

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Podpora podnikání formou akceleračních
programů**

**Business support in the form of acceleration
programs**

Bc. Irena Vránová

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Podpora podnikání formou akceleračních programů“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 12.12.2022

v. r. Irena Vránová

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu diplomové práce paní doc. Ing. Petře Taušl Procházkové za veškeré cenné rady a připomínky. Dále bych ráda poděkovala všem zúčastněným zástupcům akceleratorů, kteří ochotně poskytli potřebné informace a v neposlední řadě i své rodině, která mě podporovala v průběhu tvorby této práce.

Obsah

Úvod	6
1 Podpora podnikání formou akceleračních programů	8
1.1 Historický vývoj akceleračních programů	8
1.2 Definice akcelérátoru	10
1.3 Typy akcelérátorů.....	11
1.3.1 Rozdělení akcelérátorů dle subjektů	11
1.3.2 Rozdělení akcelérátoru dle geografického zaměření	13
1.3.3 Rozdělení akcelérátoru dle sektoru zaměření	13
1.4 Obchodní model akcelérátoru	14
1.4.1 Hodnotová nabídka	16
1.4.2 Společnost.....	17
1.4.3 Partneři.....	17
1.4.4 Zdroje.....	18
1.4.5 Procesy.....	18
1.4.6 Zákazník.....	19
1.4.7 Produkt.....	19
2 Související pojmy akceleračních programů	21
2.1 Podnikatel.....	21
2.2 Podnikání.....	22
2.3 Vymezení pojmu startup	23
2.3.1 Startup.....	24
2.3.2 Kategorizace startupů	25
2.3.3 Životní cyklus startupů	28
2.4 Podnikatelský ekosystém	32

2.4.1	Modely podnikatelského ekosystému	34
2.5	Podpora podnikání	37
2.5.1	Formy podpory	38
3	Metodologie	40
4	Empirická část.....	45
4.1	Obecné informace o programech	45
4.1.1	Rok prvního programu akcelérátoru	45
4.1.2	Umístění akceleračních programů	46
4.1.3	Délka programu	47
4.1.4	Sektorové rozdělení	48
4.1.5	Cíle akcelérátorů	51
4.2	Charakteristika uchazečů vybraných do programu	52
4.3	Proces přijetí do akceleračního programu.....	56
4.4	Nabízené služby (průběh akceleračního programu).....	61
4.5	Post-akcelérátor.....	65
5	Zhodnocení výsledků práce.....	69
	Závěr	75
	Seznam použitých zdrojů	77
	Seznam tabulek	83
	Seznam obrázků.....	84
	Seznam použitých zkratk a značek.....	85
	Seznam příloh.....	86
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tato diplomová práce je zaměřena na specifickou podporu podnikatelských aktivit v podnikatelském prostředí. Malé a střední podnikatelské subjekty jsou nedílnou součástí všech národních hospodářství, kde se mohou potýkat s mnoha problematickými oblastmi. Většinu těchto faktorů lze zmírnit či odstranit prostřednictvím zvolení vhodného nástroje podpory podnikatelských aktivit.

Pojem „podpora podnikání“ představuje řadu činností, které lze do této oblasti zahrnout. Centrem těchto činností bývá vždy záměr napomoci startu, resp. rozvíjení podnikání usnadňující společnosti prosadit se v tržním prostředí. Do této oblasti se zařazuje poskytování nejrůznějších poradenských či jiných systémových služeb zaměřujících se na finanční či nefinanční podpory, ale i na zlepšení podmínek podnikání společnosti. Zvolením vhodných nástrojů podpory podnikatelských aktivit se může dosáhnout vytyčených cílů, které by nemusely bez externí pomoci být dosaženy.

Právě začínající podnikatelé se ve svých začátcích potýkají se specifickými problémy nastíněnými výše. Například se jedná o nedostatečné znalosti či zkušenosti, nedostatek finančních zdrojů rozvíjející podnikání či nedostatek partnerů v podnikání. Téměř většina zaměření podpor je spíše určena těm podnikům, jejichž cílem je eliminovat vzniklé překážky pro přežití společnosti za účelem dalšího možného rozvoje podniku. Autorka práce s ohledem na širokou oblast podpor podnikatelských aktivit se zaměřuje na specifickou formu podpory, která shrnuje několik oblastí najednou, a to na trend posledních let podnikatelský akcelerační.

Práce se v první kapitole zaměřuje na podrobné představení akceleračních aktivit) jako jedné z forem podpory podnikání. V návaznosti na danou problematiku dochází k seznámení historie vzniku prvního akceleračního programu Y Combinator v USA a jeho konkurenčního akceleračního programu Techstars. Následně je proveden výzkum definic jednotlivých autorů zabývajících se tímto tématem i s možnou kategorizací tohoto pojmu. V poslední části tohoto bloku je definován obchodní model akceleračního, který shrnuje fungování akceleračních aktivit.

Autorka práce se následně zaměřuje na související pojmy, které jsou často skloňovány v první kapitole práce. Dochází nejprve k definování pojmu podnikání a pojmu podnikatel. Vymezen je také prostor pro terminologii týkající se podnikání typu startup,

neboť akcelerační programy primárně cílí na tyto subjekty jakožto na účastníky. Tento pojem je vysvětlen i s jeho možnou kategorizací a životním cyklem, kde jsou jmenovány podpory v jednotlivých fázích cyklu startupu s akcentem na zařazení podpory formou akceleratorů. Specifickou a velmi významnou kapitolou je rozdělení podpor podnikání dle několika oblastí, kde se čtenáři více přiblíží zařazení této specifické oblasti podnikatelských akceleratorů.

Cílem diplomové práce je zhodnocení prostředí akceleratorů (akceleračních aktivit) jakožto nástroje podpory pro začínající podniky. Součástí analýzy bude seznam všech akceleratorů s jejich činnostmi, službami a dalšími důležitými faktory, které jsou nezbytné s ohledem na fungování celého konceptu. Na základě této studie je poskytnut prostor pro **zhodnocení výsledků analýzy** a tvorbu závěru této problematiky.

1 Podpora podnikání formou akceleračních programů

Podnikatelské akcelerační programy jsou velmi specifickou podporou startupů. Dle údajů Hackernoon a International Business Innovation Association existuje přibližně 7 000 podnikatelských inkubátorů a akceleratorů, z toho téměř jeden tisíc tvoří akcelerační programy. Myšlenkou těchto akceleračních programů je rychlý růst nových podniků. Akceleratory podporují a vkládají zdroje do nových společností, které mají vysoký růstový potenciál. Klíčovými vlastnostmi akceleračních programů jsou tedy intenzivní koučovací a poradenské služby, přístup k potenciálním investorů i potřebné obchodní sítě (Ganamotse, Abankwah, Samuelsson & Tibaingana, 2017). O dalších službách, které akcelerační programy nabízí, se může čtenář dozvědět v níže uvedených podkapitolách.

1.1 Historický vývoj akceleračních programů

Počátek těchto programů lze nalézt v roce 2005 v USA. Nicméně pro ucelení informací bude představena historie předcházející založení vůbec prvního akceleratoru Y Combinator. V roce 1995 Paul Graham a Robert Tappan Morris založili společnost Viawe, kterou o tři roky později prodali společnosti Yahoo za 49 milionů dolarů. Později již v roce 2005 mluvil Paul Graham s Morrisem, Trevorem Blackwellem (také součástí týmu společnosti Viaweb) a Jessicou Livingston o možnosti další spolupráce. Grahama totiž poté napadla myšlenka vytvoření investiční firmy, která by zajišťovala počáteční financování startupů. Tímto nápadem vytvořili první akcelerator Y Combinator, který experimentoval se svými prvními investicemi do startupů prostřednictvím akceleračních programů (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020, s. 23-24).

Cílem těchto akceleračních programů je provést začínající podnikatele první fází tzn. dostat se do bodu, kdy podnikatel vybudoval něco působivého, z čehož získá peníze ve větším měřítku. Y Combinator poskytuje malé investice za podíly ve společnostech, které financuje. Nicméně na finanční pomoci celý koncept nestojí. Společnost nebo spíše celý program je založen na rozvoji podnikatelského nápadu, kam směřovat a jak tohoto úspěchu dosáhnout. Po dobu tří měsíců pomohou zakladatelům zodpovědět všechny důležité otázky a připraví je na jednání s potenciálními investory a nabyvateli. V této fázi učí zakladatele prezentovat své startupy s cílem uzavření obchodu, pokud vzbudí zájem u investorů. Druhá fáze je spíše o poradenství, ale i právní ochraně, která může způsobit vážné problémy. Y Combinator dále pomáhá startupům najít a poté najmout první

zaměstnance či jim vysvětluje otázky týkající se duševního vlastnictví nebo patentních dokumentů. Celý koncept je tedy založen na distribuci znalostí, zkušeností, dovedností a vzdělání zakladatelům startupu (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020, s. 23-24).

Y Combinator ve svých počátcích, tj. v roce 2005 brzy zaznamenal úspěch čtyř podniků z osmi zúčastněných. Po tomto úspěchu je brzy následovala konkurence, když v roce 2007 David Cohen, Brad Feld, David Brown a Jared Polis založili akcelerator Techstars. Tento akcelerator má jediný cíl: pomoci podnikatelům uspět. Během tříměsíčního programu obklopí podnikatele nejlepšími mentory a bezkonkurenční sítí firemních partnerů, investorů a absolventů. Akcelerator také poskytuje možnost financování, dále informuje podnikatele o dalších možnostech zisku finančních prostředků, pořádá workshopy a další mentoringy členů akceleratoru. Podnikatelé mají možnost zažít bezpočet momentů, kde se mohou učit od svých kolegů. (Techstar, 2020)

Po vzniku a úspěchu těchto akceleratorů či akceleračních programů se tento trend rozšířil do všech koutů světa. Konkurence se v třech letech rozrostla na 16 akceleratorů a v roce 2016 jich bylo 579 po celém světě. (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020, s. 24). Prvním akceleračním programem spuštěným v Evropě byl SeedCamp založený v roce 2007 Saulem Kleinem a Reshmou Sohoni v Londýně. Zakladatelé tohoto akceleratoru měli širší vizi o tom, aby se Evropa stala dobrým místem pro zakládání firem jako v USA, než jen být podporou v rané fázi s cílem tyto podniky udržet (Seedcamp, 2021).

V tomto okamžiku akceleratory investovaly přes 206 miliard dolarů do 11 305 startupů. Bart Clarysse, profesor podnikání ze Švýcarska poznamenal, že většina vzniklých konkurenčních akceleratorů vznikla na formátu Y Combinator nebo Techstars. Postupem času se začaly rozlišovat nabídky a působení akceleračních programů. Akceleratory se začaly odlišovat podle umístění, velikosti kohorty, globálního dosahu, povahy svých vnitřních sítí, velikosti akceleratoru, odvětví, typu technologie, typu zákazníka atd. (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020, s. 28-30).

1.2 Definice akcelérátoru

Akcelerátory jsou nedávným, ale rychle rostoucím fenoménem s více než tisícem takových programů po celém světě. Akcelérátor je organizace nebo podnik pomáhající začínajícím podnikům překonat potíže s jeho vytvořením v raných fázích a úspěšně jej uvést na trh. Akcelerační programy, nazývané také jako akcelerátory seed, startovací akcelerátory nebo podnikové akcelerátory, jsou programy s omezenou dobou trvání, která je mezi třemi až šesti měsíci. Tyto instituce jsou obecně životně důležité prvky významně zvyšující míru tvorby nových podniků v podnikatelském ekosystému, kde spojují inovace a korporace dohromady (Mohammadi & Shaghayegh, 2022)

Cohen (2013) představuje akcelerátory jako *„program na dobu určitou s kohortovým programem pro začínající podniky včetně mentorských a/nebo vzdělávacích složek, který vrcholí veřejnou prezentací“* (Cohen, Fehder, Hochberg, & Murray, 2019, s. 1782). V další komplexní definici autorů Drori a Wright (2018, s. 2) byl akcelérátor definován jako *„organizace, jejímž hlavním cílem je stimulovat a motivovat podnikání. Je strukturován tak, aby poskytoval intenzivní, časově omezený vzdělávací program, včetně mentoringu a vytváření sítí pro kohortu začínajících účastníků vybraných pro každý program, aby se zlepšila jejich schopnost přilákat investice po Demo Day na konci programu“*. Dále autoři zmiňují jejich přínosy prostřednictvím inovací začleněných do příslušných ekosystémů, kde hrají významnou roli v socioekonomickém a technologickém pokroku.

V rámci programů akcelérátoru je podnikatelům nabízen pracovní prostor, možnost vzdělávání a koučování, dále přístup k absolventům akcelérátoru, sítí koučů a organizátorů včetně investorů rizikového kapitálu, zkušených podnikatelů a firemních manažerů. Prostředí akcelérátoru mimo jiné poskytuje vzájemné učení a peer podporu umožňující vytváření obchodních sítí s možným následným doporučením. Spojení začínajícího podniku s akcelérátorem přispívá jeho značce a může fungovat jako legitimizační nástroj pomáhající podnikateli navazovat kontakty či potřebné finanční prostředky (Mansoori, Karlsson, & Lundqvist, 2019) Na závěr většina těchto programů končí velkolepou událostí nazývanou se „Demo Day“ či „demonstration day“, která dává zúčastněným týmům šanci představit své podniky publiku kvalifikovaných investorů.

Podle dalších definic poskytnutých výzkumníky lze konstatovat, že akcelerátory ovlivňují přímo podnikatelské tendence, tvorbu a růst startupu, vytváření pracovních míst, rozvoj

inovací či úroveň znalostí uvnitř podniku. Ovlivněním těchto faktorů akcelerátory pomáhají ekonomicky rozvíjet dané země (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020, s. 28-30).

1.3 Typy akceleratorů

Akcelerátory jsou součástí podnikatelského ekosystému více než deset let. V začátcích se lze bavit o tzv. obecných akceleratorech, které neměly přesné zaměření svých služeb na konkrétní oblasti podnikání. Postupem času a rozvojem akceleračních programů začala vznikat nová paradigmatata týkající se startovacích akceleratorů, které lze v současnosti vidět. Stále více akceleratorů se zaměřuje na určitá odvětví, segmenty nebo fáze růstu. V tomto ohledu jsou přilákáváni specializovaní mentoři, investoři či konzultanti v kombinaci s poskytnutým zaměřením akceleračního programu přinášející podniku další hodnotu. Proto budování úspěšného startupového akceleratoru vyžaduje správné strategické zaměření, které je nejdůležitější z rozhodnutí zakladatele. (Kos, Venturelab d.o.o, Cvirn, & Technology park Ljubljana, 2017)

1.3.1 Rozdělení akceleratorů dle subjektů

Specializace je vhodnou volbou pro nadcházející dekádu, v níž se program zaměřuje na specifickou nabídku pro účastníky. Existuje již několik typů startovacích akceleratorů zmíněných ve výzkumech:

- akcelerátory podporované rizikem (tzv. obecný akcelerator),
- vládou podporovaný akcelerator,
- korporátní akcelerator,
- univerzitní akcelerator.

První identifikovaný typ se týká akceleratorů podporovaných rizikem, který je financován od byznys andělů, fondů rizikového kapitálu nebo korporací rizikového kapitálu. Akcelerator se zaměřuje na začínající podniky v pozdější fázi rozvoje usilující o výraznou návratnost vloženého kapitálu (Bagnoli et al., 2020). Tento typ akceleratoru lze nazývat i jako obecný akcelerator, protože je zaměřený na více než jedno odvětví podnikání. Obvykle zahrnuje tři až pět perspektivních odvětví, přičemž přijímají do programu i ty startupy, které mají jedinečný nápad. Příkladem tohoto typu zaměření je vůbec první akcelerator Y Combinator, který uvádí více než 20 oblastí do kterých investuje (Kos, Venturelab d.o.o, Cvirn, & Technology park Ljubljana, 2017). Tyto akcelerátory každý

rok vyberou dvě kohorty startupů, kterým poskytnou finanční prostředky, mentorství a další služby výměnou za 7 % vlastního kapitálu. Nejznámějšími absolventy jsou společnosti jako AirBnB, DropBox, Stripe atd (Cruz, 2016).

Druhý typ, vládou podporující akcelerační program, se zaměřuje na podniky ve velmi rané fázi životního cyklu, čímž stimuluje počáteční aktivity v ekosystému (Roberts, 2014). Veřejné akcelerační programy jsou oblíbeným politickým nástrojem podporujícím podnikání a inovaci v regionech s cílem vytvořit nová pracovní místa a ovlivňovat místní ekonomický růst. Příkladem tohoto typu akceleračního programu je například Start-Up Chile, největší akcelerační program v Latinské Americe, který založila chilská vláda (Miller & Bound, 2011). Startupům nabízí kapitálové financování, a také administrativní, legislativní a mentoringovou podporu, ale i zázemí chilské startupové komunity s globálním přesahem. Tento akcelerační program nabízí programy pro startupy v různých fázích vývoje, resp. každý z programů pokrývá jiné stádium projektu (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021).

Třetím typem akceleračního programu je korporátně sponzorovaný akcelerační program sjednocující podniky s cílem získat externí inovace a stimulovat podnikové inovace. Zajímavostí tohoto konceptu je téměř nulová orientace na ziskovost, ale na spojení startupů s potenciálními firemními stakeholdery. Příkladem je FinTech Innovation Lab vedená společností Accenture, původně vyvinutý v New Yorku s rozšířením do měst jako je Londýn či Hong Kongu. Tento akcelerační program je oboustranně výhodný jak pro Accenture, tak pro startupy, kde vytváří platformu pro finanční odvětví pro spolupráci na inovacích s podniky v rané fázi a zároveň posiluje svůj vztah s bankovními klienty. Akcelerační program je zaměřený pouze na jedno odvětví a startupy mimo oblast podnikání nejsou povoleny do programu. Disneyaccelerator, Google Launchpad Accelerator, T-Mobile Accelerator jsou akcelerační programy řadící se také do této kategorie (Bagnoli et al., 2020).

Podobně zaměřený je i poslední typ, a to univerzitní akcelerační program, který nenabízí počáteční prostředky a nebere žádný kapitál v podnicích (Cruz, 2016). Univerzitní akcelerační program je neziskově vzdělávací subjekt podporující podnikání zejména studentů či inovace na univerzitě i mimo ni (Dempwolf, Auer, & Ippolito, 2014). Nejúspěšnější příkladem této kategorie je akcelerační program StartX založený v roce 2011 Stanfordskou univerzitou. Důležitým aspektem účasti v tomto programu je vazba alespoň jednoho člena podniku na Stanfordskou univerzitu. Tyto akcelerační programy, jako všechny ostatní, poskytují přístup ke znalostem a důležitým sítím (Cruz, 2016).

1.3.2 Rozdělení akcelérátoru dle geografického zaměření

Akcelerátory se také mohou lišit v závislosti na průmyslovém sektoru a geografickém zaměření. U geografického zaměření se literatura opírá o tři úrovně:

- místní,
- přeshraniční,
- globální.

Akcelerátory zaměřené na konkrétní oblast mají vliv na místní podnikatelský ekosystém. Celkově lze konstatovat, že města investující do podpory akceleračních aktivit a startupů zažívají návratnost investic různými způsoby. Města těží z inovativních nápadů, nových produktů a služeb. Startupy mohou vytvořit nová pracovní místa a dále pomáhají zvýšit atraktivitu a image města, což vede k většímu počtu mezinárodních investorů a přitahuje mezinárodní společnosti (Jesemann & Radecki, 2019).

Přeshraniční akcelerátory se zaměřují na rozvoj aktivit mezi dvěma nebo více „hráči“ nacházejícími se v různých sousedních regionech nebo zemích. Příkladem může být projekt iCBA, který působil v oblastech Řecka a Republiky Severní Makedonie. Společné úsilí zapojených členů vyústilo v cenné výměny zkušeností a know-how mezi organizacemi a samotnými startupy. Převážně byl kladen důraz na společenské události, dvounárodní setkání, binacionální networkové a kooperační akce sblížující podnikatele, zainteresované strany, úřady z obou zemí (Interreg IPA CBC, 2021).

Posledním geografickým zaměřením je globální akcelérátor, který se zaměřuje na mezinárodní šíření osvědčených postupů (Bagnoli et al., 2020). Do této kategorie zařazujeme například akcelérátor Startupbootcamp založený v roce 2010 v Kodani, který směřuje své aktivity na průmyslové odvětví. Postupem času se evropské kořeny tohoto akcelérátoru rozšířily i do Asie a Ameriky, což z něj dělá globální akcelérátor (Seedcamp, 2021). Mezi další globální akcelerátory jsou zařazovány např. Y Combinator, TechStar, 500 Startups, Plug and Play atd. které se zaměřují na mnoho oblastí podnikání a budují vztahy mezi různými ekosystémy (Hinds, 2020).

1.3.3 Rozdělení akcelérátoru dle sektoru zaměření

V posledních letech vedla rostoucí konkurence mezi akcelerátory k trendu specializace programů přinášející větší hodnotu začínajícím podnikům prostřednictvím kvalifikovanějších akceleračních týmů a úzkých korporátních vazeb na související trhy.

V této oblasti proběhlo mnoho výzkumů, kde je identifikováno dvacet slibných sektorů pro akcelerátory. Nejvíce perspektivním odvětvím jsou technologie, média a telekomunikace. Následují finanční a zdravotní služby, spotřební zboží, vzdělávání, zemědělství a potravinářský odvětví. Ostatními odvětvími jsou například e-commerce, biotech, vydavatelství, energie, životní prostředí, marketing a služby a další (Bagnoli et al., 2020).

1.4 Obchodní model akcelérátoru

Mnoho článků, resp. výzkumů této části se snaží poskytnout pohled na obchodní modely akcelérátorů. Kohler (2016) definuje čtyři dimenze návrhu podnikatelského akcelérátoru převzaté z článku *Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups*:

1. Lidé („People“) – kdo je zapojen do programu,
2. Proces („Process“) – jak je program spuštěn,
3. Návrh („Proposition“) – co program nabízí,
4. Místo („Place“) – kde je program spuštěn.

Pro každou oblast obdrží manažeři podporu při rozhodování o tom, jak nastavit nebo vylepšit podnikové akcelérátory. První dimenze návrhu akcelérátoru definuje vztah mezi organizací pořádající akcelérátory a startupem jakožto účastníkem, která vyjadřuje souhru mezi procesem, lidmi a místem. Spolupráce musí propojovat zájmy firem a startupů s cílem vytvořit vzájemnou hodnotu. Proces podnikového akcelérátoru popisuje program, kterým startupy procházejí. Začíná fází výběru a končí Demo Day. Zapojením lidí ze společnosti i mimo ni spojuje účinný podnikový akcelérátor důvěrné obchodní znalosti s čerstvými perspektivami startupů. Poslední dimenze místa představuje rozhodnutí, kde vybudovat akcelérátor a jak navrhout dostupný prostor. Záměrem těchto dimenzí je poskytnout výchozí bod pro manažery, kteří chtějí zřídít či vylepšit svůj akcelérátor dle autora článku (Kohler, 2016).

Tab. 1: Úvahy o návrhu podnikových akceleratorů

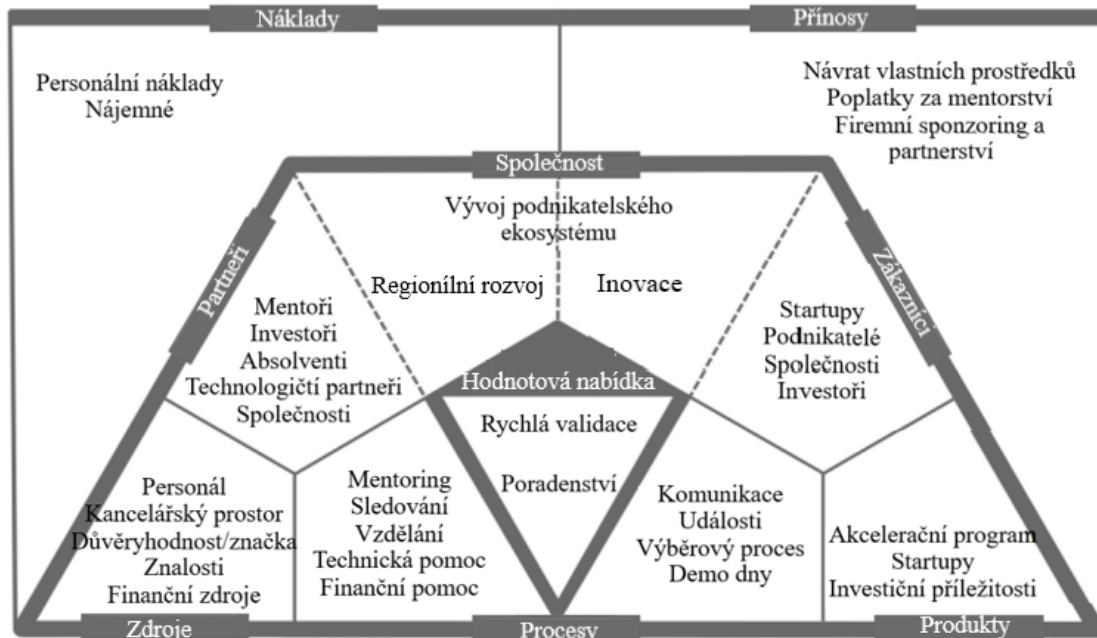
Dimenze	Otázky, na které mají odpovědět vedoucí firemních akceleratorů
Lidé (Kdo)	<p>Jak můžeme identifikovat ty správné startupy k urychlení?</p> <p>Které interní a externí mentory můžeme pozvat, abychom urychlili zakládání podniků a zajistili firemní sladění? Jaké mechanismy usnadní interakci mezi zaměstnanci a startupy?</p> <p>Jak lze podporovat vytváření sítí pro podporu startupů a podporu firemních inovací?</p> <p>Jak lze proniknout do existujících startupových komunit a přidat hodnotu ekosystému?</p>
Proces (Jak)	<p>Jak dlouhý by měl být náš akcelerační program?</p> <p>Jak lze strukturovat program, abychom urychlili startupy?</p> <p>Které programové prvky zahrnout do procesu podpory startupů a podpory podnikových inovací?</p> <p>Jak lze startupům usnadnit spolupráci s námi?</p>
Návrh (Co)	<p>Jaký strategický záměr sledovat s naším podnikovým akceleratorem?</p> <p>Jak sladit naše firemní cíle s očekáváním startupů?</p> <p>Se kterými startupy spolupracovat? Jsou rané, střední nebo pozdní?</p> <p>Jakou roli hrají finanční cíle? Jaký akciový model akcelerator zvolí?</p> <p>Jak sestavit naši inovační výzvu? Jak velkou rozmanitost nápadů chceme? Zaměřit akcelerator na úzký problém, nebo zkoumá širší inovační příležitosti?</p>
Místo (Kde)	<p>Kde bude působit náš podnikový akcelerator?</p> <p>Jak stmelit interakce mezi vedoucími pracovníky a manažery se začínajícími týmy?</p> <p>Provozujeme fyzický nebo virtuální akcelerator? Jak můžeme využít technologii k obohacení podpory online?</p> <p>Provozovat vlastní program nebo být v partnerství se zprostředkovatelem třetí strany?</p> <p>Jak uspořádat dostupný prostor akceleratoru?</p>

Zdroj: Kohler (2016, s. 350), zpracováno autorkou

S rozdělením do této typologie souhlasí i Kanbach et al. (2016). Velmi významný přínos přinesla i studie autorů Osterwalder a Pigneur v roce 2010, kde zdůrazňovali základní roli hodnotové nabídky podnikových modelů. V souvislosti této studie lze tvrdit, že povaha akceleratorů se vyvíjí a snaží se přijmout udržitelné obchodní modely (Osterwalder, & Pigneur, 2010). Další výzkum na druhé straně naznačuje nutnost, aby společnosti přizpůsobily a sladily své obchodní modely tak, aby čelily digitální transformaci vytvořením podnikových akceleratorů, resp. rozdělily hodnotové řetězce specifické pro daný sektor na malé a vysoce specializované služby (Kupp, Marval & Borchers, 2017).

