy, ale především konkrétně při tvorbě komplexního národního ekosystému pro podporu začínajících inovativních podnikatelů.

Při získávání relevantních partnerů pro podporu technologických start-upů je nutné nejprve nastavit mechanismy pro správnou selekci a alokaci firem ke konkrétním projektům nebo klíčovým aktivitám. Správná alokace umožní větší efektivitu úsilí, které zúčastněné strany vynaloží do naplnění cíle takového partnerství. U každé KA Technologické inkubace bude třeba zohlednit zejména:

- klíčovou oblast či oblasti, kterých se Projekt nebo klíčová aktivita dotýká;
- potřeby představitelů projektu nebo klíčové aktivity;
- sledovaný cíl partnerství;
- výsledek, kterého má být prostřednictvím partnerství dosaženo;
- výhody, kterých může AFC partner partnerstvím získat.

Na základě zohlednění těchto faktorů je možné obecně určit, jakého okruhu AFC partnerů by se partnerství v rámci jednotlivých KA mohlo týkat, a je možné zahájit jejich výběr. K selekci AFC partnerů a vyhledání kontaktních osob může sloužit vedle ostatních nástrojů, jako jsou databáze firem a profesní sítě (např. LinkedIn, Xing), také interní CRM systém CI. Konkrétní podmínky a postup uzavírání partnerství jsou upraveny v rámci každé jednotlivé KA.

13.7 Management partnerství

Partnerství agentury CzechInvest budou řízena na několika úrovních dle charakteru daného partnera a pro dosažení co nejvyšší efektivity komunikace, přičemž je pravděpodobné, že se tyto úrovně budou často prolínat.

- **Obecná úroveň** – partnerství s agenturou CzechInvest: jde o dlouhodobá partnerství navazovaná v rámci běžné činnosti agentury, tj. sítě sektorových manažerů, manažerů rozvoje investic, pracovníků regionálních a zahraničních kanceláří apod., kteří s těmito partnery udržují více či méně intenzivní kontakt. V rámci těchto kontaktů bude realizován mj. scouting pro projekt Technologické inkubace, ale i pro další aktivity agentury CzechInvest.
- **Projektová úroveň** – partnerství za účelem realizace projektu Technologické inkubace: na této úrovni budou vytipováni partneři, kteří jsou svým zaměřením či šířkou pokrytí relevantní pro všechny klíčové aktivity Projektu – jde např. orgány veřejné správy, územně správní celky, regionální inovační centra či velké marketingové partnery. Projektová partnerství budou řízena projektovým týmem Technologické inkubace.
- **Specifická úroveň** – partnerství za účelem naplnění konkrétní klíčové aktivity: partneři na této úrovni jsou úzce vymezení pro danou oblast (technologie) a svým zapojením do KA budou napomáhat realizaci specifického obsahu KA. Partnerství na této úrovni řeší samostatně tým dané KA, přičemž informace o navázaných kontaktech budou zaznamenávány do CRM systému, aby nedocházelo ke křížení komunikace.

14 Rozpočet a personální zajištění Projektu²²

Celkové náklady na podporu firem	Celkové náklady na systémové zabezpečení projektu	CELKEM ZA PROJEKT
658 408 572 Kč	195 914 439 Kč	854 323 011 Kč

Projekt, jakožto jeden z hlavních nástrojů pro rozvoj národního start-up a spin-off prostředí dle Inovační strategie ČR nastavuje nový, strukturovaný systém podpory start-upů (a spin-offů) včetně specifického způsobu finanční podpory koncových příjemců.

V tomto smyslu bude část rozpočtu (nepřímá podpora pro inkubované firmy) určena k tomu, aby se v rámci Projektu zaměstnali odborní pracovníci za účelem intenzivní podpory a rozvoje inkubovaných firem. Tento systém mentoringu umožní využívat kapacit expertů v příslušných oblastech s daleko větší efektivitou, než kdyby si firmy kupovaly čas odborníků z přidělené podpory, resp. dotace. Tento způsob zajištění konzultací je podstatně úspornější časově i finančně a zároveň odpovídá svojí definicí inkubaci, kdy se na rozdíl od dotace či zvýhodněných služeb s firmou pracuje dlouhodobě a strategicky.

Díky propracovanému systému péče o inkubované start-upy, kdy se o jejich rozvoj stará silný, propojený tým inkubačních manažerů a expertů, bude možné na každodenní bázi sledovat a vyhodnocovat progres firem a v případě potřeby ihned rozhodnout o změně inkubačního plánu, případně o neposkytnutí dalších financí.

14.1 Způsobilé výdaje Operátora

Způsobilými výdaji Operátora v rámci Projektu jsou obecně následující položky:

- Přímá podpora poskytovaná inkubovaným firmám;
- Mzdové prostředky (včetně všech souvisejících nákladů – veškeré náklady zaměstnavatele na příslušného pracovníka, FKSP, stravenky apod.);
- Nájemné;
- Nákup služeb relevantních pro Projekt (za předpokladu dodržení zákonných parametrů, např. služby personální agentury, právní služby, doplňková grafika);
- Partnerství (marketingová partnerství, partnerství na konkrétní akce, mediální partnerství apod.);
- Náklady na hodnotitelské komise;
- Administrativní náklady (např. poštovné, překlady, apod.);
- Režijní výdaje (viz popis nákladů projektu);
- DPH (za předpokladu, že nedojde ke dvojímu zdanění);
- Hardware (počítače, mobily, fotoaparát apod.);
- Software (licence MS Office, databáze, informační zdroje apod.);
- Pořízení drobného majetku;

²² Poznámka k výpočtu personálních nákladů: náklady na mzdy pro pracovníky v rámci nepřímé podpory i režie se skládají z veškerých nákladů zaměstnavatele na příslušného pracovníka a maximální možné výše odměn. Náklady zaměstnavatele na příslušného pracovníka obsahují rovněž Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP) a je u každé pozice vypočtena jako průměr mezi minimem a maximem. Tento rozsah slouží k nastavení optimální výše odměny na základě seniority a expertízy a k zohlednění meziročního zhodnocení. Výše vyplacených odměn je navázána na plnění KPI.

- Cestovné a podnikatelské mise;
- Incoming (náklady na experty ze zahraničí – fakturace poskytnutých služeb)
- Náklady na PR a propagaci (články, inzerce, online jako jsou sociální sítě, ale i offline, viz povinná publicita, propagační předměty apod.);
- Marketingové náklady (vývoj a správa webů, logomanuály, realizace akcí /workshopy, semináře, soutěže, hackathony/, např. moderátor, fotograf, kameraman, postprodukce, zajištění přenosu a záznamů z relevantních akcí, pronájem prostor apod.; ceny v rámci pořádaných soutěží; catering a nápoje

14.2 Náklady pro inkubované firmy

Inkubované firmy	Inkubace PLUS		Inkubace	
	Přímá podpora	Nepřímá podpora Mzdy	Přímá podpora	Nepřímá podpora Mzdy
	4 500 000 Kč	500 000 Kč	1 100 000 Kč	500 000 Kč
Celkem na jednu firmu	5 000 000 Kč		1 600 000 Kč	

Částky pro inkubované firmy jsou rozděleny do dvou kategorií:

1. **Přímá podpora** – finanční částka, která bude firmám poskytnuta přímo na účet; níže je detailně rozepsán systém zasílání finančních prostředků.
2. **Nepřímá podpora** ve formě mezd inkubačního týmu. Níže je detailně představen inkubační tým.

14.2.1 Systém zasílání přímých financí

Přímá podpora je inkubovaným firmám zasílána na účet dle pravidel uvedených v této kapitole. Firmy jsou povinny každý měsíc zasílat plán nákladů a reálné čerpání nebo vše konzultovat se svým inkubačním manažerem, aby nedocházelo k situacím, kdy nebudou některé z nákladů uznatelné. Seznam uznatelných nákladů je uveden v kapitole 14.2.2 – Způsobitelné a nezpůsobitelné výdaje inkubovaných firem.

U standardní inkubace bude přímá finanční podpora vyplácena na účet start-upu ve třech splátkách, v případě Inkubace Plus bude platba rozdělena do čtyř splátek.

Princip splátek	Po podpisu ROPD = zálohová platba	Při vyhodnocení Inkubace PLUS	V polovině inkubace = průběžné hodnocení	Na konci inkubace = závěrečné hodnocení	Nepřímá podpora	CELKEM
Inkubace	300 000 Kč	0 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč	500 000 Kč	1 600 000 Kč
Inkubace PLUS	300 000 Kč	1 400 000 Kč	1 400 000 Kč	1 400 000 Kč	500 000 Kč	5 000 000 Kč

1. Zálohová platba na základě vydání ROPD
 - a. V případě standardní inkubace 300 000 Kč
 - b. V případě Inkubace Plus 300 000 Kč
2. Platba na základě předložení a schválení průběžné zprávy v rámci Inkubace Plus
 - a. Pouze u Inkubace Plus; 1 400 000 Kč nejpozději 6 měsíců od zahájení standardní inkubace
3. Platba na základě předložení a schválení průběžné zprávy v polovině doby inkubace
 - a. V případě standardní inkubace 400 000 Kč
 - b. V případě Inkubace Plus 1 400 000 Kč
4. Platba na základě předložení a schválení závěrečné zprávy
 - a. V případě standardní inkubace 400 000 Kč
 - b. V případě Inkubace Plus 1 400 000 Kč

Aby byla vyplacena poslední splátka přímé podpory, musí být prostřednictvím kopií reálných faktur doloženo, že došlo k vyčerpání schváleného rozpočtu.

V mimořádných případech bude možné upravit uvedené rozložení splátek v ROPD, například v případě velmi nízkého rozpočtu, resp. při vyplácení nízké částky přímé finanční podpory.

Podmínky, dle kterých bude moci koncový příjemce s poskytnutými prostředky nakládat, budou detailně specifikovány ve výzvě a v ROPD, které pro inkubovanou firmu vydává CzechInvest.

14.2.2 Způsobilé a nezpůsobilé výdaje inkubovaných firem

Způsobilé výdaje inkubovaných firem musí:

- splňovat obecné principy způsobilosti výdajů z hlediska času, umístění a účelu a musejí být vynaloženy v souladu se zásadami hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti;
- být vynaloženy v souladu s cíli Projektu a musí být nezbytné pro úspěšnou realizaci inkubovaného projektu;
- být vynaloženy nejdříve v den přijatelnosti projektu, tj. den, kdy došlo k podpisu inkubační smlouvy;
- být doloženy průkaznými účetními doklady, které byly uhrazeny dodavateli

Za způsobilé výdaje se považuje:

- **konzultační, poradenské a právní služby** (včetně např. účetního poradenství, služeb v oblasti ochrany duševního vlastnictví, služeb v oblasti přípravy certifikace apod.)
- zpracování dat a služby související s informačními a komunikačními technologiemi
- **nájemné za věci movité i nemovité** (např. zkušebny, „čisté“ místností, automobil, CNC stroj, 3D tiskárna, počítač, telefon)
- služby školení a vzdělávání
- poštovní služby a služby elektronických komunikací
- cestovné
- **ostatní služby přímo související s cílem projektu zaúčtované v účetní třídě 518 (např. výzkumné a vývojové služby, grafické služby, marketingové služby apod.)**

Není dán pevný poměr způsobilých výdajů, který je třeba zachovávat. Rozpočet bude schválen a konzultován s hodnotitelskou komisí a změny v rozpočtech inkubovaných firem nad 100 tis. Kč musí být schváleny projektovým týmem, respektive přiděleným inkubačním manažerem. Firma je navíc za všech okolností povinna dodržovat kategorie způsobilých výdajů a nakládat s penězi podle principu hospodárnosti.

Hodnotící komise i Operátor budou u rozpočtu vždy hodnotit hospodárnost a nezbytnost výdajů v návaznosti na konkrétní žádost. To v praxi znamená, že všechny firmy budou mít nárok na všechny výše uvedené položky rozpočtu, nicméně ve fázi hodnocení přihlášky se hodnotitelé zaměří na to, zda poměr výdajů na jednotlivé položky odpovídá potřebám projektu. Má-li tedy výsledkem inkubace být například software, předpokládají se především náklady na mentory, školení a další služby a mzdy apod.

Příjemce podpory je povinen o způsobilých výdajích projektu a použití podpory určené k financování způsobilých výdajů vést oddělenou účetní evidenci a dokumentaci stanovenou v *Podmínkách přidělení peněžních prostředků /použití veřejné podpory* a související podklady uchovat po dobu 10 let ode dne ukončení inkubace.

Za nezpůsobilé výdaje se považuje:

- náklady vzniklé nebo uhrazené před datem přijatelnosti projektu, tj. před vydáním ROPD;
- náklady, které nespádají do kategorie služby
- leasing;
- DPH, pokud je příjemce podpory plátcem DPH;
- splátky půjček a úvěrů;
- sankce a penále;
- náklady na záruky, pojištění, úroky, bankovní poplatky, kurzové ztráty, celní a správní poplatky (u projektů na ochranu práv průmyslového vlastnictví jsou správní poplatky způsobilým výdajem), zákonné odvody a poplatky aj.

14.2.3 Nepřímá podpora firem

Mzdy osob zaměstnaných na Projektu

Jak je zmíněno v úvodu této kapitoly, v rámci Projektu bude vytvořen strukturovaný systém pro poskytování nepřímé podpory. Systém bude založen na stabilním týmu osob zaměstnaných agenturou CzechInvest (v případě zapojení regionálních inkubátorů bude možnost umístění zaměstnanců financovaných z nepřímé podpory u zapojených regionálních partnerů), které budou v rámci své pracovní náplně pracovat s firmami, a to na každodenní bázi. Tímto systémem bude zajištěn kontinuální „interní mentoring“, díky kterému bude inkubovaným firmám poskytnuta mnohem větší časová dotace, než tomu bylo doposud v jiných projektech a programech Agentury.

Náklady na služby

V případě potřeby je možné zaměstnat také některé experty, kterých může využívat větší množství startupů na delší časový úsek (vždy v souvislosti s množstvím inkubovaných startupů). U těchto pozic jsou možné všechny typy úvazků = pracovní smlouva, DPČ, DPP, v některých případech také smlouva o dílo. V rámci čerpání de minimis se bude vždy jednat o dodržení nastaveného paušálu pro každou vybranou firmu.

