



Mladá Boleslav

KONCEPT PRO IMPACT HUB MLADÁ BOLESLAV

Na přípravě se podíleli zejména Petr Vitek, Petr Vondruš,
Antonín Ferdan, řešitelský tým projektu.

KONCEPT PRO IMPACT HUB MLADÁ BOLESLAV



Impact Hub Mladá Boleslav je realizátorem a lídrem pozitivní změny celého regionu, propojuje generace, komunity a podporuje nápady s pozitivním a trvale udržitelným dopadem na společnost, a to přímo v srdci Mladé Boleslavi.

Verze 1.0 – návrh Impact Hubu Česko k připomínkám
Datum poslední aktualizace: 31. 8. 2023

Verze 1.1 – zpracování připomínek NFŠA
Datum poslední aktualizace: 11. 9. 2023

Verze 1.2 – zpracování Případových studií IH
Datum poslední aktualizace: 11. 10. 2023

Obsah

| | |
|--|----------|
| KONCEPT PRO IMPACT HUB MLADÁ BOLESLAV | 2 |
| Obsah | 3 |
| Úvodní slovo | 5 |
| Koncepce | 6 |
| Výchozí situace realizační fáze projektu k 1. 9. 2023. | 6 |
| Lokálně globální záměr projektu | 6 |
| Hodnoty Impact Hub Mladá Boleslav | 7 |
| Identifikované příležitosti regionu Mladoboleslavska | 8 |
| Soulad s národní a globálním strategickým rámcem | 11 |
| Vize | 11 |
| Mise | 11 |
| Strategický cíl za 3–5 let | 11 |
| SMART cíle na 3 roky | 11 |
| Cílové skupiny | 12 |
| Navrhované aktivity dle cílových skupin | 13 |
| Business model (Lean Canvas) | 14 |
| Klíčová partneri projektu | 16 |
| Stakeholder management | 16 |
| Governance Impact Hub Mladá Boleslav | 17 |
| Organigram | 17 |
| Popis rolí | 18 |
| RACI matice | 19 |
| Analýza rizik | 20 |
| Mitigace rizik | 21 |
| Reakce na připomínky a zpětnou vazbu | 22 |
| Smluvní vztahy a dokumentace | 25 |
| Projektový management | 25 |
| Klíčové aktivity projektu | 26 |
| Fáze projektu | 27 |
| Finanční bilance | 29 |
| Celkové náklady projektu (střední varianta) | 29 |
| Struktura nákladů k 12/2026 | 29 |
| Očekávané výnosy projektu | 30 |
| Dotační kalendář na 2023/2024 | 31 |
| Metriky dopadu | 32 |

| | |
|--|-----------|
| Cesta zákazníka | 34 |
| Představte si... | 34 |
| Poprvé v Impact Hub Mladá Boleslav? | 34 |
| Vodíkové hospodářství | 35 |
| Služby, které jsou u nás dostupné | 35 |
| -1NP – Dobrovolnictví a komunita | 35 |
| 1NP – Impact Hub | 35 |
| 2NP – Spolkové patro | 36 |
| 3NP – Vzdělávací patro | 36 |
| 4NP – Impact Hub | 36 |
| Zahrada | 36 |
| Další služby | 36 |
| Koho tu najdete? | 37 |
| Ceník co-workingu | 37 |
| Případové studie | 38 |
| Případová studie 1: Veřejné inovační centrum a coworking | 38 |
| Klíčové ukazatele jednoho z veřejných inovačních center: | 38 |
| Klíčové služby: | 39 |
| Klíčové úspěchy projektu: | 39 |
| Klíčová rizika projektu a jejich mitigace | 39 |
| Poučení a zkušenosti | 39 |
| Případová studie 2: Impact Hub Praha K10 | 39 |
| Klíčové ukazatele Impact Hub Praha K10: | 40 |
| Klíčové služby: | 40 |
| Klíčové úspěchy projektu: | 40 |
| Klíčová rizika projektu a jejich mitigace | 41 |
| Poučení a zkušenosti | 41 |

Úvodní slovo

Vážení partneři,

sdílíme s Vámi výchozí koncepci Impact Hub Mladá Boleslav založenou na analytické práci, čerpání osobních zkušeností a využití know how Impact Hubu z realizace obdobných projektů v ČR i zahraničí. Tento projekt je jedinečný nejen místem a definovanými potřebami, ale zejména jedinečným vzájemným uspořádáním vztahů a stavem komunity v Mladé Boleslavi. V dokumentu jsou popsány základní východiska současné situace, a pojmenovaná koncepce pro Impact Hub Mladá Boleslav 2026 a plán, jak tuto koncepci uvést v život. Snažili jsme se zohlednit připomínky a požadavky Nadačního fondu ŠKODA AUTO jako investora a adaptovat je s ohledem na naše know-how a predispozice projektu.

V době, kdy se dějí změny lokální, regionální, národní a globální prakticky na denním pořádku, je nutné vzít v potaz potřebu neustálé aktualizace dokumentu s ohledem na čas, kdy je projekt rozvíjen. Platnost některých tvrzení v tomto dokumentu nemůže být z podstaty delší než 12 měsíců.

Pevně věřím, že společně dokážeme posunout nejen podnikatelské prostředí v Mladé Boleslavi, ale zároveň zvýšit i kvalitu života a snížit negativní dopady činnosti člověka na naše životní prostředí. Vytváříme mnoho malých majáků, které však dohromady mohou tvořit propracovaný systém podpory podnikatelského prostředí v celém regionu tak, aby byl celý region konkurenceschopný. Jsme rádi, že můžeme být součástí této změny.

Antonín
Project manager Impact Hub
září 2023

Ferdan

Koncepce

Výchozí situace realizační fáze projektu k 1. 9. 2023.

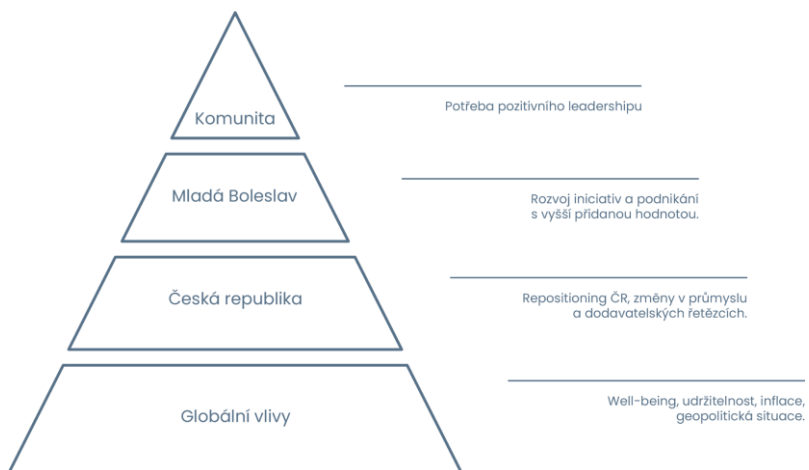
Celkový záměr projektu vychází z provedené analýzy potřeb a studie proveditelnosti k 12/2022, v rámci které byly identifikovány témata a potřeby regionu, relevantní k činnosti a know-how Impact Hub. Na jejím základě bylo zahájeno jednání o možných nemovitostech a způsobu jejich rekonstrukce pro potřeby 21. století s ohledem na identifikované potřeby cílových skupin a možnosti financování rekonstrukce, a realizovány pilotní akce pro veřejnost. Zároveň bylo rozšířeno zadání od architektonických črtů k architektonické studii zvolené budovy a přílehlých zahrad, a to se zapojením sítě partnerů. V tuto chvíli projekt přechází z fáze analýzy potřeb a plánování a přípravy do své realizační fáze.