Dle článku *Business Models for Accelerators: A Structured Literature Review* existuje devět bloků popisujících obchodní model akcelérátoru, který je uveden na obrázku níže.

Obr. 1: Rámec obchodního modelu akcelérátoru



Zdroj: Bagnoli et al. (2020), zpracováno autorkou

1.4.1 Hodnotová nabídka

Hodnotovou nabídku předkládá organizace v podobě návrhu s cílem uspokojit potřeby a výzvy svých stakeholderů. U startupů hodnota akcelérátoru spočívá v urychlení jejich růstu a rozvoje (Roberts, 2014). Prostřednictvím programů, které nabízejí kombinaci finanční podpory, poradenství, školení či vzdělávání, se snaží přidávat hodnotu začínajícím podnikům. Strukturovanější akcelérátory postupem času dávají své dovednosti a zkušenosti k dispozici společnostem, které mají v plánu spustit svůj vlastní akcelérátor. Těmto podnikům pomáhají s provozem a správou akceleračních programů (Bagnoli et al., 2020).

Hodnota přínosu akcelérátoru byla zkoumána v roce 2020 v USA, kde dvojice autorů Ginger S. Lange a Wesley J. Johnston publikovala článek „*The value of business accelerators and incubators – an entrepreneur’s perspective.*“ Tohoto průzkumu se účastnilo 205 účastníků akcelérátorů a dalších 66 uživatelů inkubátorů. Výsledky naznačují, že startupy účastníci se těchto akcelérátorů považují programy za velmi cenné pro zlepšení jejich obchodních výsledků bez ohledu na přežití celé společnosti. Velkou

přidanou hodnotou podle zúčastněných stran jsou zdroje programu, zejména znalostní a kulturní zdroje (Lange & Johnston, 2020).

V prostředí České republiky nebyl zveřejněn žádný průzkum dokládající výčet přidaných hodnot z pohledu účastníků. Nicméně z počtu účastníků, kteří se přihlašují do programů lze usoudit přidanou hodnotu taktéž ve vzdělání a podpoře růstu společnosti.

1.4.2 Společnost

Každý podnik udržuje vzájemné prospěšné vztahy mezi svými stakeholdery v prostředí podnikatelského ekosystému. Akcelerátory podporují rozvoj celého podnikatelského ekosystému, kde se zejména zaměřují na inovace, ekonomický růst společností, stejně jako rozvíjí kapitál regionu, ve kterém působí. Úspěšné akcelerátory hrají zásadní roli při budování a rozšiřování sítí mezi zakladateli, investory a dalšími stakeholdery, čímž generují nové hodnoty. Dále se mnoho akcelerátorů financovaných z veřejných zdrojů zaměřuje také na sociální a environmentální přínosy, resp. fungují jako kritické hnací síly pro tvorbu pracovních míst i jako podpora sociálních inovací (Bagnoli et al., 2020).

1.4.3 Partneři

Obchodní model tvoří v této části sítě dodavatelů a partnerů. Mentoři patří ke klíčovým partnerům pro akcelerator, protože vzdělávání či školení je jednou nejvýznamnějších hodnot poskytující přihlášeným startupům. Zkušenosti podnikatelé, v podobě mentorů, jsou pečlivě prověřeni. Předmětem zkoumání těchto lidí jsou odborné znalosti, získané zkušenosti, obchodní sítě a specifické znalosti v oblasti zaměření akceleratoru (Cruz, 2016). Tímto výběrem mentorů poskytují startupům cílenější mentoring, školení a budování své vlastní obchodní sítě. Obecně v tomto kontextu platí, že úspěšný podnikatel se nemusí vždy stát mentorem. Překážkou může být neochota pomoci startupům či slabé předdispozice podnikatele (Stam & Buschmann, 2011).

Dle programu akceleratoru jsou přizváni příslušní mentoři. Mentorské sezení může probíhat pro všechny účastníky dohromady či poskytují individuální poradenství pro zájemce. Mentoři jsou většinou zapojeni do akceleratoru po celou dobu trvání programu nebo jsou přizváni pouze na omezenou dobu jako hosté (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020).

Akcelerátory se snaží vytvářet sítě i se svými absolventy, které později oslovuje s cílem předání zkušeností aktuálním účastníkům programu. Toto cenné aktivum po několika

letech může přispět k rozšíření sítí mentorů či investorů. Investor je dalším partnerem akcelérátoru v podobě investora rizikového kapitálu a andělského investora. Akcelérátory většinou mají svou síť těch investorů, kteří poskytují finanční prostředky slibným startupům v programu. Tyto finanční prostředky investují tam, kde přepokládají masivní návratnost. Dalšími partnery jsou tzv. techničtí partneři podporující technický vývoj produktů nebo služeb startupu. Tyto spolupráce mohou vyústit v dlouhodobější partnerství ve vývoji produktů nebo služeb (Bagnoli et al., 2020).

1.4.4 Zdroje

Podnikové zdroje lze rozdělit na: finanční, intelektuální, lidské, sociální, vztahové a přírodní. Akcelérátory zejména v této oblasti poskytují kancelářské prostory, které dávají k dispozici startupům. Ve většině případů jsou prostory otevřené k tomu, aby zde docházelo k interakci mezi účastníky a k jejich vzájemné spolupráci, nebo k předání znalostí (Biloslavo et al., 2018). Dalšími zdroji poskytnutým startupům jsou finanční prostředky od investorů či dalších společností zapojených do programu. Mezi lidské zdroje lze řadit zejména mentory snažící se vést začínající podnikatele při volbě správného rozhodnutí. Nicméně lze nalézt mnoho dalších postav zapojených do akceleračních programů. Sociální a vztahové zdroje jsou důležitou součástí každého akcelérátoru. Kritickým zdrojem v této oblasti je důvěryhodnost, která je spojena s několika faktory, jako jsou například recenze, reputace, sítě či odchody. Důvěryhodnost akcelérátorů je závislá na absolventech a jejich příběhu (Clarysse et al., 2015).

1.4.5 Procesy

Obecně lze říci, že proces začíná přihláškou startupu do akceleračního programu. K přihlášce se obvykle připojuje i video prezentace svého podniku či produktu, životopisy členů zakládajících členů, webová stránka společnosti atd. Prostřednictvím výběrového procesu akcelérátory nejprve kontrolují, zda podnikatel splnil základní kritéria určitého programu (Bagnoli et al., 2020). Mezi identifikovanými prvky pro přijetím do programu je zejména zakládající tým, produkt/nápad, trh a pokrok. Nesplnění jednoho kritéria může znamenat nepřijetí startupu do programu. Nicméně každý akcelérátor je odlišný a zaměřujeme se na jiné oblasti pro přijetí startupu. Jakmile je uzavřeno podání přihlášek, členové akcelérátoru vyhodnotí předložené žádosti a vyberou ty nejslibnější do užšího výběru. Nejčastěji poté probíhá 30–45minutový videohovor či

telefonický rozhovor s jedním z manažerů akcelérátoru, investorů a dalších podnikatelů. Během rozhovoru se tazatel dotazuje na informace k přihlášce, např. o produktu či celé společnosti včetně zakládajících členů, trhu zaměření atd. Úspěšné startupy jsou následně přizvány na osobní pohovor nebo k pohovorům ve formě panelové rozhovoru. V tomto téměř posledním kroku se již může přistoupit k zahájení celého programu. Některé akcelérátory zahajují i další krok, jehož cílem je umožnit zakládajícímu týmu a pracovníkům akcelérátorů vzájemné poznání, v němž pozorují spolupráci mezi všemi členy akcelérátoru. Například akcelérátor 500 Startups pořádá dvoudenní workshop s přednáškami, neformálními setkáními a přípravnými schůzkami, které jsou posledním krokem pro přijetí do tohoto akcelérátoru. 500 Startups vyhodnotí koučování týmu, schopnost reagovat na zpětnou vazbu a odhodlání, které zapracovává do konečného přijetí či nepřijetí startupu do programu (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020).

Po výběru vhodných kandidátů začíná tříměsíční až šestiměsíční program rozvíjející podnikání přihlášených. Na konci programu se pořádá Demo Day, kde startupy předvedou svoje pokroky a další plány mentorům, investorům či další partnerům. Úspěšné startupy mohou navázat spolupráci se zúčastněnými této prezentace.

1.4.6 Zákazník

V pozici zákazníka si lze představit lidi či organizace, které podnik chce oslovit a obsloužit svými produkty či službami (Biloslavo et al., 2018). Akcelerační programy jsou vyvíjeny a implementovány na jeden segment zákazníků: startupy. Naprostá většina akcelérátorů se zaměřuje na startupy s rozdílnými cíli, stakeholdery nebo různé fáze životního cyklu, a také na konkrétních odvětvích či technologiích. Zejména se akcelerační programy soustředí na začínající podnikatele v raných fázích, které mohou mít počáteční tržní sílu a pravděpodobně zatím nebudou vytvářet zisky. Tyto podniky vyžadují další financování pro svoje podnikání. Dále se akcelerační programy zaměřují na startupy ve fázi růstu, které prokazují životaschopnost, růst a potenciální ziskovost (Clarysse et al., 2015).

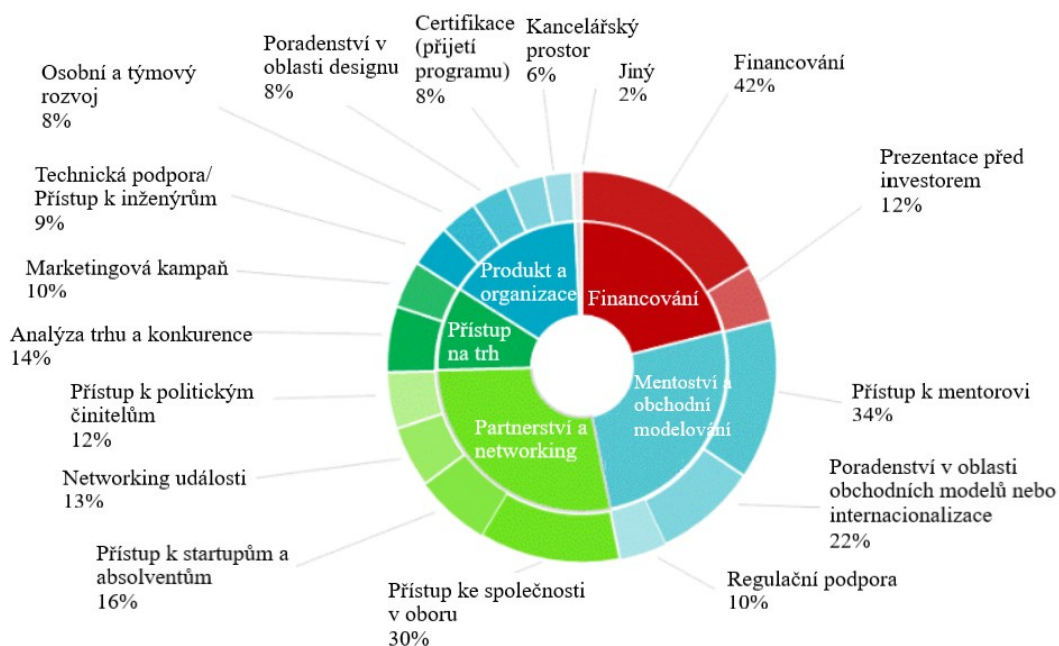
1.4.7 Produkt

Produktem akcelérátoru je několikrát zmíněný program zaměřený na konkrétní segmenty s omezenou dobou trvání. Program se skládá z celé řady služeb, které poskytují startupům s cílem podpořit jejich růst. To představuje přednášky, semináře, workshopy,

kurzy a obchodní hry, které pokrývají velké množství témat jako například: marketing, HR, logistika, legislativa, ale i hospodaření s finančními prostředky. Mentori a další partneři programu podporují startupy, kde v rámci pravidelných interakcí konzultují svůj pokrok a překážky ve svém podnikání (Bagnoli et al., 2020). Na konci programu končí Demo Day, který zve síť investorů a business andělů, ale i interní investory, aby zvážili možnost financovat startup či další spolupráci. Startupy se v průběhu trvání programu setkávají i s mentory, kteří jim například pomáhají s řečí jejich těla při prezentaci. Jiný mentor může podnikatelům pomoci s přípravou grafu finančních prostředků v jejich společnosti. Účastníci musí mít na paměti důležitost pořádání Demo Day, protože mohou dostat již zmíněnou investici, se kterou si výrazně polepší v další fázi svého podnikání. Po dokončení celé koncepce se připojují a rozšiřují síť absolventů (Busulwa, Birdthistle, & Dunn, 2020).

Organizace Global Digital Healthcare Community provedla výzkum, ve kterém uvádí nejdůležitější služby akceleračních z oblasti zdravotnictví. Z výsledku průzkumu plyne, že největšími přínosy jsou peníze, mentoring a přístup ke zdravotnickým společnostem. Nicméně dle mínění autorky lze tento výzkum uplatnit v kterékoli jiné oblasti zaměření akceleračních (Jahns, 2019).

Obr. 2: Nejhodnotnější služby dostupné v akceleračnímu centru



Zdroj: Jahns (2019), zpracováno autorkou

2 Související pojmy akceleračních programů

První kapitola se zabývá představením akceleračních programů, jejich služeb a celého fungování. Nynější kapitoly se budou soustředit na představení souvisejících pojmů v této oblasti. Důležitým pojmem je vymezení pojmu podnikatel a podnikání, které je v předchozí kapitole často skloňováno. U těchto vymezení je důležité zmínit, že mnozí autoři definují jednotlivé pojmy zcela odlišným způsobem, proto budou vysvětleny z více úhlů pohledu. Je tedy pouze na čtenáři, které stanovisko pro něj bude přijatelnější.

Hlavními aktéry akceleračních programů jsou startupy, které se přihlašují, aby akcelerovaly svůj růst, resp. podnikání. Programy jim nabízejí různé služby, aby jim co nejvíce pomohly dovést své podnikání do dalšího milníku. Nicméně akcelerační programy jsou pouze malý zlomek v oblasti podpory, kterou mohou podnikatelské ekosystémy nabídnout. Proto zařazení akceleračních programů je poslední důležitou kapitolou v teoretické části této práce. Nejprve je představen podnikatelský ekosystém a jeho formy podpory, které mohou podnikatelé využít.

2.1 Podnikatel

Na začátku je zapotřebí definovat pojem podnikatel, který pochází z francouzských slov „entre“ znamenající mezi a „prendre“ v překladu slova vzít. Ve středověku znázorňoval prostředníka či zprostředkovatele v obchodním procesu. Výraz plně odpovídal realitě, protože se prostředník podílel zejména na zprostředkování obchodů. Francouzský ekonom Richard Cantillon v 18. století vyslovil slovo podnikatel vůbec poprvé a definoval ho jako osobu nesoucí riziko mezi dodavatelem a zákazníkem (Bolton & Thompson, 2004). V tomto pojetí lze říci, že podnikatel se oddělil od rentiéra. Zatímco rentiér je osoba poskytující kapitál za určitou cenu – rentu (úroky), podnikatel realizuje určitý projekt a nese riziko za jeho úspěch či neúspěch (Veber & Srpová, 2012). Mnoho významných ekonomů včetně Adama Smithe, Alfreda Marshalla, Franka Knighta rozvedli pojem podnikatel, přičemž k němu přidali další aspekty, jako například vedení, uznání podnikání prostřednictvím organizace jako čtvrtého výrobního faktoru. Nicméně principy rizika a zisku byly zachovány jako důležité rysy podnikání (Ahmad & Seymour, 2006).

Až později v roce 1934 Joseph A. Schumpeter přisoudil podnikateli nový atribut – inovátor v obchodním smyslu (Veber & Srpová, 2012). Další definici uvedl Peter Drucker

v knize *Innovation and Entrepreneurship* publikované v roce 1985. V této knize vymezil podnikatele jako „*nositele změny, kterou využívá jako příležitost*“. Drucker dále ve své knize uvádí, že podnikatel je osoba zakládající podnik, kam se zařazují i ti, kteří nedosahují zisku či ti, kteří zkrachovali (Drucker, 1985). Shrnutím těchto definic lze podnikatele vymezit jako osobu, která přetváří zdroje ve služby a produkty za účelem prodeje, tj. zisku. Tento proces je představen v další kapitole práce.

2.2 Podnikání

Definice podnikání může nabývat různého množství úhlů pohledu. Podle nového občanského zákoníku (2012) lze definovat pojem podnikání, takto: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ Všechno, co je výše psáno je sice pravda, ale realita je mnohem barvitější, zajímavější a komplikovanější než několik odstavců citovaných ze zákona. Tento zákon nepřipouští v definici podnikání jinou motivaci nežli zisk (Šafrová Drášilová, 2019). V ekonomickém průzkumu organizace OECD bylo podnikání definováno jako „*dynamický proces identifikace ekonomické příležitosti a jednání na jejich základě vývojem, výrobou a prodejem zboží a služby.*“ Další publikace *Drivers of Growth* z roku 2001 dále označuje podnikání jako „*podnikavé jednotlivce, kteří chtějí ukázat připravenost riskovat s novými nebo inovativními nápady na vytváření nových produktů nebo služby*“ (Ahmad & Seymour, 2006, s. 2). Peter Drucker (1985) přispěl také svojí definicí podnikání, kde tento pojem znázorňuje jako „*akt inovace zahrnující vybavování stávajících zdrojů novou kapacitou produkující bohatství.*“ Mezi posledními citovanými jsou spisovatelé Robert D. Hisrich a Michael P. Peters (2002, s. 226-227), kteří řekli, že „*podnikání je proces vytváření něčeho nového s hodnotou tím, že věnujeme nezbytný čas a úsilí, přebíráme doprovodná finanční, psychická a sociální rizika a dostáváme výsledné odměny v podobě peněžní a osobní spokojenosti a nezávislosti.*“

Z výše uvedených definic je zřejmé, že prostor definovat proces podnikání je opravdu široký a složitý. Podnikatelských aktivit lze v jednadvacátém století spatřit více než kdy jindy v historii, protože vstupu do tohoto světa brání méně bariér. Velkou měrou tomuto tvrzení přispěl vznik specializovaných webů a magazíny zaměřené na úspěšné české i

zahraniční podnikatele. Ti poté tento trend vnímají jako cestu k získání finančních prostředků, ale také jako potenciál seberealizace (Srpková a kol., 2020).

Dosažení úspěchu v podnikání je výsledkem kombinace celé řady vlastností, zdrojů, štěstí i vnějších okolností. Důležité je nezapomínat zmínit charakterové vlastnosti dobrých podnikatelů, tj. trpělivost, houževnatost, cílevědomost a schopnost rozhodovat. Dále je důležité rozhodovat včas i pod stresem s nedostatečnými informacemi a odpovědností za výsledek. V tomto okamžiku se musí podnikatelé předem smířit s tím, že některá učiněná rozhodnutí nebudou úplně správná a mohou mít fatální následky. I s tímto tvrzením musí počítat, je to úplně normální (Šafrová Drášilová, 2019). Rozvoj podnikání má pro společnost zcela zásadní přínosy, tj. hospodářský růst a zvýšení pracovních míst zejména u větších společností, nicméně i malé podniky snižují nezaměstnanost. Podnikáním vzniká konkurenceschopnost, přičemž jsou jím vytvářeny inovace a technologické změny zvyšující produktivitu a zvětšující konkurenční tlak. Ostatní podniky na tento krok reagují zlepšením efektivity nebo zavedením inovací. Dále podnikání pomáhá vytvářet lidský a intelektuální kapitál, který by měl podnik následně plně využívat (Srpková a kol., 2020).

Daniel Priestley dnešní dobu přirovnává k takové revoluci v podnikání. Argumentuje tím, že i venkovští farmáři v Indii mají v současné době k dispozici větší výpočetní výkon, než měla NASA při vypuštění Apolla 11. Dále zmiňuje schopnost teenagerů ve svém pokoji založit globální firmy, než kolik jich měla Coca-cola v době začátku svého mezinárodního růstu (Priestley, 2015).

2.3 Vymezení pojmu startup

Jak již bylo řečeno v předchozí kapitole, podnikatelské prostředí je proměnlivé a odchází v něm k určité revoluci. Za revoluci lze považovat uskutečňování radikálních změn ve světě a bourání starých paradigmat, která se nahrazují novými přístupy se změnami v myšlení populace. Pomalu, avšak jistě, nejen v oblasti podnikání se mění vše, co bylo před časy považováno za samozřejmost a stoprocentní cestu k úspěchu. Oproti době před dekádu let se v současné době dá říci, že ať už si usmyslí podnikatel cokoliv, nic pro něj není nemožné. Díky technologickému pokroku, Průmyslu 4.0 či digitalizaci může i malý podnik dosáhnout gigantického vzrůstu během krátké doby, konkurovat na globální trhy a inovovat dříve než velké společnosti (Priestley, 2015).

Nicméně se podnikatelé mohou ve svých začátcích potýkat se svým podnikatelským záměrem, který nemají plně rozvinut, což mu brání se vyvinout v prosperující obchodní společnost. Chybějící znalosti, zkušenosti, informace a neznalost podnikatelské infrastruktury mohou být pro podnikatele také zkázou. Proto vznikají podpory, které pomáhají zakladatelům ve tvorbě svých sítí, dále poskytují poradenské služby se sdílením zkušeností, znalostí či zpětné vazby již specialistů v oboru. Tyto podpory poskytují akcelerátory, inkubátory a další instituce snažící se eliminovat vznikající problémy v začátcích podnikání. Zaměřením na podporu formou akcelératoru se nelze vyhnout definování pojmu startup jako hlavní zákazník akceleračních programů.

2.3.1 Startup

Za standardní definici tohoto pojmu lze požadovat vymezení z Investopedia (2022): „*Start-up je počáteční fáze životního cyklu podniku, ve které se podnikatel pohybuje od fáze nápadu k zajištění financování ustanovené základní struktury podnikání, zahájení provozu a obchodu.*“ Definice není specifická, nicméně popisuje stěžejní charakteristiky této oblasti. Startup se nesoustředí pouze na inovativní a unikátní produkt, ale hledí i na organizaci včetně týmu, který vytváří a prosazuje tento nápad.

Startup jako pojem zažil mnoho různých interpretací a dodnes neexistuje jeho jednotná definice. Nejcitovanější je definice amerického podnikatele Steve Blanka ze Silicon Valley, který označuje startup jako „*organizaci vytvořenou za účelem hledání opakovatelného a škálovatelného obchodního modelu*“ (2012, s. 16). Podle autora je obchodní model způsob, jakým společnost vytváří, dodává a zachycuje hodnoty, tzn. jak podnik vydělává peníze.

Eric Ries, autor zcela nového přístupu Lean startup, definuje ve své knize startup jako (2015, s. 33) „*lidmi tvořená instituce určená k vytvoření nového produktu nebo služby za extrémně nejistých podmínek.*“ Autor poukazuje na to, že mnoho těchto podniků začíná s myšlenkou, o které tvrdí, že bude fungovat. Tito podnikatelé tráví měsíce či roky plánováním produktu, kdy plánují strategie, aniž by je ukázali potenciálním zákazníkům. Nicméně po uvedení na trh je překvapen, že zákazníci jsou k návrhu lhostejní. Tento fakt se stává hlavním důvodem selhání startupu. Oba tito autoři jak Steve Blank, tak i Eric Ries kladou důraz na „customer development“, což v překladu znamená učení se o zákaznících a jejich problémech již v procesu vývoje (Ries, 2015).