S ohledem na vývoj projektu se ukázalo velmi praktické (z důvodu neochoty některých odborníků navázat pracovní poměr) umožnit také využití části nepřímé podpory na čerpání služeb. Ze strany CI by tedy ve výjimečných a odůvodněných případech došlo k nákupu specifických služeb pro zajištění potřeb inkubovaných startupů. Ve většině případů by se jednalo například o specifické workshopy, školení a jiné formy služeb, které by byly určeny pro větší počet inkubovaných startupů. V případech, kdy dojde k této situaci, bude vše zaznamenáno a s ohledem na to, že se nikdy nebude jednat o částku vyšší než 20 % na danou rozpočtovou kategorii, bude toto pouze oznámeno ŘV a následně předloženo a detailně vysvětleno v relevantní roční zprávě.

Zdůvodnění nepřímé podpory

K systému financování zaměstnanců v režimu de minimis se přistoupilo především proto, že Projekt má za cíl mimo jiné podpořit celkový rozvoj ekosystému pro podporu start-upů a spin-offů. Zaměstnanec vztah mezi Operátorem a klíčovými odborníky umožní nejen vyšší efektivitu využití kapacit mentorů, ale zároveň přinese větší kontrolu nad kvalitou poskytovaných služeb, než je tomu v případě jednorázového najímání mentorů.

Tento způsob poskytování podpory cílovým příjemcům (inkubovanými firmám) je vhodný zejména s ohledem na charakter Projektu, kdy se nejedná o poskytování dotace firmám, nýbrž o systematickou podporu rozvoje jejich podnikání. Z tohoto pohledu je zajištění intenzivního kontaktu inkubačního týmu s firmou naprosto klíčové. Vzhledem k tomu, že průměrně bude v jednu chvíli inkubováno i více než 60 start-upů, nebyla by tak intenzivní kooperace se start-upy a jejich kontrola bez zapojení „interních mentorů“ možná.

Výhody nepřímé podpory obecně:

- Lepší kontrola kvality poskytovaných služeb, zajištění kvalitní inkubace
- Hospodárnější využití časových i finančních kapacit mentoringu
- Podpora tvorby komunit jednotlivých tematických KA Projektu
- Zvýšení odbornosti a kvality služeb poskytovaných agenturou CzechInvest v oblasti rozvoje start-upů
- Zvýšení povědomí o CzechInvestu jako národní agentuře pro podporu start-upů dle inovační strategie

Výhody nepřímé podpory pro inkubované firmy:

- Vyšší kvalita poskytovaných služeb
- Lepší znalost firmy a jejích potřeb ze strany „interního mentora“
- Kontinuita a koordinovanost poskytovaného mentoringu

- Odpadá nutnost řešení užitelnosti nákladů
- Odpadá část finanční administrativy

14.2.4 Pozice financované z nepřímé podpory

pozice	tarif (průměrná mzda se započtením všech nákladů zaměstnavatele na daného pracovníka)	pohyblivá složka (max odměna)	mzdové náklady na FTE	FTE	mzdové náklady celkem
Inkubační manažer / (business, finance, MKT, analýzy)	81 732 Kč	13 622 Kč	95 354 Kč	10,8	1 029 823 Kč
Právní poradenství	81 732 Kč	13 622 Kč	95 354 Kč	1,5	143 031 Kč
Expert pro mobilitu	98 760 Kč	20 433 Kč	119 193 Kč	2	238 385 Kč
Space expert	102 165 Kč	27 244 Kč	129 409 Kč	2	258 818 Kč
Expert pro AI	108 976 Kč	29 968 Kč	138 944 Kč	1,5	208 417 Kč
EKO expert	81 732 Kč	13 622 Kč	95 354 Kč	2	190 708 Kč
KKP specialista	81 732 Kč	13 622 Kč	95 354 Kč	2	190 708 Kč
Krizový specialista	98 760 Kč	13 622 Kč	112 382 Kč	1,5	168 572 Kč
ATM expert	108 976 Kč	27 244 Kč	136 220 Kč	0,5	68 110 Kč
Nepřímá podpora CELKEM	844 564 Kč	172 999 Kč	1 017 563 Kč	23,8	2 496 572 Kč

Inkubační manažeři

Inkubační manažeři jsou primární „interní mentoři“ inkubovaných start-upů. Patří sem inkubační manažeři se zaměřením na **business, finance, analýzy a marketing**.

Inkubační manažeři se zaměřením na business pracují se start-upy na denní bázi, jsou zodpovědní za správné nastavení jejich business plánů. Mimo jiné pomáhají start-upům s napojením na další mentory (interní i externí), investory a partnery.

Mezi povinnosti inkubačních manažerů patří organizace tematických workshopů pro inkubované firmy.

Celkově se počítá se zapojením 10,8 FTE v rámci nepřímé podpory, kteří budou doplněni 4 FTE financovanými z režie.

Minimální požadavky na inkubační manažery se zaměřením na business:²³

- Senior manažer, praxe nejméně 3 roky – typicky business development/sales/KAM, vlastní zkušenosti s podnikáním
- Zkušenost s mentoringem (start-upů), přirozená autorita
- Znalost z podnikání a uvádění nových produktů na trhu (go-to-market strategy)
- Orientace v nejnovějších digitálních trendech a inovacích, silný networking skil
- Zkušenosti s vytvářením nových obchodních modelů
- AJ na vysoké úrovni

Minimální požadavky na inkubační manažery se zaměřením na finance:

- Nejméně 3 roky praxe
- Znalost daňové legislativy (specificky DPH) a optimalizace pro start-upy z různých odvětví, nastavení firemního účetnictví, sestavení finančního plánu, optimalizace financování a řízení cash-flow, cenotvorba pro začínající firmu
- Zkušenost s poradenstvím pro firmy

Minimální požadavky na inkubační manažery se zaměřením na analýzy:

- Nejméně 3 roky praxe
- Analytické schopnosti
- Pozice obdobná Business Analytikům, práce s databázemi, rešerše a vyhotovení analýz trhu (byznys intelligence)
- Zkušenosti s datovou analytikou, zkušenosti s vytvářením finančních modelů s forecastem

Minimální požadavky na inkubačního manažera se zaměřením na marketing:

- Nejméně 3 roky praxe
- Znalost v oblastech: segmentace zákazníků, definice persony, formulace marketingové strategie a plánu, nastavení komunikační strategie, zajištění visibility, orientace v sociálních sítích a moderních PR&MKT nástrojích
- Zkušenost s marketingovým poradenstvím pro začínající firmy či MSP

Právní poradci

Právní poradci zaměstnaní v rámci Projektu jsou inkubovaným firmám k dispozici pro konzultaci, pomoc s přípravou a kontrolou smluvních dokumentů a pro obecné právní poradenství.

Celkově se počítá se zapojením 1,5 FTE právních poradců pro všechny klíčové aktivity.

Minimální požadavky:

- 5 let praxe,

²³ V případě, že nebude možné najít zaměstnance splňujícího všechny uvedené požadavky, bude ustoupeno z některých nároků s tím, že mzdové ohodnocení bude odpovídat jeho kvalifikaci (viz příloha Rozpočet projektu, list personální propočty – minimální a maximální plat)

- Odborná AJ na vysoké úrovni
- Zkušenost s poradenstvím pro firmy
- Zkušenosti v oblasti rychle se rozvíjejících společností a trhů, nových technologií, IT a IP práva, venture kapitálového financování
- Orientace v investičních smlouvách (angel a seed investment)
- Zkušenosti v oblasti softwarového práva (výhoda)
- (Oceňování vzniklého know-how)

Experti na tematické oblasti klíčových aktivit

Pro zajištění odborné technologické inkubace budou mít start-upy přístup k relevantním odborníkům na témata jednotlivých KA. Kromě samotného poradenství s nimi mohou start-upy také konzultovat výběr dalších (externích) odborných mentorů pro příslušnou oblast, které si následně budou financovat z nepřímé podpory.

V náplni práce expertů bude kromě poskytování konzultací a mentorování start-upů také realizace odborných workshopů a školení připravovaných na míru inkubovaným firmám. V největší míře se tito experti budou věnovat vždy firmám inkubovaným v příslušné KA, nicméně v případě mezioborového rozsahu inkubovaného projektu budou k dispozici také firmám z ostatních KA.

Zaměstnanecký vztah s kvalifikovanými odborníky v klíčových oblastech bude přínosem také pro odbornou expertizu jednotlivých KA Projektu a napomůže kontinuálnímu rozvoji jednotlivých aktivit (na rozdíl od externího mentoringu, který by systematickému rozvoji Projektu napomohl jen minimálně).

Jednotliví experti budou nájímáni dle potřeb inkubovaných start-upů. Půjde o časově omezené úvazky, které budou k dispozici pro inkubované firmy, přičemž jejich zapojení bude záviset na počtu inkubovaných firem. (Tzn. také počty uvedené v tabulce výše jsou maximální, v průběhu Projektu se bude počet expertů lišit dle aktuální obsazenosti jednotlivých KA.)

Tyto pozice budou dvojího charakteru

1. Odborník pro danou oblast – odborník pro danou oblast z technického hlediska
2. Business expert z dané oblasti – product development

Ad1. Minimální požadavky na odborníka pro danou oblast:

- Praxe až 10 let v oboru,
- Hlubková expertíza a technické znalosti v oblasti
- Zkušenost s vývojem nebo optimalizací metod
- Vysokoškolské vzdělání technického směru a napojení na vědu a výzkum
- Zkušenost se zaváděním nových produktů, zkušenosti se škálovatelnými projekty

Ad 2.Minimální požadavky na business experta:

- Orientace v daném oboru, ale s důrazem na business development v dané oblasti,
- Expertíza spíše široká,
- Zkušenosti s business networkingem, obchodním jednáním
- Prezentační a vyjednávací schopnosti
- Praxe 2 roky v dané oblasti

14.2.5 Podpora de minimis

V rámci projektu Technologická inkubace bude podpora poskytována v režimu *de minimis*. Podpora *de minimis* je podpora, která není de iure veřejnou podporou a nepodléhá oznamovací povinnosti vůči Evropské komisi. Její poskytování je upraveno čtyřmi nařízeními Evropské komise – podpora poskytovaná v tomto Projektu je upravena nařízením Komise (EU) č. 1407/2013 a její výše nesmí překročit 200 000 EUR za rozhodné období. Toto období představuje tři poslední, po sobě jdoucí účetní období (tzn. současné a dvě předcházející období), které může buď kopírovat kalendářní rok, nebo být nastaveno libovolně každou společností. Proto bude tento údaj zjišťován v rámci hodnocení přihlášek k inkubaci.

V ČR jsou údaje o těchto podporách zadávány do Centrálního registru podpor malého rozsahu (dále registr *de minimis*) spravovaného Ministerstvem zemědělství ČR. Kromě samotného zadávání informací o podporách a jejich příjemcích umožňuje také ověřovat výši poskytnuté podpory jednotlivým subjektům.

Podpora de minimis v agentuře CzechInvest

Agentura CzechInvest realizuje projekty, např. Interní projekt Podpora start-upů z OP PIK či ESA BIC Prague, ve kterých je podpora poskytována v tomto režimu. Během procesu hodnocení konkrétního MSP se ověřuje, zda je možné danému podniku podporu v maximální možné výši stanovené daným programem udělit či nikoliv. Zároveň se ověřuje tato možnost i v návaznosti na propojenost podniku, kterou definují příručky k podpoře *de minimis* (viz *Metodická příručka k aplikaci pojmu „jeden podnik“ z pohledu pravidel podpory de minimis*). Pokud přihlášený start-up získal během posledních tří účetních období podporu natolik vysokou, že není možné, aby čerpal naplno služby projektu v potřebném rozsahu, je vyřazen z hodnotícího procesu. V případě, že nemůže čerpat v plném rozsahu, ale je možné mu přidělit sníženou sumu dle pravidel *de minimis*, bude vždy posuzováno individuálně.

V rámci Projektu bude určen pracovník, který nese zodpovědnost za zadávání podpor do registru. Podpora je udělována na základě Rozhodnutí o poskytnutí podpory vydané agenturou CzechInvest a daným start-upem (tj. ROPD). Ve ROPD je uvedena maximální možná podpora, kterou může start-up během své účasti v programu získat. Tato hodnota je zanesena do registru *de minimis* vždy nejpozději do 5 pracovních dnů od nabytí účinnosti ROPD. Účel podpory je v registru vždy definován ve formátu:

- identifikace projektu a jeho registrační číslo,
- daná aktivita (MIH, EcoTech Hub, AI HUB apod.),
- destinace, případně název akce,
- číslo výzvy/žádosti.

Tato specifikace slouží k lepší orientaci v jednotlivých udělených podporách. Start-up může obdržet vícero různých podpor, které se mohou časově překrývat. Tudíž je jejich jednoznačná identifikace zásadní hlavně z hlediska jejich pozdějšího upravování dle skutečných nákladů.

Po skončení účasti v Projektu obdrží start-up oznámení o celkové výši udělené podpory, které pro něj má informativní charakter. Oznámení obsahuje rozpis jednotlivých druhů nákladů, jejich celkovou hodnotu, částku spolufinancování a udělenou podporu za jednotlivé služby i tu celkovou. Na základě tohoto oznámení pracovník, který podporu do registru zadával (jinak to není technicky možné), upraví výši poskytnuté podpory podle skutečných nákladů, které bývají zpravidla nižší než ty možné maximální. Skutečná podpora nikdy nesmí překročit výši přislíbenou ROPD. Případné náklady nad tento limit pak plně hradí start-upy.

Zaměstnanci, kteří pracují s registrem, ať už během hodnotícího procesu či později, mají udělený přístup do registru (viz Metodika *de minimis*). Pokud jeden pracovník ukončí pracovní poměr, jeho práva jsou buď převedena na někoho dalšího nebo jsou pouze odebrána (pouze v případě, kdy daná osoba nezadávala žádné podpory, které by bylo nutné někdy v budoucnu z jakéhokoliv důvodu upravovat).

14.3 Rozpočet Operátora

Druhá část rozpočtu Projektu (cca 26 %) je určena na zajištění chodu Projektu jako takového a na doplňkové a podpůrné aktivity jednotlivých hubů a BICů. Činnost týmu popsaného níže je rovnoměrně rozdělena mezi jednotlivé klíčové aktivity a přizpůsobuje se vždy aktuálním potřebám.