Pozn. Fáze, ve kterých se v rámci projektu v současné době nacházíme

Lokálně globální záměr projektu

Každý Impact Hub je stavěn jak zespodu – na základě potřeb místních komunit a potenciálu na dopad na město, tak shora – s vizí přispět ke škálovatelnému pozitivnímu dopadu skrze praktikování podnikavosti a hluboké spolupráce. Účelem tohoto projektu je vznik Impact Hub Mladá Boleslav, který se stane realizátorem a lídrem pozitivní změny celého regionu Mladoboleslavska, bude propojovat generace, komunity a podporovat podnikavé, kreativní a společenské nápady s pozitivním a trvale udržitelným dopadem na společnost, a to přímo v srdci Mladé Boleslavi. Podstata a primární dopad každého Impact Hubu je hyperlokální, ale zároveň je klíčové být funkčně propojen s regionálními, národními a globálními úrovněmi, k čemuž hodláme využít nejen síť 100+ Impact Hubů, ale také síť našich partnerů, alumni atd.



Impact Hub Mladá Boleslav bude centrum podnikavosti a inovací, komunitní centrum, co-working a eventový prostor. Prostor, kde budou vznikat a realizovat se nové nápady. Cílem je propojovat podnikatele, startupy, investory, osobnosti ze světa nezisku, inovátory, makery, ale i vzdělavatele a lidi se zájmem o pozitivní změny ve společnosti.

Impact Hub Mladá Boleslav bude sloužit primárně aktivitám s pozitivním společenským a environmentálním dopadem, a to jak s ohledem na původní účel budovy Klementinky a její historii, tak s využitím moderních technologií, napojení na další města v Česku a zahraničí, tématické komunity a sítě a na investice. Role Impact Hub Mladá Boleslav spočívá především v tom, aby byl hybatelem a lídrem pozitivní změny na Mladoboleslavsku, propojoval a synergoval jednotlivé aktéry a umožňoval jejich rozvoj, a zároveň jim poskytoval odborné i prostorové zázemí. Sídlem Impact Hub Mladá Boleslav bude *Dům příběhů – Klementinka*.

Hodnoty Impact Hub Mladá Boleslav

Důvěra

Důvěřujeme si navzájem, že děláme to, co říkáme. Můžeme mít různé přístupy, ale sdílíme základní pozitivní záměr a soubor hodnot.

Spolupráce

Spolupráce je pro nás základem řešení problémů naší doby. Víme rozmanitost a můžeme spolupracovat s podobně smýšlejícími organizacemi, abychom dosáhli smysluplných změn.

Odvaha

Máme odvahu jít méně vyšlapanou cestou a dělat to, co je prostě správné. Ctíme minulost a jsme průkopníky nových řešení.

Nezávislost a transparentnost

Jelikož posláním každého Impact Hubu je sloužit místním komunitám a generovat pozitivní společenský dopad skrze podnikavost, každý Impact Hub je přísně nezávislý na politických či jiných partikulárních zájmech. To je důvodem pro příkladnou transparentnost a odolný governance model.

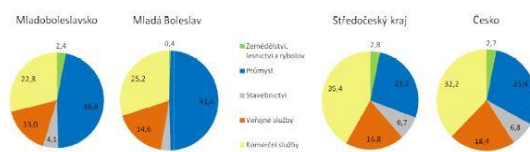
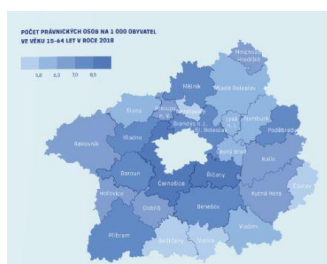
Identifikované příležitosti regionu Mladoboleslavska

1. Diverzifikace podnikatelského prostředí

“Ve srovnání s průměrem ČR je v obou SO ORP, kterých se dotýká území Mladoboleslavské aglomerace, nízká míra podnikatelské aktivity vyjádřená v přepočtu podnikajících fyzických osob a právnických osob na obyvatele.

















Také u tohoto ukazatele se jedná o důsledek dominance ŠKODY AUTO, resp. celého automobilového průmyslu. Nízkou míru podnikatelské aktivity, jak fyzických tak právnických osob, způsobuje atraktivita a dobré finanční ohodnocení v automobilovém průmyslu. Lidé tak nejsou motivováni k vlastní podnikatelské aktivitě.” ([zdroj])

Slovy čísel: o 46 % méně firem na počet obyvatel, než je průměr v České republice. Změna: Chceme podporovat startupy (od fáze nápadu až po fázi škálování), volnonohaře, lokální firmy i neziskové organizace, které se dokáží ztotožnit s hodnotami Impact Hub Mladá Boleslav a které jako celek posílí dodavatelsko–odběratelské řetězce v sektorech s vysokou přidanou hodnotou a velkým potenciálem pro růst.



2. Posílení pozice drobných podnikatelů a podnikatelek v regionu

Identifikováno jako jedna z hrozeb ve SWOT analýze RIS3 strategie Středočeského kraje. Počet drobných podnikatelů v celém kraji stagnuje, v dané oblasti Mladoboleslavska se jedná o propad. Mladá Boleslav neobstojí ani ve srovnání s jinými podobně velkými městy, které mají k dispozici 60–80% rozpočtu velikosti Mladé Boleslavi.

| Mladá Boleslav | Děčín | Jablonec nad Nisou | Prostějov |
|--|--|--|--|
|  7.203 |  9.503 |  9.488 |  7.964 |
|  2.243 |  2.165 |  2.729 |  2.783 |
|  44.740 |  47.029 |  44.588 |  43.055 |
|  1.811.000.000+ CZK |  1.124.000.000+ CZK |  1.431.000.000+ CZK |  1.154.000.000+ CZK |

Zdroj: Vlastní průzkum.