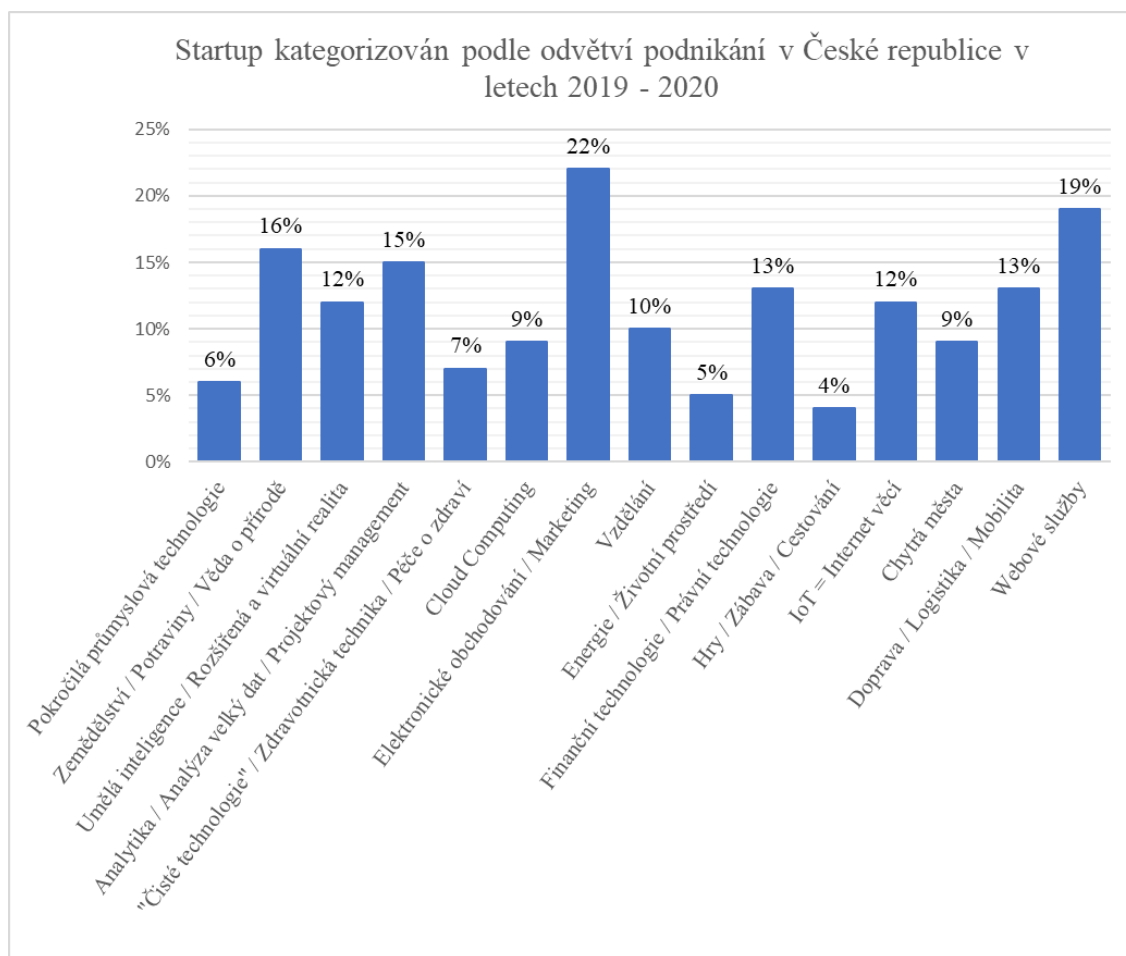
Mezi další velmi citované autory patří Paul Gragam, americký vědec, který startup definuje jako „*společnost designovaná pro rychlý růst*.“ (Graham, 2012). Důležité je říci, že žádná z těchto definic i mnoha dalších neuvádí nic o velikosti společnosti, oboru nebo ekonomickém sektoru. Každý, kdo vytvoří nový produkt nebo službu za extrémně nejistých podmínek je podnikatel, který si tento fakt uvědomí či nikoliv. Může to být klidně podnikatel, který buď pracuje pro vládní úřad, společnost s rizikovým kapitálem, neziskovku, nebo pro ziskovou společnost s finančními investory (Ries, 2015).

Shrnutím těchto definic, hovoří se o startupu jako o nově vytvořeném podniku, který buduje své podnikání buď na základě nových inovativních nápadů, nebo nových technologií s vysokými náklady. Dalším charakteristickým znakem startupu je extrémně rychlý růst. Tyto charakteristiky zastávají také autoři Michael I. Luger a Jun Koo, kteří publikovali dílo „*Defining and Tracking Business Start-Ups*“ (2005), kde uvedli tři základní kritéria, která vymezují definici startupu. První kritérium je novost, které chápeme ve smyslu, že za startup považujeme pouze takovou společnost, která je čerstvě registrovaná v obchodním rejstříku bez žádné podnikatelské historie. Nicméně nově registrované organizace nemusí být aktivní – což už nemůžeme považovat za startup. Dalším znakem autorů je již zmíněná aktivnost společnosti, což značí zapojení do obchodování se zbožím či službami. Posledním kritériem je nezávislost, které je závislé na kritériu nové a vylučuje případné dceřiné společnosti nebo pobočky vytvořené stávajícími firmami. Tento znak mnohdy nebývá respektován (Lugen & Koo, 2005).

2.3.2 Kategorizace startupů

Startupy lze segmentovat podle stupně vývoje či podle odvětví, ve kterém podnik v aktuální době podniká. Dle posledního členění lze vyzdvihnout průzkum Startup Report, který zmapoval odvětví podnikání celkem 150 startupových podniků. Zaměření těchto podniků je velmi různorodé a většina startupů propojuje hned několik oblastí. Dle tohoto průzkumu byl zpracován níže uvedený graf, kde převážně převyšuje zaměření startupů na IT služby. Zpracovatelé reportu tvrdí, že profilace startupů odpovídá možnému zájmu programů inkubátorů a akceleratorů, ale i různým zájmům korporací, VC či andělským investorům (Keiretsu Forum, 2020).

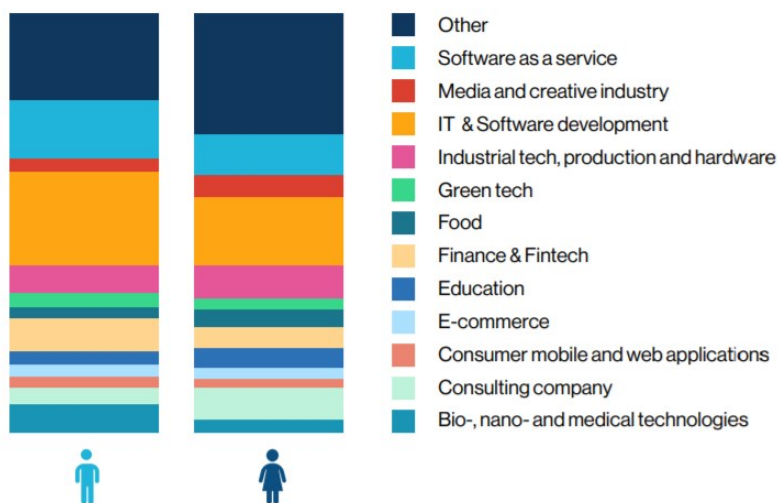
Obr. 3: Kategorizování startupů dle odvětví v České republice v letech 2019-2020



Zdroj: Keiretsu Forum (2020), zpracováno autorkou

Velmi zajímavé rozdělení odvětví startupů přinesl výzkum podle pohlaví zakladatele, který publikovala Evropská unie v reportu European Startup Monitor 2019/2020. Muži podle průzkumu více podnikají v IT oblastech, kdežto ženy se zaměřují spíše na oblasti vzdělání, konzultační činnosti či na podnikání v oblasti potravinářství.

Obr. 4: Kategorizace odvětví podnikání podle pohlaví zakladatele



Zdroj: Bormans, Privitera, Bogen, & Cooney (2020)

Startup lze členit i podle počtu osob, které jsou do celého konceptu zapojeny. Průřezovou a zajímavou kategorizaci startupů nabízí Blank (2011), který dělí tyto podniky na:

- Lifestyle start-upy,
- Start-upy malých podniků,
- Škálovatelné startupy,
- Komerční startupy,
- Startupy velkých společností,
- Sociální startupy.

Lifestyle startupy je typ podnikání spjatý se zájmy začínajícího podnikatele, které ho v životě naplňují. Startupové podnikání je často lokálního charakteru s nízkou kapitálovou vybaveností, s úzkým rozsahem a téměř s minimálními finančními cíli či jinými cíli zakladatele. Příkladem může být surfař, který si otevřel školu surfování, v níž se věnuje své zálibě a přitom vydělává.

Za startupy malých a středních podniků lze považovat pouze část těchto malých a středních podniků, nicméně s velkým inovačním potenciálem. Příkladem těchto malých podniků může být potravinářství, konzultanti, cestovní kanceláře, internetové obchody, tesaři, elektrikáři a další. Tyto startupy nejsou založeny pro rozsah, ale pro svoje vlastní podnikání s cílem živit svoji rodinu nezávisle na zaměstnání. Jediným kapitálem jsou úspory zakladatele, případně bankovní úvěry či půjčky od rodinných příslušníků. Přičemž v okolí svého podnikání mohou vytvořit pracovní místa pro malý počet zájemců.

Škálové startupy jsou těmi podniky ze Silicon Valley, které jejich venture investoři chtějí budovat. Google, Skype, Facebook, Twitter a další podniky jsou příkladem této kategorizace. Od samého začátku zakladatelé věří, že změní svět. Škálovatelné startupy potřebují k financování svého hledání obchodního modelu rizikový kapitál a přitahují investice od stejně „bláznivých“ finančních investorů rizikového kapitálu k podpoření rychlé expanze. Tento typ startupů tvoří jen velmi malé procento ze šesti typů startupů, ale kvůli dosažení nadměrných výnosů přitahují tyto startupy veškerý rizikový kapitál, ale i pozornost akceleračních programů, v nichž většina z těchto firem byla součástí akcelérátoru.

Komerční startupy v posledních pěti letech se staly velmi populárními zaměřující se na vytvoření webových a mobilních aplikací, které jsou posléze prodány větším společností za 5 až 50 milionů dolarů.

Velké společnosti mají již velmi omezené životní cykly, které se za poslední desetiletí výrazně zkrátily. Společnosti jsou dále pod velkým tlakem změn, na které nedokáží pružně reagovat jako menší společnosti. Změny zákaznických preferencí, nové technologie, legislativní problémy, noví konkurenti vytvářejí tlak a nutí velké společnosti vybudovat nové inovativní produkty pro nové zákazníky na nových trzích. Jedním ze způsobů přežití velké společnosti na trzích je možnost odkoupení komerčního startupu, což je mnohem jednodušší a rychlejší než se tomuto podniku snažit konkurovat.

Posledním a velmi specifickým příkladem startupů jsou sociální startupy. Tyto podniky si nekladou za cíl dobýt svět s rychlou a vysokou návratností investice. Sociální startupy vytváří podnikatele s vizí udělat svět lepším místem. Typickým příkladem je nezisková organizace se zaměřením na sociální služby.

2.3.3 Životní cyklus startupů

Startup či jiný podnikatelský subjekt prochází určitým vývojovým cyklem. Tyto fáze se významně liší od vývoje klasických podniků, což je dáno specifickými požadavky a celkovým charakterem startupu. Cílem všech startupů je nejrychleji vyrůst v rentabilní, životaschopnou a stabilní společnost, která již není označována jako startup. Životní cyklus startupu lze rozdělit na čtyři fáze:

- I. Počáteční fáze (Pre-seed, Early Stage),
- II. První investice (Seed),

III. Růst (Growth),

IV. Startup.

V této prvotní fázi (Pre-seed nebo Early Stage) neexistuje ještě organizační struktura podniku. Nicméně došlo k nějakému impulsu, který může vyústit v začátek podnikání. Zakladatel přišel s nějakou invencí, tj. inovací, kterou může vyplnit tržní mezeru a dá se zpeněžit. Tyto společnosti obvykle nemají dostatek kapitálu na přechod do další fáze podnikání. Z tohoto důvodu startup hledá investice z různých zdrojů financování. Vzhledem k tomu, že mnoho startupů selže během prvních několika let, je zde velmi důležitá počáteční podpora a investice, které mohou být zásadní pro existenci tohoto podnikání. Mezi podporu financování patří vlastní zdroje, tzn. samofinancování či financování ze strany rodiny či přátel. K těmto finančním podporám patří také Business angels (v překladu „Andělští investoři“) což jsou jedinci, kteří poskytují kapitál startupům obvykle za nějaký podíl ve společnosti. Mezi poslední zdroje této fáze patří Inkubátory či Akcelerátory, což značí organizace, které poskytují poradenství a prostory pro podnikání (Hrtúsová, Novák, 2019).

Startupový inkubátor je program pomáhající začínajícímu startupu rozvíjet se, dokud nebude schopen se udržet na trhu, resp. pomáhají převést nápady do obchodního modelu, a nakonec do fungujícího podniku. Akcelerátor, jak již bylo představeno v první kapitole, akceleruje růst podniku v krátkém období. Rozdíl mezi těmito institucemi je také ve financování. Většina inkubátorů jsou neziskové organizace, které neinvestují do startupů, kdežto akcelerátory jsou ziskově orientované společnosti mající kapitálový podíl ve startupech. Již zmíněný proces výběru do akcelerátorů je vysoce konkurenční, kde jsou vybírány pouze startupy se zajímavým obchodním modelem (Ganamotse, Abankwah, Samuelsson & Tibaingana, 2017). V níže uvedené tabulce je uveden rozdíl mezi těmito institucemi.

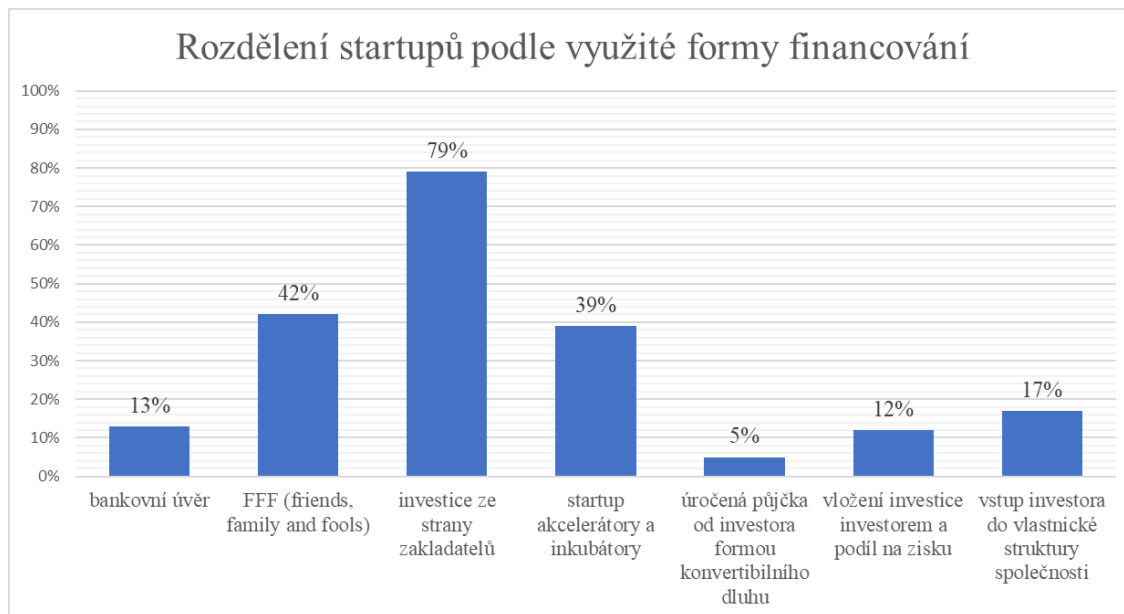
Tab. 2: Inkubátory vs. Akcelerátory

	Inkubátory	Akcelerátory
Vstupní požadavky	Podnikatelský nápad nebo podnikatelský plán.	Zavedený obchodní model/MVP.
Účel	Budování základů nového startupu.	Urychlení růstu zavedeného startupu.
Časový rámec	Delší časové období (1-3 roky).	Krátké časové období (3-6 měsíců).
Podpora	Kancelářské prostory, administrativní a právní pomoc, obchodní plánování, vývoj produktů a prototypování, vytváření sítí a příležitosti k učení.	Založte financování, vytváření sítí a mentorství od odborníků z oboru.
Finanční prostředky	Není to hlavní zaměření, měsíční poplatky za kancelářské prostory a přístup k nabídkám programů.	Vlastní kapitál výměnou za počáteční financování/investice.
Financování	Obvykle neziskové.	Obvykle ziskově orientované.

Zdroj: Ganamotse, Abankwah, Samuelsson & Tibaingana (2017), zpracováno autorkou

Nejčastější formou pomoci při financování startupů uvedlo 150 respondentů Startup Reportu 2019/2020 vlastní zdroje zakladatelů – 79 %. Na druhém místě se umístily zdroje rodiny či přátel, a následně startup akcelerátory a inkubátory. V reportu jsou přesné výsledky podílu inkubátorů a akceleratorů, které nám můžou osvětlit podíly těchto forem (Keiretsu Forum, 2020).

Obr. 5: Formy financování



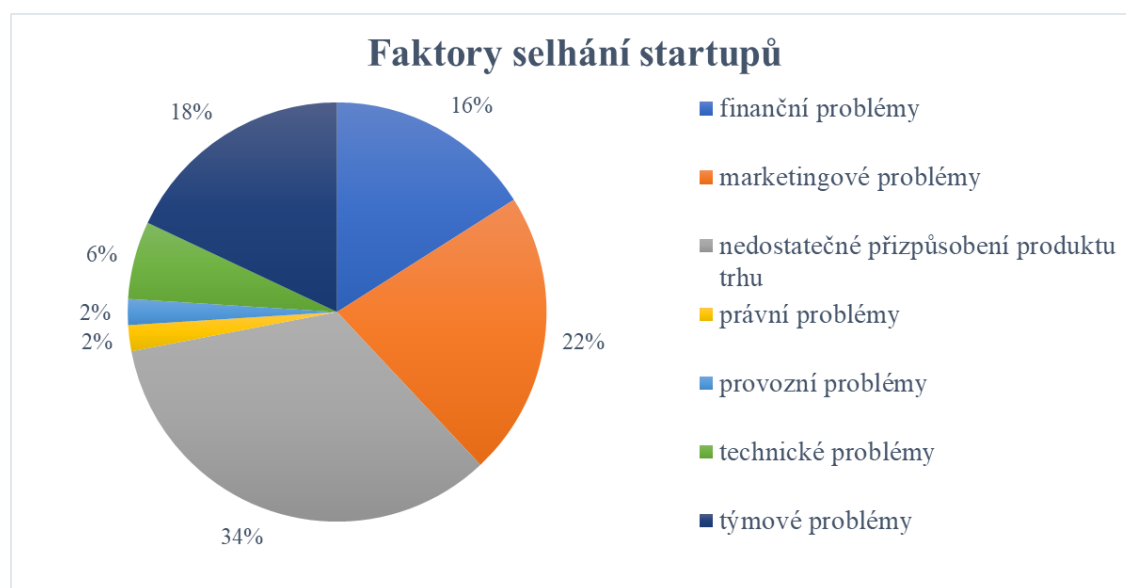
Zdroj: Keiretsu Forum (2020), zpracováno autorkou

V další fázi se tato inovace přivedla k životu a již existuje právně ustanovená společnost. Postupem času se snaží uvést první prototypy svých výrobků či služeb na trh. Finanční prostředky jsou zde nutné k rozjezdu společnosti a uvedení produktu na trh prostřednictvím získaných zdrojů od Business angels nebo z venture kapitálových společností. Poslední zdroj je založen na formě kapitálového vstupu do společnosti, tzn. že fond venture kapitálu tak získá podíl na základním kapitálu společnosti. Mezi další zdroje patří crowdfunding, což lze interpretovat jako způsob, kterým větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce. Ve fázi růstu má společnost hotový koncový výrobek a snaží se rychle růst a rozšířit se. Společnosti v této fázi potřebují zdroje k financování zvyšování výroby či rozšiřování poskytovaných služeb, či jiných souvisejících procesů. Pokud tento krok bude úspěšný, venture kapitálové fondy z ní budou chtít odejít za předpokladu prodeje podílu s cílem realizace zisku. V poslední fázi podnik má plně rozvinutý podnikatelský nápad. Společnost má již jasnou strukturu, je stabilní a pracuje na dalším růstu, jenž by měl vyústit v založení klasického podnikání (Hrtúsová, Novák, 2019).

Nicméně se může stát, že startup selže v prvním roce založení. V rozhovorech se startupy internetová společnost uvedla hlavní důvody selhání podnikání. Podnikatelé mluvili o všech druzích chyb, kterých se dopustili a o problémech, do kterých se dostali a které stály za selháním jejich podnikání. Mezi největší problémy selhání startupů patří

nedostatečné přizpůsobení produktu či inovace trhu na který podnikatel cílí, druhým problémem je marketing, dále finanční či týmové problémy (Kotashev, 2022). Jobe Leonard, autor knihy o vytvoření podnikového inkubátoru a akcelérátoru, říká, že největší překážkou je vzdání svého snu. Sám autor si prošel několika neúspěchy svých podniků, avšak nevzdal se, poučil se ze svých chyb a vytvořil silnější a ziskovější model pro další své úsilí. Jak autor sám říká, „pokud napoprvé neuspějete, zkuste to znovu“ (Jobe, 2014, s. 467). Téměř se všemi těmito problémy mohou pomoci akcelerační programy, které jsou předmětem této práce a které jsou v první kapitole vysvětleny.

Obr. 6: Faktory selhání startupů



Zdroj: Kotashev (2022), zpracováno autorkou

2.4 Podnikatelský ekosystém

Podnikání není jenom příležitost pro osobní rozvoj a děláni toho, co nás baví, ale je to také volba podnikatelské dráhy, mnohdy i osobního rázu přinášející řadu překážek, jež je třeba nepřetržitě překonávat. Už jen samotný vstup do podnikání je spojený s mírou nejistoty a strachu, ale i složitými administrativními procedurami s nedostatkem finančních prostředků. Mnoha podnikům se v počátcích svého podnikání nedaří udržet business při životě po dobu pěti let, proto stále častěji hovoříme o souvislostech jednotlivých aktérů a subjektů veřejného i soukromého sektoru v rámci tzv. **podnikatelského ekosystému** (Srpková a kol., 2020).

Ekosystémy přitahovaly v posledních desetiletí stále větší pozornost odborníků z oblasti managementu, kteří byli inspirováni konceptem biologických ekosystémů. Od vytvoření

vůbec prvního podnikatelského ekosystému Moorem (1993) byly konceptualizovány další typy ekosystémů včetně inovačního ekosystému, podnikatelského ekosystému nebo znalostního ekosystému (Cobben, Ooms, Roijackers, & Radziwon, 2022). Moore navrhl, že na podnikání by se nemělo pohlížet jako na člena jednoho odvětví, ale jako na součást celého ekosystému. Dále popsal, že každý podnikatelský ekosystém se vyvíjí v několika fázích, přičemž v rané fázi se členům vyplatí s nimi spolupracovat (Taušl Procházková, 2016).

Podnikatelský ekosystém lze definovat jako podpůrná platforma pro vytváření a růst podniků. Aplikace termínu „ekosystém“ na podnikatelské aktivity je spojováno s rozvojem v Silicon Valley v Kalifornii, která stojí za úspěchem společností jako Intel, Cisco, Apple a v poslední době i Google, eBay či Facebook. Mnoho studií je proto zaměřeno na faktory úspěšnosti v Silicon Valley, která je jedinečná v propojení vysokých škol s průmyslem, zdroji financování a kapitálu se zkušenostmi, specializované síly a flexibilní práce, sítě a médií (Miriam, Flores Gonzalez & Kovács Katonáné, 2019).

Vzestup mnoha ekosystémů koordinoval pokusy vytvořit prostředí přispívající k pravděpodobnosti úspěchu nových podniků po jejich spuštění (Kuratko, Fisher, Bloodgood, & Hornsby, 2017).

Erik Stam v publikovaném článku z roku 2015 (s. 5) definoval podnikatelský ekosystém jako „*soubor vzájemně závislých aktérů a faktorů koordinovaných tak, aby umožňovaly produktivitu podnikání na konkrétním území.*“ Podnikatelská činnost v tomto případě je považována za proces, jehož způsobem vytvářejí jednotlivci inovace, které nakonec přispěje k nové hodnotě společnosti, což je konečný výsledek podnikatelského ekosystému. Podnikatelská činnost by byla spíše prostředním výstupem systému, který má mnoho podob, jako jsou inovativní startupy či dynamické startupy (Stam, 2015).

Ekosystémy jsou založeny v rámci komunit nebo geografických regionů. V tomto případě je definujeme jako aglomeraci propojených jednotlivců, subjektů a regulačních institucí v dané geografické oblasti. Mezi členy podnikatelského ekosystému lze zařadit startupy, banky, investory rizikového kapitálu, inkubátory, akcelerátory, univerzity, poskytovatele služeb a vládní orgány podporující podnikatelskou činnost. Tyto různé pohledy přiměly již zmíněného autora Erika Stama vyřknout tvrzení, že neexistuje sdílená definice podnikatelských ekosystémů a neexistuje přesný vzorec pro vytvoření tohoto ekosystému. „*Podnikatelské ekosystémy se zaměřují na vytváření příznivého prostředí k*

úspěchu podnikatelů a jejich nových podniků“ (Kuratko, Fisher, Bloodgood, & Hornsby, 2017, s. 120). Vznik ekosystému závisí na okolnostech a podmínkách existujících v regionu, protože ty jsou jedinečné a neopakovatelné. Nejdůležitější podnikatelské ekosystémy (např. v Silicon Valley, Uganda, Izrael, Peking, Tel Aviv, New York atd.) mají ve světě pozitivní dopad na ekonomiky a společnosti, v nichž působí různými způsoby: podpora inovací, oživení hospodářských odvětví, vytváření pracovních míst atd. Z tohoto důvodu se státy a soukromý sektor zaměřil na rozvoj a budování ekosystémů na podporu a posílení podnikání (Miriam, Flores Gonzalez & Kovács Katonáné, 2019).

2.4.1 Modely podnikatelského ekosystému

Ben Spigel (2017, s. 50) definoval podnikatelské ekosystémy ve svém publikovaném článku jako *„kombinaci sociálních, politických, ekonomických a kulturních prvků v rámci regionu, které podporují rozvoj a růst inovativních startupů a povzbuzují začínající podnikatele a další aktéry, aby podstupovali rizika zakládání, financování a jiné pomoci s vysoce rizikovými podniky.“* V posledních letech bylo vytvořeno mnoho modelů pro pochopení, jak rozvíjet a vytvářet podnikatelské ekosystémy. Mezi nejrozšířenější patří modely od autorů Isenberga (2011) a Stama (2015). Isenberge poukazuje na to, jaké faktory tvoří ekosystém a jak se vyvíjejí. Potřeba ekosystémové strategie vyplývá z pozorování podnikání u společností, u nichž lze usoudit, že se vytvořilo komplexní prostředí či rovnou celý ekosystém skládající se asi z tuctu prvků konsolidujících se do šesti domén. Tyto domény na sebe navzájem působí, takže i když jsou kombinace vždy jedinečné, potřebujeme k fungování ekosystému tyto dimenze: politiku (vedení, vláda), finance (finanční kapitál), kulturu (úspěšné příběhy, společenské normy), lidský kapitál (práce, vzdělávací instituce), trhy (zákazníci, sítě) a podporu (infrastruktura, podpůrné profese – mentoři). Zjednodušený diagram je uveden na obrázku č. 7 níže, komplexní obrázek je uveden v Příloze A na konci této práce.