14.3.1 Mzdové prostředky²⁴

V rámci personálního zajištění Projektu se počítá se zaměstnáním 5,6 FTE přímo agenturou CzechInvest. Tyto pozice nemají vliv na rozpočet Projektu, ale jejich agenda přímo souvisí s realizací projektu a jimi vykonávané činnosti budou reportovány.

Mzdy hrazené CI	Měsíc	Počet FTE	Náklady na měsíc	2022	2023
Manažer projektu	136 220 Kč	0,8	108 976 Kč	1 307 712 Kč	1 355 712 Kč
Ředitel inkubace	126 004 Kč	0,8	100 803 Kč	1 209 634 Kč	1 257 634 Kč
Regionální koordinátor TI (scouting, propagace a partnerství v regionech apod)	61 980 Kč	3	185 940 Kč	1 673 463 Kč	2 411 284 Kč
Administrativní podpora	53 126 Kč	1	53 126 Kč	478 132 Kč	673 510 Kč
		5,6	448 845 Kč	4 668 941 Kč	5 698 139 Kč

14.3.2 Náklady na služby personální agentury²⁵

Kromě výše uvedených pozic hrazených z rozpočtu agentury CzechInvest bude na projektu zaměstnáno 29,5 FTE přes agenturu práce, kterou má CzechInvest pro své potřeby vysoutěženou. Zaměstnání lidí přes agenturu práce umožňuje větší flexibilitu v najímání projektových zaměstnanců a také v rychlosti při náboru většího množství zaměstnanců při rozběhu projektu. Dalším důvodem je zvýšení flexibility při ohodnocení vysoce kvalifikovaných pozic a s přihlédnutím k limitům současného mzdového fondu Agentury CzechInvest.

V rámci kategorií projektu se tedy nebude jednat o mzdové prostředky, ale o kategorii služby. I přes dodatečné náklady na poplatek agentury práce a DPH nedochází vzhledem k přesunu výše uvedených 5,6 FTE do nákladů agentury CzechInvest k navýšení celkového rozpočtu projektu oproti původnímu návrhu.

²⁴ Mzdy uvedené v tabulce rozpočtu v příloze jsou složené z průměrných nákladů zaměstnavatele na příslušného pracovníka a maximální možné výše odměn. Náklady zaměstnavatele na příslušného pracovníka obsahují Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP) a jsou u každé pozice vypočteny jako průměr mezi minimem a maximem. Tento rozsah slouží k nastavení optimální výše odměny na základě seniority a expertízy a k zohlednění meziročního zhodnocení. Mzdy budou navýšovány postupně a je zde také rezerva pro zákonné zvyšování platů. Výše vyplacených odměn je navázaná na plnění KPI.

²⁵ U nákladů na služby personální agentury je přidán poplatek personální agentury a DPH. U jednotlivých zaměstnanců se také jedná o průměrné náklady zaměstnavatele na příslušného pracovníka a maximální možné výše odměn. V každém roce je zohledněno možné zvýšení mzdy u jednotlivých zaměstnanců s ohledem na to, aby nedošlo k překročení stanoveného maxima.

Celkově bude na projektu pracovat 35,1 FTE, z nichž se cca 70 % bude starat o rozvoj Projektu a jednotlivých klíčových aktivit. Zbýlých cca 30 % FTE bude zajišťovat administrativní stránku Projektu.

S ohledem na vývoj trhu práce a inflaci je možné u níže ohodnocených pozic překročit uvedenou částku – vždy pouze na úkor lépe ohodnocené pozice. Nikdy nedojde k překročení limitu na daný rok, pouze bude možné v odůvodněných případech přesouvat částky mezi uvedenými pozicemi.

Odhad reálných nákladů:

Služby personální agentury	Měsíc	Počet FTE	Náklady na měsíc	2023
Ředitel AI hubu	136 220 Kč	1	136 220 Kč	1 682 640 Kč
Ředitel MIH	119 193 Kč	1	119 193 Kč	1 490 310 Kč
Ředitelé hubů	119 193 Kč	5	595 964 Kč	7 331 550 Kč
Manažer inkubace	95 354 Kč	7	667 478 Kč	8 201 736 Kč
Regionální koordinátor TI (scouting, propagace a partnerství v regionech apod)	61 980 Kč	2	123 960 Kč	1 559 522 Kč
Koordinátor spolupráce s VŠ	95 354 Kč	2,5	238 385 Kč	2 980 620 Kč
Management partnerství	85 138 Kč	1	85 138 Kč	1 069 650 Kč
Právník	95 354 Kč	1	95 354 Kč	1 168 248 Kč
Marketingový manažer	78 327 Kč	1	78 327 Kč	975 918 Kč
Digital manažer	78 327 Kč	0,5	39 163 Kč	493 959 Kč
Analytik	81 051 Kč	1	81 051 Kč	996 611 Kč
IT	81 732 Kč	0,5	40 866 Kč	514 392 Kč
Community management	85 138 Kč	1	85 138 Kč	1 069 650 Kč
Event manažer	78 327 Kč	1	78 327 Kč	975 918 Kč
Interní finance a účetnictví	81 732 Kč	2	163 464 Kč	2 009 568 Kč
HR manažer	74 921 Kč	1	74 921 Kč	923 052 Kč
Administrativní podpora 2	53 126 Kč	1	53 126 Kč	661 510 Kč
CELKEM za mzdy		29,5	2 756 072 Kč	34 104 854 Kč
Včetně nákladů na personální agenturu + 3%				35 127 999 Kč
Včetně DPH				42 504 879 Kč

14.3.3 Stručné představení zaměstnanců a základních požadavků

Manažer Projektu (0,8 FTE) – hrazen z rozpočtu CI

Manažer Projektu vede Projekt po strategické i projektové stránce, je přímo nadřízený ředitelům KA, má na starosti komunikaci a reporting pro MPO, koordinuje horizontální aktivity, vyjednává změny Projektu, řídí finanční toky v Projektu a po celou dobu realizace Projektu předává celému projektovému týmu know-how ohledně struktury Projektu. Manažer Projektu řídí Projekt v rámci horizontální struktury CzechInvestu a zajišťuje dohled nad čerpáním rozpočtu. Účastní se všech ŘV Projektu. Spolu s řediteli KA vyjednává na úrovni vedení firem a institucí.

Minimální požadavky:

- vysokoškolské vzdělání
- zkušenost s administrací dotačních projektů
- orientace v legislativě řešící čerpání dotačních prostředků
- vynikající organizační a komunikační schopnosti, včetně prezentačních dovedností
- zkušenosti s vedením týmu
- zkušenosti s řízením projektů a projektovým managementem
- zkušenosti s řízením financí a řízením rizik
- anglický jazyk na úrovni B2 – C1

Ředitel inkubace (0,8 FTE) - hrazen z rozpočtu CI

Ředitel inkubace vede odbor, pod který Projekt spadá a je zodpovědný za inkubační aktivity v rámci Projektu. Vede tým inkubačních manažerů, dohlíží na kvalitu práce týmu se start-upy. Je zodpovědný za naplňování těchto KPI Projektu, které se týkají inkubace. Úzce spolupracuje s manažerem Projektu a řediteli hubů. Podílí se na nastavování horizontálního fungování Projektu. Musí být detailně seznámen s Projektem a se všemi jeho aktivitami, aby mohl dohlížet na jeho každodenní chod i celkový vývoj. Účastní se výběru inkubovaných firem, vyjednává na úrovni vedení firem a institucí.

Minimální požadavky:

- vysokoškolské vzdělání (ideálně technického /podnikatelského zaměření)
- zkušenosti s vedením podnikatelského inkubátoru či relevantní praxe v technologické firmě či vědecko-výzkumné infrastruktuře minimálně 2 roky
- orientace v ekonomickém, podnikatelském a investičním prostředí České republiky
- vynikající organizační a komunikační schopnosti včetně prezentačních dovedností
- zkušenost s vedením týmu o velikosti 10 a více osob
- anglický jazyk na úrovni B2 – C1
- praxe v oblasti zavádění a řízení komplexních národních a mezinárodních projektů výhodou
- široký přehled o české a evropské start-upové scéně výhodou
- orientace v řízení a fázích rozvoje technologických firem výhodou

Ředitelé hubů (7 FTE)

Jedná se o manažerské pozice v rámci sedmi hubových KA. Jejich úkolem je mj. zajištění aktivit pro rozvoj příslušných KA, propojování start-upů a partnerů Projektu ze soukromé i veřejné sféry. Do jejich agendy spadá organizace kulatých stolů se zástupci relevantních rezortů, strategické vyjednávání, propojování start-upů s partnery a se zástupci ministerstev, institucí a municipalit. Ředitelé hubů jsou neustále v úzké spolupráci jak navzájem, tak s Manažerem Projektu, Ředitelem inkubace a řadou dalších pozic v Projektu.

Do této kategorie spadá také **datový specialista/vedoucí KA AI Hub (1 FTE)**, který bude mít kromě obsahového rozvoje AI hubu na starost klíčovou roli zajištění přístupů k potřebným datům pro fungování AI hubu a některých dalších KA. Přístup k datům je nezbytná podmínka pro rozvoj celé řady inovativních projektů.

Minimální požadavky:²⁶

- Seniorní manažer/ka s prokazatelnými zkušenostmi s business developmentem, řízením projektů a lidí
- Ukončené VŠ a relevantní praxe v oblasti KA
- Orientace v nejnovějších trendech v dané KA
- Vynikající prezentační a vyjednávací dovednosti
- Přirozená autorita
- Relevantní reference od stakeholderů v oblasti konkrétních KA
- Zkušenost ze start-upového prostředí (inkubátor/akcelérátor) výhodou
- Angličtina – aktivní znalost
- Řidičský průkaz (skupina B)

Manažer inkubace (7 FTE)

Vzhledem k rozsahu Projektu a tomu, že inkubační manažeři financovaní z nepřímé podpory, budou do Projektu nabíráni postupně s ohledem na reálný počet inkubovaných start-upů, je nutné pro realizaci Projektu udržet kontinuální linku inkubace také v rámci režijních prostředků. Manažeři inkubace budou stálí zaměstnanci Projektu a budou mít vždy přiřazenu konkrétní KA. V první fázi Projektu budou tito manažeři zaměřeni především na nastavování procesů pro danou KA a scouting projektů, následně budou v úzké spolupráci s Ředitelem inkubace dohlížet na práci inkubačních manažerů a expertů, připravovat podklady pro analýzy v oblasti dané KA, připravovat reporty a zastávat ostatní činnosti tak, aby se inkubační manažeři mohli naplno věnovat právě inkubaci firem.

Minimální požadavky:

- Senior manažer, typicky business development/sales/KAM, vlastní zkušenosti s podnikáním výhodou
- Zkušenost s mentoringem (start-upů), přirozená autorita
- Orientace v oblasti dané KA
- Orientace v nejnovějších digitálních trendech a inovacích, silný networking skill
- Zkušenosti s vytvářením nových obchodních modelů
- Zkušenost s vedením týmu
- AJ na vysoké úrovni (C1)

²⁶ Přesná specifikata pro každou KA budou definována v konkrétním popisu pozice pro výběrové řízení. V relevantních případech bude možné zaměstnat osobu s kratší praxí, ale s podloženými referencemi a prokazatelnými schopnostmi.

Regionální koordinátor TI (5 FTE) – 3 FTE hrazeny z rozpočtu CI

V rámci Projektu se počítá s velkým zapojením regionů, a proto je nutné zajistit také stálou linku v regionech. Tito zaměstnanci budou mít podstatnou roli v rámci akvizice kandidátů pro inkubaci v regionech (tj. scouting) a akvizici partnerů pro Projekt, budou mít na starost propagaci KA v regionu (online i offline) a budou velmi úzce spolupracovat s inovačními centry, kde bude probíhat inkubace.

Minimální požadavky:

- 2 roky praxe
- zkušenost s akvizicí partnerů
- zkušenost ze start-upového prostředí výhodou
- perfektní znalost daného regionu / kraje (včetně kontaktů na inovativní firmy)
- orientace v inovacích

Koordinátor spolupráce s VŠ (2,5 FTE)

V Projektu se počítá se zapojením expertů, kteří mají za úkol kontinuální spolupráci s univerzitami. Nejedná se tedy o duplicitu ke scoutingu, ale o intenzivní spolupráci s danou univerzitou. Cílem je zvýšení zájmu o spolupráci ze strany univerzit, zvýšení potenciálu zakládání univerzitních spin-offů a podpora podnikání. Tito koordinátoři budou hlavním kontaktním bodem mezi univerzitou a Projektem, budou domlouvat další dílčí jednání ostatních členů týmu a budou o progresu ve spolupráci s danou KA pravidelně reportovat.

Konkrétně by mělo být zapojeno 2,5 FTE pro práci s univerzitami, což prakticky znamená 0,5 FTE na jednu technickou univerzitu v ČR. Tito manažeři budou působit regionálně vzhledem k důležitosti nastavení osobního vztahu s univerzitami (v Praze se počítá s nejméně jedním FTE, ostatní v regionech).

Minimální požadavky:

- schopný člověk, který dokáže navázat smysluplnou spolupráci mezi Projektem a technologickou univerzitou,
- orientace v problematice uvádění projektů vzniklých na akademické půdě do praxe (technologický transfer), podpora podnikatelského ducha u vědeckovýzkumných pracovníků na VŠ
- zkušenost s technologickým transferem a start-upy/spin-offy
- zkušenosti se zaváděním inovací na VŠ a v akademické sféře velkou výhodou

Manažeři partnerství a community management (2 FTE)

Náplní pozic je akvizice partnerů a rozvoj spolupráce s klíčovými stakeholdery, jejich úkolem bude také koordinace všech partnerství v Projektu, proto budou v intenzivním kontaktu s regionálními koordinátory.

Jde o tyto pozice:

Manažer partnerství (1 FTE)

Zajišťuje rozvoj partnerství pro Projekt, prezentuje možnosti a výhody zapojení do Projektu a jednotlivých KA, nastavuje podmínky spolupráce s partnery dle pravidel Projektu. Zajišťuje akvizici nových partnerů, které pak propojuje s dalšími relevantními manažery Projektu.