Tato hrozba se objevuje napříč všemi strategickými dokumenty a rezonují i mezi dotazovanými osobami v rámci námi provedeného kvalitativního šetření. “Podíl přidané hodnoty malých a středních podniků v roce 2017 činil 54,6 % a podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR v roce 2017 činil 58,0 %.” ([\[zdroj\]](#))

Změna: Chceme podporovat začínající podnikatele a rozvíjet podnikavost u studentů i dospělých. Chceme zvýšit počty malých podniků i OSVČ. Podpoříme jejich byznysové napojení na zbytek Česka a zahraničí skrze globální síť Impact Hubů a jejich partnerů.

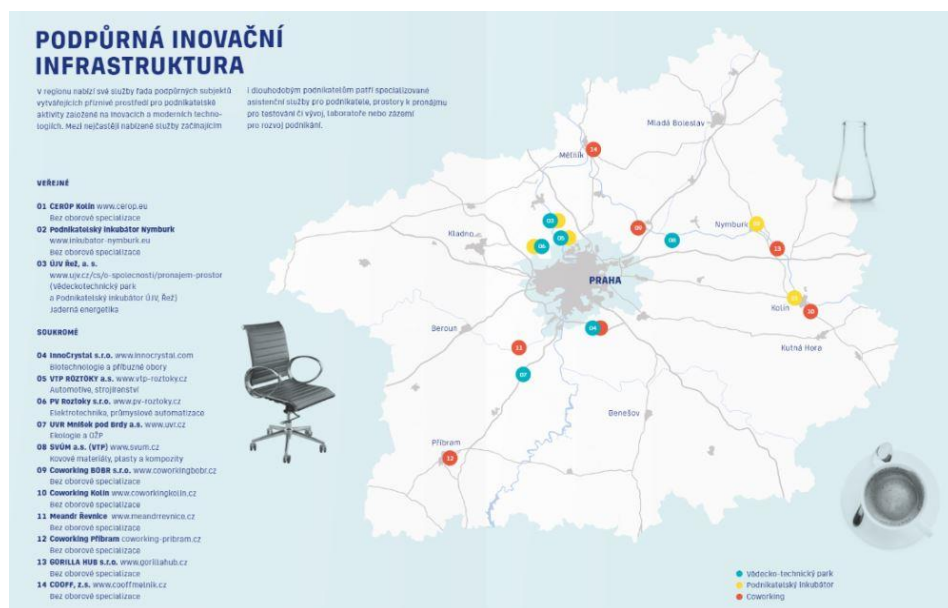
3. Zapojení do mapy inovačního infrastruktury ČR¹

- Jedna výzkumná organizace v mikroregionu.
- Zastínění potřeb drobných podnikatelů, absence podpory pro začínající podnikatele

¹ Více viz [Atlas inovačního prostředí](#)

Změna: Budeme silným partnerem pro národní i mezinárodní partnery v rámci inovační infrastruktury. Budeme komunikovat potřeby a podílet se na přípravě politik, které poskytují zázemí pro vědu, inovace a podnikání, a to s ohledem na hodnoty, které zastáváme. Podnikání bude pozitivně vnímáno v místní společnosti, studenti ho budou považovat za relevantní kariéerní cestu.

Zdroj: Atlas inovačního prostředí Středočeského kraje



4. Leadership pozitivní změny v regionu

V rámci kvalitativního (dotazníky a řízené rozhovory) i kvantitativního šetření jsme identifikovali značná rizika a nedostatky z hlediska nositele pozitivní změny, přičemž z rozhovorů vyplynulo, že tímto nositelem nemůže být ani město (nízká míra důvěry), ani ŠA, která je do značné míry polarizující a přičinným faktorem stávajících problémů obyvatel a podnikatelů (příliš vysoké mzdy, úzký profil, atp.). Současně je zde výrazný problém s identitou obyvatel, kdy 35% přítomných osob ve městě pouze dojíždí do práce a po práci nijak nepřispívají ke kvalitě života. Město patří rovněž k jedněm s největším podílem cizinců s místními občanstvím. To vše má za následek nízkou míru angažovanosti, nízkou míru iniciativy a nechuť k podnikání.

Změna: Budeme lídrem změny. Je-li to žádoucí, schováme aktivní skupiny pod naši značku a umožníme jim realizovat své nápady nerušeně a bez obav z odsouzení či "vykradení" nápadu. Budeme realizovat vlastní projekty a nápady, abychom šli příkladem. Budeme držet naše hodnoty, hledat cesty ke spolupráci

a synergovat činnosti tak, abychom nekanibalizovali na jiných. Budeme se držet principů Open Innovation a zahrnovat do diskusí různé komunity, včetně těch s omezenými příležitostmi.

Soulad s národní a globálním strategickým rámcem

Níže uvedené strategické imperativy pro Impact Hub Mladá Boleslav byly formulovány v souladu s [českým](#) a [globálním strategickým rámcem](#).

Vize

Impact Hub Mladá Boleslav je místem, kde se propojují generace, vznikají silné příběhy a podporují se lidé s nápady s pozitivním a trvale udržitelným dopadem na společnost, a to přímo v srdci Mladé Boleslavi.

Mise

Impact Hub Mladá Boleslav je komunitní centrum, co-working a místo, kde se konají akce překonávající bariéry, aby mohly vznikat nové nápady čerpající ze zkušenosti a moudrosti stáří v kombinaci s dravostí a potřebami mladších. V Impact Hub Mladá Boleslav propojujeme osobnosti ze světa nezisku, inovátory, makery, ale i vzdělavatele a lidi se zájmem o pozitivní změny ve společnosti.

Strategický cíl za 3-5 let

Impact Hub Mladá Boleslav je samostatnou a finančně udržitelnou organizací poskytující vysoce kvalitní služby s místními komunitami přispívající k transformaci Mladoboleslavska do atraktivního prostředí pro podnikání a kreativní průmysly, a to v úzké spolupráci s klíčovými partnery.

SMART cíle na 3 roky

1. Impact Hub Mladá Boleslav poskytuje kvalitní zázemí pro členy a členky co-worku s průměrným ročním NPS 50+.
2. V Impact Hub Mladá Boleslav je 0 obsazenost kancelářských prostor nad 70%, a to firmami, spolky a institucemi, které prokazatelně pomáhají plnit vizi a přispívat místní komunitě.
3. Impact Hub Mladá Boleslav realizuje sám či v součinnosti minimálně 40 akcí pro 1500 osob za rok.
4. Impact Hub Mladá Boleslav je udržitelnou organizací, která rozvíjí potenciál místa s vyrovnaným rozpočtem s podporou klíčových partnerů.