Obr. 7: Isenbergův diagram podnikatelského ekosystému



Zdroj: Isenberg (2011), zjednodušeno autorkou

Tyto domény se však do značné míry překrývají s osmi pilíři Světového ekonomického fóra (WEF) úspěšných podnikatelských ekosystémů, které jsou uvedeny v tabulce níže. Tyto pilíře se zaměřují na přítomnost klíčových zdrojů, jimiž jsou lidský kapitál, finance a služby, formální a neformální instituce, které umožňují podnikání. Dále upozorňuje na důležitost přístupu k zákazníkům na domácím i zahraničním trhu (Stam, 2015).

Tab. 3: Pilíře podnikatelského ekosystému

Pilíře	Komponenty
Dostupné trhy	Domácí trhy: velké/střední/malé společnosti jako zákazníci a vlády jako zákazníci. Zahraníční trhy: velké/střední/malé společnosti jako zákazníci a vlády jako zákazníci.
Lidský kapitál/ pracovní síla	Manažerský talent, technický talent, podnikatelské firemní zkušenosti, dostupnost outsourcingu a přístup k pracovní síle.
Financování a finance	Přátelé a rodina, andělské investoři, soukromý kapitál, rizikový kapitál a přístup k dluhu.
Podpůrné systémy/mentori	Mentori/poradci, profesionální služby, inkubátory/akcelérátory a sítě podnikatelských vrstevníků.
Vládní a regulační rámec	Snadné zahájení podnikání, daňové pobídky, legislativa/zásady vstřícné k podnikání, přístup k základní infrastruktuře, přístup k telekomunikačnímu/širokopásmovému připojení a přístup k dopravě.
Vzdělávání a školení	Dostupná pracovní síla s před univerzitním vzděláním, dostupná pracovní síla s univerzitním vzděláním a pracovní síla s podnikatelským školením.
Univerzity jako katalyzátory	Podpora kultury úcty k podnikání, která hraje klíčovou roli při vytváření nápadů pro nové společnosti a hraje klíčovou roli poskytování absolventů novým firmám.
Kulturní podpora	Tolerance k riziku a neúspěchu, preference samostatné výdělečné činnosti, úspěšné příběhy/vzory, kultura výzkumu, pozitivní obraz k podnikání a inovacím.

Zdroj: World Economic Forum (2013), zpracováno autorkou

Další vlivný model ekosystému navrhl Erik Stam zdůrazňující kauzální hloubku se čtyřmi ontologickými vrstvami (rámcové podmínky, systémové podmínky, výstupy a výsledky) včetně vzestupné a sestupné příčinné souvislosti a vztahů uvnitř vrstev. Vzestupná příčinná souvislost znázorňuje tvorbu nových hodnot středními příčinami, zatímco kauzalita směrem dolů ukazuje, jak se výsledky a výstupy systému v čase promítají zpět do systémových podmínek. Prvky podnikatelského ekosystému lze rozdělit na rámcové a systémové podmínky. Rámcové podmínky lze považovat za základní tvorbu hodnot v ekosystému, nicméně systémové podmínky určují úspěch celého podnikatelského ekosystému. Síť podnikatelů zajišťují informační toky a umožňují efektivní distribuci práce a kapitálu. Vedení poskytuje směr a experty v oborech poskytující zkušenosti, znalosti a v některých případech i finanční zdroje. Podpůrné služby různých institucí snižuje a eliminuje vstupní bariéry pro podnikatelské nápady a zkracují dobu uvedení

produktů na trh. Celý podnikatelský ekosystém Erika Stama je přeložen na obrázku č. 8 níže, originál je uveden v Příloze B.

Obr. 8: Podnikatelský model Erika Stama



Zdroj: Stam (2015), zpracováno autorkou

2.5 Podpora podnikání

Právě z modelů zmíněných výše se tato kapitola zabývá podporou podnikání a zařazením akceleračních programů. Jak již bylo zmíněno výše, akcelerační programy seskupují jak zdroje financování, tak i zdroje lidské, zejména v podobě mentorských či vzdělávacích služeb. Tyto programy kooperují s dalšími institucemi v podnikatelském ekosystému a pomáhají začínajícím podnikatelům posunout se do dalších kroků svého „snu“ o podnikání. Proto je vhodné zmínit dostupné možnosti podpory pomáhající nám samotné zahájení podnikatelských činností, ale i podpory udržující podnikání v prvních kritických letech, které poté urychlí jeho další rozvoj. „Podporou podnikání obecně rozumíme všechny činnosti (finanční i nefinanční povahy) spojené se stimulací podnikatelské činnosti v různých fázích životního cyklu firmy.“

V této doméně se vyskytují jednotliví aktéři a organizace s aktivitami, kterými pomáhají podnikáním v českém podnikatelském ekosystému (Srpková a kol., 2020). Podnikatelé by se proto měli zajímat o možnosti podpory, které jsou poskytovány v dané lokalitě. To se nemusí týkat nově začínajících podnikatelů, ale i těch stávajících, kterým se autorka bude věnovat v dalších kapitolách textu.

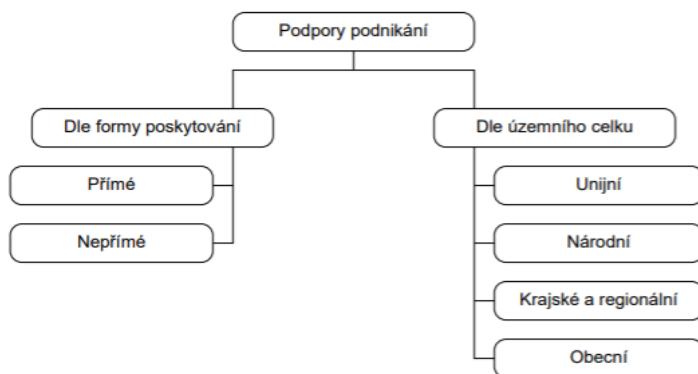
2.5.1 Formy podpory

Důležitou součástí podnikatelského prostředí jsou programy podpory podnikání, které by měly pozitivně ovlivňovat rozvoj podnikání a zvyšovat konkurenceschopnost podniků. Co se týče podnikatelského prostředí a jeho vylepšení, velká pozornost by se měla věnovat odstranění těchto problémů v následujících oblastech:

- finanční podpory podnikání,
- hospodářská koncepce státu,
- právní úpravy podnikání,
- trhu práce,
- vzdělání.

Podpory lze kategorizovat podle mnohých hledisek, např. dle územního celku, formy poskytování, poskytovatele obsahového zaměření, financování. Další možné rozdělení může být na např. všeobecné a speciální podpory. Následující obrázek představuje možné členění podpor (Straková, Váchal a kolektiv, 2020).

Obr. 9: Členění podpor



Zdroj: Straková, Váchal a kolektiv (2020, s. 18)

Samotná forma pomoci podnikatelům je velmi různorodá, přičemž může nabývat jak finanční i nefinanční podoby. Existují různé podpory činností startupů s ohledem na možnosti zisku finančních prostředků. Podnikatelé mohou usilovat o získání finančních prostředků pro rozvoj svého počátečního podnikání, ale i pro následnou expanzi (Srpková a kol., 2020).

Přímá forma podpory představuje pomoc přímo konkrétním podnikům, které jsou definovány i v zákoně, a především se jedná o dotaci, návratnou finanční výpomoc,

zvýhodněný úvěr, záruku či finanční příspěvek. Nejčastější poskytovanou podporou jsou dotace, které podnikatel nemusí vracet dodrží-li všechny její podmínky (Straková, Váchal, a kolektiv, 2020). Do této kategorie lze řadit zejména dotace EU, peněžní prostředky od business andělů, venture kapitál, ale i akcelerační programy.

Nefinanční formy podpory pomáhají podnikatelům, se vzděláváním svého rozvoje, poskytují informační servis, vzdělávání, konference, networking, odborné poradenství a další služby. Účelem těchto aktivit je usnadnit podnikateli orientaci v podnikatelském prostředí, poskytnout mu informace o aktuálních změnách a trendech s tím, že podnikateli také umožní věnovat čas a úsilí svému předmětu podnikání (Srpková a kol., 2020). Představiteli této části jsou zejména inkubátory, ale i akcelerátory.

Akcelerační aktivity lze tedy řadit do obou zmíněných kategorií. Do první části, tj. přímé podpory podnikatelů ho teoretický výzkum autorky i kolektiv autorů knihy *Zahájení podnikání z různých úhlů pohledu* zařadili z důvodu, že někteří z nich buď přímo nabízí vybraným týmům možnost financování formou private equity nebo alespoň zprostředkovávají kontakty mezi podnikateli a vhodnými business angels. Jedná se tedy o další způsob, jakým může startup získat kapitál ve formě vlastních zdrojů. Stejně jako v případě venture kapitálu nebo andělských investorů se může jednat o tzv. chytré peníze, kdy akcelerator může být firmě nápomocen např. s právní problematikou či s řešením dalších problémů (Tluchoř, Krechovská & Ircingová, 2014).

Nicméně finanční podpora není primárním zaměřením těchto specifických programů. Tyto programy se také specializují spíše na mentorování, školení či pomoc při kontaktu zákazníků nebo partnerů. Akcelerátory dále pomáhají řešit další problémy začínajících podnikatelů, což již bylo představeno v první kapitole této práce (Tluchoř, Krechovská & Ircingová, 2014).

3 Metodologie

Východiskem pro diplomovou práci je zpracování teoretické části sloužící jako podklad pro praktickou část. Teoretický základ uvedený výše vymezil akcelerátory a jeho související pojmy jako podnikatel, podnikání a dále pojmy z rozsáhlé oblasti startupů či podpor podnikání pro tento segment. Provedená literární rešerše zkoumá problematiku akceleratorů s využitím výhradně zahraniční literatury, zejména výzkumů provedených v této oblasti. Česká literatura tento segment zkoumá velmi okrajově, proto nemohla být použita ve velkém rozsahu. Na teoretickou část v této chvíli navazuje praktická část zaměřující se na sběr informací o akceleračních aktivitách v českém prostředí.

Jak již bylo zmíněno, česká literatura nemá přesně definovaný pojem akcelerator jakožto organizaci či podnik, který pořádá a zajišťuje akcelerační aktivity v určeném čase. V rámci nynějšího výzkumu této práce bude nejprve cílem zmapovat tyto organizace s jejich programy či aktivitami a podrobit tyto jednotky dotazníkovému šetření. V České republice v současné době existuje několik akceleratorů, které pořádají akcelerační aktivity. V této skupině existují i společnosti, které uskutečňují akcelerační program v rámci jejich vedlejších činností.

Podle definice uvedené v podkapitole *1.2 Definice akceleratoru* si lze akcelerator představit jako „*program na dobu určitou s kohortovým programem pro začínající podniky včetně mentorských a/nebo vzdělávacích složek, který vrcholí veřejnou prezentací*“ (Cohen, Fehder, Hochberg, & Murray, 2019, s. 1782). V této definici jsou uvedena kritéria, podle kterých autorka sestavila seznam akceleratorů v České republice, který lze nalézt v tabulce č. 4:

- program na dobu určitou, zejména trvající kolem 3-6 měsíců,
- přihlášku do akceleratoru může podat kdokoliv,
- je kladen důraz na malé týmy, nicméně ve výjimkách akceleratory přijímají i jednotlivce,
- program, resp. jejich aktivity a služby jsou určeny kohortám začínajícím podnikům (především startupům) se zaměřením na jejich růst a rozvoj,
- akcelerační program ponejvíce končí veřejnou akcí Demo Day,
- program probíhá a sídlí na území České republiky.

Dále lze najít v České republice několik akceleračních programů, které dle mínění autorky ukončily svoji činnosti a dále je již nezahrnovala do další analýzy. Do této kategorie lze zařadit program pořádaný institucí CzechInvest akcelerator CzechAccelerator, kde startup čekal tříměsíční akcelerační program v zahraničním akceleratoru v New Yorku, Londýně, Singapuru nebo v Silicon Valley. Tento program operoval v letech 2014–2020 (CzechInvest, 2022). Dalším již momentálně ukončeným akceleračním projektem byl Accelerator VŠEM pořádaný Vysokou školou ekonomie a managementu (VŠEM) probíhající v letech 2017–2019 (VŠEM, 2022). Tento akcelerator podporoval projekty zaměřující se na zlepšení kvality lidského života a přispění plnění několika SDGs. JIC STARCUBE je nejstarším a posledním akceleračním programem, který dle dostupných informací pořádal v roce 2017 svůj poslední běh. Další pořádání tohoto programu není známo, proto nebyl program zařazen do podrobného průzkumu (Jihočeské inovační centrum, 2015).

V rámci působení České republiky v Evropské unii, mají české startupy možnost účastnit se akceleračních programů pořádaných unií. V této oblasti lze jmenovat například programy EIT Climate – KIC nebo EIT Food, se kterými je spjata instituce Impact Hub jako spoluorganizátor. Impact Hub v letošním roce začal spolupracovat s globálním gigantem Google, kde v rámci akcelerace startupům nabízí finanční podporu a přístup k mentorům, akceleratorům a globální startupové komunitě Google. V tomto případě autorka neprováděla další výzkum z hlediska přísných právních pravidel o poskytování informací.

Tab. 4: Podnikatelské akcelerátory v České republice

Číselné ozn.	Název organizace pořádající akcelerátor / Název jednotlivého akceleračního programu	
1.	StartupYard	Deep Tech
		Pilulka Lab
		Blockchain Accelerator
2.	The Founder Institute Prague	
3.	DEX Innovation Centre	DEXIC Accelerator
		4DigitalHealth
4.	Start It @ČSOB	
5.	Impact Hub	Social impact award (SIA)
		Beyond ClimAccelerator
		Řemeslný akcelerátor
6.	Soulmates Venture	
7.	OMG Nest	
8.	GREEN LIGHT	GREEN LIGHT Akcelerátor
9.	Laboratoř Nadace Vodafone	
10.	Point One	
11.	ACcelerator	
12.	Můj první milion	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Pro další postup bylo nejprve provedeno sekundární zpracování dat, které jsou uvedeny na webových stránkách akceleratorů. Mezi hledané faktory byly autorkou zařazeny následující veličiny:

- lokalita,
- oblast zaměření,
- investovaná částka,
- délka programu,
- nabízené služby,
- rok založení,
- poslední spuštění programu.

Jelikož nebyly nalezeny jednoznačné odpovědi, bylo pro tyto veličiny následně použito dotazníkové šetření uvedené v Příloze C. Autorka využila nástroje Google Forms umožňující elektronické zpracování dotazníku, který zajišťuje maximální pohodlí pro všechny respondenty i autorku práce. Dotazník byl nejprve zaslán emailem všem akceleratorům uvedeným výše dne 4. 7. 2022. Pokud do více než týdne od oslovených nepřišla odpověď, autorka je oslovila pomocí sociálních sítí, pokud jimi disponují. Pakliže sociální sítě neprovozují, byl zaslán další email. Sběr dat poté probíhal až do 11. 9. 2022.

Celý dotazník obsahuje zejména otevřené otázky, ale i několik uzavřených otázek a je koncipován do několika sekcí, které jsou v případě akceleratorů následující:

- obecné informace – lokalita, délka programu, charakteristika uchazečů, poslední spuštění programu, rok založení atd.,
- nabízené služby,
- podmínky vstupu do akceleračního programu i s výběrovým procesem,
- množství akcelerovaných subjektů,
- závěrečné hodnocení programu (resp. statistiky a další kritéria sledující aktivitu celého programu).

Akcelerační programy lze považovat za významný aspekt podpor podnikání, které rozvíjí podnikatelský ekosystém v dané zemi. V rámci této práce se autorka zajímá o rozložení těchto aktivit v českém prostředí, proto je nejprve zkoumáno působíště akceleratoru. Další významnou oblastí je zaměření na oblast podnikání možných účastníků programu. Začínající podniky, resp. startupy se specializují na určité odvětví, které by se mělo odrážet v zaměření akceleratoru. Nicméně lze se setkat s tzv. obecným akceleratorem uvedený v kapitole 1.3.1. *Rozdělení akceleratoru dle subjektů specializující se na více oblastí podnikání najednou.*

Dalším důležitým bodem je taktéž rozmanitost programů, zejména jejich služeb a délka trvání jednotlivých programů akceleratoru. Dle modelu akceleratoru, uvedeného v teoretické části v kapitole 1.4 *Obchodní model akceleratoru*, jsou důležitým faktorem zdroje, které poskytují akceleratorům účastníkům. Zdroje si lze představit ve formě aktivit, které tvoří celý zmíněný program. Lze jmenovat např. vzdělávací služby ve formě mentorství či koučinku, workshopy, právní poradenství, networkingové akce a mnoho dalšího. V zahraniční literatuře, v podobě výzkumů, se objevují informace o možných

poskytnutých finančních příspěvcích v průběhu programu, proto i tento faktor byl autorkou zkoumán. Mezi posledními zkoumanými oblastmi je rok založení dokládající délku působení na českém území, a i rok posledního spuštění programu.

Výběrový proces je další důležitou součástí akcelérátoru. Jakmile je ukončeno podávání přihlášek, jsou startupy zařazeny do užšího výběru, kde komise vybírá finalisty s největším růstovým potenciálem. Všechny akcelérátory v zahraničí vykazují průměrný růst, který zaznamenaly jejich akcelerované startupy během programu. „České“ akcelerační programy tyto ukazatele nezveřejňují. V dalším roce si proto dále vybírají startupy, které jim pomohou vyniknout a přilákat stejně silné startupy v budoucnosti. Výběrová kritéria se liší v závislosti na typu akceleračního programu. Například akcelérátory se ziskovou složkou musí myslet na svou přidanou hodnotu, ale místní či regionální akcelérátory usilují spíše o tvorbu pracovních míst. Velikost a kvalita sítě absolventů může akcelérátory značně odlišovat mezi sebou. Některé akcelérátory oslovují své absolventy pro další spolupráci, zejména v případě předávání zkušeností a znalostí.

Poslední využitou vědeckou metodou byl expertní rozhovor v online podobě s využitím platformy Google Meet či MS Teams. Cílem těchto rozhovorů bylo ověření získaných dat z dotazníkového šetření a oblasti týkající se závěrečného hodnocení, zejména v definování kritérií hodnocení oslovených akcelérátorů. Autorka v souvislosti s poslední kapitolou položila zástupcům akcelérátorů mimo jiné tyto otázky:

- 1. Máte nastavené indikátory hodnotící úspěšnost daného akceleračního programu?*
- 2. Zaměřujete se svým programem na environmentální nebo sociální dopad?*
- 3. Jak dlouho sledujete svoje absolventy?*
- 4. Jak a do jaké míry realizujete další kontakt se svými absolventy?*
- 5. Máte nastavena kritéria sledující úspěšnost svých absolventů?*

Následující empirická část bude zpracována dle jednotlivých sekcí šetření. Cílem práce je zhodnotit jednotlivé akcelerační aktivity probíhající na českém území.

4 Empirická část

Tento výzkum, jak již bylo nastíněno v kapitole 3. *Metodologie*, je z poměrné části zpracován na základě sekundární analýzy, dotazníkového šetření i přímého oslovení daných akcelérátorů. Aktuálnost oblasti akceleračních programů vede i k velké zatíženosti manažerů těchto akcelérátorů. Nicméně i přes tuto skutečnost, **dotazníkového šetření se zúčastnilo nakonec celkem devět institucí pořádajících akcelerační programy**. U nově založených programů nelze získat relevantní data, která by reflektovala porovnání s již dlouhodobě provozovanými akcelérátory, anebo tyto informace úplně chybí. U nezúčastněných subjektů (tři akcelérátory) bylo použito pouze sekundární šetření dostupných informací pro komplexní a relevantní analýzu tohoto specifického prostředí podpory podnikání.

4.1 Obecné informace o programech

První část analýzy dat se zabývá prostředím akcelérátoru, a to základním informacím umožňující představení tohoto segmentu v České republice.

4.1.1 Rok prvního programu akcelérátoru

První získaná informace potvrzuje „mladost“ těchto programů v českých podmínkách s pouze šestiletým zpožděním rozvoje této oblasti v porovnání se založením vůbec prvního programu Y Combinator (2005) nebo Techstar, LLC (2006). První počátky zkoumaných a v současné době provozovaných programů lze vidět již v roce 2009, kdy byl založen program Social impact award (SIA, 2022) v Rakousku a akcelérátor The Founder Institute (2019) v Kalifornii ve Spojených státech amerických. Nicméně založení mezinárodního akcelérátoru StartupYard, Deep-Tech v Praze v roce 2011 oba koncepty předběhl a stává se tak nejstarším konceptem akcelerace v ČR. The Founder Institute spustil akceleraci na českém území až o devět let později (The Founder Institute, 2019). Inovativní licenční model SIA se do českého prostředí za podpory Impact Hub Prague dostal až o rok později (SIA, 2022).

Impact Hub Prague později spustil další programy, které pomáhají startupové komunitě, a to programem Beyond ClimAccelerator a Řemeslným akcelérátorem. Program Beyond ClimAccelerator původně vznikl pod názvem Climate Challenge v roce 2019 určený českým startupům. Druhý ročník rozšířil podporu pro slovenské projekty. V roce 2021

díky uzavřenému partnerství s organizací EIT Climate-KIC dochází k přejmenování na již zmíněný Beyond ClimAccelerator (ClimAccelerator, 2021). Vůbec první akcelerator mimo území Prahy byl založen v roce 2012 v Moravskoslezském kraji Technickou univerzitou. Následně v roce 2018 dochází k rozšíření aktivit a celého konceptu akceleračních programů do města Liberec, kde byl spuštěn program DEXIC Accelerator. V letošním roce, tj. v roce 2022 dochází k založení zmíněného Řemeslného akceleratoru pro podporu řemesel ve městě Ostrava nebo program Blockchain Accelerator, který vybere první projekty mezi zářím a říjnem toho roku (BusinessInfo.cz, 2022). Postupné zakládání dalších programů a rozšiřování tohoto trendu lze pozorovat v tabulce č. 5.

4.1.2 Umístění akceleračních programů

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3. *Metodologie* dalším důležitým zkoumaným faktorem je lokalita působení akceleračního programu. Z výzkumu vyplývá, že většina akceleratorů sídlí v hlavním městě České republiky v Praze. Toto tvrzení lze usoudit působením mezinárodních nebo i velkých českých podniků právě v tomto městě. Dále existencí mnoha veřejných i soukromých škol a dalších vzdělávacích institucí. V neposlední řadě lze tomuto faktu přisoudit i zakládání společností spíše ve velkých městech než mimo tato správní území.

Nicméně po několika letech se tento koncept rozšiřuje do dalších měst. První mimo území hlavního města lze najít u akceleračního programu GREEN LIGHT Akcelerator v Ostravě. Následně DEX Innovation Center (DEX IC) jako soukromé neziskové inovační centrum spouští akcelerační program DEXIC Accelerator pro digitální startupy s inovačním charakterem. O dva roky později se centrum zaměřuje na startupy v oblasti zdravotnictví s novým programem 4DigitalHealth. V roce 2018 byl založen další mimopražský projekt Můj první milion, jehož „zrození“ se datuje v roce 2007 se zaměřením na soutěž podnikatelských nápadů. Následnou akcelerací se podle rozhovoru zabývá kolem roku 2018. V letošním roce město Ostrava poprvé přijímá přihlášky pro zájemce o Řemeslný akcelerační program. Velkým trendem současné doby je přesun osobního setkání do online podoby, který lze sledovat u plně vzdálených programů pořádaných akceleratorem StartupYard, tj. Deep Tech, Pilulka Lab nebo Blockchain Accelerator (StartupYard, 2022). U ostatních programů je online forma využívána zejména u některých workshopů, pokud je lektor z daleka.

Tab. 5: Seznam akceleračních programů s místem působení

Rok založení/ Město působení	Praha	Ostrava	Liberec	Zlín
2009	Social impact award (2012 v ČR)			
	The Founder Institute (2018 v ČR)			
2011	StartupYard – Deep Tech (vzdálený program)			
2012		GREEN LIGHT Akcelérátor		
2013	Laboratoř Nadace Vodafone			
2014	Point One			
2018	Start It @ČSOB		DEXIC Accelerator	Můj první milion
	ACCelerator			
2019	OMG Nest			
	Climate Challenge (nově Beyond ClimAccelerator – 2021)			
2020	Soulmates Venture		4DigitalHealth	
2021	Pilulka Lab			
2022	Blockchain Accelerator	Řemeslný akcelérátor		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

4.1.3 Délka programu

Dalším podstatným kritériem pro zájemce je délka trvání celého akceleračního programu. Účastníky čekají měsíce intenzivní práce plné seminářů, workshopů, myšlení a zároveň získávání nových kontaktů, vědomostí i účast na velké závěrečné show. Dle teoretické základny v kapitole 1.2 *Definice akcelérátoru* jsou programy uskutečňovány na

omezenou dobu trvání činící 3 až 6 měsíců, což se dle výzkumu potvrdilo. Světlou výjimkou je program Laboratoř Nadace Vodafone, u kterého se startupy rozvíjejí až 8 měsíců. Odlišný přístup lze shledat u StartupYard, jenž akceleruje kohortu projektů kolem tří měsíců, nicméně začátek ani konec není pevně stanoven.

Dle celosvětového průzkumu akceleratorů v letech 2020–2021 provedeného společností Global Accelerator Learning Initiative (GALI) lze říci, že většina akceleratorů má programy trvající 3-6 měsíců. Z celkových 345 analyzovaných subjektů jich 77 % (249 akceleratorů) trvají tuto dobu. S mnohem menším podílem programy trvají méně než 3 měsíce, tj. 11 % (36 akceleratorů) nebo déle než 6 měsíců, tj. 12 % (40 akceleratorů) (GALI, 2021).