Minimální požadavky:

- Seniorní pozice Key Account Managementu, praxe min 5 let, zkušenost s business networkingem a developmentem (silné obchodní dovednosti, zkušenosti v jednání s dodavateli, podnikatelský mind-set a zaměření na výsledek)
- Zkušenosti s akvizicí klientů a partnerů a rozvoj spolupráce s klíčovými stakeholdery
- Schopnost tvořit partnersko-obchodní vztahy zkušenosti s vedením obchodních rozhovorů a prezentací u zákazníka, vyjednávání podmínek spolupráce, řízení svěřeného portfolia, vytváření a řízení dlouhodobých vztahů s partnery)
- Pokročilé komunikační a vyjednávací dovednosti

Community manažer (1 FTE)

Zajišťuje komunikaci s již zapojenými partnery, zjišťuje jejich potřeby, dohlíží, že dostávají potřebné informace, materiály a pozvánky a případné služby. Úzce spolupracuje s manažerem partnerství a se specialisty pro huby.

Minimální požadavky:

- Seniorní pozice, praxe min 5 let, zkušenost s business networkingem a developmentem
- Zkušenost s business networkingem
- Zkušenosti s řízením svěřeného portfolia, vytváření a řízení dlouhodobých vztahů s partnery a klíčovými stakeholdery, zajištění potřeb partnerů během Projektu

Právník (1 FTE)

Právník bude zajišťovat veškerou právní problematiku celého Projektu. Bude řešit smluvní vztah s poskytovatelem (MPO), s regiony a partnery Projektu. Bude v úzkém kontaktu s právníky financovanými z nepřímé podpory.

Minimální požadavky:

- vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu oboru právo a orientaci v problematice obchodního práva
- 3 roky praxe ve veřejném právu a problematice veřejných financí a dotace
- Zkušenosti s psaním obchodních smluv, MOU, veřejných zakázek (podle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek),
- Zkušenosti se stanovením právních stanovisek a právních rozborů a zkušenosti s vyjednáváním obchodních podmínek, přesah do businessu – aktivní zapojení do obchodní stránky jednotlivých projektů
- Znalost problematiky aplikace mezinárodního práva (výhodou)
- Znalost angličtiny na výborné úrovni (C1)

Marketing (2,5 FTE)²⁷

²⁷ V rámci rozpočtu je stanoven průměr – pro každou pozici bude stanoven odpovídající plat dle praxe a vždy v rozsahu schválených mezd projektu

Jedná se o zajištění tří pozic, které budou dohromady tvořit 2,5 FTE. Tento marketingový tým je tvořen z Marketingového a PR manažera, Digital manažera a Event manažera.

Marketingový a PR manažer (1 FTE)

Marketingový manažer řídí marketingové aktivity Projektu, je přímo zodpovědný za reporting a doručení KPIs manažerovi projektu. Zajišťuje koordinaci aktivit v oblasti event managementu, digital performance, komunikace a především PR. Vystupuje za projekt v rámci dojednávání partnerství a v rámci mediálních výstupů může být mluvčím projektu. Úkolem Marketing manažera bude maximální vzhled do aktuálního dění na start-up scéně a přehled o vývoji v rámci Projektu.

V oblasti PR zajišťuje Marketingový manažer externí a interní komunikaci projektu, kde spolupracuje úzce s interním týmem komunikace CzechInvest, podílí se na přípravě exkluzivních materiálů, zajišťuje podklady pro média a pracuje úzce i se samotnými start-upy. Zajišťuje publicitu projektu.

Minimální požadavky:

- Český jazyk slovem i písmem na vynikající úrovni
- Předchozí praxe v oblasti digitálního/online a tradičního marketingu alespoň 3 roky
- Prokazatelné zkušenosti s tvorbou marketingového rozpočtu
- Zkušenosti s reklamou a navazováním mediálních a MKT partnerství
- Dobrá znalost mediální scény a výhodou osobní kontakty v relevantních médiích
- Zkušenosti s copywritingem a PPC
- Analytické dovednosti
- Organizační schopnosti
- Kreativita, inovační přístup
- Zkušenost práce s technologickými a inovačními projekty výhodou
- Vynikající znalost mediálního prostředí ČR, zahraničí
- Zkušenosti na pozici PR manažera 3-5 let výhodou
- Prokazatelné úspěchy v mediacoverage výhodou
- Znalost start-up scény v ČR
- B2B komunikace a zkušenosti s ní

Digital manažer (0,5 FTE)

Digital Manager Projektu má zodpovědnost za veškeré online aktivity Technologické inkubace. Musí mít zkušenosti se spravováním webu, prací se CRM, přípravou newsletterů, social media a veškerými nástroji pro dosažení digital performance.

Minimální požadavky:

- Praxe v digital segmentu 3-5 let, ideálně spojené se start-up/inovačním a technologickým prostředím

Event manažer (1 FTE)

Event manažer tvoří plán marketingových akcí pro každý rok, pravidelně jej aktualizuje a zajišťuje organizaci všech eventů, od scénáře až po produkci. Je k dispozici marketingovému manažerovi pro další marketingové aktivity.

Minimální požadavky:

- Praxe v event managementu 3 roky, ideálně v oblasti start-upového/inovačního a technologického prostředí
- Zkušenosti s organizací středně velkých/velkých eventů od scénáře až po produkci

Analytik (1 FTE)

Analytik zajišťuje analytické práce pro všechny KA i celý Projekt. Sbírá podklady pro tvorbu marketingových materiálů, infografik apod., zpracovává potřebné analýzy pro jednotlivé huby, vytváří analytické výstupy ohledně vývoje zapojených start-upů.

Minimální požadavky:

- Praxe min 3 roky, zkušenost s dotačními projekty
- Datová analýza
- Monitoring médií
- Analýza ekonomických a společenských přínosů Projektu a srovnání s podobnými programy a iniciativami v daných KA (např. ESA-BIC v Evropě apod.), reporting výstupů projektu, analýza sektorů

Administrativa (2 FTE) – 1 FTE hrazeno z rozpočtu CI

Dva administrativní pracovníci Projektu zajišťují praktickou podporu Projektu a asistují při dalších činnostech dle potřeby. Do jejich agendy spadají všechny administrativní záležitosti od přípravy podkladů pro výběrové komise až po asistenci při přípravě reportingu. Administrativní pracovníci jsou k dispozici také např. při technickém zajištění schůzek (příprava zasedacích místností apod.), přípravě objednávek Projektu, pomáhají při marketingových akcích apod.

Minimální požadavky:

- Organizační schopnosti,
- Český jazyk slovem i písmem na vynikající úrovni
- Perfektní znalost MS Office (především excel)
- Multitasking
- Komunikativnost
- Velkou výhodou je praxe na podobné pozici či zkušenost s organizováním veletrhů, konferencí atp.

HR manažer (1 FTE)

HR manažer bude zajišťovat veškerou personální problematiku a podporu všem osobám zaměstnaným v Projektu. Jeho agenda zahrnuje nábor zaměstnanců pro Projekt, organizaci výběrových řízení, oblast vzdělávání zaměstnanců, zajištění smluv s mentory, zadávání informací do personálního systému agentury (OK BASE), mzdovou problematiku, reporting apod.

Minimální požadavky:

- Příjemná osobnost, lidský přístup, výborné komunikační schopnosti

- Výborná znalost zákoníku práce a HR procesů
- Rozvíjení týmu kvalitních lidí
- Komunikativní AJ

IT pracovník (0,5 FTE)

IT pracovník má na starost mimo jiné technické vybavení týmu, správu software a hardware, IT zabezpečení Projektu atd. Ve spolupráci s marketingem Projektu zajišťuje údržbu webů Projektu i jednotlivých KA. Jeho úkolem bude podpora týmu v implementaci digitálních nástrojů, školení zaměstnanců pro MS Project, Teams a další nástroje.

Minimální požadavky:

- Perfektní znalost nástrojů MS Office (včetně MS Project, Teams apod.)
- Schopnost pokročilé práce s Wordpress a podobnými nástroji
- Zkušenosti se školením zaměstnanců
- Zkušenosti z oblasti zajišťování rozborů a analýz pro tvorbu technických projektů
- Perfektní znalosti v oblasti instalování hardware, jeho ožívování a uvádění do provozu
- Schopnost instalování základního systémového a programového vybavení
- Schopnost koordinace servisu a údržby hardware a jiné výpočetní techniky
- Optimalizace zásob náhradních dílů a jejich koordinace s dodavateli
- Vedení operativně-technické dokumentace

Interní finance a účetnictví (2 FTE)

V Projektu se počítá se zaměstnáním dvou interních ekonomických pozic, které budou mít na starost veškeré finanční operace Projektu. Tyto pozice jsou vzájemně zastupitelné.

Ekonom (1 FTE)

Dohlíží na rozpočet Projektu a zajišťuje jeho aktualizace, kontroluje uznatelnost výdajů ze strany projektového týmu (objednávky, faktury, vyúčtování), aby vše probíhalo v souladu s pravidly Projektu. Přípravuje platební poukazy pro inkubované firmy, ve spolupráci s účetní zapisuje všechny firmy do registru de minimis, zodpovídá za finanční management Projektu a za finanční reporting Projektu. Je v intenzivním kontaktu s Manažerem Projektu.

Minimální požadavky:

- Praxe min 2 roky, zkušenost s rozpočtováním projektů financovaných z veřejných dotací,
- Znalost v oblasti přidělování podpory,
- Schopnost kontroly mzdové agendy, clearing plateb, komunikace s dodavateli,
- Znalost registru de minimis
- Pokročilá orientace v oblasti účetnictví

Účetní (1 FTE)

Zajišťuje veškerou účetní agendu Projektu, schvaluje objednávky a faktury Projektu, zodpovídá za oblast daní, zasílá platby inkubovaným firmám, ve spolupráci s Ekonomem zapisuje firmy do registru de minimis a připravuje všechny potřebné podklady pro reporting, zajišťuje fakturaci, garantuje včasné odesílání plateb, vede účetní evidenci v souladu s pravidly Projektu a CI, kontroluje náležitosti účetních dokladů a zajišťuje jejich evidenci, provádí pravidelné měsíční kontroly ve finančním účetnictví, zajišťuje inventarizaci majetku.

Minimální požadavky:

- Praxe min 5 let na pozici účetní,
- Zkušenost s účetnictvím projektů financovaných z veřejných dotací
- Prokazatelná zkušenost v oblasti daní (především DPH)
- Zkušenost s vedením účetní evidence a záznamů
- Zkušenost s účtováním účetních operací v rámci finančního účetnictví (provádění účetních zápisů do Účetních knih)
- Zkušenost se zpracováním účetních dokladů pro automatizované zpracovávání

14.3.4 Ostatní náklady Projektu

	rok 2022	rok 2023	rok 2024	rok 2025	rok 2026	rok 2027
Osobní náklady (Kč)	0,00	246 987,00	569 664,00	430 336,00	0,00	0,00
Náklady na služby (Kč)	13 121 469,00	30 318 251,00	36 562 149,00	36 846 097,00	35 875 788,00	7 591 501,00
Náklady na cestovné (Kč)	25 359,00	376 585,00	436 361,00	1 326 000,00	1 113 639,00	724 540,00
Režijní náklady (Kč)	471 904,00	651 486,00	190 076,00	10 047 024,00	3 000 000,00	1 909 924,00
Náklady na marketing (Kč)	1 252 310,00	1 051 989,00	2 185 737,00	4 214 263,00	3 550 000,00	1 825 000,00
CELKEM (Kč)	14 871 042,00	32 645 298,00	44 050 000,00	72 219 121,00	21 925 788,00	10 203 190,00

Stručný popis ostatních nákladů projektu

- Náklady na mzdy:** Jedná se o pokrytí nákladů na hodnotitelské komise pro hodnotitele a externí hodnotitele inovativnosti, se kterými musí být uzavřen pracovní-právní vztah – DPČ, DPP (nemohou fakturovat službu).
- Náklady na služby** ²⁸

²⁸ Mezi náklady na služby patří v podstatě také marketingové aktivity, neboť i ty jsou dodávány externími dodavateli, nicméně pro potřeby projektu jsou marketingové aktivity rozvedeny detailněji.

Mezi náklady na služby patří kromě nákladů na služby personální agentury také různé typy položek, u kterých je zapojen externí dodavatel, bez ohledu na rozsah poptávané služby.

- a) **Partnerství:** jedná se o partnerství nebo zajištění zviditelnění Projektu či účasti relevantních zaměstnanců agentury CzechInvest na akcích typu Start-up World Cup Summit, Future Port Prague, Mezinárodní strojírenský veletrh a další identifikované akce relevantní pro Projekt nebo konkrétní KA. Tyto akce jsou již zavedené a je o ně zájem ze strany odborníků, studentů nebo firem, a proto je zde potenciál pro relevantní scouting zájemců o inkubaci i partnerů. Cílem účasti na zmíněných akcích je scouting inovativních projektů a relevantních partnerů, prezentace dosavadních výsledků Projektu široké veřejnosti či představení podpořených start-upů.

Mezi náklady na tuto rozpočtovou položku patří například: partnerství, pronájem prostor, catering a nápoje, výzdoba, propagační předměty, fotograf, kameraman – profesionální zpracování výstupů, bannery, roll-upy, online propagace, placená inzerce, technické zajištění apod.

Dalšími možnými výdaji pro tuto rozpočtovou položku jsou různé typy mediálních partnerství, které mohou pomoci se zvýšením viditelnosti projektu a tím podpořit scouting firem.

- b) **Software, databáze, systémy, weby, videa apod.:** jedná se o zajištění nákupu různých typů software, licencí, aplikací apod., které v průběhu realizace projektu budou vyhodnoceny jako potřebné a relevantní. Může se jednat například o software pro práci s PC (např. MS Office, Project management, různé formy uložení dat apod.), CRM software (tj. systém pro zasílání přihlášek, automatické vyplňování údajů o firmách z veřejných rejstříků, de minimis apod., rozhraní pro komunikaci během inkubace - zasílání objednávek, faktur, vyúčtování, propojení na stávající systémy Operátora, komunikace a vykazování směrem k MPO, reporting inkubovaných firem vč statistik pro účely sledování výstupů a indikátorů Projektu), dále Informační zdroje a databáze za účelem sledování trendů v daných KA či dalších oblastech (např. licence Global Data Disruptor, Pitch book a další start-upové systémy), zajištění webů Projektu (licence, webhosting, úpravy webu apod.).