Cílové skupiny

| Podnikající | Nepodnikající | Instituce |
|---|---|--|
| <p>P1 Majitelé a majitelky MSP se sídlem na Mladoboleslavsku.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> | <p>F1 Ženy na/po mateřské dovolené, které se nechtějí či nemohou vrátit do korporátu.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> | <p>I1 Poskytovatelé služeb s vyšší přidanou hodnotou v souladu s cíli a vizí IH.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> |
| <p>P2 Technologické firmy nabízející nové typy služeb a produktů s cílem naplnit SDG.</p> <p style="text-align: center;">?</p> | <p>F2 Střední management výrobních firem ve věku 35-44 s nápadem na podnikání.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> | <p>I2 Vzdělávací/výzkumné instituce a organizace z regionu.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> |
| <p>P3 OSVČ v kreativním průmyslu.</p> <p style="text-align: center;">✓</p> | <p>F3 Studenti SŠ a VŠ bydlící na Mladoboleslavsku.</p> <p style="text-align: center;">?</p> | <p>I3 Města a obce na Mladoboleslavsku.</p> <p style="text-align: center;">?</p> |

Navrhované aktivity dle cílových skupin

Konzultační služby

P1 P2 P3 F1 F2 F3
I1 I2 I3

- Vznik a rozvoj nejen podnikatelských záměrů a občanských iniciativ.
- Bezplatná služba pro veřejnost.

Byznys ambulance

Softlanding technologií

Match-making

Networking & akce

P1 P2 P3 F1 F2 F3
I1 I2 I3

- Propojování a zvyšování znalostní ekonomiky, identifikace příběhů a podpora transformace regionu.

MeetUps 12x

Jednohubky 12x

Partnerské akce

Akcelerace & Ideathony

P1 P2 P3 F1 F2 F3
I1 I2 I3

- Budování komunity v dlouhodobém horizontu s pozitivním dopadem.
- Změna mindsetu a diskurzu obyvatel MB.

Ideathon 3x

Master Mind skupina

Partnerské akcelerátory

Business model (Lean Canvas)

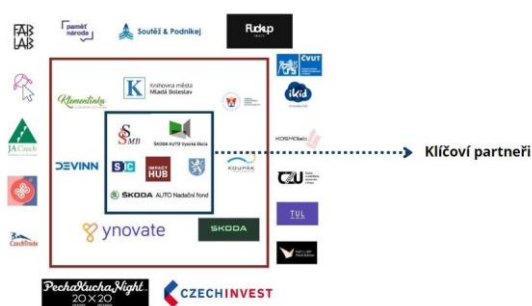
| | | |
|--|---|--|
| <p>Klíčové problémy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neudržitelný rozvoj regionu s dominancí jednoho typu průmyslu. • Chybějící přirozené centrum města. • Nízká míra drobných podnikatelů a podnikatelek oproti stejně velkým městům. • Absence pozitivního leadera a nositele změny • Repositioning ČR na znalostní ekonomiku. | <p>Řešení</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dlouhodobá práce s podporou a rozvojem místních iniciativ a drobných podnikajících. • Budování a tvorba podnikatelských komunit. • Otevřený a přístupný prostor s pravidelnými akcemi a zázemím pro seberealizaci. • Podpora start-upů a spin-outs. | <p>Hodnotové propozice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezpečný a příjemný prostor přímo v centru Mladé Boleslavi s pestrou programovou nabídkou. • Profesionální konzultační služby a podpora v podnikání. • Propojování, match-making a zviditelnění kvalitních produktů a služeb z regionu. • Softlanding technologií/startupů do korporací a obcí s pozitivním dopadem na SDG. |
| <p>Existující alternativy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praha, Liberec, Hradec • Hračkárna • Rodinné centrum Koupák • KOSMOlab | <p>Klíčové metriky</p> <ul style="list-style-type: none"> • NPS služeb • Break even do 3 let • Počet konzultací • Počet akcí | |

| | |
|--|---|
| <p>Neférová výhoda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Znalost prostředí a současně nezávislost na vztazích. • Silné organizační zázemí a know-how s realizací prostor co-worku • Spolupráce s NFŠA, ŠAVŠ | <p>Zákazníci</p> <ul style="list-style-type: none"> • Místní firmy s vyšší přidanou hodnotou a globálním potenciálem. • Talentované & podnikavé osobnosti z Mladoboleslavska • Střední management, 35-44 let, s nápadem na podnikání. |
| <p>Komunikační kanály</p> <ul style="list-style-type: none"> • Word of Mouth • Sociální sítě • Partnerská síť • PR | <p>První vlašťovky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vysokoškolsky vzdělané ženy, které se vrací po mateřské do práce • Generace 50+ • Studenti posledních ročníků SŠ a VŠ |

| | |
|---|---|
| <p>Nákladová struktura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lidské zdroje (3 FTE) • Organizace, back-office IH • Akce & konzultace • Vybavení a údržba • Reprezentace & materiál • Režijní náklady | <p>Výnosy</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pronájem kanceláří & zasedacích místností • Pronájem co-workingových prostor • Vstupné na vybrané akce • Placené služby a aktivity • Aktivní fundraising (dotace a granty, korporátní partnerství) |
|---|---|

Klíčovní partneri projektu

S ohledem na hodnoty Impact Hubu (důvěra, odvaha, spolupráce) zapojujeme do projektu relevantní partnery, kteří mohou být projektu nejen přínosem, ale mohou výrazně benefitovat z případného úspěchu. Skladba partnerů odpovídá i zkušenostem z jednotlivých oblastí a naplňují tzv. Quaduple Helix Model, který do značné míry umožňuje přinášet relevantní inovace, které odpovídají na potřeby místních komunit i globálních výzev.



Stakeholder management

Způsob spolupráce a zapojení klíčových partnerů do značné míry určuje Governance model projektu, na kterém se všichni zainteresované subjekty shodly. Klíčovým aspektem je aktivní zapojení klíčových partnerů do vedení projektu, a to zejména směrem k řízení rizik vyplývajících z realizace projektu. Tomu odpovídá i struktura orgánů ústavu, který je formálním nositelem projektu:

| | NFŠA | SSMB | Impact Hub | ŠAVŠ | SIC | ŠŠMB | Externí |
|---------------|------|------|------------|------|-----|------|---------|
| Správní rada | Ano | Ano | Ano | Ne | Ne | Ne | Ano |
| Poradní výbor | Ano | Ne | Ano | Ano | Ano | Ano | Ano |
| Výkonný výbor | Ano | Ano | Ne | Ano | Ano | Ano | Ne |