4.1.4 Sektorové rozdělení

Zhruba polovina akceleratorů v této studii je sektorově agnostická, což znamená, že do programu jsou přijímáni podnikatelé pracující v jakémkoli sektoru. V českém prostředí bylo nalezeno celkem pět těchto akceleratorů, a to:

- Start it @ČSOB,
- Impact Hub,
- GREEN LIGHT Akcelerator,
- ACCelerator,
- Můj první milion.

Nicméně zařazení těchto subjektů do sektorově agnostických není úplně jasně vymezené. V případě Start it @ČSOB mezi přijaté účastníky patří zejména podniky zaměřující se na usnadňování života s pomocí zapojení moderní technologie a digitalizace. Složitější zařazení do této kategorie je u akceleratoru Impact Hub a jeho provozovaných programech. Mezinárodní program SIA se zaměřuje na projekty mladých podnikatelů se sociálním dopadem na široké spektrum lidí. Program Beyond ClimAccelerator akceleruje spíše projekty na environmentální řešení, resp. na zmírnění dopadů klimatické krize nebo řešení na adaptaci na klimatickou změnu. V poslední řadě Řemeslný akcelerator nerozlišuje, jakým řemeslem se podnikatel zabývá.

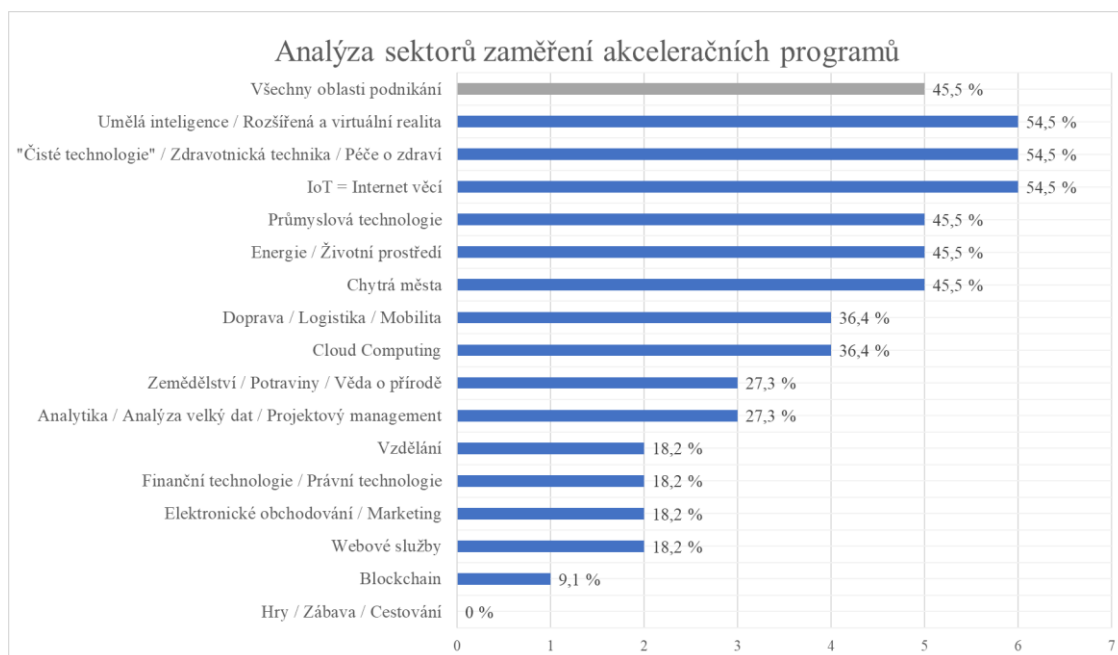
Druhá polovina respondentů se zaměřuje na konkrétní sektor nebo soubor sektorů. Dle výzkumu akceleratorů zaměřují své působení na internet věcí (tzn. IoT), umělou inteligenci a rozšířenou/virtuální realitu, oblast zdravotnictví, průmyslové technologie

atd. Zejména z hlediska kategorizace startupů, uvedené v kapitole 2.3.2 *Kategorizace startupů*, patří zdravotní sektor a průmyslové technologie k jednomu z nejméně zastoupených odvětví z výzkumného vzorku společnosti Keiretsu Forum (2020). Autorku nepřekvapil hojně zastoupený sektor energie a životního prostředí i se zemědělstvím, na který se v dnešní době klade největší důraz. Naopak akcelerační programy se téměř nevěnují sektoru elektronického obchodování/marketing a webové služby, ale v českém prostředí jsou tyto odvětví velmi hojně zastoupeny a dle již zmiňovaného výzkumu zauímají největší procenta (22 % - elektronické obchodování/marketing, 19 % - webové služby). Hry, zábava, cestování nejsou vyhledávaným odvětvím, které by také umožnilo vznik akceleračního programu s tímto zaměřením. Nově rozvíjeným sektorem jsou aplikace pro technologie založené na blockchainu, kterým se věnuje například program akceleračního StartupYard.

V dílčím výzkumu provedeném autorkou studie si lze jmenovat akcelerační program, který se ve svém souboru sektorů zaměřuje na trošku konkrétnější kategorii. Příkladem je program Laboratoře Nadace Vodafone se snahou dlouhodobě rozvíjet společenské inovace s využitím informačních a komunikačních technologií – například se pomoc týká osob se speciálními potřebami včetně seniorů nebo se snaží edukovat veřejnost ve specifických oblastech, třeba finanční a digitální gramotnosti. Rozvoj se také týká systémů pro ochranu života a zdraví, e-health, telemedicínu i environmentální oblasti. Nadace Vodafone skrze své programy přispívá k naplnění cílů udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals – SDGs) v oblastech kvality života lidí s hendikepem, přístupu ke vzdělávání, zaměstnanosti lidí se ztíženým přístupem na trh práce, technologických inovací a udržitelných měst (Nadace Vodafone, 2022).

Jak si lze v této kapitole všimnout, nelze úplně jednoznačně zařadit akcelerační programy do vymezených oblastí.

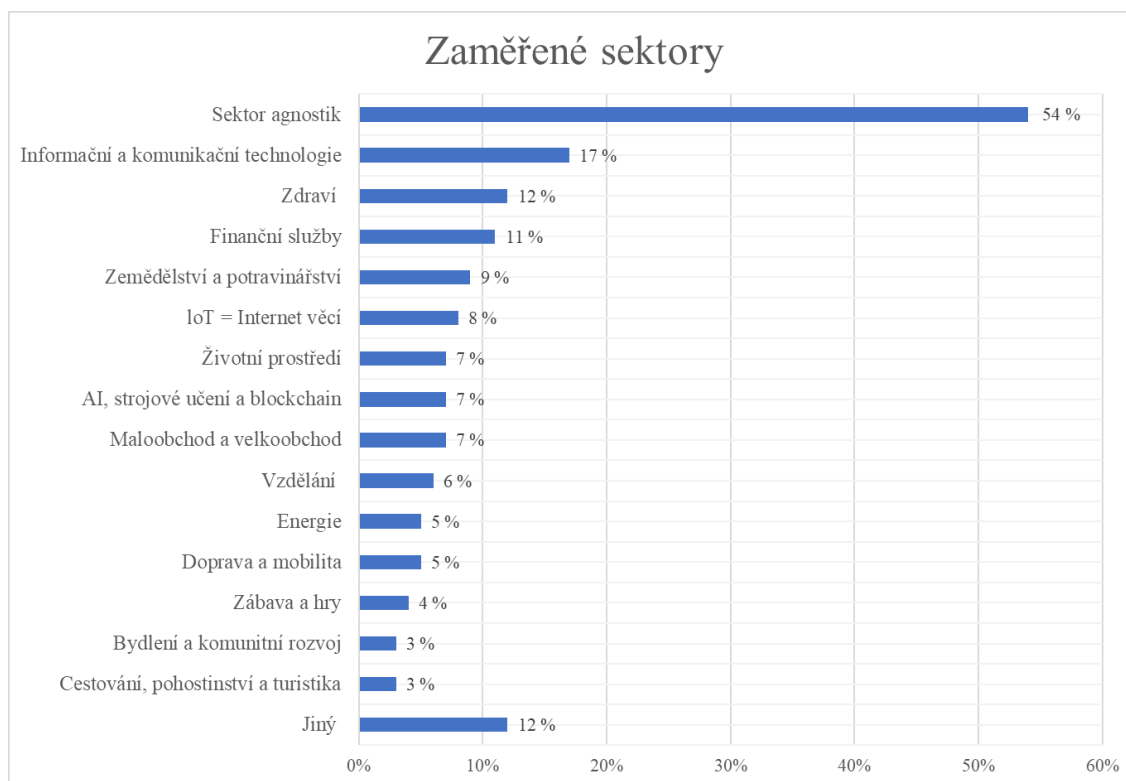
Obr. 10: Sektory zaměření akceleračních programů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Zaměření na sektory akceleračních programů ve studii GALI (2021) zkoumal celý výzkumný tým. Z výzkumu vyplývá, že z celkových 307 akceleračních programů je jich 54 % sektorově agnostických tzn. přijímají podnikatele ze všech oblastí podnikání. Zbývající polovina se zabývá nejčastěji ICT, zdravotnictvím či finančními službami. Autorka dotazníkového šetření si je vědoma odlišností oblastí podnikání převzatých z výzkumu Keiretsu Forum (2020) a tohoto výzkumu. Nicméně pro představu globálního charakteru je provedený výzkum relevantní pro případné srovnání s akceleračními programy působícími v České republice (GALI, 2021).

Obr. 11: Sektorové zaměření dle výzkumu GALI 2020-2021



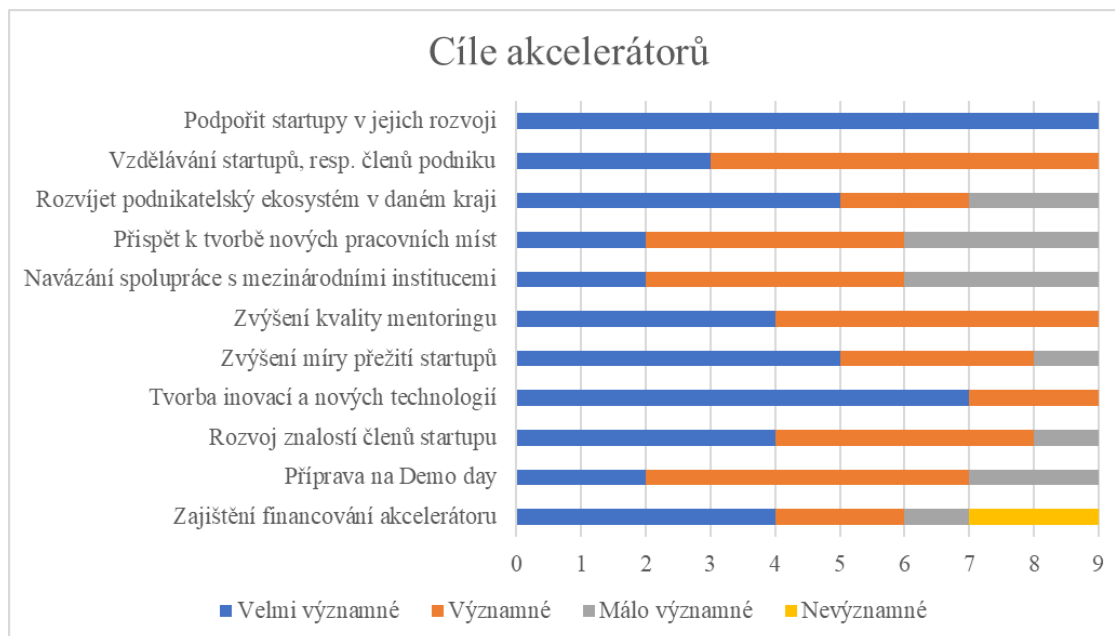
Zdroj: GALI (2021)

4.1.5 Cíle akceleratorů

Akcelerační přístupy často reagují na nově vznikající potřeby dynamických podniků. Cílem jakéhokoliv akceleratoru je pomáhat rozvíjet startupy s náležitými zdroji a podporami, aby nastartovaly jejich růst a rozvoj přihlášených startupů. Akceleratory se věnují taktéž rozvoji podnikatelské komunity, budování sítí, které podporují spoluprací a posilují podnikatele po České republice i po celém světě. Ve většině případů je rozvoj daného ekosystému podnikání i podpora důležitou součástí politiky každého akceleratoru. Velmi významnou součástí existence, z působení akceleratorů, je tvorba inovací a nových technologií. Akceleratory poskytují podporu v oblasti vzdělávání, mentoringu i financování v průběhu několika měsíců. Cílem je přenést informace a zkušenosti, které by vyžadovaly roky, do pouhých několika málo týdnů učení prostřednictvím praktických zkušeností daných mentorů. Na konci programu pořádá akcelerator Demo Day, ve kterém startupy prezentují investorů své produkty nebo služby. Jehož příprava je důležitou součástí dotazovaných subjektů. Zjištěné výsledky jsou pro lepší představu graficky znázorněny barevnou škálou na obrázku č. 12. Autorka poznamenává neúčastnění tři

akceleratorů do provedeného výzkumu, které nicméně nemají zásadní vliv na relevanci daných výsledků.

Obr. 12: Cíle akceleratorů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

4.2 Charakteristika uchazečů vybraných do programu

V teoretické části dle provedených výzkumů publikovaných z celého světa se akceleratorů a jejich aktivity zaměřují na startupy. Většina akceleratorů v této práci pracuje s různými „podniky“ v různých fázích podnikání, které nemusí být úplně ze startupové oblasti. Empirický výzkum autorky odhalil celou řadu účastníků, kteří se mohou hlásit do českých akceleračních programů. Jak bylo zjištěno z výzkumu, členové akceleratoru pečlivě zvažují přihlášené uchazeče, které přijmou do svého programu. Při pohledu na vzorek poskytnutých odpovědí byla autorka překvapena vysokým zájmem o tyto programy, ale také nízkou množinou přijatých zájemců.

Největší počet průměrně podaných přihlášek byl zaznamenán u programu StartupYard s počtem okolo tisíce přihlášek za všechny tři programy. V minulosti bylo do akcelerace přijato pouze 10 projektů. V současné době plánují přijetí až 15 projektů s novým programem Blockchain. StartupYard poskytuje svůj tříměsíční program Deep-Tech podnikům ve fázích Early až Seed Stage, zejména Pilulka Lab se zaměřuje na začínající podnikatele v počáteční fázi a fázi růstu (resp. Early-stage, Seed, Growth fáze). V těchto fázích musí zájemce o akceleraci splnit několik podmínek, aby mohl být přijat do

programu. Tato kritéria budou rozebrána v následující podkapitole *4.3 Podmínky a proces přijetí do akceleračního programu*. Nejnovější program, spojující akcelerator StartupYard a vývojářskou platformu Tatum, přijímá k akceleraci krypto startupy v rané fázi, kterým chybí obchodní dovednosti a spojení k vybudování společnosti.

Programy jako DEXIC Accelerator, Laboratoř Nadace Vodafone nebo i Start it @ČSOB lze zařadit na druhou příčku největšího počtu přihlášek. I v těchto případech je do akceleračního programu přijato kolem desetiny přihlášených uchazečů. Jediný bankou provozovaný akcelerator Start it @ČSOB podporuje inovativní podnikání malých startupových týmů. V případě akceleračního programu Laboratoř Nadace Vodafone se mohou hlásit jak existující startupy, tak neziskové organizace, sociální podniky či univerzitní týmy se svými projekty. DEXIC Accelerator se zaměřuje na startupy ve fázi financování (Pre-seed nebo seed fáze), jenž mají přesně definovaný produkt a misi svého podnikání. Druhý novější program svými službami oslovuje spíše startupy, jejichž plánem je zahájení prvního prodeje.

Akcelerator GREEN LIGHT cílí svůj program na startupy, nicméně tohoto programu se může účastnit i podnik v Early Stage, jenž má promyšlený produkt, cílovou skupinu i ziskovost celého nápadu. Další univerzitou provozovaný podnikatelský inkubátor provozující i akceleraci nabízí své služby třiceti šesti začínajícím podnikatelům, startupům či malým a středním podnikům (MSP). První mediální akcelerator OMG Nest je zaměřen na startupy i MSP, kterým pomáhá předat svůj produkt klíčovým hráčům na českém území. Tento přístup má i akcelerator ACCelerator, který podporuje projekty s inovačním charakterem a nově vznikající technologie či řešení s progresivním vývojem (Bullseye.cz, 2018). Akcelerator Soulmates Venture ve svém vrstveném programu posouvá taktéž inovativní projekty z fáze ověřeného prototypu do rostoucího a škálovatelného byznysu s možným potenciálním úspěchem na globálním trhu (Soulmates Venture, 2022).

The Founder Institute v Praze je určen pro zakladatele ve fázi předběžného založení včetně podnikatelů ve fázi nápadu, samotných zakladatelů, malých týmů a společností, které předfinancují. Tento akcelerator nabízí své služby startupům před fází Seed. Typičtí uchazeči o tento program mají nějaký inovativní nápad nebo již mají prototyp ve fázi testování. Absolvování celého programu je velmi odlišné pro jednotlivce, firmy a jednotlivé fáze podnikání (The Founder Institute, 2019).

Akcelerátor Můj první milion se mimo startupů zaměřuje i na živnostníky, kteří nemají startupové rysy, přičemž jsou rozřazeni do dvou kategorií, tj. kategorie střední škola a vysoká škola/veřejnost. Mezinárodní program SIA svůj program nabízí mladým podnikatelům ve věku 14 až 30 let. K akceleraci lze přihlásit nápady nerealizované, tak i nápady v rané fázi realizace. V případě Beyond ClimAccelerator, jenž je organizován jako předchozí program Impact Hubem, jsou projekty/startupy zařazovány do programu firmy, univerzitní projekty, neziskovky, spolky, samosprávy či spino-ffy, tedy pro jakékoliv právnické osoby (ClimAccelerator Beyond, 2022). Impact Hub ve spolupráci s městem Ostrava spouští v roce 2022 Řemeslný akcelerátor podporující řemeslníky či řemeslnice, kterým se mnohdy nedostává podpory jako jiným podnikatelům. Řemeslníci jsou cenní pro regionální ekonomiku, jenž také rozvíjí lokální dědictví a spoludotváří jedinečný ekosystém podnikání celé České republiky. K akceleraci se mohou přihlásit jakákoliv řemesla v různých fázích podnikání. Nezáleží na tom, zda podnikatel pouze uvažuje provozovat svoji živnost anebo již v tomto odvětví prosperuje (Řemeslný akcelerátor, 2022).

Autorka se z expertních rozhovorů dotázala zástupců akcelérátoru na interní definici pojmu startup, jenž je v případě této oblasti často skloňován a mnohdy uváděn na webových stránkách akcelérátorů. Oslovení v rozhovoru zmínili, že tento pojem nemají interně definovaný, nicméně pod pojmem si představují v souvislosti s akcelérátorem globální škálovatelný začínající subjekt/projekt s inovačním potenciálem.

Akcelérátory, jak již bylo zmíněno, vyčleňují značný čas a zdroje na výběr nejslibnějších podnikatelů, aby maximalizovaly přínosy svých služeb. Vysoká konkurenční povaha akcelérátorů je jedním z jejich určujících faktorů, kde z výzkumu společnosti GALI dochází k výběru méně než 13 % žadatelů na kohortu (Guttentag, Davidson & Hume, 2021). Pro srovnání autorka provedla průměr doložených dat z dotazníkového šetření a lze říci, že je v českém prostředí průměrně přijato do akceleračního programu kolem 19 % žadatelů. Od nezúčastněných subjektů autorka nezjistila ze sekundární analýzy požadované informace. Podrobný zájem uchazečů i s počty přijatých projektů/startupů je uveden v tabulce č. 6 níže.

Tab. 6: Průměrný a maximální počet uchazečů přijatých do programu

Čís. ozn.	Název akceleračního programu	Průměrný počet podaných přihlášek	Maximální počet přijatých účastníků do programu
1.	StartupYard	1 000 přihlášek	10–15 projektů/startupů v early až seed stage
2.	The Founder Institute Prague		30–50 zakladatelů (přijaty jsou i týmy nebo společnosti) ve fázi nápadu
3.	DEXIC Accelerator	100 přihlášek	7 startupů ve fázi pre-seed nebo seed
	4DigitalHealth Accelerator	30 přihlášek	7 startupů s plánem zahájení prvního prodeje
4.	Start It @ČSOB	45-80 přihlášek	8–10 startupů/projekty
5.	Social impact award	cca 30 přihlášek	10 projektů v rané fázi realizace i projekty ještě nerealizované
	ClimAccelerator Beyond	cca 40 přihlášek (1. stage)	14 startupů, společností, univerzitních projektů neziskové organizace (1.stage), ostatní individuální
	Řemeslný akcelerační		15 řemeslně zaměřených podnikatelů
6.	Soulmates Venture		20 startupů
7.	OMG Nest	12 přihlášek	5 startupů i MSP
8.	GREEN LIGHT Akcelerační	cca 40 přihlášek	10–12 pre-seed projektů (startupů)
9.	Laboratoř Nadace Vodafone	80-100 přihlášek	3–5 startupů, neziskové organizací, sociálních podniků, univerzitních týmů atd
10.	Point One	30-40 přihlášek	36 startupů a MSP
11.	ACCelerator		5 projektů
12.	Můj první milion	50 přihlášek	13 startupů a živnostníků, bez startupových rysů ve fázi nápadu

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Dle sekundární analýzy jsou akcelerační programy otevřeny přijímání podnikatelů (startupů) z celého světa. Toho tvrzení lze doložit webovými stránkami v mezinárodně uznávaném jazyce, tj. angličtině. To platí také v případě správy sociálních sítí, pokud jimi akcelerační disponuje. Program Deep-Tech od akceleračního StartupYard v současné době investoval do více než 21 zemí Evropy, z nichž si lze jmenovat například Rumunsko, Kosovo, Estonsko, Francii a mnoho dalších. I novější programy přijímají do svého portfolia začínající startupy ze střední nebo východní Evropy (Sedlák, 2020). Mediální

akcelerátor OMG Nest přijímá do svého portfolia české a slovenské startupy. Otevření jsou nicméně i zahraničním projektům. Mezinárodně zaměřeným akcelerátorem je i The Founder Institute, který přijímá přihlášky z více než 95 zemí světa (The Founder Institute, 2022). Program SIA v současné době působí ve 20 zemích Evropy, Afriky a Asie (SIA, 2022). ClimAccelerator Beyond kooperuje tento program s Chorvatskem, Řeckem, Srbskem a Slovinskem. Česká republika je v tomto případě leaderem celého programu (ClimAccelerator Beyond, 2022). DEXIC Accelerator shromáždil v roce 2019 přihlášky z téměř všech koutů světa, například ze Slovenska, Indie, Švédska, ale také z Ruska, Maďarska a Spojených arabských emirátů. Stejný přístup má i druhý program pořádaný DEC IC 4DigitalHealth, jenž přijímá přihlášky z těchto zemí: Česká republika, Slovensko, Polsko, Maďarsko, Rumunsko, Slovinsko, Chorvatsko, Lotyšsko, Litva, Estonsko, Řecko, Itálie a Portugalsko (DEX Innovation Centre, 2022).

4.3 Proces přijetí do akceleračního programu

Každý akcelerátor má nastavenou svoji vlastní politiku procesu přijímání nových klientů tak, aby přijatý projekt byl schopen růst a rozvíjet se od projektu, který nemá příliš šancí na úspěch. Akcelerace vhodných klientů samozřejmě poté ovlivňuje celkové výsledky a prestiž daných akceleračních programů, proto je vhodné nepodceňovat tuto oblast.

Prvním krokem celého výběrového procesu je **podání přihlášky** přes webové rozhraní jednotlivých akceleratorů. U některých programů lze najít rozsáhlejší přihlašovací formulář jako je tomu například u programu GREEN LIGHT Akcelerátor. Tento program požaduje mimo základních identifikačních údajů žadatele, také popis současného stavu projektu i týmu. Dále vyžaduje popsání konkurenční výhody produktu nebo služby, cílové skupiny i s možnými problémy, poté konkurence nebo financování projektu. Další velmi rozsáhlou přihlášku nalezne zájemce u programů akceleratoru StartupYard, který vyžaduje mimo jiné kromě obecných informací, jako například popis produktu nebo služby, členů týmu, zákazníků, konkurenčních společností, také zda plánují nebo již vydělávají svým podnikáním. Podstatnou součástí přihlášky je oblast finanční, zejména otázka celkových příjmů v průběhu času a celkové poskytnuté investice do podnikání. U programu Blockchain Accelerator jsou součástí přihlášky otázky ohledně typu blockchainu nebo používání platformy Tatum. Podobnou přihlášku lze nalézt i u akceleratoru Soulmates Venture, Laboratoř Nadace Vodafone, Start it @ČSOB, SIA nebo mezinárodního programu Beyond ClimAccelerator i se stejnými oblastmi zájmu, jako

jsou obecné informace, představení produktu či služby, zákazníci či finanční stránka celého projektu. Obecný formulář lze najít u akcelérátoru OMG Nest nebo v případě Řemeslného akcelérátoru. Akcelérátor Můj první milion má rozdělené přihlášky pro kategorie střední škola a vysoká škola/veřejnost. Ve formulářích jsou požadovány taktéž pouze obecné údaje o podnikatelském týmu nebo produktu. The Founder Institute v první řadě účastníky navádí na vytvoření svého účtu s následným vyplněním přihlášky, která pomáhá v rozhodování o přijetí do programu. Součástí přihlášky je absolvování Entrepreneur DNA Assessment, který měří osobnostní rysy a schopnosti, emoční stability, schopnost učení se nebo řešení problémů atd. Univerzitní podnikatelský inkubátor Point One požaduje u svých zájemců členství s partnerským poplatkem. ACCelerator taktéž požaduje registraci projektu s údaji o projektu či hledanou minimální a maximální investicí. Posledním nezmiňným subjektem je DEX Innovation Centre, který v současné době nemá zpřístupněny přihlášky do svých akceleračních programů.