- c) **Incoming a náklady na služby expertů:** jedná se prostředky, které budou primárně sloužit na zaplacení expertů ze zahraničí, kteří mohou projekt po dobu jeho implementace obohatit a mimo jiné pomoci s rozvojem start-upů. Částka bude uplatnitelná i na případné zajištění služeb českých odborníků.

- d) **Náklady na hodnotitelské komise:** V rámci organizace hodnotitelských komisí a náboru externích hodnotitelů inovativnosti se předpokládá účast expertů. Ačkoliv bude snaha o zajištění jejich bezplatné účasti, může nastat situace (zejména k očekávanému velkému množství hodnotitelských komisí), kdy bude část těchto expertů nárokovat finanční odměnu (netýká se hodnotitelů ze strany CI). Mezi náklady na tuto rozpočtovou položku patří tedy odměna za zasedání v komisi a hodnocení předem stanoveného množství žádostí. V rámci této kategorie mohou hodnotitelé vystavovat fakturu (kategorie služba) a je možné zajišťovat občerstvení.

3. Náklady na cestovné

V rámci realizace Projektu bude nutné zajistit řadu cest, jak v ČR, tak na relevantní zahraniční konference a jiné typy akcí, které by mohly zajistit rozvoj Projektu. Mezi náklady na tuto rozpočtovou položku patří například letenky, jízdné, ubytování a stravné (dle stanovených tax pro konkrétní místo – per diem).

- a) **Cestovné pro projektový tým:** tato část rozpočtu je určena pro projektový tým a bude se zde jednat o tuzemské i zahraniční cesty a podnikatelské mise. V případě cest zaměstnanců hrazených agenturou

práce, je nutné reflektovat poplatek agentuře a DPH. Tato změna nemá žádný vliv na výši rozpočtu, naopak, cestovné bylo sníženo.

- b) **Cestovné pro zahraniční experty (incoming):** v rámci nákladů na cestovné se počítá také s incomingem relevantních zahraničních expertů a odborníků, kteří by mohli Projekt či inkubované firmy rozvíjet a obohatit.

4. Náklady na marketing

Náklady na marketing jsou nezbytnou položkou, pro zajištění efektivního scoutingu, propagace a zviditelnění výsledků a výstupů.

- a) **Konference pořádané:** Každý rok se budou organizovat 2-3 konference pro relevantní stakeholdery Projektu, kde budou prezentovány hlavní výstupy Projektu a jednotlivých KA (podle tématu se budou některé KA prezentovat na téže konferenci, přičemž platí, že za dobu realizace Projektu se představí minimálně jednou každá KA). Cílem konferencí je prezentace výsledků, představení úspěchů Projektu pro odbornou veřejnost a novináře a zvýšení atraktivity Projektu pro potenciální partnery. Mezi náklady na realizaci konferencí patří například: nájem prostor, catering a nápoje, moderátor, výzdoba, specifické propagační předměty, fotograf, kameraman a následná postprodukce, stream programu konference, náklady spojené s tiskovou konferencí, která může být součástí těchto akcí.
- b) **Akce pro start-upy a podporu scoutingu:** Jedná se o různé workshopy, hackathony a jiné technologické soutěže, road show, speed-dating, apod.
- Workshopy: jedná se o akce menšího charakteru, které budou přístupné jak inkubovaným firmám, tak potenciálním zájemcům o inkubaci nebo firmám, které se o daném tématu chtějí dozvědět více. Nebude se jednat o uzavřené workshopy pouze pro inkubované firmy²⁹. Témata workshopů se budou odvíjet od situace a budou vycházet z potřeb zjištěných v rámci pre-inkubace i inkubace.
 - Hackathony aj. technologické soutěže: jedná se o akce na podporu scoutingu, kdy bude probíhat intenzivní vyhledávání nápadů s vysokým inovačním potenciálem. Bude se jednat jak o víkendové hackathony, tak o akce dlouhodobého charakteru typu soutěže Hack the Crisis realizované v r. 2020.
 - Road show: malé akce napříč ČR – jejich cílem je zvýšení atraktivity a osvěty Projektu v regionech.
 - Speed-dating: seznamování firem s mentory formou řízeného networkingu.
 - Pitch competition: prezentace inkubovaných firem pro investory.

Mezi náklady na tyto akce patří: náklady na školitele, nájemné za prostory, pronájem potřebné techniky (projekce), catering a nápoje, náklady spojené s realizací hackathonů, včetně případných cen pro vítěze.

- c) **Marketingový materiál:** V průběhu realizace Projektu budou vytvářeny různé marketingové předměty, které budou využívány v rámci marketingových akcí a propagace Projektu. Půjde zejména o předměty, které budou moci být opakovaně využitelné (stánek na akce, kappa desky, roll upy, aj.). V rámci návrhů a přípravy těchto propagačních předmětů bude kladen důraz jak na hospodárnost, tak také na kvalitu a ekologičnost. Mezi náklady na tuto rozpočtovou položku patří například: Roll-upy, bannery, stánky, specifické dekorace, tiskoviny, propisky, hrnky, trička a další typy identifikovaných vhodných propagačních předmětů.

Z propagačních důvodů budou vyráběny také tiskoviny, avšak pouze v limitovaném množství. Kdykoliv to bude možné, budou tiskoviny nahrazovány digitální a on-line propagací.

²⁹ Pro inkubované firmy budou organizovány specifické uzavřené workshopy, které budou realizovány primárně prostřednictvím kvalifikovaných interních zaměstnanců – nebudou s nimi tedy spojené jiné než personální náklady. Inkubační týmy KA budou pravidelně vyhodnocovat oblasti, ve kterých se start-upy potřebují rozvíjet, a v případě, že některé téma bude relevantní pro více start-upů, bude zorganizován workshop. Téma a struktura workshopu bude tedy vždy navázána na potřeby konkrétních firem.

Další marketingové předměty, jako trička, mikiny, hrnky, propisky a další, budou navrhovány podle aktuální situace a potřeb konkrétních akcí a zapojených partnerů.

- d) **Média a reklama:** Jedním z klíčových úkolů bude zajištění viditelnosti Projektu, a proto je nezbytné vyčlenit část prostředků na média a reklamu. Bude se jednat o online i offline propagaci. Mezi náklady na tuto rozpočtovou položku patří například: online propagace a reklama, pronájem reklamních ploch, reklama v relevantním tisku, nákup mediálního prostoru a mediálního partnerství.

5. Režijní náklady

Režijní a provozní náklady jsou v rozpočtu projektu stanoveny na 13 % ze systémového zabezpečení projektu a bude zde spadat například nájemné pro inkubační tým mimo prostory CI v Praze i v regionech, poštovní služby, HR poplatky (např. náborová inzerce, náklady na lékařské prohlídky zaměstnanců, e-learning pro zaměstnance (BOZP, PO apod.) a další případné výdaje na školení projektových zaměstnanců), vybavení a licence pro zaměstnance Projektu, případné náklady na reprezentaci (ad hoc akce jako třeba večeře s relevantními stakeholdery, občerstvení na hodnotitelské komise apod.), překladatelské služby (včetně úředních a notářských překladů), náklady na telefonní služby (paušál), kancelářské vybavení, tiskárny, tonery, úpravy webů, apod. **Vybavení:** Vzhledem k velkému množství nových zaměstnanců Projektu je nutné zajistit také dostatečné množství relevantního vybavení jako jsou počítače (primárně notebooky), mobilní telefony, dále tablety (které budou k dispozici také pro hodnotitelské komise za účelem eliminace tištěných materiálů), zařízení na telekonference apod.

15 Harmonogram

Níže uvedený harmonogram představuje postupné spouštění Projektu, a to včetně přípravné fáze, kdy bude vybírán realizační tým, budou finalizovány klíčové dokumenty/metodiky a budou uzavírána partnerství.

Operátor si vymezuje právo předkládat MPO návrhy na změny a úpravy předloženého harmonogramu na základě objektivních skutečností, jako jsou například pokyny Řídícího výboru Projektu či Programové rady, případně neovlivnitelné vnější příčiny (např. omezení v důsledku pandemie apod.).

Fáze	Milník	Termín
Přípravná fáze	Zahájení čerpání rozpočtu Projektu	Únor 2022
	Nastavení marketingové komunikace	V průběhu roku 2022
	Nábor projektového týmu	V průběhu roku 2022
	Finalizace klíčových dokumentů	2022 - 2023
	Uzavírání spolupráce s prvními partnery (VŠ, firmy)	V průběhu roku 2023
	Vyhlášení výzvy pro TI	Červenec 2022
Spuštění TI	Oficiální zahájení scoutingu	Březen 2022
	První zasedání ŘV Projektu	Prosinec 2022
	1. výběr start-upů pro inkubaci	Prosinec 2022
	Zahájení inkubace 1. vlny start-upů	Leden 2023
Realizace TI	Zahájení intenzivní marketingové komunikace	Zima/jaro2023
	Spouštění dalších služeb (workshopy, newslettery atd.)	Od leden 2023
	2. výběr start-upů pro inkubaci	Červen – září 2023
	Zahájení inkubace 2. vlny start-upů	Září – říjen - 2023
Závěrečná fáze	Odevzdání závěrečných zpráv KA	Září 2027 – prosinec 2027
	Evaluace Projektu a KA	Září 2027 – prosinec 2027
	Závěrečná zpráva	1Q 2028
	Závěrečné oponentní řízení	do 180 kalendářních dní po ukončení řešení projektu

16 Rizika

V rámci přípravy Projektu byly projektovým týmem analyzovány přínosy a rizika spojené s realizací Projektu a jeho jednotlivých klíčových aktivit. Při jejich vyhodnocování byla použita SWOT analýza a analýza rizik, jež jsou popsány níže.

SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace, konkrétního záměru či nového projektu. SWOT analýza se skládá ze 4 kvadrantů – silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), přičemž účelem identifikace jednotlivých stránek je následné omezení slabých stránek, podpora silných stránek, hledání nových příležitostí a vědomá reflexe hrozeb. Identifikované hrozby mohou být dále rozpracovány do analýzy rizik.



Analýza rizik

Prostřednictvím analýzy rizik projektu je zjišťována míra nebezpečí (hrozby), kterým je Projekt vystaven, míra ohrožení jeho aktivit, pravděpodobnost, že případná hrozba nastane, a jaký případný dopad by na Projekt měla. Na základě identifikace rizik dojde k jejich vyhodnocení a následně k návrhu jejich řízení, tj. omezení pravděpodobnosti výskytu daného rizika či snížení jeho dopadu na projekt.

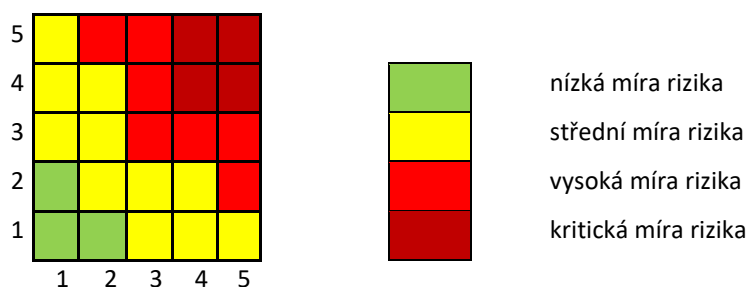
Míra rizikovosti je stanovena podle výše pravděpodobnosti výskytu rizika (viz škála bodového hodnocení – Pravděpodobnost) a jeho dopadu (viz škála bodového hodnocení – Dopad), kdy výsledná míra rizika představuje průměr z násobku hodnot výše uvedených parametrů. Ta je následně rozřazena podle stanovené matice rizik.

Škála bodového hodnocení - PRAVDĚPODOBNOST:		
hodnota bodu	Pravděpodobnost	Popis
1	téměř nemožná	riziko se může vyskytnout ojediněle
2	Možná	riziko je nahodilé ve vybraných činnostech projektu
3	běžně možná	riziko se objevuje častěji a je možné při běžné každodenní činnosti v rámci projektu
4	Vysoká	riziko se vyskytuje trvale ve vybrané činnosti

5	hraničící s jistotou	vysoké riziko je jasně dané a trvale se vyskytuje v činnosti na projektu
---	----------------------	--

Škála bodového hodnocení - DOPAD:		
hodnota bodu	Dopad	Popis
1	téměř neznatelný	neřeší se na úrovni vedení, neovlivňuje chod ani danou činnost
2	drobný	nález řeší odpovědní pracovníci, vlivy rizika se většinou rozptýlí v realizaci projektu, nenaruší činnosti pracovníků
3	významný	Ovlivňuje činnost pracovníků, řeší vedoucí projektu
4	velmi významný	Ovlivňuje činnost pracovníků, řeší vedoucí projektu a reportuje informaci vedení organizace, hrozí škody a ztráty
5	nepříjemný	Krizové situace mající vliv na chod organizace, řeší vedoucí projektu dle pokynů GR (např. neplnění strategických cílů atd.)

Matice rizik



Z této analýzy jsou následně vyhodnoceny kritické oblasti (na základě metodiky a bodové škály výše) a k nim nastavena opatření pro snížení dopadu či výskytu pravděpodobnosti, popř. pro eliminaci rizika.