Tabulka 1

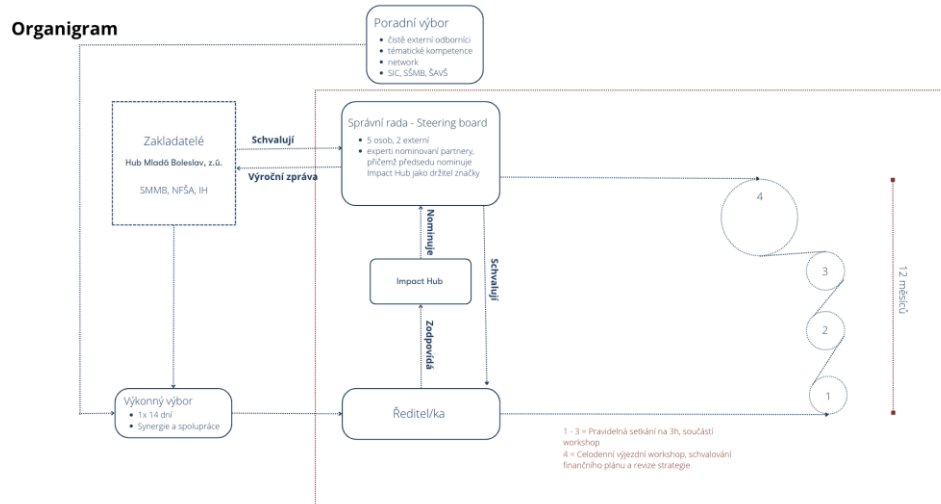
Pozn. Nominace do jednotlivých orgánů bude probíhat v průběhu 8-10/2023.

Governance Impact Hub Mladá Boleslav

- Vychází z předpokladu, že jednotliví partneři chtějí různorodou míru zapojení, zodpovědnosti a autority z hlediska operativních a strategických rozhodnutí. Určujícím prvkem a dirigentem ústavu je ředitel/ka.
- Smyslem zvoleného governance modelu je podpořit zapojení jednotlivých partnerů do různých vrstev spolurozhodování, a tím zachovat informační minimum zajišťující transparentnost a umožnit vliv na strategické rozhodování.
- Model vychází z moderního pojetí vedení neziskových organizací s více subjekty. Příkladem je Nadace České spořitelny, případně agilní organizace na lokální úrovni.
- Velkou výhodou tohoto modelu je rychlost rozhodování, jasná zodpovědnost a štiřlost operativy umožňující hospodárné nakládání s finančními prostředky.

Governance projektu byl projednáván s jednotlivými klíčovými partnery. Na základě dílčích diskusí a připomínek byla identifikována rizika, nastavena opatření, vytvořen organigram a RACI matice rolí a zodpovědností. To poté bylo podkladem pro vytvoření bezpečného prostředí pro spolupráci skrze zakotvení do smluvních vztahů mezi klíčovými aktéry projektu.

Organigram



Popis rolí

Zakladatelé

- Schází se 1x za rok na základě svolání Správní radou.
- Jmenují členy Správní rady na návrh Správní rady.
- Nominují osobu do Výkonného výboru.
- Rozhodují o investicích, vstupech dalších aktérů a změnách zakládací listiny.

Správní rada

- Expertní a částečně externí skupina v počtu 5 osob (3 zastupující zakladatele, 2 zastupující cílové skupiny či stakeholdery)
- Předsedá jí statutární ředitel či zástupce Impact Hubu
- Schází se minimálně 4x ročně.
- Rozhoduje návrzích strategického charakteru (viz RACI matice), přináší podněty a příležitosti, schvaluje účetní závěrku a na návrh ředitele dlouhodobý strategický plán.

Statutární ředitel

- Předseda správní rady.
- Impact Hub nominuje, správní rada schvaluje.
- Má klíčovou zodpovědnost za realizaci, rozhoduje o obsahu činnosti a zodpovídá za výsledky.
- Zodpovídá se primárně Impact Hubu, který jej může odvolat ze své role provozovatele.

Poradní sbor správní rady

- Vysoce kvalifikovaný a odborný orgán sloužící jako supervize pro rozvojové projekty a strategické plány.
- Nominují zakladatelé, schvaluje správní rada.
- Setkává se 2x ročně, přičemž 1x ročně na výročním setkání.

Výkonný výbor

- Nominuje každý zakladatel a významný partner.
- Jsou součástí pravidelného plánování, aby bylo dosaženo co největší míry synergií, a zároveň byla zaručena dostatečná míra informovanosti.
- Setkává se pravidelně v intervalu určeném správní radou.

RACI matice

| Role | Statutární ředitel (Impact Hub) | Správní rada | Výkonný výbor | Zakladatelé |
|------------------------------------|------------------------------------|--------------|------------------|-------------|
| Strategický plán | R | A | C | I |
| Marketingová strategie | A | C | C | I |
| Finanční plán | R | A | C | I |
| Budování partnerské sítě | A | C | C | I |
| Hmotné vybavení nad 50K | A | I | C | I |
| Strategické rozhodnutí | A | C | C | I |
| Personální obsazení | A | C | C | I |
| Výroční zpráva | R | A | C | I |
| Rekonstrukce budovy | R | A | I | C |
| Fundraising a Business Development | A/R | C | C | C |

Tabulka 2

Odkaz na [metodiku RACI](#)

Analýza rizik

S

- Silná angažovanost zakladatelů a jejich odhodlání podporovat pozitivní změnu v regionu.
- Ekonomicky silní a stabilní partneři.
- Identifikované benefity pro jednotlivé partnery.
- Různorodé zkušenosti s realizací obdobných projektů u jednotlivých zakladatelů.

W

- Nedostatečná transparentnost v rozhodovacích procesech a nedostatek odpovědnosti jednotlivých aktérů.
- Nedostatečně definované komunikační kanály a pravidla, což může vést k nedorozuměním a omezenému zapojení stakeholderů.
- Možná nedostatečná kapacita jednotlivých zakladatelů.

O

- Větší informování veřejnosti o projektu, aby se zvýšila důvěra a podpora projektu.
- Využití technologií a digitálních nástrojů pro efektivní komunikaci a sdílení informací mezi zakladateli a stakeholdery.
- Spolupráce s dalšími organizacemi a podnikateli v regionu ke společnému dosažení pozitivní změny.

T

- Politické a regulační změny, které mohou mít vliv na provoz projektu a governance modelu.
- Možný nedostatek finančních prostředků nebo nepředvídané výdaje, které by mohly ohrozit udržitelnost projektu.
- Konkurence a potenciální nedostatek podpory od veřejnosti a dalších organizací v regionu.

TOWS strategie

SO (Strengths–Opportunities):

- Využití silné podpory zakladatelů a sítě kontaktů k posílení spolupráce s místními organizacemi a podnikateli.
- Využití odbornosti a zkušeností týmu Impact Hub k rozvoji podnikatelského prostředí v regionu.

ST (Strengths–Threats):

- Využití dobré reputace a silných stránek projektu k minimalizaci dopadu případných změn ve veřejném financování.

WO (Weaknesses–Opportunities):

- Identifikace a zlepšení nedostatků ve financování a viditelnosti projektu za účelem využití příležitostí, které se nabízejí.
- Spolupráce s místními komunitami k posílení vztahů a zvýšení podpory projektu.