Po uplynutí doby přihlášení se management akcelérátoru, odborní mentoři, partneři a zapojené instituce rozhodují o “osudu” přihlášených startupů. Dle výzkumu nejvíce rozhodují odborní mentoři současně s managementem akcelérátoru. V jednom případě je do přijímací řízení přizván i investor. Každý ze zkoumaných akcelérátorů má nastavenou **svoji vlastní politiku přijímání nových projektů** do akcelerace tak, aby se maximalizoval užitek nabízených služeb.

Při hlubším zkoumání výběrových procesů zkoumaných subjektů se ukazují rozdíly v této oblasti. Nicméně v obecném kontextu se výběrový proces u jednotlivých programů v zásadě neliší. Nejprve na základě informací uvedených v přihlášce jsou startupy prověřovány, přičemž většina kandidátů je v této fázi odmítnuta. Zde jsou poprvé uplatněna výběrová kritéria odborné poroty posuzující přihlášené projekty:

1. Rozsah inovačního a škálovatelného projektu z hlediska vědecké, technologické nebo znalostní základny. Některé subjekty upřednostňují projekty se sociálním dopadem na několik tisíc lidí. Zacílení na tržní mezeru umožňuje projektu zvýšit jeho hodnotu v porovnání s ostatními projekty.
2. Tržní potenciál přihlášeného projektu s globálním rozsahem je podmínkou mnoha akcelérátorů. S tímto bodem souvisí i investiční potenciál celého projektu.
3. Aktuální rozsah vývoje projektu a schopnosti členů týmu realizovat minimálně životaschopný produkt (službu) po celou dobu trvání akcelerace. Tímto bodem

většina akceleratorů posuzuje ověřenost daného produktu (služby) u svých zákazníků.

4. Podstatným kritériem je velikost týmu projektu. Aby se projekt mohl kvalifikovat, musí velikost týmu přesahovat dva členy. Toto kritérium je nezbytné pro akcelerační program, jenž je pro jediného zakladatele příliš náročný. Posuzovány jsou i individuální dovednosti a kompetence každého z členů týmu, zejména jejich předchozí odborné zkušenosti.
5. Akcelerační programy vyžadují znalost finančních toků u svých startupů/projektů s ohledem na minimální příjem za poslední rok.
6. Projekty se musejí zaměřovat na oblasti, které daný akcelerator preferuje ve svém portfoliu. Tyto oblasti jsou shrnuty v kapitole uvedené výše.
7. Posledním kritériem je vytváření projektu nebo lokace působení startupu v České republice či v jedné zemi střední a východní Evropy.

Program Můj první milion podmiňuje přijetí místem bydliště nebo studia ve Zlínském kraji s nápadem ne starší jeden rok od vyhlášení aktuálního ročníku. StartupYard posuzuje mimo výše uvedených kritérií i měkké dovednosti členů týmu, resp. jejich zkušenosti, osobnosti nebo i vztahy mezi investory a partnery.

Úspěšné projekty postupují, ve většině případů, do fáze prezentace v rámci tzv. Pitch day, v němž uchazeči prezentují svůj přihlášený projekt odborné porotě, která následně vybere do programu ty nejlepší. Prezentace trvá 5-7 minut, po ní následuje prostor pro dotazy. U této fáze je důležité rychle předat informace o sobě i svém projektu s cílem zaujmout odbornou porotu svým vystupováním. Prezentace způsobem Elevator Pitch by měl mít následující hlavní komponenty:

1. Představení uchazeče, kdo vlastně je.
2. Co dělá nebo jaký produkt nabízí.
3. Měl by explicitně vysvětlit hodnotu, kterou dělá jinak a jak je projekt prospěšný pro následnou akceleraci.

Na základě provedených prezentací či pohovorů u ostatních akceleratorů jsou další projekty vyřazeny, přičemž nejlepší kandidáti jsou oficiálně přijati do akceleračního programu. Potenciálem akceleračního týmu je mimo jiné i vytvořit kooperující skupinu s překrývajícími se potřebami. V tabulce níže je uveden výběrový proces jednotlivých akceleračních programů s danými odlišnostmi.

Tab. 7: Výběrové procesy jednotlivých akceleračních programů

čís. ozn.	Akcelerační program	Výběrový proces
1.	StartupYard	Celý výběrový proces je rozdělen do 8 kroků od prvního kontaktu, přes telefonáty a komunikace se zakladateli, až po podepsání smlouvy. Odborná porota složená z 10-12 lidí vybírá projekty ve lhůtě kolem 1,5-2 měsíců.
2.	The Founder Institute Prague	Porota vybírá průběžně uchazeče pouze podle přihlášky uchazeče ve srovnání s ostatními uchazeči. Následně je tým zařazen do jedné ze čtyř kategorií: okamžité přijetí uchazeče, konzultace přihlášky, zařazení projektů na „seznam čekatelů“ nebo je projekt odmítnut k akceleraci.
3.	DEXIC Accelerator	Akcelerační program vybírá deset až patnáct nejslibnějších projektů na dvoudenní bootcamp, na kterém každý startup konzultuje projekt s mentory. Týmy se věnují evaluaci svého business modelu nebo i příjmům a výdejům. Po dvou náročných dnech pak startupy odprezentují své výsledky a zakončí tak výběrový proces. Odborná porota vybere polovinu týmů do programu.
	4DigitalHealth Accelerator	
4.	Start It @ČSOB	V první kole probíhá tzv. výběr od stolu, kde komise posuzuje tři hlavní faktory: tým, inovativnost a tržní potenciál. V druhém kole uchazeči podstupují tříminutovou prezentaci před odbornou komisí, po které následuje prostor pro dotazy. Výsledek se týmy dozví tentýž den telefonicky.
5.	Social impact award	U programů pořádaných Impact Hubem se v začátku výběrového řízení provádí formální kontrola přihlášek s výběrem projektů na prezentaci před porotou, jež vybere nejlepší projekty do aktuálního běhu programu.
	ClimAccelerator Beyond	
	Řemeslný akcelerační program	
6.	Soulmates Venture	V Soulmates Venture probíhá formální hodnocení splněných kritérií zaměřených na udržitelnost, ze kterých jsou vybrány startupy do aktuálního běhu akceleračního programu.
7.	OMG Nest	Prvním krokem je nominace startupů mentory a partnery. Prezentace firem před porotou a následný výběr vhodných projektů k OMG akceleraci. Hlavními kritérii k akceleraci je možnost prodat tento produkt významným partnerům akceleračního programu nebo sebezprezentace.

Tab. 7: Výběrové procesy jednotlivých akceleračních programů

8.	GREEN LIGHT Akcelerátor	Po ukončení přihlašování nastává tzv. Elevator Pitch, kde týmy seznamují mentory s projekty (5 minut prezentace projektu + 10 minut dotazy). Následuje výběr do akcelerace, přičemž ostatním je nabídnut druhý program pro začínající podnikatele GL Start nebo konzultace.
9.	Laboratoř Nadace Vodafone	Po uzavírcce přihlášek vybírá Laboratoř patnáct nejslibnějších projektů na dvoudenní bootcamp. Týmy tam hovoří s mentory a připravují se na prezentaci projektů před porotou. Následuje výběr maximálně 5 týmů do nového ročníku programu.
10.	Point One	Následuje připojení se na konzultaci nad přihláškou, zejména doladit její obsah, vypilovat přednes, řešení/technologie. Posledním krokem je představení Radě Point One. Po případném úspěšném výběru je zahájen proces inkubace či akcelerace.
11.	ACCelerator	Nejprve dochází ke zhodnocení přijatých přihlášek projektů s následnou pozvánkou na interview, během kterého budou týmy dotazovány na podrobnosti o projektu. Následně dochází k rozhodnutí o přijetí nebo nepřijetí projektu.
12.	Můj první milion	Po přijetí přihlášky následuje kontrola splnění podmínek. Poté je pořádán tzv. Elevator Pitch (prezentace) přihlášených projektů, kde odborná porota posuzuje originalitu, globální potenciál a škálovatelnost projektů. Do programu je vybráno 13 projektů za každou kategorií.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

4.4 Nabízené služby (průběh akceleračního programu)

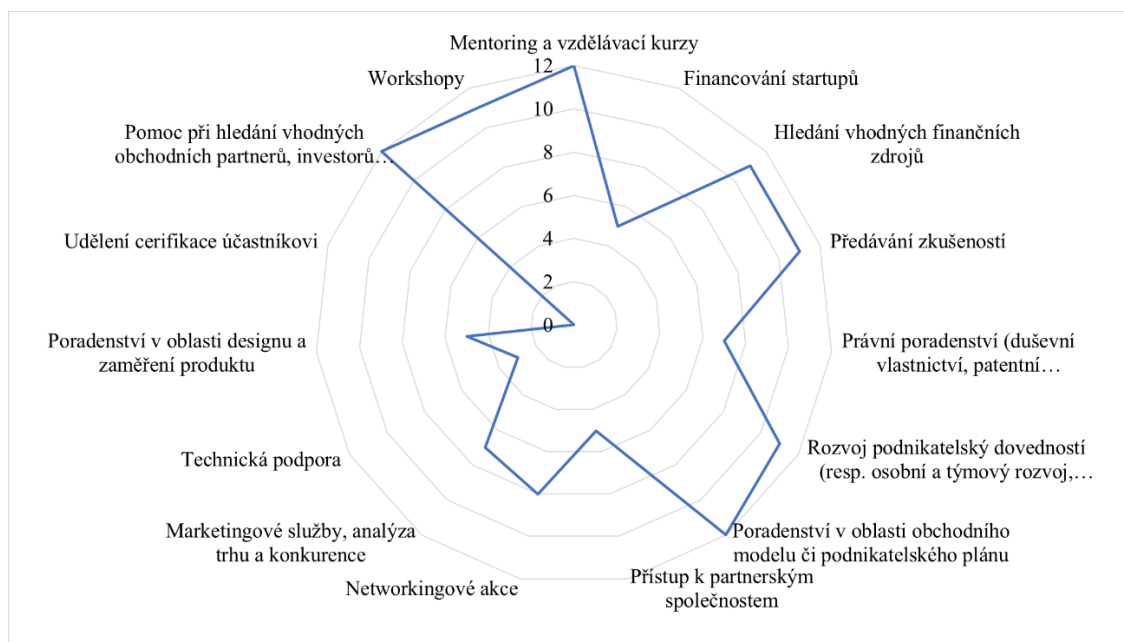
Základem každého akcelérátoru je jeho přístup k nabízenému množství služeb v rámci akceleračního programu. Každý akcelerační program probíhá úplně jinak než jeho „kolega“. Jak již bylo nastíněno v předchozí kapitole, u některých programů probíhá tzv. bootcamp, kde jsou účastníci vybíráni do akcelerace nebo seznámeni s celým průběhem programu. Následně již začínají workshopy, mentoringové kurzy a další akcelerační aktivity.

Nejcennějším aspektem akceleračních programů a hlavním důvodem, proč se týmy s projekty/startupy účastní akcelérátoru, je zejména mentorství. Mentoři i experti přispívají svými znalostmi v průběhu celého akceleračního programu a jsou tímto nedílnou součástí každého akceleračního programu. U otevřené otázky v dotazníkovém šetření autorku zajímaly způsoby identifikace mentorů u daných akcelérátorů. Ve většině případů se jedná o osobní oslovení nebo oslovení na startupových či podnikatelských akcích. Kontakty akcelérátor získává také přes absolventy programu.

Počet mentorů (expertů) se u jednotlivých akcelérátorů výrazně liší. Nejvíce mentorsky založeným akcelérátorem je Impact Hub nabízející svým startupům více než 190 expertů s dvěma hlavními mentory. Druhým programem je StartupYard, v němž se členové týmu staví celý měsíc tváří v tvář než 130 mentorům, investorům a partnerům z relevantních odvětví. Důležitou součástí tohoto mentoringu je pomoci startupům seznámit se s „hráči“, které potřebují k úspěchu. Proto mnohdy týmy mohou seznámit startupy s potenciálními odběrateli, investory nebo dalšími možnými členy. DEX Inovační Centrum poskytuje svým účastníkům připojení k více než 80 mezinárodním mentorům. V rámci téměř všech programů jde především o individuální přístup. V ostatních případech lze říci, že počty mentorů se pohybují okolo 21-49 za každý program. Podle webových stránek se mentoři setkávají s účastníky podle časového rozhraní daného programu, zejména několikrát do týdne a probírají individuálně překážky u rozvoje projektů. Zástupci akcelérátorů, se kterými autorka hovořila, sdílejí důležitost spojení s konkrétními odborníky v oborech, které dělají týmům největší problémy a kde mohou svoje zkušenosti a pohledy předat a posunout tak projekty do dalších milníků.

Přehled kompletního sortimentu služeb, které akcelérátory nabízejí svým klientům, poskytuje obrázek č. 13. Modrá linie naznačuje četnost výskytu poskytovaných služeb (čím je čára vzdálenější, tím více akcelérátorů ji nabízí).

Obr. 13: Nabízené služby klientům akcelérátoru



Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Dotazované akcelérátory taktéž uváděly, o jaké služby mají jejich klienti největší zájem. Jak již několikrát bylo nastíněno, největším jmenovatelem jsou mentorské služby a předávání zkušeností daných mentorů případně expertů, na kterých jsou tyto subjekty postaveny. Většina akcelérátorů pomáhá subjektům v akceleraci s jejich obchodním modelem, tj. podnikatelským záměrem k úspěšnému rozvoji a získání životaschopného produktu na daném trhu. Během celého programu mentoři, experti atd. stále komunikují problematická místa daných projektů na workshopech či na individuálních setkáních, aby dosáhli potřebného nastartování a růstu startupů. V průběhu programu jsou rozvíjeny podnikatelské dovednosti, zejména prezentace svého projektu/startupu v rámci posledního nejdůležitějšího večera celého akceleračního programu zvaného Demo Day.

Obr. 14: Služby, o které mají účastníci největší zájem



Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Jak již bylo řečeno, každý program je jedinečně nastaven a probíhá úplně jinak než jeho „kolega“. Nadneseně řečeno – úplně jinak probíhal minulý běh akcelerace, aktuální běh akcelérátoru a jinak bude probíhat budoucí běh akceleračního programu kvůli jedinečnosti startupů, které se přihlásí do programu. Individuálnost těchto programů je velice cenným prvkem, ale jádro zůstává stejné. Nicméně úplně stejné nejsou další benefity, které mohou účastníci čerpat.

Dalším zajímavým faktem je cenový přístup k realizovanému programu, zejména k poskytovaným službám akcelérátoru. V případě většiny těchto subjektů jsou služby poskytovány zdarma. Nicméně u dvou zkoumaných subjektů toto paradigma neplatí. U ACCeleratoru dle webových stránek musejí účastníci programu zaplatit 246 tis. Kč, ale mohou v případě zajímavého záměru získat od investorů nabídku financování ceny služeb akcelérátoru (Bullseye.cz, 2018). Univerzitní inkubátor poskytuje klientům služby, které si musejí zaplatit ovšem za cenu nižší, než je považována za tržní. Odlišná otázka přichází v oblasti držení podílu u akcelerovaných startupů/projektů. Kolem čtvrtiny zkoumaných subjektů drží kapitálové podíly v akcelerovaných společnostech. Zbytek akcelérátorů dle informací nepožaduje podíly u projektů/startupů ve společnostech nebo tento údaj nebyl dle sekundární analýzy možný zjistit.

V teoretické části jsou často uváděny finanční podpory startupů účastnících se programu. Autorku tato skutečnost zajímala v podmínkách českých akcelérátorů. Ve více než polovině případů akcelérátory neposkytují v průběhu programu finanční příspěvky, ale poskytují znalosti k zisku investorů a dalších možných finančních prostředků. Nicméně autorka našla světlé výjimky tohoto pravidla. Například u programu Deep-Tech dostane každý účastník finanční příspěvek v hodnotě 40 000 EUR (StartupYard, 2022). U programu Pilulka Lab začínají investice od 20 000 EUR pro začínající podniky, které jsou vhodné na produkty k uvedení na trh. Pro startupy v pozdějších fázích životního cyklu může program investovat až 1 milion EUR, což v přepočtu činí až 25 miliónů Kč (Pilulka Lab, 2022). Nově vznikající akcelerační program Blockchain Accelerator poskytuje startupům investici až do výše 70 000 EUR v přepočtu 1,7 milionu korun (StartupYard, 2022). V případě Laboratoře Nadace Vodafone týmy dostanou 100 000 Kč, případně nejlepší tým v daném ročníku získává 30 000 Kč jako bonus. V posledním případě Soulmates Venture dostane 100 000 € – 1 000 000 € (Soulmates Venture, 2022). The Founder Institute záleží na individuálních potřebách startupů, kolik peněz potřebují (The Founder Institute, 2019).

Během posledního měsíce programu členové týmů pilují a testují své prezentační dovednosti s mentory a dalšími týmy pro získání zdrojů na růst svého podnikání. Tento počin vyvrcholí akcí „Demo Day“ po úspěšném absolvování akceleračního programu. Akcelérátory na této události představují nejlepší startup projekty a startupy tak mají možnost oslovit investory, inovátory, novináře, zástupce společností či odbornou veřejnost. Připravené projekty každá instituce inzeruje i s konkrétním datem této významné události. V rámci Demo Day mají zúčastněné startupy možnost u některých akcelérátorů vyhrát ceny za největší posun svého podnikatelského záměru. Ceny mohou být v podobě finanční odměny nebo další rozvíjejících služeb, například další konzultace nebo kancelářský prostor pro zázemí společnosti atd.

4.5 Post-akcelerátor

Po ukončení programu je čas provést inventuru a vyladit proces podnikového akcelérátoru. Zatímco jejich úlohou je zvýšit mentorský sektor, zejména jeho rychlost a kvalitu během krátkého časového úseku, jejich skutečná hodnota pochází spíše z dlouhodobého růstu vztahů a sítí. Akcelérátory jsou dlouhodobé jednotky zlepšující se v čase a jejich popularita závisí na kvalitě vybraných uchazečů a mentorů. Absolventi akcelérátoru se zapojují do sítě, která rozšiřuje akcelérátor, propojuje korporace, poskytuje investice i čas zpátky do akcelérátoru. Většina akcelérátorů má vytvořenou platformu absolventů, kde se členové spojují s aktuálními akcelerujícími startupy a sdílejí svoje zkušenosti i možné kontakty.

V českém prostředí se po jedenácti letech vytvořila silná síť absolventů akceleračních programů a jejich počty se každý rok rozšiřují. V případě StartupYard lze hovořit o 100 společnostech z více než 19 zemí, které v programu získaly více než 100 mil €. Dle webových stránek instituce „přežil“ každý druhý akcelerovaný uchazeč. Mezinárodní Social impact award má již 110 akcelerovaných projektů z České republiky. V mezinárodním srovnání z bezmála dvou desítek zemí si projekt vede lépe než StartupYard. SIA již má aktuálně 1 007 alumni [označení absolventa – pozn.aut.] projektů po celém světě. Nicméně v porovnání s institucí The Founder Institute se nemohou oba projekty měřit. Tento program absolvovalo bezmála 6 000 společností z více než 95 zemí světa. The Founder Institute podporuje úsilí každého podnikatele, ale program je velmi obtížný. V průměru je schopno dokončit program asi 30 % zakladatelů (z 30-50 startupů jich dokončí jenom 7-15 startupů). Bohužel absolventi z jednotlivých zemí nejsou známi, proto nejsou uvedeni ani v tabulce níže (The Founder Institute, 2019).

Akcelérátory se svými absolventy snaží na přátelské úrovni udržovat vztahy. Potkávají se s nimi na externích podnikatelských akcích či na jiných událostech pořádaných výhradně svým absolventům. Úspěchy, neúspěchy či v horším případě zánik se snaží akcelérátory sledovat pomocí médií, sociálních sítí, na osobních schůzkách nebo i formou dotazníkového šetření. Někteří absolventi dále kontaktují akcelérátor s prosbou o pomoc v konkrétních oblastech. Akcelérátory se v této oblasti snaží se svými absolventy udržet v kontaktu, nicméně v jednotkách případů druhá strana o udržení „přátelství“ nestojí.

Počty absolventů akceleračních programů jsou uvedeny v tabulce č. 8 níže.

Tab. 8: Počty absolventů programu

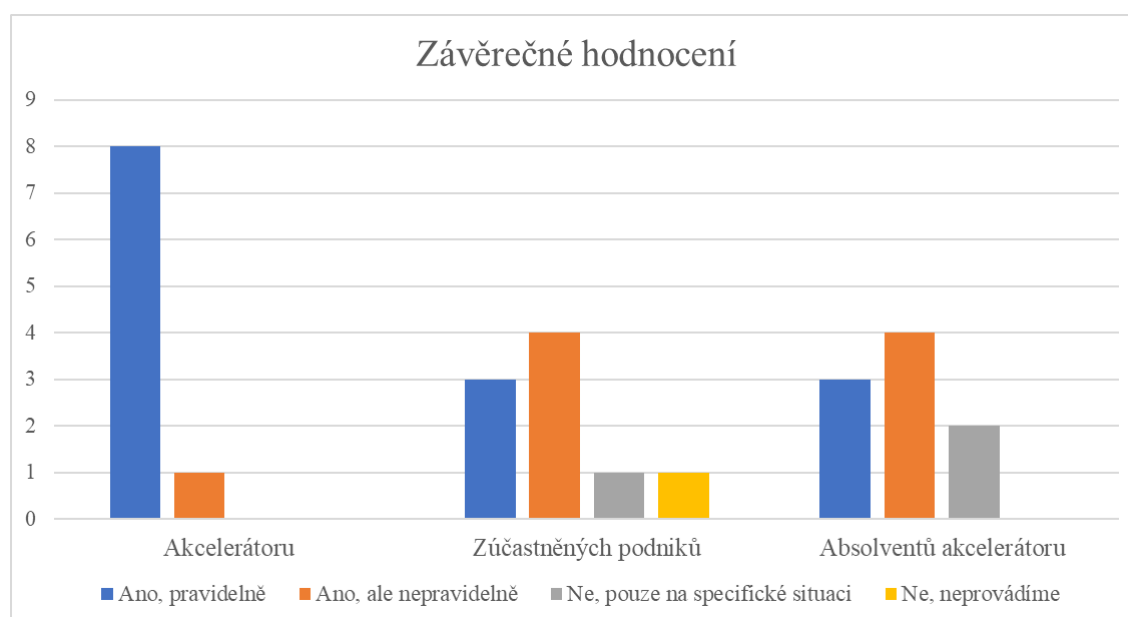
Číselné ozn.	Název akceleračního programu	Počet absolventů programu
1.	StartupYard	100 absolventů
2.	Founder Institute Prague	
3.	DEXIC Accelerator	40 absolventů
	4DigitalHealth Accelerator	15 absolventů
4.	Start It @ČSOB	63 absolventů
5.	Social impact award	110 absolventů
	ClimAccelerator Beyond	26 absolventů
	Řemeslný akcelerační program	
6.	Soulmates Venture	
7.	OMG Nest	20 absolventů
8.	GREEN LIGHT Akcelerační program	93 absolventů
9.	Laboratoř Nadace Vodafone	50 absolventů
10.	Point One	přes 80 absolventů
12.	ACCelerator	13 absolventů
13.	Můj první milion	40–50 absolventů

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Z dotazníkového šetření následně vyplynulo, že průměrně kolem 5 % účastníků opustí předčasně daný projekt. Nicméně existují i programy, kde žádný projekt/startup předčasně neukončil svoji akceleraci. V případě programu GREEN LIGHT Akceleračního programu byla spolupráce ukončena, protože členové týmu nebyly schopni plnit časově dané aktivity nebo jim již neuměl pomoci. U Start it @ČSOB účastníci nesplnili povinnosti v programu, tj. byla ukončena akcelerace ze strany pořadatele [povinností účastníků u tohoto programu je účast na Bootcampu, měsíčních follow-up schůzkách, včasný příchod na schůzky s mentory a workshopy, předávání pozitivní zpětné vazby ve svém okolí – pozn.aut.] (Start it @ČSOB, 2022). Nejvíce účastníků odchází z programu Point One (až 25 %) z důvodu, že produkt nemusí být po zpracování funkční. V případě ostatních akceleračních programů lze hovořit o nedostatečné motivaci účastníků, nesouladu v týmu, osobní důvody nebo uvědomění, že produkt se neuchytí na trhu.

Jako u každého projektu je třeba provést hodnocení a získat zpětnou vazbu od účastníků programu. Každý oslovený program žádá od svých aktuálních absolventů zpětnou vazbu a podněty ke zlepšení následných běhů akcelerace. Následně probíhá samotné interní hodnocení činnosti akcelérátoru. Aktuální stav vyplývající z provedeného empirického šetření znázorňuje obrázek č. 15. Jak již bylo zmíněno, výzkumu se neúčastnily tři zkoumané akcelérátory, nicméně výsledek je celkem jednoznačný. Sekundární analýza v tomto případě možná nebyla.

Obr. 15: Hodnocení akcelérátorů



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Jak je patrné z obrázku uvedeného výše, samotné akcelérátory pravidelně provádí evaluaci své činnosti, samotných akcelerovaných startupů i svých absolventů. Po zhodnocení stavu v oblasti hodnocení, je nutností položit si otázku: *Jaká kritéria sledujete ve vztahu akcelérátoru i účastněných podniků?*

V případě evaluace akcelérátoru má každý subjekt nastavena rozdílná kritéria hodnocení svých činností. V některých případech lze hovořit o shodě jako v případě sledování míry přežití startupů/projektů, rozvoj podniku v případě sledování počtu pracovníků nebo i další získané finanční prostředky. Nicméně v některých případech nejsou ani tyto metriky těžko sledovatelné, protože se stává, že tým již nerozvíjí akcelerovaný projekt, ale podniká v jiné oblasti. Více než polovina akcelérátorů poskytuje investice svým účastníkům, proto tato oblast nemůže být vynechána ze sledování. Akcelérátory u účastníků ve fázi nápadu sledují i právní subjektivitu, tzn. zda

došlo k založení společnosti či nikoliv. V dalších kritériích se již akcelerátory velmi rozcházejí. Start it @ČSOB mimo jiné zkoumá i ukazatel Net Promoter Score, zkráceně NPS měřící míru loajality zákazníků nebo zaměstnanců. Zejména důležité kritérium je měření dopadu samotných projektů v akcelérátoru na cílovou skupinu v případě akcelérátoru Laboratoř. Příkladem lze uvést aplikaci určenou pro lokalizaci zraněného pro zdravotnickou službu (aplikace Záchranka), kde tým i akcelérátor sledují počty stažení aplikace, počet nouzových volání na operační středisko, dále sledují rozšiřování aplikace do dalších zemí či zapojení dalších složek IZS atd. V tomto případě akcelérátor sleduje další vyvíjení a rozvíjení projektů i po skončení akcelerace.