Silné stránky	Slabé stránky
→ zkušenosti s řízením a implementací projektů → zkušenosti z realizovaného inkubátoru ESA BIC Prague → zkušenosti z oblasti podpory a vyhledávání start-upů → regionální zastoupení a znalost jednotlivých regionů → fungující spolupráce s inovační infrastrukturou ČR → dostatek kontaktů a již vybudovaný vztah s řadou potenciálních partnerů	→ plánovaný velký počet firem vůči vymezené podpoře → možná finanční náročnost podpořených projektů → příliš široké zaměření Projektu (s ohledem na řešená témata) → rozdílné potřeby mezi jednotlivými KA a administrativní náročnost → velké množství cílů Projektu → aktuální nedostatečná odbornost zaměstnanců CI v oblastech jednotlivých KA

→ zahraniční zastoupení a znalost jednotlivých teritorií → aktivní vystupování v roli zprostředkujícího subjektu a v roli prostředníka mezi soukromým a veřejným sektorem → široká síť kontaktů a know-how ve většině dotčených průmyslových oblastí → regionální rozložení Projektu	→ vysoké odborné nároky na zaměstnance v Projektu → zavádění zcela nových a praxí neověřených postupů (např. interní zaměstnanci v rámci registru de minimis) → složitost systému řízení Projektu → složitost získávání dat pro sledování indikátorů k monitorování → možná konkurence mezi jednotlivými KA → administrativní nároky na účastníky Projektu → nedostatečné pokrytí oblasti GDPR → nedostatečně a neefektivně nastavena publicita Projektu → nastavena kritéria výběru účastníků se v praxi ukáží jako nedostatečná
Příležitosti	Hrozby
→ podpora technologického a byznys rozvoje nových nebo začínajících firem prostřednictvím inkubace → možnost spolupráce s CzechTrade a dalšími relevantními subjekty (zintenzivnění scoutingu v zahraničí) → možnost nastavit zcela nový systém → absence podobného mechanismu v ČR → možnost zintenzivnit spolupráci s akademickou sférou → možnost zintenzivnit spolupráci se soukromým sektorem v jednotlivých sektorech na celkovém systému → zvýšit slabé propojení akademické a soukromé sféry a podpořit „podnikatelského smýšlení“ na univerzitách → zvýšení zájmu o zakládání inovativních firem v ČR pomocí incomingových misí	→ nedostatečná absorpční kapacita pro naplnění všech sedmi inkubátorů → nedostatečná legislativa pro vznikající trhy → nemožnost získat kvalifikovaný tým kvůli nedostatečnému ohodnocení ve státní správě → nedostatečné „podnikatelské smýšlení“ na univerzitách → špatný přístup k potřebným datům pro podpořené firmy → nízká kvalita přihlášených projektů → nezájem ze strany partnerů, účastníků, odborníků/expertů a dalších potenciálních zájemců → nedostatek partnerů s odpovídajícími referencemi a zkušenostmi → nedostatek finančních prostředků = snížení rozpočtu v průběhu Projektu → nedostatek vymezených pracovních pozic u operátora ze strany řídicího orgánu → střet zájmů (účastníků, mentorů atd.) → nedodržení stanoveného harmonogramu

Analýza rizik:

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
Souhrnná rizika k projektu										
1.	Interní	Projektová rizika	Nedostatečně připravená metodika pro příjemce a riziko zpoždění projektu a riziko správnosti postupů při následném ověřování, vč. dodržení pravidel ze strany příjemce podpory.	3	4	12	4	1	16	Vytvoření a schválení metodiky před zahájením klíčové aktivity. A následně její zveřejnění pro účastníky.
2.	Interní	Projektová rizika	Nedostatečná auditní stopa z důvodu neprůkazných a nejednotných postupů, nebo jejich absence v rámci dokládání dokumentace. A riziko nekompletnosti nebo neprůkaznosti procesu při následných kontrolách.	2	4	8	4	1	9	V rámci metodiky realizovat připomínkové řízení se zapojením širší skupiny odborných pracovníků z různých oblastí pro maximální pokrytí rizikových oblastí. Následně pracovníky seznámit s závaznými postupy a pravidelně kontrolovat jejich dodržování.
3.	Interní	GDPR rizika	Nedostatečné pokrytí pravidel GDPR při uzavírání kontraktů a riziko stížnosti či kontroly z ÚOOÚ a následného mediálního dopadu.	2	4	8	2	2	9	V rámci přípravy vzoru kontraktů zapojit do připomínkového řízení Pověřence na ochranu osobních údajů a nadále s ním spolupracovat při výskytu rizika. Seznámit všechny dotčené pracovníky s touto povinností.
4.	Interní	Marketingová rizika	Neefektivní nastavení publicity projektu a riziko neúměrně vynaložených prostředků oproti mediálnímu dopadu a společenskému povědomí.	3	3	9	4	2	16	V rámci závazné dokumentace pro účastníky vymezit podmínky pro uvádění log CI a dalších MKT nástrojů a to především při uvádění informací související s klíčovou aktivitou.

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
5.	Interní	Projektová rizika	Nastavení kritérií výběru účastníků bude v praxi nevhodné a nebude splňovat požadované výsledky. Riziko nesplnění indikátorů, nedostatečného zájmu o klíčovou aktivitu, subjektivního výběru projektů a následná neprůkaznost procesu výběru.	2	4	8	4	1	9	Po realizaci prvního hodnocení účastníků v klíčové aktivitě zhodnotit nastavená kritéria případně je přenastavit. V případě dalších podnětů, tyto zpracovat a zohlednit.
6.	Externí	Projektová rizika	Nedostatečná absorpční kapacita na současném trhu pro inkubaci i s ohledem na široké zaměření projektu.	3	3	9	4	2	16	Pomocí různých nástrojů, jako jsou scouting, incomingové mise a podpůrných eventů motivovat účastníky k zakládání firem tak, aby se naplnila kapacita pro inkubaci.
7.	Interní	Projektová rizika	Náročnost získávání dat pro sledování indikátorů a neobjektivnost indikátorů při vyhodnocení získaných od účastníků a riziko zkreslení výsledku a vyhodnocení klíčové aktivity.	2	4	8	4	1	9	Nastavit jednoznačné požadavky a jednotnou metodiku pro účastníky zaměřenou na dokládání dat - indikátorů.
8.	Interní	Projektová rizika	Nesprávné definování KPI's a riziko neměřitelnosti kvality, efektivity a hospodárnosti, neprokazatelnost výsledků.	3	4	12	4	1	16	Přehodnotit nastavení KPI's a přenastavit je tak, aby byly měřitelné a vyhodnotitelné.
9.	Externí	Projektová rizika	Nedodržení harmonogramu realizace projektu a riziko zpoždění aktivit vč. nedočerpání podpory.	4	3	12	4	4	16	Upozorňovat řídicí orgán a vedení organizace o zpoždění vč. důvodů a to s dostatečným předstihem a prokazatelně.

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
10.	Interní	Provozní rizika	Střet zájmů a jeho včasné nenahlášení a riziko porušení vnitřních předpisů.	3	5	15	2	2	16	Při nástupu nového pracovníka prověřovat potenciální střet zájmů, zároveň ho prokazatelně informovat o povinnostech hlášení střetu zájmů se všemi důsledky z toho plynoucími.
11.	Externí	Projektová rizika	Nezájem ze strany partnerů/účastníků/odborníků/expert/adt. a riziko nesplnění indikátorů, nečerpání podpory a nehospodárnosti.	2	4	8	4	2	9	Zvýšit mediální povědomí o klíčové aktivitě a aktuálních informacích, vč. úspěšných projektů atd. Budovat a rozšiřovat portfolio z odborné veřejnosti prostřednictvím sociálních sítí, MKT akcí apod.
12.	Interní	Projektová rizika	Administrativní náročnost při administraci projektu. Chybovost či odstupování od projektu ze strany účastníků a riziko negativního mediálního dopadu, správních řízení či nehospodárnosti.	2	3	6	6	2	9	Průběžné konzultace a plynulá komunikace s účastníkem, vč. zjišťování případného důvodu odstoupení a zohlednění v dalších kolech.
13.	Interní	Provozní rizika	Vysoká fluktuace kvalifikovaných zaměstnanců způsobená nízkým finančním ohodnocením a vysokými nároky na kvalifikaci a odborné zaměření.	2	2	4	4	2	9	Nastavit dostatečné mzdové podmínky a další motivační nástroje pro udržení si odborných a kvalifikovaných pracovníků.

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
14.	Externí	Provozní rizika	Střet zájmů a jeho nenahlášení ze strany odborníků a expertů a riziko negativního mediálního výstupu či soudního sporu.	2	5	10	2	2	16	Před uzavřením spolupráce s odborným pracovníkem/expertem bude nutné provést kontrolu jeho obchodních aktivit, a to i před hodnocením tak, aby byl eliminováno riziko. Dále připravit závazné dokumenty s povinností o informování o této skutečnosti a důsledků nedržení tohoto ustanovení. Včetně následných zapojení a profitu do projektu účastníků.
15.	Interní	Projektová rizika	Nesprávné uvedení informací do registru de minimis nebo zadání se zpožděním a riziko zahájení správního řízení či přečerpání výše podpory účastníka.	3	4	12	2	1	16	Zřízení dostatečného počtu uživatelských účtů pro pracovníky tak, aby byla zajištěna zastupitelnost a uvést proces do závazné metodiky. Pracovníky poučit o nutnosti dodržování postupu a tento průběžně monitorovat.
16.	Externí	Provozní rizika	Nezájem ze strany zájemců o pracovní pozici v rámci projektu nebo nedostatek kvalifikovaných pracovníků na pracovním trhu.	2	3	6	4	2	9	Zajistit dostatečný marketing v rámci profesních a HR webů a jiných formách poptávek, dále pak scouting kvalifikovaných zaměstnanců a odborný rozvoj zaměstnanců s nižší kvalifikací, ale vysokým potenciálem.
17.	Interní	Projektová rizika	Nedostatečná koordinace regionálních a zahraničních poboček při nastavení nových postupů spolupráce a rozložení kompetencí při realizaci činností spojených s administrací projektu.	2	4	8	2	1	9	Nastavení funkčního systému řízení v projektu, kde budou jasně vymezeny procesy, postupy, odpovědnosti a kompetence jednotlivých útvarů vč. reportingu a kontroly.

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
18.	Externí	Marketingová rizika	Negativní ohlas zájemců o projekt z pohledu administrativní náročnosti, nepřímé podpory, komplikovanosti procesů a dodržení povinností atd.	3	3	9	4	1	16	V průběhu komunikace a především pre-inkubace s daným účastníkem jasně vymezit podmínky v ROPD a zároveň zdůraznit výhody z něho plynoucí.
19.	Interní	Projektová rizika	Konkurence mezi jednotlivými klíčovými aktivitami, a to z důvodu širokého zaměření projektu a velkého množství cílů, které se mohou překrývat v jednotlivých klíčových aktivitách.	2	4	8	4	2	9	Jasně nastavené řízení útvaru inkubačních aktivit s jasně vymezeným obsahem a vizí od vedoucího pracovníka pro jednotlivé klíčové aktivity, koordinace mezioborových projektů a absence cílových hodnot pro jednotlivé klíčové aktivity, ale pouze pro celkový projekt.
20.	Externí	Ekonomická a finanční rizika	Nedostatek zdrojů alokovaných řídicím orgánem a to nejen v oblasti finanční (velký zájem oproti alokované částce na projekty, nedostatečné finanční ohodnocení zaměstnanců), ale i personální (nedostatečné kapacity na administraci projektu) atd.	2	4	8	4	1	9	Nastavení komunikačního schématu s řídicím orgánem tak, aby bylo transparentní a jednoznačné použití alokovaných finančních prostředků a v případě potřeby navyšování zdrojů jasně vymezit důvody a případné rizika při nechválení těchto změn.
21.	Externí	Projektová rizika	Nedostatek zdrojů dat potřebných pro inovativní projekty především z oblasti zdravotnictví, umělé inteligence atd.	3	3	9	6	2	16	Navázat dostatečnou podporu a spolupráci s partnerskými subjekty, vč. provázání na vědecké a univerzitní kapacity. Řádně nastavit partnerské smlouvy pro sdílení dat vč. zabezpečení dostatečné ochrany a transparentnosti tohoto postupu a rozsahu dat.

Poř.č.	Vztah k organizaci	Typ rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota	Míra přijatelnosti	Zbytkové riziko	KRI	Kontrolní mechanismy/Opatření pro snížení či eliminaci rizika
22.	Interní	Projektová rizika	Nedostatečná koordinace projektu s ohledem na jeho rozsah a složitost systému řízení a následná chybovost v projektu.	3	5	15	6	4	16	Nastavení systému vnitřního řízení vč. reportingu, systému horizontálního řízení, komunikačního schématu, řízení rizik a kontrolních mechanismů. Několikastupňová kontrola, vč. pravidelného nezávislého zhodnocení a systému neustálého zlepšování.
23.	Externí	Legislativní rizika	Vyšší finanční nároky inkubovaných účastníků oproti nastaveným limitům dle podpory de minimis. Nedostatečná legislativa pro nově vznikající trhy.	3	2	6	2	1	9	Nastavení nového legislativního rámce podporující nově vznikající trhy vč. navýšení nebo zrušení limitu podpory de minimis.
24.	Externí	Ekonomická a finanční rizika	Nižší čerpání finančních prostředků na projekty v první fázi realizace projektu oproti provozním nákladům na zajištění spuštění a realizaci projektu (režijních a mzdových nákladů).	2	4	8	4	2	9	Po první fázi projektu a spuštění klíčových aktivit by mělo dojít k zvýšení čerpání finančních prostředků oproti provozním. V případě nezájmu a nenaplnění absorpčních kapacit dojde k revizi rozpočtu a adekvátnímu ponížení finančních prostředků na provozní výdaje.

Rizika spojená se správou registru *de minimis*

Chybovost přihlášek a uvádění již přidělené podpory: V přihlášce bude každý start-up uvádět výši již obdržené podpory.. Vzhledem k tomu, že i pro nahlížení do registru *de minimis* je nezbytné mít zřízený přístup, přičemž značná část firem ho nemá, vzniká poměrně velká chybovost v přihláškách do programů. Pro eliminaci těchto chyb bude při hodnocení přihlášek nutné pečlivě kontrolovat již přidělené podpory v samotném registru.

Zadání špatného rozhodného období: Další riziko může plynout ze špatně zadaného rozhodného období do registru *de minimis*. Pokud je období špatně zadané a nekopíruje skutečnost, přepočítávají se souhrny podpor za poslední tři období k jinému datu. To může způsobit to, že start-up dostane podporu neoprávněně. Zadání špatného rozhodného období v registru může být již od samého založení profilu dané firmy, proto bude nezbytné kontrolovat u každého start-upu, zda je tento údaj uvedený v registru správně.

Pozdní zadání podpory: Podporu je nutné do registru zadávat v přesně stanovené době. Pro dodržení 5denní lhůty budou nastaveny interní procesy tak, aby nedošlo k pozdnímu zadání podpory. Zadávání podpory bude plně v režii CzechInvestu.

Vyčerpaný limit podpory u MSP a časové hledisko: Mezi přihláškou, kdy je kontrolována možnost přidělení podpory danému uchazeči o účast v inkubaci a vydáním ROPD uplyne zpravidla relativně dlouhá doba (může být až měsíce). V tomto časovém okně se může stát, že start-up dostane přidělenou podporu od jiného poskytovatele a vyčerpá tak svůj limit 200 000 EUR. Je proto vhodné tuto skutečnost komunikovat s uchazečem i v tomto mezidobí a upozornit ho na toto riziko.