WT (Weaknesses–Threats):

- Posílení týmu a jasné definování způsobu a míry zodpovědnosti jednotlivých zakladatelů.

Mitigace rizik

Rizika projektu Impact Hub Mladá Boleslav jsou vystavena na analýze lokálního prostředí, zkušeností Impact Hub s realizací obdobných projektů v dalších lokalitách ([Případové studie](#)) a podnětech klíčových partnerů projektu se zkušeností s obdobně komplexním projektem v dané lokalitě.

Poučení a zkušenosti vyplývající z případových studií.

| Poučení a zkušenost | Implementace | Provozba | Zdroj |
|--|---|----------------|-----------------------|
| Vliv na personální obsazení vede k destabilizaci a ohrožení důvěryhodnosti subjektu. | <ul style="list-style-type: none"> • Omezení přímého vlivu politiky na personální obsazení výkonného týmu. • Odolná governance projektu. | Mitigace rizik | Případová studie 1, 3 |
| Nejúčinnějším budováním značky je osobní zkušenost s konkrétní službou subjektu. | <ul style="list-style-type: none"> • Soustředit se na službu s vyšší přidanou hodnotou, které umožní kontakty t.l. | Služby IHMB | Případová studie 1 |
| Investice do začínajících podnikatelů má dlouhodobý dopad na komunitu a podporuje udržitelnost projektu. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizace programů pro začínající podnikatele a jejich cílevědomá podpora s definovaným programem pro Alumni. | Služby IHMB | Případová studie 1 |
| Nastavení doby hájení, v rámci které má tým možnost realizovat vizi a chybovat. | <ul style="list-style-type: none"> • Jasné nastavování očekávání donátorů a požadovaného dopadu. | Governance | Případová studie 1 |

| | | | |
|--|---|-----------------------------|--------------------|
| Nastavení udržitelné ekonomiky projektu s mitigací rizik vyplývajících z nájemních vztahů. | <ul style="list-style-type: none"> Realizace finanční, smluvní a personální prověrky před přidělením licence. Udržování vztahu se stakeholdery. Rozvíjet sousedské vztahy. | Mitigace rizik | Případová studie 2 |
| Eventy jsou doplňkovou a nestabilní formou výnosů, na které nelze stavět BP. | <ul style="list-style-type: none"> Eventy jsou dispoziční položkou rozpočtu, která umožňuje rozvoj a investice, nezajišťuje však pokrytí režie. Rozvoj akcí umožní další rozvoj prostor. Je třeba rozvíjet potenciál eventů v Mladé Boleslavi. | Byznys plán | Případová studie 2 |
| Nastavit odpovídající energetickou koncepci a mitigovat rizika dopadů na nájemce. | <ul style="list-style-type: none"> Ekonomika provozu je dominantním faktorem při rozhodování o technologii. Minimalizace nevýnosových ploch v rámci projektu. | Stavební projekt | Případová studie 2 |
| Vytváření silných lokálních a diverzifikovaných partnerství s eliminací závislosti na jednom nestabilním subjektu. | <ul style="list-style-type: none"> Špatné jméno partnera v dané oblasti je přímým rizikem. Jasně vymezení leadershipu projektu a jeho značky je klíčovým faktorem. Prověřování vnímání brandu partnerů a snižování případných negativních dopadů. | Governance | Případová studie 3 |
| Výnosy z programů jsou doplňkovou činností, jejíž výnosy jsou alokovány na rozvoj a investice. | <ul style="list-style-type: none"> Cykličnost těchto výnosů neumožňuje efektivní a přesné predikce, a případné nadhodnocení může ohrozit fungování. | Byznys plán | Případová studie 3 |
| Pozitivní komunikace umožňuje změnu diskurzu na lokální úrovni směrem k příležitostem od hrozeb. | <ul style="list-style-type: none"> Otevřeně pracovat s chybou a etablovat chybu jako prostor k rozvoji a změně. Posílení komunikace ze strany IH směrem k partnerům tak, aby měli partneri komplexní informace o dění v celé skupině. | Komunikační strategie | Případová studie 3 |
| Vícezdrojové financování provozu vede k vyšší stabilizaci a snížení rizik spojených s politizací projektu. | <ul style="list-style-type: none"> Eliminovat závislost na jednom zdroji zvyšuje postavení v rámci partnerských vztahů a umožňuje efektivnější realizaci aktivit. | Mitigace rizik, byznys plán | Případová studie 3 |

Identifikovaná rizika

| Riziko | Mitigace | P | Ověření |
|--------|----------|---|---------|
|--------|----------|---|---------|

| | | | |
|--|---|---|---|
| <p>tlak na rychlé výsledky a dopad</p> | <ul style="list-style-type: none"> Smluvní zajištění podpory projekty s jasnými pravidly financování Definované KPIs na další 3 roky P/L na 3 roky s výhledem na delší období | 1 | <p>3letý finanční rámec Nastavené KPI's Smluvní rámec</p> |
| <p>Změny postojů jednotlivých zapojených partnerů</p> | <ul style="list-style-type: none"> Zajištění jasných pravidel pro komunikaci a sdílení informací Pravidelná setkání a sdílení informací mezi zakladateli, partnery a stakeholdery Ukotvení spolupráce do smluvní dokumentace Zvyšování počtu i kvality služeb poskytovaných veřejnosti | 2 | <p>Nastavení odpovídajícího participativního governance Měření dopadu aktivit Interní marketing</p> |
| <p>Neakceptace změn s ohledem na možné ohrožení vlastního postavení jednotlivých zakladatelů</p> | <ul style="list-style-type: none"> Postupná realizace změn Jasná komunikace se zapojenými partnery Jasně vymezení benefitů plynoucích ze změn | 1 | <p>Spokojenost partnerů Systematický sběr zpětné vazby</p> |
| <p>Nezajištěné financování dalšího pokračování projektu</p> | <ul style="list-style-type: none"> Diverzifikace produktů a služeb s ohledem na potřeby místní komunity Zajištění podpory pro první 3 roky činnosti Nábor projektového manažera. | 1 | <p>Pozitivní cash flow projektu Finanční výhled na 3 roky Diverzifikované příjmy</p> |
| <p>Politizace celého projektu</p> | <ul style="list-style-type: none"> Liberální přístup v rámci governance Jasná komunikace vize projektu Akcentace pozitivního dopadu před byznysem | 2 | <p>Nezávislá struktura Značná míra autonomie ústavu</p> |
| <p>Nedostatečná podpora veřejnosti a malý zájem o služby</p> | <ul style="list-style-type: none"> Dostatečná komunikace k veřejnosti iterované zjišťování potřeb Vysoká kvalita poskytovaných služeb | 2 | <p>Počty sledujících Zpětné vazby klientů Míra obsazenosti a využití prostor</p> |
| <p>Vznik vícenákladů u rekonstrukce</p> | <ul style="list-style-type: none"> Zapojení zkušených partnerů pro identifikaci rizik. Navázání partnerství a barterů. Snížení nároků na rozpočet a budování vlastní rezervy. Důkladné plánování a rozpočtování projektu. Hledání a využívání finančních zdrojů a grantů. Pravidelná analýza finanční situace a monitorování výdajů. | 1 | <p>Pravidelný reporting</p> |
| <p>Změna v realizačním týmu</p> | <ul style="list-style-type: none"> Lpět na job shadowingu a důsledném předání know-how. Nestavět značku na obličejích. Jasně komunikovat hodnoty. Liberální přístup v rámci governance. | 2 | <p>Stabilní tým se znalostí Princip zastupitelnosti</p> |