V aktuálním běhu jsou v několika případech sbírány zpětné vazby po každém semináři na lektory, zejména v souvislosti s přínosem daného tématu. V řádu každého týdne mají týmy schůzky se svými mentory, kde jsou sledovány posuny daných projektů. **U hodnocení samotných zúčastněných podniků a absolventů** se akcelerátory věnují růstu jejich příjmů, růstu společnosti, počtem členů v týmech či měkká kritéria jako vztahy mezi zakladateli.

5 Zhodnocení výsledků práce

Tato práce zkoumá akcelerační programy jako subjekty, jež pomáhají rozvíjet projekty nebo startupy v krátkodobém časovém horizontu. V předchozích kapitolách dochází k analyzování obecných informací, účastníků programu, procesu přijetí do programu, akceleračních aktivit a v neposlední řadě i závěrečnému hodnocení každého akcelérátoru zvlášť. V celé práci lze pozorovat různorodost a jedinečnost všech zkoumaných subjektů ve všech oblastech. Přesto autorka narazila na několik oblastí s možnými doporučeními směrem k akcelérátorům.

V první řadě si autorka uvědomuje, že v rámci České republiky mohou působit další akcelerační programy, které nebyly zahrnuty do analýzy. Proto by pro zpřehlednění situace bylo vhodné sestavit dostupný seznam institucí věnujících se akceleraci včetně přehledu poskytovaných služeb na úrovni webového portálu startupů Czechstartups.org provozovaného agenturou pro rozvoj investic a podnikání CzechInvest. V práci lze najít srovnání s mezinárodním výzkumem informací o umístění, lokalizaci a zaměření akcelérátorů z každého kouta světa. Dle seznamu analyzovaných akcelérátorů z výzkumu GALI (2021) byly z České republiky zkoumány pouze dva akcelérátory – StartupYard a Start it @ČSOB, jež jsou členem i GAN Accelerator (2022). Zejména z účasti ve skupině GAN plynou účastníkům akcelérátoru výhody v podobě mezinárodního mentoringu, zisku počátečního kapitálu, připojení k mezinárodní komunitě GAN Akcelérátoru, a dalších benefitů. Na této úrovni jsou taktéž pořádány workshopy zástupců akcelérátorů, kde se probírají úspěchy, inovace v této oblasti a směřování daných akcelérátorů, což může české akcelérátory přenést na jinou úroveň, pokud by se tímto členstvím mohlo „chlubit“ více českých akcelérátorů.

Autorka v oblasti podnikatelských akcelérátorů vidí obrovskou přidanou hodnotu pro rozvíjející se startupové projekty. Bez akcelérátoru je potřeba shromáždit mnoho znalostí, což vyžaduje čas a velké množství úsilí. Poté nastane ve většině případů metodou pokusu a omylu ověřování daných teorií a postupné rozvíjení projektu, což může ve výsledku trvat i několik měsíců či let. Portál BusinessInfo.cz uveřejnil článek, ve kterém shrnuje šest nejčastějších důvodů, proč české startupy zanikají.

1. Začínající české firmy nejčastěji zanikají, protože vyvinuly produkt, o který není na trhu dostatečný zájem. I v případě užitečnosti výrobků, startupy tento produkt

neumějí dostatečně zpropagovat, aby přeměnily potenciální zájemce na skutečné zájemce.

2. Nadšenci často zakládají svoji první firmu hned po studiu nebo ještě při něm, přičemž jim obvykle chybějí zkušenosti s podnikáním.
3. Počáteční financování nebývá pro mladé podniky nepřekonatelnou bariérou. Problém nastává až v následném špatném řízení cash flow, jenž vede ke krachu daného projektu.
4. Mezi důvody zániku startupů/projektů patří netrpělivost místních investorů, kteří tlačí na výkonost, výsledky a jasný byznys nesoucí tržby.
5. Nedostatek inovací řadí Českou republiku až na 14. místo ve srovnání se státy EU. Vzdělávání startupů, resp. členů v oblasti moderních technologií, vývoj a předání zkušeností odborníků z praxe je důležitým přínosem pro přežití startupů.
6. Předposledním nedostatkem na startupové scéně je malé zastoupení začínajících firem v regionech (BusinessInfo.cz, 2019).

Akcelerátor těmto skutečnostem předchází a pomáhá v krátké době, v řádu pár měsíců, nastartovat a rozvést byznys do skutečného podnikání. V případě prvního bodu lze v *Tab. 6: Průměrný a maximální počet uchazečů přijatých do programu* najít na jakou fázi se akcelerátory zaměřují. Další čtyři body jsou v rámci akcelerátoru řešeny prostřednictvím workshopů, seminářů nebo individuálních konzultací s mentory/experty, kde jsou tyto témata rozebírána a jsou poskytovány rady a zkušenosti odborníků z praxe. V kapitole *4.1.5 Cíle akceleratorů* jsou uvedeny cíle analyzovaných akceleratorů, jenž vyvrací poslední bod citovaného článku. Akcelerátory jsou důležitým prvkem rozvoje startupové komunity, zejména pak rozvojem ekosystému v regionech (kraji).

Nicméně v této chvíli lze říci, že ne každý projekt je přijat do programu. V českém prostředí je do akceleračního programu přijato jen 19 % uchazečů (13 % uchazečů ze zahraničního výzkumu společnosti GALI). Zájemci mají poté možnost přihlásit se znovu nebo jít po vlastní cestě podnikání. Počty uchazečů, které jsou uvedeny v kapitole *4.2 Charakteristika uchazečů vybraných do programu*, dokazují velký zájem o pomoc a získání správných znalostí pro svůj podnikatelský záměr. Nicméně většina uchazečů se do programu nedostane kvůli nesplnění podmínek akceleratoru, a ty jsou následující:

- Neinovativní, neověřený a neškálovatelný přihlášený projekt,
- Neexistuje tým či malé ambice týmu v rozvíjení projektu,

- Zaměření na nevýznamné trhy,
- Nezaměření na preferované oblasti akcelérátoru,
- Nesplnění specifických kritérií sledovaných akcelérátorem (např. působení projektu v rámci kraje akcelérátoru, projekt starší několika let, vztahy mezi zakladateli, vztahy mezi investory atd.).

Většiny akcelérátorů má stejné požadavky s malými rozdíly na uchazeče, které jsou uvedené v kapitole 4.3 *Proces přijetí do akceleračního programu*. V této rovině jsou požadavky uvedeny víceméně i na webových stránkách akcelérátorů. Nicméně jasné znění všech podmínek na webových stránkách téměř chybí. Tato práce může pomoci uchazečům ujasnit si podmínky zkoumaných subjektů pro postup k druhé části procesu přijetí. Autorka podotýká existenci pouze 12 akcelérátorů na celém území České republiky, kde vzniká prostor pro další subjekty. Autorka by velký potenciál viděla v univerzitních sférách, zejména se spojením druhého bodu citovaného článku výše.

Některé České akcelérátory se dle výzkumu zaměřují i zahraniční subjekty, které přijímají do svých kohort. Tomuto faktu přispívají i mezinárodní webové stránky v celosvětově uznávaném jazyce, který může některým možným uchazečům dělat problémy. S tímto faktem souvisí i používání anglických pojmů, které dle každého člověka mají jiný význam jako v případě pojmu startup, názvu životního cyklu projektu (tzv. Pre-seed stage, Seed stage nebo Early stage) atd. Význam se liší i v rámci analyzované literatury v kapitole 2.3 *Vymezení pojmu startup*. Autorka v této oblasti doporučuje tyto pojmy definovat v rámci webových stránek, případně doplnit na webové stránky i český jazyk.

Po přijetí uchazeče nadchází již samotný akcelerační program s workshopy, semináři a dalšími akcemi, které jsou přizpůsobeny řešením problémů daných subjektů. Autorka v teoretické části zmiňuje poskytování finančních prostředků účastníkům akceleračního programu. Akcelérátory na českém území jsou až na výjimky omezeny spíše na pomoc při hledání finančních zdrojů než na samotnou participaci na financování. Nicméně z hlediska analýzy prvních akceleračních projektů, které vznikaly ve Spojených státech, je téměř pravidlem poskytnout finanční příspěvek účastníkům programu. Autorka v této oblasti nemá vyhraněný názor, zda je lepší první nebo druhá varianta. Dle ní je spíše na individuálním posouzení projektů, jakou pomoc uvítají a jakou pomoc mají ověřenou akcelérátory. Jak bylo zmíněno v kapitole 2.3.3 *Životní cyklus startupů* i v odstavci výše jsou řazeny mezi nejčastější faktory selhání startupů – nedostatečné přizpůsobení

produktu trhu, marketingové problémy, týmové problémy nebo finanční problémy (Kotashev, 2022). Tyto programy jsou uzpůsobeny vyřešení těchto problémů, což zvyšuje pravděpodobnost přežití startupu a rozvinutí svého působení s navázáním partnerství s dalšími účastníky či zprostředkováním kontaktů daných mentorů v programu.

Při zpracování práce byl potvrzen význam networkingu pro klienty akcelérátoru. Kontakty ve světě hrají významnou roli a nemůžou být, proto vynechány ani v této oblasti podpory podnikání. Mentori mohou v průběhu akcelerace umožnit spojení jejich kontaktů s projekty v akceleraci, nicméně největší zprostředkování probíhá při pořádání Demo Day, kde účastníci prezentují své záměry možným investorům, mediálními institucím nebo odborné veřejnosti. Následně mohou být osloveni těmito subjekty pro získání investic nebo dalších benefitů.

Posledním zkoumaným faktorem je hodnocení akcelérátoru. Akcelérátory mají snahu evaluovat své akcelerační činnosti s cílem dokázat prospěšnost celého programu. V rámci výzkumu je u některých akcelérátorů tato oblast zkoumána více a mají daná kritéria, zatímco u druhých tato oblast není úplně propracována. Metriky jsou nicméně důležitou součástí měření výkonnosti celého akcelérátoru. K měření účinnosti akcelérátoru je třeba analyzovat kritéria hodnotící celý program i projekty účastníků se akcelerace. Kritéria vyplývající z výzkumu jsou uvedena v kapitole 4.5 *Post-akcelérátor*. Mezi metriky hodnotící akcelérátor lze zařadit zejména i autorkou analyzované počty žadatelů, přijatých účastníků, poskytnuté finanční prostředky i procento účastníků, kteří opustí akcelerační program. Zejména dle autorky jsou důležité enviromentální nebo sociální projekty na celou společnost. Enviromentálně smýšlejícím programem je zejména ClimAccelerator, který akceleroval např. znovuvyužití odpadu (např. kávové sedliny), udržitelnost v oblasti stavebního průmyslu atd. (ClimAccelerator, 2022). Autorka chápe omezenost zdrojů akcelérátorů, zejména lidské zdroje a znalosti v těchto oblastech. Nicméně společnost v dnešní době směřuje směrem ochrany životního prostředí i se zapojením mezinárodních organizací. Proto i orientace na tyto projekty je dle autorky krok správným směrem. Pro enviromentální projekty se nabízí sledovat zejména:

- Snížení uhlíkové stopy, resp. emise oxidu uhličitého,
- Snížení objemu odpadu (recyklovatelnost odpadů),
- Snížení spotřeby vody,
- Zaměření na udržitelné zdroje, např. procento surovin z obnovitelných zdrojů.

Sociální projekty ovlivňující následně část společnosti s projekty jako jsou mobilní hry pro nevidomé, webové stránky pro děti s neurovývojovými poruchami či aplikace pro brýle s rozšířenou realitou pro neslyšící. Těmto projektům se věnuje Laboratoř Nadace Vodafone, která i nastavenými kritérii sleduje velikost dopadu, resp. množství oslovených lidí, kteří mají z inovačního řešení přímý a doložitelný užitek. Důležitým kritériem je také udržitelnost, jak z pohledu dalšího vývoje, tak i fungování (Nadace Vodafone, 2022).

Druhou stranou je evaluace absolventů programu. Někteří se vrací do programu v roli mentorů, investorů nebo i partnerů či spojenců. Subjekty se z dlouhodobého hlediska snaží analyzovat své absolventy, nicméně v některých případech není z této strany zájem poskytovat akceleratoru tyto informace. Sledovaným horizontem důkladné analýzy je průměrná doba pěti až sedmi let, nicméně subjekty sledují tyto projekty i déle. Metriky, jež lze do oblasti zařadit, jsou zejména míra přežití projektů, zisk investic a růst v životaschopný podnik tzn. sledování počtu zákazníků nebo zaměstnanců, globální rozsah, růst obrátu a tvorba zisku. Akcelerátory sledují i úspěchy akcelerovaných projektů v případě zisku významného ocenění nebo přijetí do mezinárodního programu. Metriky uvedené v tabulce č. 9 jsou založeny na výzkumu i na doporučení autorky v případě hodnocení výkonnosti akceleratorů.

Tab. 9: Hodnocení výkonnosti akceleratorů

Metriky hodnocení akceleratoru	Metriky hodnocení absolventů
Počet žadatelů.	Míra přežití projektů (podnikání nebo zánik).
Počet přijatých účastníků, resp. velikost kohorty.	Velikost poskytnutých a získaných investic. (významné kontrakty).
Procento účastníků, kteří opustí program.	Expanze do zahraničí.
Návratnost investice (pokud ji akcelerator poskytuje).	Počet získaných zákazníků.
Enviromentální a sociální dopad akcelerovaných projektů na společnost.	Nárůst obrátu – tvorba zisku.
	Rozvoj členů týmu.
	Absolvování dalšího českého nebo zahraničního akceleračního programu.
	Zisk významného „ocenění“ ve startupové komunitě.
	Návratnost vložených finančních prostředků vložených akceleratorem

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Těmito ukazateli každý akcelérátor měří svůj přínos ve startupové komunitě. Lze tedy říci, že akcelérátory hrají pozitivní roli v rozvoji podnikatelského prostředí, jehož jsou nepostradatelnou součástí. Po shrnutí výsledků je největším přínosem již zmíněný mentoring, zprostředkování kontaktů a další poskytnuté služby posouvající projekty do další úrovně. Nicméně hlavní úsilí a práce však pořád zůstává na samotných startupech, které dané rady musejí zapracovat do svého podnikání. Řídit a rozvíjet daný podnikatelský záměr znamená tvrdou práci a dělat chyby, které akcelérátory mohou zmírnit, nikoliv ovšem je jich úplně zbavit.

Závěr

Akcelerátory jsou novou generací programů založených na rozvoji podnikatelské sféry startupů i začínajících podnikatelů. Tyto subjekty jsou součástí inovačního ekosystému, na který se zaměřuje velký počet výzkumníků i s cílem zmapovat a zhodnotit tuto oblast. Tato práce na začátku nejprve vymezila teoretické aspekty práce i s dostupnou literaturou a daty o akcelérátorech. Dle analýzy literatury stále chybí podrobné informace o těchto programech, jejich dopadech nebo i vývoji v jednotlivých zemích. Výzkum autorky potvrzuje mladost tohoto segmentu, zejména v České republice, jež se začal rozvíjet již v roce 2011 s pouze šestiletým zpožděním vzniku s prvním akcelérátorem Y Combinator (2005). Podle definice Cohen a Hochberg (2013) si lze akcelérátor představit jako „*program na dobu určitou s kohortovým programem pro začínající podniky včetně mentorských a/nebo vzdělávacích složek, který vrcholí veřejnou prezentací*“ (Cohen, Fehder, Hochberg, & Murray, 2019, s. 1782). Na základě této definice byl proveden empirický výzkum dvanácti akcelérátorů v České republice se zaměřením na obecné informace, charakteristiku uchazečů, procesu přijetí a jejich podmínek nebo i v neposlední řadě analýzou hodnotících metrik měřících výkonnost akcelérátoru.

V první části empirického výzkumu bylo shledáno, že se akcelerační programy uskutečňují spíše v hlavním městě než v jiných koutech České republiky. Součástí úvodní analýzy bylo i zjištění průměrného procenta přijatých uchazečů v rámci programů, jež činí z provedeného výzkumu 19 %. V celosvětovém průzkumu je tato míra na úrovni 13 %. Důvodem je zejména vyřazení projektů/startupů, které nespĺňují podmínky akcelérátorů. Akcelérátory do aktuálního běhu programu hledají inovativní, globální a škálovatelné projekty s možným využitím moderních technologií. Podrobné podmínky jsou uvedeny v kapitole 4.3. *Proces přijetí do akceleračního programu*, který je dvoukolový. První kolo se zaměřuje na kontrolu formálních požadavků akcelérátorů s následným pozváním na pitch prezentaci, po které se rozhodne o přijetí či odmítnutí projektu/startupu do akcelerace.

Akcelerační programy se v polovině případů orientují na konkrétní sektory, ve kterých přijímají projekty. Druhá polovina pořádá akceleraci bez ohledu na oblast přihlášeného projektu. V těchto případech lze hovořit v tzv. sektorově agnostických akcelérátorech. V těchto rovinách poskytují projektům/startupům služby, které je rozvíjejí do životaschopné společnosti. Jejich jádrem je proto poskytnout subjektům znalosti a

zkušenosti mentorů z podnikatelské sféry a dopomoci tak projektu pokořit další milníky podniku. S tímto cílem souvisí další služby, jež akcelerátory nabízejí, a to například poradenství v oblasti business modelu, marketingového plánu, finančního plánování atd. Tyto přednášky jsou řešeny v rámci skupinových workshopů, jež jsou zaměřeny na postupy, jak tyto oblasti řešit nebo na individuálních schůzkách, které řeší individuální problémy týmů. Důležitou součástí každého akcelérátoru je zprostředkování kontaktů, ke kterým se týmy mnohdy nemohou vůbec přiblížit. Tento aspekt graduje networkingovou akci zvanou Demo Day, jež slouží týmům k nacvičení představení svých podnikatelských záměrů odborné veřejnosti, investorům, partnerům, médiím atd. Touto událostí většina programů zakončuje akceleraci a následuje fáze hodnocení daného běhu programu.

V případě evaluace akcelérátoru má každý subjekt nastavena rozdílná kritéria hodnocení svých činností nebo metriky nejsou úplně propracovány a zavedeny. Autorka v této oblasti, v rámci kapitoly 5. *Zhodnocení výsledků práce*, navrhla metriky s cílem dokázat prospěšnost celého programu. Správné nastavení metrik je velmi důležitou součástí podnikatelské sféry, a proto není vynechána ani v této studii. Nicméně stále se autorka pohybuje v teoretické rovině, která může v dalších výzkumech sloužit jako podklad pro zhodnocení oblasti akceleračních programů.

Na závěr je potřeba zmínit některá omezení, která se v této studii vyskytují. Tato studie je založena pouze na analýze akcelérátorů v České republice. Nezahrnuje akcelerátory ze zemí, odkud se akcelerátory rozvinuly, tj. USA nebo dokonce programy působící v sousedních zemích, resp. v Německu, Rakousku, Polsku, na Slovensku nebo programy pořádané Evropskou unií. Dalším omezením je možný vznik dalších programů, které ve studii budou chybět. Z hlediska provedeného výzkumu stále existují nejasnosti ohledně úspěchu akcelérátoru na podnikatele. Nicméně dle autorky po prozkoumání všech dostupných veličin, zejména uchazečů s jejich dalším rozvojem a rozšiřování, lze usoudit, že akcelerátory přispívají k rozvoji podnikatelské sféry na českém území.

Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje:

- Bolton, B., & Thompson, J. (2004). *Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique*. London: Butterworth Heinemann
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company*. Pescadero, California: K&S Ranch, Inc.
- Busulwa, R., Birdthistle, N., & Dunn, S. (2020). *Startup Accelerators: a field guide*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Drori, I., & Wright, M. (2018). *Accelerators: Successful Venture Creation and Growth*. Cheltenham, UK: Edgar Elgar Publishers
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York, USA: HarperBusiness
- Hisrich, R. D., Peters, M. (2002). *Entrepreneurship*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Jobe, L. (2014). *Startup Incubators and Business Accelerators: The Easy Way to Create a Startup Incubation and Business Acceleration Center*. Dandridge, TN: Jobe Leonard Books
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Wiley, New Jersey
- Priestley, D. (2015). *Revoluce v podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Srpová, J. a kolektiv (2020). *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Straková, J., Váchal, J., a kolektiv (2020). *Malé a střední podniky v ČR – současnost a vize*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Ries, E. (2015). *Lean Startup – Jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Praha: Bizbooks
- Šafrová Drášilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Tluchoř, J., Krechovská, M., & Ircingová, J. (2014). *Zahájení podnikání z různých úhlů pohledu*. Západočeská univerzita v Plzni
- Veber, J. & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, Expert
- Zákon občanský zákoník č. 89/2012 Sb.

Elektronické zdroje:

- Ahmad, N., & Seymour, R.G. (2006). *Defining entrepreneurial activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*. OECD. Dostupné 5.2.2022 na <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/39651330.pdf>
- Bagnoli et al. (2020), *Business Models for Accelerators: Subtitle: A Structured Literature Review*. Journal of Business Models 8 (2), 1-21. <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v8i2.3032>

- Biloslavo, R., Bagnoli, C. & Edgar, D. (2018). *An eco-critical perspective on business models: The value triangle as an approach to closing the sustainability gap*. *Journal of Cleaner Production*, Elsevier, 174, 746–762. doi: 10.1016/j.jclepro.2017.10.281
- Blank, S. (2011). *Why Governments Don't Get Startups*. Dostupné 8. 2. 2022 na <https://steveblank.com/2011/09/01/why-governments-don%E2%80%99t-get-startups/>
- Bormans, J., Privitera, M., Bogen, E., & Cooney, T. (2020). *European Startup Monitor 2019/2020*. *European Startup Monitor*. Dostupné 8. 2. 2022 na https://www.europeanstartupmonitor2019.eu/EuropeanStartupMonitor2019_2020_21_02_2020-1.pdf
- Bullseye.cz (2018). *O nás*. Dostupné 3.11.2022 na <https://bullseye.cz/o-nas>
- Bullseye.cz (2018). *Chci přihlásit projekt*. Dostupné 3.11.2022 na (<https://bullseye.cz/chci-prihlasit-projekt>)
- BusinessInfo.cz (2022). *Akcelerační program pro zakladatele blockchainových startupů spouští Tatum a StartupYard*. Dostupné 9.11.2022 na <https://www.businessinfo.cz/clanky/akceleracni-program-pro-zakladatele-blockchainovych-startupu-spousti-tatum-a-startupyard/>
- BusinessInfo.cz (2019). *7 důvodů, proč krachují české startupy*. Dostupné 29.11.2022 na <https://www.businessinfo.cz/clanky/7-duvodu-proc-krachuji-ceske-startupy/#:~:text=Za%C4%8D%C3%ADnaj%C3%ADc%C3%AD%20%C4%8Desk%C3%A9%20firmy%20kon%C4%8D%C3%AD%20nej%C4%8Dast%C4%9Bji,nen%C3%AD%20na%20trhu%20dostate%C4%8Dn%C3%BD%20z%C3%A1jem.&text=I%20v%20p%C5%99%C3%ADpad%C4%9B%2C%20%C5%BEe%20by,spravovat%20finace%20nebo%20dostate%C4%8Dn%C4%9B%20inovovat>
- Clarysse, B., Wright, M. & Hove, J. Van. (2015). *A Look inside Accelerators. Building Businesses*. Dostupné 5. 2. 2022 na https://media.nesta.org.uk/documents/a_look_inside_accelerators.pdf
- ClimAccelerator Beyond (2022). *What we offer. Impact Hub*. Dostupné 30.9.2022 na <https://climaccelerator.impacthub.cz/en/>
- ClimAccelerator (2021). *The winners of the Climate Challenge 2020 help spread awareness, as environmental issues are easy to understand for both children and adults*. Dostupné 9.9.2022 na <https://climaccelerator.impacthub.cz/en/news/the-winners-of-the-climate-challenge-2020-help-spread-awareness-as-environmental-issues-are-easy-to-understand-for-both-children-and-adults/>
- Cobben, D., Ooms, W., Roijackers, N., & Radziwon, A. (2022). *Ecosystem types: A systematic review on boundaries and goals*. *Journal of Business Research*, 142, 138-164. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.046>.
- Cohen, S., Fehder, D. C., Hochberg, Y. V., & Murray, F. (2019). *The design of startup accelerators*. *Research Policy*, 48 (7), 1781 – 1797. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.04.003>
- Cruz, E. (2016). *Acceleration Today: Trends & Challenges*. Dostupný 20. 1. 2022 na <https://www.slideshare.net/helenapires/acceleration-today>

CzechInvest (2022). *Podpora startupů – archiv*. Dostupné 29.11.2022 na <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-startupy/Podpora-startupu-%E2%80%93-archiv>

Dempwolf, C.S., Auer, J., & Ippolito, M.D. (2014). *Innovation Accelerators: Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations*. *Small Business Administration*, 8, 1–44. doi: 10.13140/RG.2.2.36244.09602

DEX Innovation Centre (2022). *4DigitalHealth*. Dostupné 21.9.2022 na <https://dex-ic.com/4digitalhealth>

DEX Innovation Centre (2022). *DEXIC Accelerator*. Dostupné 21.9.2022 na <https://dex-ic.com/dexic-accelerator>

GAN Accelerators (2022). *GAN akcelerátory*. Dostupné 29.11.2022 na <https://www.gan.co/engage/accelerators/>

Ganamotse, G., Abankwah, R., Samuelsson, M. & Tibaingana, A., (2017). *The Emerging Properties of Business Accelerators: The Case of Botswana, Namibia and Uganda Global Business Labs*. *The Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies* 3(1), 16–40. doi: 10.1177/2393957516684469

Global Accelerator Learning Initiative (2021). *About the Global Accelerator Data*. Dostupné 15.11. 2022 na <https://www.galidata.org/accelerators/>