Přečerpání podpory: Jedním z dalších rizik je možnost přečerpání podpory během účasti v programu. To plyne zejména ze situací, kdy je podpora udělována v CZK, ale veškeré podporované služby jsou realizovány v zahraničí a plnění probíhá v cizí měně. Při výkyvu měnového kurzu může dojít k tomu, že očekávané plnění je v době úhrady "dražší" kvůli vývoji měnového kurzu. Samozřejmě může dojít i k jeho zlevnění. Toto riziko je ošetřeno tak, že při predikcích čerpání se využije méně výhodný kurz, kterým se přepočítává očekávané plnění. Zároveň je vhodné průběžně hlídat vývoj měnového kurzu. Veškeré náklady, které jsou vyšší než limity stanovené ROPD, nemohou být předmětem podpory, a to ani v případě, kdy dojde k neočekávanému pohybu měnového kurzu.

17 Monitoring

17.1 Proces sběru dat

V průběhu realizace Projektu bude kladen důraz na systematický monitoring jeho průběhu, zjišťování pokroku v jeho implementaci a porovnávání jeho vývoje s výchozím plánem implementace. Současně bude probíhat sběr dat o inkubovaných firmách a jejich vývoji.

Monitoring bude probíhat po celou dobu realizace v jednotlivých cyklech a etapách Projektu. Data budou shromažďována z celé řady zdrojů, mj. systémových nástrojů (CRM, MS Projects/Teams/OneNote), reportů regionálních inkubátorů, dotazníků a řízených rozhovorů (vč. alumni dotazníků), finančních výkazů, analytických nástrojů zajišťujících monitoring medií, webů a sociálních sítí apod.

Monitoring start-upů po ukončení inkubace

Firmy, které úspěšně projdou Technologickou inkubací (tzv. alumni) se pro účely následného monitoringu zavážou (v ROPD) zůstat v kontaktu s pracovním týmem dané KA. Během vyhodnocovacího procesu úspěšnosti inkubace budou alumni požádáni prostřednictvím e-mailu či telefonního rozhovoru o zodpovězení stručného dotazníku (např. v jaké fázi se firma nachází, jak je úspěšná, jak se vyvíjí její produkt/služba, fluktuace jejich zaměstnanců apod.). Tento monitoring bude probíhat každoročně po dobu 5 let po ukončení inkubačního

procesu, přičemž se omezí na nezbytně nutnou míru podrobností. Monitoring bude mít výhradně informační charakter a bude sloužit CzechInvestu k vyhodnocení úspěšnosti a efektivnosti inkubace.

17.2 Reporting

Operátor bude výstupy monitoringu vývoje **Projektu** prezentovat MPO (poskytovateli dotace), případně partnerům Projektu prostřednictvím ročních zpráv a na zasedáních ŘV. Sesbíraná data budou pochopitelně taktéž sloužit pro samotné řízení Projektu, kdy na základě výstupů monitoringu bude možné formulovat doporučení pro případné úpravy procesů, tematických oblastí atp.

Klíčové aktivity budou monitorovány průběžně. Výstupy budou představeny jak v rámci ŘV jednotlivých KA, tak na ŘV rámcového Projektu. Činnost každého regionálního inkubátoru bude zhodnocena v ročním reportu, který bude součástí roční zprávy Projektu. Za přípravu podkladů zodpovídá ředitel daného hubu (EcoTech, Space, Tech4Life, MIH, AI hub, Creative Hub a ATM Hub.) ve spolupráci s inkubačním manažerem dané KA. Po ukončení Projektu vznikne závěrečná zpráva za každou KA, která bude přiložena k celkové závěrečné zprávě.

Monitoring vývoje jednotlivých **start-upů** bude nedílnou součástí inkubačních aktivit. Prvním zdrojem dat je v tomto směru přihláška k inkubaci a dále zápis z pre-inkubace (v případě, že start-up prošel pre-inkubací), resp. zápis hodnotící komise. Hned od první, tzv. „kick-off“ schůzky a nastavení inkubačního plánu bude z každé schůzky inkubačního manažera se start-upem vytvářen zápis, který se bude moci stát podkladem pro monitoring směřování start-upu. Dále bude každý start-up kontrolován z hlediska plnění vytyčených cílů prostřednictvím přiděleného inkubačního manažera a skrze reporty z poloviny a konce inkubace (tzv. Průběžná a Závěrečná zpráva). Informace od start-upů budou také získávány 1x ročně skrze standardizované dotazníkové šetření (mj. ohledně spokojenosti s kvalitou poskytovaných služeb).

Po ukončení Projektu bude realizováno závěrečné hodnocení, které shrne všechny sledované oblasti od způsobu implementace Projektu přes dosažené výsledky v rámci inkubace až po širší dopady Projektu (viz kapitola 18 – Závěrečné hodnocení Projektu).

17.3 Monitorovací ukazatele

Monitorovací ukazatele slouží ke sledování a vyhodnocování vývoje Projektu, jeho směřování, naplňování stanovených cílů a k revizi souladu mezi nastavením Projektu a jeho implementací. Monitoring reálného dopadu aktivit programu pak bude mít velkou přidanou hodnotu nejen pro nastavení dalšího fungování klíčových aktivit Projektu, nýbrž i pro další podobné programy.

U monitorovacích ukazatelů se (oproti KPI) nenastavují cílové hodnoty, neboť se jedná o faktory, které většinou není možné dlouhodobě přímo ovlivňovat, a nemají tak význam pro přímé hodnocení dosažení cílů Projektu. U některých ukazatelů jsou však pro ilustraci uvedeny hodnoty plánované při vzniku Projektu.

Monitorovací ukazatele jsou pro přehlednost níže rozděleny do tří částí (z hlediska Projektu, podpořených firem a širšího dopadu), přičemž však tyto oblasti nejsou přísně vymezeny a řada indikátorů může být využitelná ve vícero z nich.

17.3.1 Ukazatele z hlediska Projektu

Oblast	Ukazatel	Zdroj dat
Rozpočet	Průběžné čerpání rozpočtu – podpora start-upů	Rozpočet, finanční výkazy, vnitřní účetnictví Operátora
	Průběžné čerpání rozpočtu – režie	
	Dosahování stanovených milníků implementace Projektu	

Oblast	Ukazatel	Zdroj dat
Řízení Projektů	Počet konaných ŘV na úrovni Projektu za rok	Průběžný monitoring
	Počet konaných ŘV/PV/VH na úrovni KA za rok	
	Počet členů ŘV/PV/VH na úrovni KA za rok	
Regionální infrastruktura	Počet zapojených inkubátorů v regionech za rok	Průběžný monitoring, reporting inkubátorů
	Počet „center KA“ utvořených za rok	
	Počet reportů zařazených v rámci benchmarku inovační infrastruktury za rok	
Partneři Projektů	Počet oslovených partnerů za rok (dle velikosti a typu partnerů)	CRM (databáze kontaktů), průběžný monitoring, roční zprávy inkubátorů
	Poměr českých vs. zahraničních partnerů	
	Roční nárůst partnerství (dle velikosti a typu partnerství)	
	Roční příliv kapitálu od soukromých Partnerů	
Personální zajištění	Vývoj počtu FTE v oblasti nepřímé podpory start-upů	Průběžný monitoring, roční zprávy inkubátorů
	Vývoj počtu FTE pro technické zajištění Projektů	
	Vývoj počtu FTE pro administraci Projektů	
Marketing	Počet akcí (workshopy, networking, pitch days, konference,...) za rok	Marketingový plán, roční zprávy inkubátorů, CRM
	Počet mediálních partnerství uzavřených za rok	
	Počet mediálních výstupů za rok	
	Prezentace aktivit a výstupů KA na odborných akcích	
Inkubátory	Počet přihlášek podaných do každé KA za rok	Přihlášky k inkubaci, roční zprávy inkubátorů, průběžný monitoring
	Poměr start-up vs. spin-off	
	Počet podpořených firem vycházejících z akademického prostředí	
	Počet start-upů inkubovaných v jednotlivých KA za rok	
	Počet pre-inkubovaných projektů za rok	
	Počet uzavřených výzev k inkubaci za rok (v rámci každé KA)	
	Počet workshopů pro inkubované firmy za rok (v rámci každé KA) + návštěvnost	
	Počet a složení mentorů v databázi v jednotlivých letech	
	Míra využití mentorů z databáze v jednotlivých letech	
	Průměrný počet hodin mentoringu pro 1 start-up	
	Procento zastoupení fází vývoje start-upů při vstupu/opuštění inkubátoru	
Huby	Počet firem, které implementovaly vzniklé inovace	Roční zprávy inkubátorů, průběžný monitoring
	Počet nových obchodních partnerství v rámci hubů za rok	
	Počet zpracovaných odborných analýz (pro Partnery či veřejný sektor) za rok	
	Počet doporučení směrem k veřejné správě za rok	
	Počet zpracovaných analýz trhu (trendy v tématu KA) za rok	
	Počet utvořených projektových konsorcií (národní x mezinárodní)	
	Počet konzultovaných MSP za rok	

17.3.2 Ukazatele z hlediska podpořených start-upů

Oblast	Ukazatel	Zdroj dat
Rozvoj a životnost	Rozvoj inkubovaných firem během inkubace (např. v rámci stupnice TRL)	Roční zprávy inkubátorů, průběžný monitoring, alumni report, finanční výkazy a účetní závěrky podpořených firem
	Počet firem, které jsou stále na trhu po 5 letech od ukončení inkubace ³⁰	
	Růst tržeb start-upů během inkubace a po jejím ukončení (10 let)	
Investice	Počet kontaktů s firmami s rizikovým kapitálem	
	Počet start-upů zainvestovaných již během inkubace	
	Výše investic do start-upů během inkubace	
	Počet start-upů zainvestovaných do tří let od ukončení inkubace	
	Výše investic do start-upů do tří let od ukončení inkubace	
	Poměr českých vs. zahraničních sponzorů	
Ochrana duševního vlastnictví	Forma ochrany (patent, ochranná známka atp.)	
	Rozsah ochrany (ČR x EU x globální)	
	Roční počet žádostí o patenty, užité vzory či průmyslové vzory, ochranné známky, funkční vzorek, software, prototyp	
Komericializace a ekonomická výkonnost	Účast podpořených firem na mezinárodních projektech a v konsorciích	
	Počet licencování + příjmy z licencí	
	Počet firem, které získaly první platící zákazníky (+ průměrná doba potřebná pro vstup na trh)	
	Počet klientů (objednávky/smlouvy)	
	Vývoj likvidity (kladné cash flow) a ziskovosti	
	EBIT marže (podíl zisku před zdaněním a úroky (EBIT) na produkci)	
	Rentabilita aktiv (ROA) (podíl EBIT k celkové výši aktiv subjektu)	
	Počet fúzí a akvizic	

17.3.3 Ukazatele z hlediska širšího dopadu

Dopad	Ukazatel	Zdroj dat
Sociální dopad	Vytvořená nová pracovní místa (Ph.D., VŠ, ostatní) – plný úvazek/částečný úvazek/DPP či DPČ	Roční zprávy inkubátorů, průběžný monitoring, alumni report, finanční výkazy a účetní závěrky podpořených firem, daňová přiznání, výkazy firem
	Zvýšení odbornosti/zlepšení dovedností inkubovaných týmů	
	Procento start-upů založených ženami	
	Procento start-upů vzniklých odštěpením z Výzkumné či Vývojové Infrastruktury (VVI) či založené lidmi z VVI	
	Procento zastoupení mezi zakladateli dle profesního původu (tj. bývalí zaměstnanci korporací vs. MSP vs. výzkumní pracovníci vs. studenti)	
Ekonomický dopad	Odhadovaný příjem podpořených firem v ČR / v zahraničí	
	Celkové odvody podpořených firem do veřejných rozpočtů	

³⁰ Tzn. firma reálně nezanikla; pokud byla odkoupena, změnila jméno, dílčí zaměření produktů, ale působí stále v sektoru, nebo pokud došlo k fúzi s jinou firmou, je považováno za pokračování existence – je bráno tak, že firma je stále na trhu)

Dopad	Ukazatel	Zdroj dat
	Konsorcia projektů a další formy spolupráce	
	Navázané firmy nebo instituce	
	Počet spin-offů vzniklých v rámci Projektu	
	Podstatní dodavatelé (kontakt navázán v rámci Projektu)	
	Počet zahraničních poboček založených podpořenými firmami	
	Podnikové výdaje na R&D (pracovní síla, náklady)	
Regionální a strukturální dopad	Realizované změny legislativy / pravidel / způsobu poskytování služeb	
	Počet firem, které po ukončení inkubace zůstávají v daném regionu	
	Počet a zaměření KA v regionech	
	Počet firem spolupracujících s výzkumnými institucemi po skončení inkubace	

18 Závěrečné hodnocení Projektu

18.1 Závěrečná zpráva

Po ukončení Projektu proběhne vyhodnocení jeho dopadů na základě pravidelně sbíraných monitorovacích indikátorů (zejm. z hlediska Projektu a podpořených firem – viz předchozí kapitola). Bude sepsána závěrečná zpráva, která bude schválena Řídícím výborem Projektu a předložena Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Zpráva bude zahrnovat minimálně následující hodnocení:

- 1) Naplnění stanovených indikátorů** – v Projektu bylo dosaženo cílových hodnot indikátorů uvedených v kapitole 4 – Cíle a indikátory.
- 2) Hodnocení způsobu implementace Projektu** – implementační část Projektu probíhala efektivně a v souladu se stanovenými principy a harmonogramem. Vychází mj. z následujících kritérií:
 - Management:** Management Projektu je kompetentní, dokáže zajistit kontinuální realizaci Projektu. Zvládá řešit případné komplikace, pružně reaguje na změny a doporučení MPO. Je aktivní a zapojený do komunit klíčových pro rozvoj KA.
 - Rozpočet:** Rozpočet Projektu je využíván dle schváleného plánu, míra návratnosti účetních dokladů k přepracování je nízká (pod 10 %), vynaložené náklady odpovídají principům hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti a cenám v místě a čase obvyklým, náklady na administraci nepřesáhly 40 % rozpočtu.
 - Harmonogram:** Projektu se daří spouštět a realizovat jednotlivé KA dle předem schváleného plánu, daří se naplňovat stanovené milníky, včas dochází k zahájení plánovaných aktivit.
 - Marketing:** Operátor dostatečně informuje o Projektu (povinná publicita), propaguje úspěšné příklady, využívá nejmodernější nástroje a jejich měření, daří se mu navazovat partnerství. Projekt a jednotlivé KA jsou atraktivní pro Partnery, samy jsou respektovaným partnerem v dané oblasti.
- 3) Hodnocení aktivit inkubace:** Hub naplňuje očekávání a vytyčené cíle (plánované služby, KPI), pomáhá rozvoji hi-tech projektů/firem s vysokým potenciálem, pomáhá jejich technologickému rozvoji a přispívá ke komercializaci jejich produktů/služeb. Management inkubace je aktivní, aktivně se zapojuje do příslušné komunity. Daří se nábor kvalitních mentorů a jejich rovnoměrné uplatnění v rámci KA.