Tabulka 3

Reakce na připomínky a zpětnou vazbu

Následující tabulka shrnuje reakci autorů konceptu na připomínky a zpětnou vazbu získanou od NFŠA a ŠA ze září 2023. Tato zpětná vazba bude dle možností a zdrojů IHMB inkorporována do designu a realizace IHMB (viz sekce Opatření).

| Připomínka | Reakce | Opatření |
|--|--|--|
| P1. Není zřejmý přínos pro zaměstnance ŠA | <ul style="list-style-type: none"> V krátkodobém pohledu mohou členové IHMB a komunity kolem působit dokonce konkurenčně, ale ve skutečnosti jen investice do komunit a širší inovační infrastruktury vytváří základnu pro inovace i talent, ze které může ŠA přednostně těžit skrze své budoucí napojení na IHMB. Stávající i budoucí zaměstnanci ŠA mohou těžit z rozvoje celého mikroregionu, technologického scoutingu, mezinárodnímu aspektu i možnosti využít kreativní pracovní prostor pro vlastní práci. Mezi služby IH MB patří i akcelerační programy, crowdsourcing, up/re-skilling cílových skupin a podpora udržitelného života. IHMB tak může přispět také k řešení sociálních problémů, které přinesou strukturální změny v automotive (možná budoucí propouštění, integrace cizinců a dojíždějících, atd.). | O1. Jasná formulace nabídky pro cílové skupiny a postupná realizace služeb už v průběhu první fáze rekonstrukce. |
| P2. Diverzifikace podnikatelského prostředí - jaká byla kritéria/měřítko | <ul style="list-style-type: none"> Základním zdrojem analýzy bylo pět již zpracovaných strategických dokumentů a studií (odkaz na studie). Kromě uvedených podkladů vycházíme i z vlastní datové analýzy, ve kterých jsme pracovali s podnikatelskými subjekty, které mají sídlo či provozovnu v daném mikroregionu. Uvedené analýzy jsou inherentně částečně zkresleny přesností podkladových dat - např. řada podniků má formálně sídlo v Praze, ale působí na Mladoboleslavsku. Tento vzorec však bude stejný nebo velmi podobný i pro další města a regiony, se kterými jsme provedli srovnání. Závěr tak zůstává stejný - Mladoboleslavsko zdaleka nevyužívá a nerozvíjí svůj potenciál a zaostává tak za progresivními městy a regiony v Česku (např. Brno a JMK) a zahraničí. Přínos SMEs a mikropodniků s lokální majitelskou strukturou je z hlediska zvyšování kvality života i prosperity regionu evidence based v mnoha studiích. Zároveň je to součástí politiky vyššího řádu, vč. EU. | O2. Vytvořený white-paper popisující i metodický postup pro výstupy. |
| P3. Riziko: Aktivity IH MB mohou zhoršit trend nábory kvalifikované pracovní síly. | <ul style="list-style-type: none"> Nedostatek kvalifikovaných osob souvisí prokazatelně s přílišnou dominancí jednoho sektoru (viz např. ZDE). Diverzifikace podnikatelského prostředí je klíčovou podmínkou udržení talentů a jejich přiřkání. IH MB paradoxně spíše může zvýšit dostupnost kvalifikovaných osob a umožnit efektivnější spolupráci se startupy a kreatívci, aniž by nutně muselo docházet k navyšování stavu zaměstnanců v korporátu (viz P1). | O3. Aktivní kooperace mezi ŠA a Hub Innovation s využitím stávajícího portfolia služeb pro up/re-skilling zaměstnanců ŠA. O4. Užší spolupráce s Inovačním managementem v rámci ŠA v oblasti |