Graham, P. (2012). *Startup = Growth*. Dostupné 7.2.2020 na <http://www.paulgraham.com/growth.html>

Grant, M. (2022). *Startup*. Investopedia. Dostupné 7.2.2022 na <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp>

Guttentag, M., Davidson, A., & Hume, V. (2021). *Does Acceleration Work?* Global Accelerator Learning Initiative. Dostupné 15.11.2022 na https://www.galidata.org/assets/report/pdf/Does%20Acceleration%20Work_EN.pdf

Hinds, R. (2020). *Top Accelerators to Launch Your Startup*. *Affinity*. Dostupné 30. 1. 2022 na <https://www.affinity.co/blog/top-accelerators>

Hrtúsová, T., Novák, R. (2019). *Start-upy v ČR: State of Play*. Dostupné 8.2.2022 na https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www_csas_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty-Analytici/analiza_start_upy_v_CR_2019_07.pdf

Interreg IPA CBC (2021). *The INTERREG IPA Cross Border Cooperation Programme "Greece - Republic of North Macedonia 2014-2020"*. Dostupné 25. 1. 2022 na <http://www.ipa-cbc-programme.eu/home/>

Isenberg, D. (2011). *The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship*. Dostupné 10.2.2022 na <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>

Jahns, R. (2019). *Health accelerators must adjust their offerings to meet the needs of start-ups*. R2G. Dostupné 10.2.2022 na <https://research2guidance.com/health-accelerators-must-adjust-their-offerings-to-meet-the-needs-of-start-ups-what-health-start-ups-expect-from-accelerators-global-survey-results/>

- Ješemmann, I.R., & Radecki, Radecki, A. (2019). *Local Accelerator Programs Towards Increasing Innovation Within Smart Cities*. *Procedia Manufacturing*, 39, 1953-1961. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.236>
- Jihočeské inovační centrum (2015). *Join Czech accelerator JIC STARCUBE and enjoy up to € 4,100 worth of benefits*. Dostupné 29.11.2022 na <https://www.jic.cz/en/o-nas/promedia/join-czech-accelerator-jic-starcube-and-enjoy-up-to-4100-worth-of-benefits>
- Kanbach, D.K. & Stubner, S. (2016). *Corporate Accelerators As Recent Form Of Startup Engagement: The What, The Why, And The How*. *The Journal of Applied Business Research* 32 (6), 1761–1776. doi: 10.19030/jabr.v32i6.9822
- Keiretsu Forum CEE SE (2020). *Startup report 2019/2020*. Dostupný 8. 2. 2022 na <https://www.startupreport.cz/>
- Kohler, T. (2016). *Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups*. *Business Horizons*, 59, 347-357. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008>
- Kos, B., Venturelab d.o.o, Cvirn, M., & Technology park Ljubljana (2017). *Accelerator: joint guide to develop acceleration programmes*. European Union Funds (ERDF, IPA, ENI). https://www.interreg-danube.eu/uploads/media/approved_project_output/0001/16/ab35d51eca8e508a32635366226913d7f6276a7f.pdf
- Kotashev, K. (2022). *Startup Failure Rate: How Many Startups Fail and Why?* Failory. Dostupné 12.2.2022 na <https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate#toc-6-reasons-why-startups-fail>
- Kupp, M., Marval, M., & Borchers, P. (2017). *Corporate accelerators: Fostering innovation while bringing together startups and large firms*. *Journal of Business Strategy*, 38(6), 47–53. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2016-0145>
- Kuratko, D.F., Fisher, G., Bloodgood, J.M., & Hornsby, J. (2017). *The paradox of new venture legitimation within an entrepreneurial ecosystem*. *Small Business Economics*, 49, 119-140. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9870-x>
- Lange, G. S., & Johnston, W. J. (2020). *The value of business accelerators and incubators – an entrepreneur’s perspective*. *Journal of Business & Industrial Marketing*. doi:10.1108/jbim-01-2019-0024
- Luger, M.I., Koo, J. (2005). *Defining and Tracking Business Start-Ups*. *Small Bus Econ* 24, 17–28. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-8598-1>
- Mansoori, Y., Karlsson, T. & Lundqvist, M. (2019). *The influence of the lean startup methodology on entrepreneur-coach relationships in the context of a startup accelerator*. *Technovation*, 84-85. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.03.001>
- Miller, P., & Bound, K. (2011). *The Startup Factories. The Rise of Accelerator Programmes to Support New Technology Ventures*. Dostupné 22. 1. 2022 na <http://www.eban.org/wp-content/uploads/2014/09/14.-StartupFactories-The-Rise-of-Accelerator-Programmes.pdf>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (2021). *Start-up Chile představuje novou výzvu svých programů na podporu startupů na všech úrovních*. Dostupné 25. 1. 2022 na [https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a-](https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/mezinarodni-obchod-dle-teritorii/severni-a)

[jizni-amerika-a-karibik/start-up-chile-predstavuje-novou-vyzvu-svych-programu-na-podporu-startupu-na-vsech-urovnich--263574/](https://www.researchgate.net/publication/331248653)

Miriam, K., Flores Gonzalez, K.M., & Kovács Katonáné, J. (2019). *Defining the Entrepreneurship Ecosystem*. SEA - Practical Application of Science, 18 (3), 299 – 306. Dostupné 12. 2. 2022 na <https://www.researchgate.net/publication/331248653> [Defining the Entrepreneurship Ecosystem](https://www.researchgate.net/publication/331248653)

Mohammadi, N., & Shaghayegh, S. (2022). *Start-up accelerator value chain: a systematic literature review*. Management Review Quarterly. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00257-2>

Nadace Vodafone (2022). *O nás*. Dostupné 10.9.2022 na <https://www.nadacevodafone.cz/o-nas/>

Pilulka Lab (2022). *Business acceleration and ventures funding for e-Health Startups*. Dostupné 11.11.2022 na <https://pilulkalab.com/#toggle-id-7>

Roberts, I. (2014). *Startup Accelerator Programmes. A Practice Guide*. Dostupný 20.1.2022 na <https://www.nesta.org.uk/toolkit/startup-accelerator-programmes-a-practice-guide>

Řemeslný akcelarátor (2022). *Co je akcelarátor?* Impact Hub. Dostupný 9.9.2022 na <https://remeslny-akcelerator.impacthub.cz/>

Seedcamp (2021). *Seedcamp 2021 Year in Review*. Dostupné 5. 1. 2022 z <https://seedcamp.com/seedcamp-2021-year-in-review/>

Sedlák, J. (2020). *Český StartupYard spouští rekordní 11. kolo. Jeho firmy loni získaly 415 milionů*. Lupa.cz. Dostupné 20.9.2022 na <https://www.lupa.cz/aktuality/cesky-startupyard-spousti-rekordni-11-kolo-jeho-firmy-loni-ziskaly-415-milionu/>

Social impact award (2022). *Our history*. Dostupné 5.11.2022 z <https://socialimpactaward.net/about/our-history/>

Social impact award (2022). *Home*. Dostupné 20.9.2022 na <https://socialimpactaward.net/>

Soulmates Venture (2022). *Our program*. Dostupné 5.11.2022 na <https://www.soulmatesventures.com/our-program/>

Spiegel, B. (2017). *The relational organization of entrepreneurial ecosystems*. Entrepreneurship Theory and Practice, 41 (1), 49 -72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>

Stam, E. (2015). *Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique*. European Planning Studies, 23 (9), 1759-1769. DOI: 10.1080/09654313.2015.1061484

Stam, N. & Buschmann, S. (2011). *Lessons on Virtual Business Incubation Services*. Dostupný 2. 2. 2022 na https://www.academia.edu/33360400/Lessons_on_Virtual_business_incubation_service_provision

Start it @ČSOB (2022). *Pravidla programu Start it @ČSOB*. Dostupné 29.11.2022 na <https://startit.csob.cz/wp-content/uploads/2019/07/Pravidla-programu-Start-it-@C%CC%8CSOB.pdf>

- StartupYard (2022). *StartupYard launches its 13th acceleration program*. Dostupné 11. 11. 2022 na <https://startupyard.com/startupyard-launches-its-13th-acceleration-program/>
- StartupYard (2022). *StartupYard remote programs*. Dostupné 11. 11. 2022 na <https://startupyard.com/apply-to-startupyard-remote-lab/>
- StartupYard (2022). *Tatum and StartupYard launch business acceleration program for blockchain founders*. Dostupné 11.11.2022 na <https://startupyard.com/tatum-and-startupyard-launch-business-acceleration-program-for-blockchain-founders/>
- Taušl Procházková, P. (2016). *Entrepreneurial ekosystém insights: case study*. Trendy v podnikání, 6(1), 23-32. Dostupné 12. 2. 2022 na <https://dspace5.zcu.cz/bitstream/11025/22291/1/Prochazkova.pdf>
- Techstar (2020). *Inside a Techstars Accelerator: What To Expect From the Three Months*. Dostupné 5. 1. 2022 z <https://www.techstars.com/the-line/advice/inside-a-techstars-accelerator-what-to-expect-from-the-three-months>
- The Founder Institute (2019). *Prague Agreements*. Dostupné 5.11.2022 na <https://fi.co/agreements>
- The Founder Institute (2019). *FI Core Program*. Dostupné 5.11. 2022 na <https://fi.co/core>
- The Founder Institute (2019). *What is the Graduation rate?* Dostupné 29.11.2022 na <https://fi.co/faq#applications>
- Vysoká škola ekonomie a managementu (2022). *Akcelerator VŠEM*. Dostupné 29.11.2022 na <https://www.vsem.cz/akcelerator-vsem.html>
- World Economic Forum (2013). *Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics*. Dostupné 12. 2. 2022 na https://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf

Seznam tabulek

Tab. 1: Úvahy o návrhu podnikových akceleratorů.....	15
Tab. 2: Inkubátory vs. Akcelerátory	30
Tab. 3: Pilíře podnikatelského ekosystému	36
Tab. 4: Podnikatelské akcelerátory v České republice	42
Tab. 5: Seznam akceleračních programů s místem působení	47
Tab. 6: Průměrný a maximální počet uchazečů přijatých do programu	55
Tab. 7: Výběrové procesy jednotlivých akceleračních programů	59
Tab. 8: Počty absolventů programu	66
Tab. 9: Hodnocení výkonosti akceleratorů	73

Seznam obrázků

Obr. 1: Rámec obchodního modelu akcelérátoru	16
Obr. 2: Nejhodnotnější služby dostupné v akcelérátoru	20
Obr. 3: Kategorizování startupů dle odvětví v České republice v letech 2019-2020	26
Obr. 4: Kategorizace odvětví podnikání podle pohlaví zakladatele	27
Obr. 5: Formy financování.....	31
Obr. 6: Faktory selhání startupů	32
Obr. 7: Isenbergův diagram podnikatelského ekosystému	35
Obr. 8: Podnikatelský model Erika Stama.....	37
Obr. 9: Členění podpor	38
Obr. 10: Sektory zaměření akceleračních programů	50
Obr. 11: Sektorové zaměření dle výzkumu GALI 2020-2021.....	51
Obr. 12: Cíle akcelérátorů.....	52
Obr. 13: Nabízené služby klientům akcelérátoru.....	62
Obr. 14: Služby, o které mají účastníci největší zájem.....	63
Obr. 15: Hodnocení akcelérátorů.....	67

Seznam použitých zkratek a značek

atd.	a tak dále
GALI	Global Accelerator Learning Initiative
iCBA	Independent Community Bankers of America („nezávislí bankéři komunity Ameriky“)
ICT	Information and Communication Technologies (informační a komunikační technologie)
IZS	Integrovaný záchranný systém
IoT	Internet of things (internet věcí)
např.	například
NASA	National Aeronautics and Space Administration (Národní úřad pro letectví a vesmír)
NPS	Net Promoter Score
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
SDGs	Sustainable Development Goals (cíle udržitelného rozvoje)
SIA	Social impact award
v.r.	vlastní rukou
VC	Venture capital (rizikový kapitál)
WEF	The World Economic Forum (Světové ekonomické fórum)

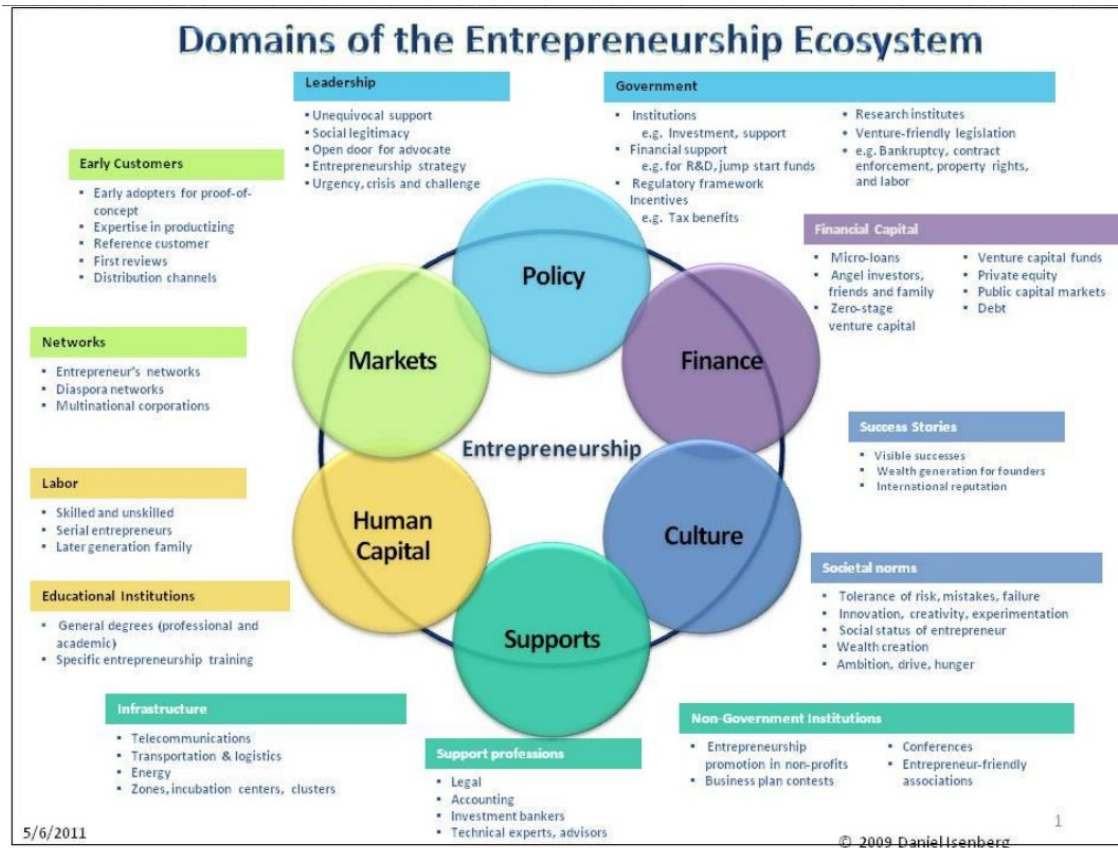
Seznam příloh

Příloha A: Isenbergův diagram podnikatelského ekosystému

Příloha B: Podnikatelský model Erika Stama

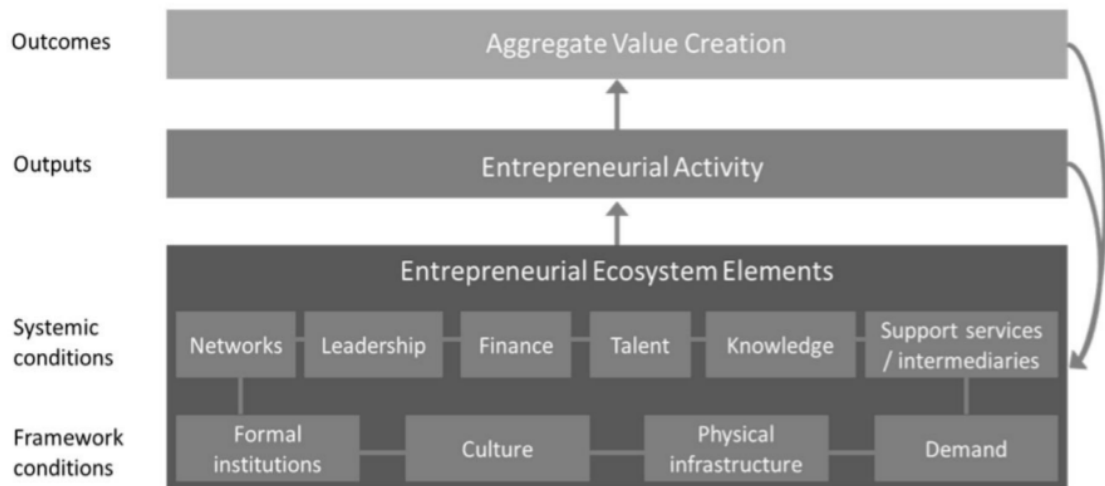
Příloha C: Dotazníkové šetření

Příloha A: Isenbergův diagram podnikatelského ekosystému



Zdroj: Isenberg (2011)

Příloha B: Podnikatelský model Erika Stama



Zdroj: Stam (2015)

Příloha C: Dotazníkové šetření

Podnikatelské akcelerátory

Vážení respondenti,

v rámci analýzy podnikatelských akcelerátorů, resp. akceleračních programů v České republice, která probíhá na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni, si Vás dovoluji požádat o spolupráci prostřednictvím vyplnění uvedeného dotazníku. Výsledky dotazníku budou zpracovány v rámci diplomové práce na téma Podpora podnikání formou akceleračních programů.

Předem děkuji za Váš čas, který věnujete tomuto dotazníku.

Bc. Irena Vránová, studentka Fakulty ekonomické, Západočeské univerzity, Plzeň

Obecné informace

1. Název podnikatelského akcelerátoru a adresa působiště. *

.

2. Kolik máte akceleračních programů pro uchazeče? *

Uved'te prosím názvy akceleračních programů, pokud je máte pojmenovány. Děkuji

.

3. Uved'te rok založení akcelerátoru či akceleračních programů. *

Uved'te prosím název akceleračního programu a rok spuštění. Děkuji

.

4. Uved'te rok posledního spuštění přihlášení zájemců o akcelerační program. *

5. Uved'te prosím, v jakém roce plánujete další možné spuštění akcelerátoru pro uchazeče. *

Uved'te prosím název akceleračního programu a rok spuštění přihlášení uchazečů. Pokud neuvažujete spustit v nadcházejících letech přihlášení uchazečů o program, uved'te prosím „Neuvažujeme“. Děkuji

.

6. Uveďte délku trvání akceleračního programu / akceleračních programů. *

Uveďte prosím název akceleračního programu a délku, po kterou jsou účastníci v programu.

Děkuji

7. Uveďte prosím, kolik je průměrný počet zájemců (podaných přihlášek) o akcelerační program/y. *

8. Uveďte maximální počet účastníků v jednom běhu akceleračního programu. *

Pokud máte více akceleračních programů, uveďte prosím maximální počet uchazečů pro každý zvlášť. Děkuji

9. Na jaké klienty se akcelerační program/y orientují? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Startupy

Malé a střední podniky (MSP)

Jiné: _____

10. Uveďte zaměření akceleračního programu. Pokud se zde nenachází oblast zaměření, zvolte možnost "Jiná..." a doplňte ji.

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Průmyslové technologie
- Zemědělství, Potraviny, Věda o přírodě
- Umělá inteligence, Rozšířená a virtuální realita
- Analytika, Analýza velkých dat, Projektový management
- "Čisté technologie", Zdravotnická technologie, Péče o zdraví
- Cloud Computing
- Elektronické obchodování, Marketing
- Vzdělání
- Energie, Životní prostředí
- Finanční technologie, Právní technologie
- Hry, Zábava, Cestování
- IoT = Internet věcí
- Chytrá města
- Doprava, Logistika, Mobilita
- Webové služby
- Všechny oblasti podnikání – není blíže specifikováno
- Jiné: _____

11. Zaškrtněte, jak jsou následující cíle důležité pro akcelérátor. *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Velmi významné	Významné	Málo významné	Nevýznamné
Podpořit startupy v jejich rozvoji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vzdělávání startupů, resp. členů podniku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozvíjet podnikatelský ekosystém v daném kraji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přispět k tvorbě nových pracovních míst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Navázání spolupráce s mezinárodními institucemi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýšení kvality mentoringu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýšení míry přežití startupů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tvorba inovací a nových technologií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Rozvoj znalostí členů startupu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příprava na Demo Day	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zajištění financování akcelérátoru	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vstup do akcelérátoru (akceleračního programu)

12. Uveďte prosím vstupní požadavky, které každý uchazeč musí splnit, aby mohl být přijat do programu? *

13. Kdo rozhoduje o přijetí či nepřijetí uchazeče do akceleračního programu? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti

- Management akcelérátoru
- Zřizovatel
- Odborní mentoři
- Partneři
- Jiné: _____

14. Uveďte prosím postup výběrového procesu uchazeče do programu. *

Nabízené služby

15. Zaškrtněte služby, které nabízíte svým klientům. Pokud se zde nenachází poskytovaná služba, zvolte možnost "Jiná..." a doplňte ji. *

Zaškrtněte všechny platné možnosti

- Mentoring a vzdělávací kurzy
- Financování startupů
- Hledání vhodných finančních zdrojů
- Předávání zkušeností
- Právní poradenství (duševní vlastnictví, patentní dokumenty atd.)
- Rozvoj podnikatelský dovedností (resp. osobní a týmový rozvoj, prezentační schopnosti atd.)
- Poradenství v oblasti obchodního modelu či podnikatelského plánu
- Přístup k partnerským společnostem
- Networkingové akce
- Marketingové služby, analýza trhu a konkurence
- Technická podpora
- Poradenství v oblasti designu a zaměření produktu
- Udělení certifikace účastníkovi
- Pomoc při hledání vhodných obchodních partnerů, investorů či potenciálních klientů
- Workshopy
- Jiné: _____

16. O jaké služby mají klienti největší zájem? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Velmi často využívané	Využívané	Málo využívané	Nevyužívané
Mentoring a vzdělávací kurzy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financování startupů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hledání vhodných finančních zdrojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Předávání zkušeností	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Právní poradenství (duševní vlastnictví, patentní dokumenty atd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozvoj podnikatelský dovedností (resp. osobní a týmový rozvoj, prezentační schopnosti atd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poradenství v oblasti obchodního modelu či	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

podnikatelského plánu				
Přístup k partnerským společnostem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networkingové akce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketingové služby, analýza trhu a konkurence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technická podpora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poradenství v oblasti designu a zaměření produktu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Udělení certifikace účastníkovi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pomoc při hledání vhodných obchodních partnerů, investorů či potenciálních klientů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Workshopy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Jaký je Váš cenový přístup k poskytování služeb klientům? *

Označte jen jednu elipsu.

- Služby jsou poskytovány bezplatně.
- Služby si musí klient uhradit a jejich cena je stejná jako tržní.
- Služby si klient platí, ovšem za nižší cenu, než je považována za tržní.
- Jiné: _____

18. Jakým způsobem oslovujete osobnosti, které poté působí jako mentoři akcelérátoru?

*

19. Kolik mentorů v současné době přispívá svými znalostmi v akcelérátoru? *

20. Jsou mentoři k dispozici zúčastněným po celou dobu trvání akceleračního programu?

*

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

21. Pokud ne, na jak dlouhou dobu jsou přizváni do akceleračního programu?

22. Máte mezi mentory i bývalé absolventy akceleračního programu? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

23. Poskytujete přihlášeným subjektům finanční příspěvek? *

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

24. Pokud ano, o jak velkou částku se jedná?

.

Akcelerování uchazeči

25. Jaký je celkový počet akcelerovaných účastníků od založení akcelérátoru? *

.

26. Kolik % účastníků přibližně opustí předčasně akcelerační program pro neúspěch? *

.

27. Uveďte prosím, proč tyto podniky předčasně opustili program.

.

Závěrečné hodnocení

28. Provádíte hodnocení, statistiky zúčastněných podniků a samotného akcelérátoru? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Ano, pravidelně	Ano, ale nepravidelně	Ne, pouze na specifickou situaci	Ne, neprovádíme
Akcelérátoru	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zúčastněných podniků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Absolventů akcelérátoru	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Jaká kritéria sledujete ve vztahu akcelérátoru i účastněných podniků? *

30. Žádáte od svých "absolventů" zpětnou vazbu na spokojenost s celým programem? *

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

Poděkování

V závěru bych Vám chtěla ještě jednou poděkovat za vyplnění dotazníku. Máte-li nějaké výhrady či poznatky k tomuto dotazníku, byla bych ráda, pokud je níže uvedete. Děkuji,
Irena Vránová

31. Přípomínky, sdělení.

Abstrakt

VRÁNOVÁ, I. (2022). Příjmení, J. (2022). *Podpora podnikání formou akceleračních programů* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: podnikatelský akcelerator, startup, akcelerační program, akcelerační aktivity, podpora podnikání, podnikatel, rozvoj startupů

Diplomová práce je zaměřena na zhodnocení akceleračních programů na území České republiky. Teoretická část se nejprve věnuje definování pojmu akcelerator a souvisejících pojmů v oblasti podpory podnikání. Empirická část podrobně analyzuje akcelerační programy v České republice. Mezi analyzované oblasti patří obecné informace, vstupní podmínky, charakteristika uchazečů nebo akcelerační aktivity. Předposlední kapitola se věnuje post-akceleratoru, jehož předmětem je udržet kontakt s absolventy nebo ohodnotit průběh akceleračního programu. Na závěr je provedeno zhodnocení a tvorba závěru této problematiky.

Abstract

VRÁNOVÁ, I. (2022). *Business support in the form of acceleration* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: business accelerator, startup, acceleration program, acceleration activities, business support, entrepreneur, startup development

The master's thesis is focused on the evaluation of acceleration programs in the territory of the Czech Republic. The theoretical part is first devoted to defining the term accelerator and related terms in the field of business support. The empirical part analyzes in detail the acceleration programs in the Czech Republic. The analyzed areas include general information, entry conditions, applicant characteristics or acceleration activities. The penultimate chapter is devoted to the post-accelerator, the purpose of which is to maintain contact with graduates or evaluate the course of the acceleration program. At the end, an evaluation and conclusion of this issue is made.