Pro hodnocení aktivit inkubátoru bude zásadní, jakou reálnou hodnotu inkubace přinesla inkubovaným firmám (zvýšení šance firmy na úspěch, zvýšení důvěryhodnosti vůči zákazníkům a partnerům, zlepšení dovedností zakladatelů/týmu, přístup k relevantním mentorům, informacím, seed kapitálu

a dodavatelskému řetězci). Data pro toto hodnocení budou získávána mj. prostřednictvím průběžných dotazníků / průzkumu spokojenosti inkubovaných firem s kvalitou poskytovaných služeb.

- 4) Hodnocení aktivit hubů:** Hub naplňuje očekávání a vytyčené cíle, pomáhá rozvoji ekosystému, pomáhá zvyšovat inovační výkonnost firem, management hubu je aktivní, poskytuje svým klientům požadované služby, realizované aktivity zvyšují inovační výkonnost podniků a posilují transfer výsledků výzkumu a vývoje, resp. implementaci inovativních řešení.
- 5) Dosažení celkového cíle:** Projekt podporuje rozvoj komplexního národního ekosystému pro podporu inovativních high-tech start-upů napříč ČR. Projekt pomáhá vzniku firem v technologicky náročnějších oborech a podporuje vznik spin-off firem. Projekt plní svoji úlohu v propojování start-upů se zavedenou podnikatelskou sférou a tlumočí potřeby start-upů do veřejné správy.

18.2 Impact report

Na základě indikátorů vyhodnocovaných jak v průběhu Projektu, tak po jeho skončení, bude vyhodnocen i obecnější dopad Projektu na celkový ekosystém – zejména jeho sociální, ekonomické a strukturální dopady, které přesahují úroveň podpořených firem, resp. nastavených KPI. Impact report bude součástí závěrečného hodnocení Projektu a bude zdrojem informací jak pro MPO, tak také pro další stakeholdery Projektu včetně zapojených regionů či partnerů z akademické a soukromé sféry.

V rámci impact reportu budou hodnoceny mj. následující aspekty:

- Projekt pomáhá překonávat selhání trhu;
- Projekt podporuje rozvoj místního podnikatelského prostředí;
- Projekt vytváří nová pracovní místa;
- Projekt přináší nové státní příjmy/daně;
- Projekt napomáhá technologickému transferu posílení interakce mezi univerzitním prostředím a průmyslem, podporuje komercializaci výzkumu;
- Projekt přináší nové příležitosti studentům fakult využít jejich vědecké poznatky v podnikání;
- Projekt podporuje rovnoměrné geografické rozložení inovací napříč ČR.

Zdrojem pro impact report bude zejména monitoring ukazatelů uvedených v tabulce v kapitole 17.3.3 – Ukazatele z hlediska širšího dopadu.

19 Udržitelnost

Udržitelnost je níže popsána jak ve smyslu udržitelnosti projektových výstupů (výsledků) po určitou dobu po skončení fyzické realizace Projektu, tak ve smyslu udržitelnosti celých klíčových aktivit. V případě úspěšné realizace projektu Technologické inkubace bude Operátor usilovat o získání návazných finančních zdrojů pro pokračování Projektu i po prvním pětiletém období.

19.1 Udržitelnost výstupů Projektu

19.1.1 Udržitelnost z hlediska cílů

Již od samého začátku jsou cíle (a indikátory) Projektu nastavovány s ohledem na jejich udržitelnost, tj. dosažení dlouhodobých pozitivních změn v národním ekosystému pro podporu rozvoje start-upů. Aktivity Projektu budou mít pozitivní dopad nejen na zapojené cílové skupiny (např. vznik a rozvoj nových firem, obchodních i strategických partnerství, zlepšení služeb pro MSP), ale také na dotčené průmyslové sektory (např. rychlejší

legislativní změny na základě dat z Projektu, identifikace budoucích „deep tech“ sektorů, analýza jejich potřeb aj.).

Po celou dobu realizace projektu Technologické inkubace bude kladen důraz na návaznost a využitelnost výstupů pro relevantní souběžné či nově vznikající projekty a aktivity jak Operátora (např. jiné projekty v rámci operačních programů), tak také ostatních stakeholderů. Projekt bude realizován na základě již existující inovační infrastruktury a bude aktivně podporovat existující i nové synergie mezi podobně cílenými aktivitami v regionech.

Po ukončení pětileté fáze Projektu (bez ohledu na případné navazující aktivity) bude Operátor aktivně prezentovat výstupy a zkušenosti vzniklé během realizace Technologické inkubace (např. podpořené start-upy vhodné pro navazující projekty (internacionalizace) či sdílení best practice s partnery na národní i mezinárodní úrovni).

Současně bude podporována využitelnost výstupů Projektu v oblasti veřejné správy. Ve své podstatě se jedná o zajištění napojení na stát a scouting projektů, které by mohly přinést státu efektivní a využitelná řešení dle aktuálních potřeb.

19.1.2 Udržitelnost z hlediska podpořených firem

Projekt Technologické inkubace má za cíl podpořit rozvoj start-upů a dalších začínajících projektů (případně též jejich spin-offů) tak, aby se z nich co nejdříve staly životaschopné a ekonomicky stabilní firmy. Ty přinášejí nejen obecná pozitiva z pohledu rozvoje podnikatelského prostředí (vznik nových pracovních míst, vytváření přidané hodnoty, rozvoj regionů, místních dodavatelských řetězců atd.), ale vzhledem ke svému inovačnímu potenciálu mohou mít vliv na rozvoj celého odvětví.

V mnoha klíčových aktivitách (zejm. v rámci hubů) bude podporována implementace vzniklých řešení (či jejich částí) do MSP v daném regionu. Propojením inkubovaných inovativních projektů se soukromou sférou bude prohlouben dopad inovativních řešení v rámci daného sektoru, resp. v celém podnikatelském prostředí.

Díky svému potenciálu a mezinárodní uplatnitelnosti produktu/služby budou moci firmy, které se po inkubaci v rámci Projektu trvale uchyty na trhu, expandovat také na zahraniční trhy. Právě inovativní firmy s tuzemským kapitálem, vlastním vývojovým týmem a inovativním finálním produktem uplatnitelným na zahraničních trzích jsou považovány za společnosti s největším ekonomickým přínosem.

V projektu Technologické inkubace je podrobně nastavená spolupráce s tzv. alumni, tedy s firmami, které úspěšně prošly inkubací v Projektu a následně se uchytily na trhu. Kromě monitoringu jejich vývoje a potažmo přínosů pro místní (i celonárodní) ekonomiku bude vyžadována jejich aktivita i směrem k dané KA. Úspěšně inkubované firmy budou zpětně předávat své zkušenosti a know-how novým inkubovaným firmám, kterým tím usnadní přechod do reálného tržního prostředí.

19.2 Udržitelnost klíčových aktivit

Projekt Technologická inkubace je předkládán na období 6 let. V rámci každého roku realizace Projektu dojde k vyhodnocení a případnému předložení návrhu na změny a úpravy.

Od počátku přípravy Projektu byl (zejm. v některých klíčových aktivitách) kladen značný důraz na angažovanost soukromého sektoru a také místní samosprávy, resp. na jejich spolupráci se státní správou (MPO a agenturou CzechInvest jakožto Operátorem Projektu). V případě, že bude Projekt úspěšný a bude mít ambice pokračovat i po prvních 6 letech, předpokládá se i nadále udržení tohoto modelu spolupráce, a to s posílením jeho regionální složky.

V rámci Projektu bude kladen důraz na národní rozměr jednotlivých KA (benchmark a zajištění úrovně kvality jednotlivých inkubátorů), na mezinárodní úroveň (internacionalizace inkubovaných firem a současně scouting projektů v zahraničí a tzv. incomingové mise), avšak klíčová bude realizace jednotlivých aktivit (a implementace jejich výstupů) v zapojených partnerských regionech. Díky zapojení již existující místní inovační infrastruktury bude možné postupně předávat osvědčené postupy a procesy na místní úroveň tak, aby KA (resp. inkubované projekty) sehrávaly stále významnější roli v regionálním podnikatelském ekosystému i hospodářství.

Stejně tak také pro finanční zajištění návazných aktivit se plánují tři základní zdroje: státní, soukromé a regionální.

19.2.1 Státní zdroje

Operátor by se měl v průběhu implementace Projektu stát uznávaným garantem start-upových aktivit v České republice (viz požadavek „vytvoření Národní agentury pro podporu start-upů v rámci CzechInvestu“ – Inovační strategie České republiky 2019–2030). Z toho důvodu není žádoucí, aby po šestileté fázi Projektu ukončil své aktivity v oblasti technologické inkubace start-upů, nýbrž aby mohl (za podpory státu, resp. jeho zřizovatele MPO) dále rozvíjet aktivity jednotlivých KA, případně dalších přidružených/navazujících projektů.

Agentura CzechInvest bude již v průběhu implementace Projektu aktivně vyhledávat vhodné dotační tituly pro další rozvoj jejích služeb na podporu start-upů, např. operační programy po roce 2027, evropské prostředky (Horizon Europe aj.), případný národní investiční fond atp. Jakýkoliv plán dalšího rozvoje projektových aktivit agentury budou prezentovány Řídícímu výboru projektu, resp. zřizovateli agentury.

19.2.2 Regionální zdroje

Jak již bylo zmíněno výše, z hlediska udržitelnosti je žádoucí, aby se realizace jednotlivých KA postupně přenesla do regionů napříč ČR. Díky pozitivním dopadům rozvoje podnikání (zejm. firem s vysokým inovačním potenciálem) lze očekávat ekonomický přínos nejen pro Českou republiku a její konkurenceschopnost, nýbrž také pro konkrétní zapojené kraje, ve kterých se budou klíčové aktivity realizovat (resp. v nichž se budou zasedlovat inkubované firmy). Za účelem identifikace těchto pozitivních dopadů budou v průběhu trvání Projektu a po ukončení jeho první pětileté fáze monitorovány a vyhodnocovány následující faktory:³¹

- Tržby podpořených firem v průběhu deseti let od ukončení inkubace
- Investice do podpořených start-upů po ukončení inkubace
- Existence / vývoj firem po ukončení inkubace – které firmy jsou stále na trhu se stejných „charakterem“, které byly odkoupeny, ale rozvíjejí produkt, kde došlo ke změně jména, kde došlo k fúzi...
- Vytvořená nová pracovní místa v kraji (Ph.D., VŠ, SŠ)
- Příjmy do veřejných rozpočtů
- Navázané firmy a/nebo instituce
- Investice firem do technologií
- Získané prostředky z veřejných rozpočtů
- Změny vlastnické struktury na základě získaných investic

Kromě zřejmých ekonomických přínosů lze předpokládat, že díky projektovým aktivitám v regionech dojde k postupnému rozvoji příslušných sektorů jako takových. S ohledem na monitorované pozitivní dopady implementace projektu Technologická inkubace v regionech se bude již v průběhu realizace Projektu vyjednávat se zástupci krajů o možnosti budoucího financování aktivit z krajského rozpočtu. V ideálním případě dojde v každém kraji ČR k zakotvení některé z KA, přičemž pak po ukončení první pětileté fáze Projektu přejde větší část realizace na regionální inovační infrastrukturu (za nepřetržitého monitoringu kvality Operátorem).

³¹ Inkubované firmy budou mít v rámci udržitelnosti vztahující se k poskytnutým prostředkům povinnost nejméně jednou ročně tyto údaje poskytovat.

Monitorovací aktivity Operátora budou v souladu s výstupy *Systémového projektu pro podporu implementace a řízení národní RIS3*, kde dojde k benchmarku inovační infrastruktury. Jde tedy o propojení principu místního řízení regionálních dopadů rozvojových aktivit s garancí zachování kvalitativní úrovně díky národnímu koordinátorovi (Operátorovi).

19.2.3 Soukromé zdroje

Od samého začátku Projektu se považují prostředky zapojených partnerů ze soukromého sektoru za významný finanční zdroj. Ačkoliv principiálně nemohou být ze soukromých zdrojů financovány zásadní aktivity Projektu (tj. činnosti jako je inkubace či rozvoj spolupráce v rámci „triple helix“), je zapojení průmyslových partnerů pro rozvoj a efektivní fungování KA (inkubátorů/hubů) klíčové. Cílem je proto přilákat relevantní komerční průmyslové podniky, které se svým zapojením do konkrétních KA přispějí k jejich fungování a potažmo k rozvoji jednotlivých sektorů na lokální i národní úrovni.

Z finančního hlediska bude možné z prostředků soukromých subjektů pokrývat „nadstavbové“ aktivity Projektu (např. komplexnější marketing a propagace, kvalitnější služby pro partnery, častější networkingové akce apod.), nýbrž v případě potřeby bude možné podpořit vyšší finální částkou jednotlivé inkubované firmy. Z tohoto důvodu bude po celou dobu implementace dbáno na soulad mezi aktivitami Projektu a potřebami subjektů ze soukromého sektoru, a to i vzhledem k plánovanému modelu spolupráce (veřejný sektor – průmysl – akademie). Je nutné zajistit, aby byly služby poskytované v rámci jednotlivých KA pro firmy ze soukromého sektoru smysluplné a nabízely jim rozvojový potenciál. Tento model bude dále průběžně rozvíjen během implementace Projektu a bude komunikován s partnery i státní správou. Společně s modelem soukromého spolufinancování vysoce inovativních produktů/služeb bude jedním z pilířů udržitelnosti Projektu po úvodní pětileté fázi.