| | | |
|--|--|--|
| | | Crowdsourcingu a scoutingu technologií. |
| Aktivity IH MB by měly mít na podporu integrace cizinců a re/up skilling zaměstnanců ŠA. | <ul style="list-style-type: none"> Integrace cizinců, vytvoření příjemného multikulturního a otevřeného prostředí je silně přítomno v DNA Impact Hub. Impact Hub sám je nadnárodní komunitou sdílející hodnoty napříč světem. Některé Impact Huby poskytují soft landing programy pro cizince nebo se zaměřují na inkluzivní a integrační programy. V Česku IH jedná s městem Brno a Ostrava o rozšíření aktivit v tomto směru. | O5. Integrační princip jako součást budovy a služeb IH MB, včetně vícejazyčného programu, informací a prostředí pro práci. |
| Zapojení dalšího partnera do 1. fáze | <ul style="list-style-type: none"> V současné chvíli je vytvořena dostatečně pružná a především odolná governance, která může být po stabilizaci rozvíjena o další partnery v případě jasně definovaného přínosu. Do navržené governance jsou zapojeni i partneři ze širšího spektra (viz Klíčový partneři projektu). Je zřejmé, že cílem IHMB je průběžné získávání dalších finančních a nefinančních partnerů, jejichž zapojení znásobí dosah, dopad i udržitelnost IHMB. Na poli finančních partnerství jsme dosáhli již významných dílčích výsledků, např. SMMB dalo ústní závazek se na rekonstrukci Klementinky podílet částkou 60 mil. Kč. | O6. Iterace governance v rámci strategického plánování Správní rady nově vzniklého ústavu. |
| Reference a měřitelné dopady Impact Hub v jiných městech | <ul style="list-style-type: none"> IH není samospásný projekt, ale na základě zkušeností ze sítě více než 100 Impact Hubů po celém světě víme, že náš přístup funguje, pokud je dobře realizován. Jeho dopady jsou do značné míry výsledkem investovaných zdrojů, zvláště ve městech pod 1 milion obyvatel, kde nefunguje samonosný model co-workingových center (za tržních podmínek). Otevřeli jsme 5 Impact Hubů a 4 z 5 byly plně při otevření a stále jsou. Impact Hub Zlín byl při otevření plný cca z 60%, ale jedná se o cca 6.000 m2. Impact Hub Ostrava získal natolik silné postavení a uznání od klíčových aktérů ve městě, že statutární město Ostrava samo navrhlo dlouhodobé strukturální financování této pobočky. Co se týče času nutného na měřitelné dopady (tj. nikoli výstupy a výsledky), tak je nutné být trpělivý - horizont hlubších výsledků (po opadnutí prvotního nadšení z nového projektu ve městě) je 2 až 5 let. Důvodem je to, že komunity mají vysokou setrvačnost a změna struktury chování lidí prostě trvá, zvláště v Česku, kde je silnější skepse, konzervatismus a rezistence ke změně. Za 13,5 let existence Impact Hubu se jedná o více než 5.400 unikátních jednotlivců, kteří někdy byli platícími klienty co-workingu nebo zasídlení v kancelářích v některé z 5 poboček Impact Hub Česko. K tomu lze připočítat více než 1.000 projektů (tj. cca 2.500 unikátních osob), které prošly některým z inkubačních, akceleračních, komunitních či jiných rozvojových programů v oblasti podnikavosti. Tj. celkem se jedná o unikátních 7.900 osob, které využívaly některou z placených služeb infrastruktury Impact Hubu po dobu minimálně 3 měsíců. Přímo z univerzit vzešlo minimálně 10% z výše uvedených unikátních osob, tj. 790 osob. Jen program Social Impact | O7. Jasná komunikace výstupů, výsledků a dopadů Impact Hub v ČR skrze komunikační kanály IH MB. |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>Award za 11 ročníků prošlo 110 projektů, tj. cca 275 osob z univerzitního prostředí.</p> <ul style="list-style-type: none"> Spodní odhad počtu inovativních firem je 1.500 (min 40% z našich historických unikátních členů, přepočtených na entity) plus 80% účastníků našich akceleračních programů. Dlouhodobé dopady Impact Hub jsou zpracovány v samostatné prezentaci a budou součástí webové prezentace po přidělení licence Impact Hub Mladá Boleslav. | |
| Co se bude dít, když nastane worst-case scenario | <ul style="list-style-type: none"> K ošetření těchto rizik slouží Partnerská smlouva mezi SMMB a NFŠA (odkaz na smlouvu v prezentaci) připomínkováná všemi stranami. Tato smlouva mimo jiné zajišťuje ochranu pro obě zapojené strany. V okamžiku, kdy dojde k investici, je chráněna investice. Rozhodne-li se vlastník změnit účel, poruší smlouvu a je povinen vrátit investované peníze zpět NFŠA s inflační doložkou. Zároveň se však mohou oba aktéři domluvit na změně účelu. | O8. Podepsaná Smlouva o spolupráci. |
| Jmenovité uvedení projektového týmu, lidí, kt. budou zapojeni do řízení ze strany IH MB. | <ul style="list-style-type: none"> Uvedeno v <u>samostatné prezentaci</u>. | O9. Komunikace členů na komunikačních kanálech IH MB. |
| Krytí případné finanční ztráty, cash-flow problémy. | <ul style="list-style-type: none"> Budeme mít pojištění podnikatelských rizik a další pojištění související s rekonstrukcí. Další mitigací tohoto rizika je diverzifikace zdrojů financování, které je možné po vzniku nového subjektu. Do správní rady je zapojen i NFŠA, do dalších orgánů jsou zapojeni i další relevantní partneři. V týmu je zkušená finanční manažerka. | O10. Jasný proces kontroly čerpání a cash flow. |

Tabulka 4

Smluvní vztahy a dokumentace

Jednotlivé vztahy jsou postupně rozvíjeny v souladu s předloženým governance modelem, na kterém se shodli všichni zúčastnění. Navazují na sebe nejen obsahově, ale i z hlediska časového aspektu. Řazení dokumentace odpovídá i posloupnosti přípravy a schvalování jednotlivých dokumentů:

| | | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|--|
| <p>Memorandum o spolupráci</p> <ul style="list-style-type: none"> Schváleno RM MB Bude nahrazeno Partnerskou smlouvou | <p>Zakládací listina HUB MB, z.ú.</p> <ul style="list-style-type: none"> Zakládací listina Statut z.ú. | <p>Partnerská smlouva</p> <ul style="list-style-type: none"> Vztah mezi NFŠA a SMMB Cílem je zajištění investice do nemovitosti | <p>Nájemní smlouva</p> <ul style="list-style-type: none"> Vztah Hub MB, z.ú. a SMMB | <p>Provozní smlouva</p> <ul style="list-style-type: none"> Vztah HUB MB, z.ú. a Impact Hub | <p>Převedení smluvní dokumentace</p> <ul style="list-style-type: none"> Vztah HUB MB, z.ú. a nájemci / poskytovatelé služeb Klementínka | <p>Vznik Impact Hub Mladá Boleslav</p> <ul style="list-style-type: none"> Licence k provozování Impact Hub Mladá Boleslav |
|---|--|---|--|---|--|--|

Kromě výše uvedených úprav vztahů mezi jednotlivými partnery, je zde ještě clientský vztah mezi provozovatelem a jednotlivými klienty. Jedná se o následující mapu smluvní dokumentace:

- Všeobecné obchodní podmínky (bude převzato z VOP Impact Hub Česko)
- GDPR a zpracování osobních údajů
- Smlouva o pronájmu kanceláří

- Krátkodobý pronájem (zasedací prostory)
- Pronájem pracovního místa (Co-working) - členská smlouva

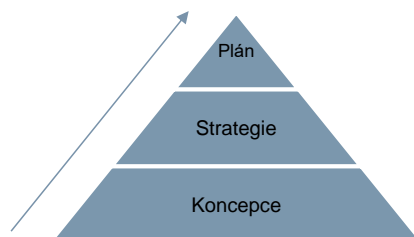
Dozor nad aplikací této smluvní dokumentace je dedikovaný provozovateli, tedy Impact Hub a bude součástí „Provozní smlouvy“.

Projektový management

S ohledem na dlouhodobý charakter projektu a kýžený očekávaný dopad je celý projekt rozfázován do jednotlivých etap tak, aby bylo možné průběžně iterovat cíle, potřeby a rizika spojená s realizací tohoto projektu. Sledování a [řízení projektu probíhá na online platformě Notion](#), a to proto, aby:

- byla zajištěna kontinuita v případě personálních změn v týmu,
- byla zajištěna transparentnost a princip co-creation.
- bylo možné efektivně trackovat průběh projektu a prioritizovat úkoly s ohledem na komplexnost projektu.

Celá projektová logika je postavena na pyramidovém principu řízení projektu:



Pozn. Zatímco koncepce představuje celistvý pohled na záměr projektu a jeho implicitní dopady, strategie se soustředí na 3-5 letý horizont, je zde možné nastavovat jasné metriky, na jejichž základě nastavujeme roční plán, v rámci kterého předkládáme konkrétní opatření a položkový rozpočet.

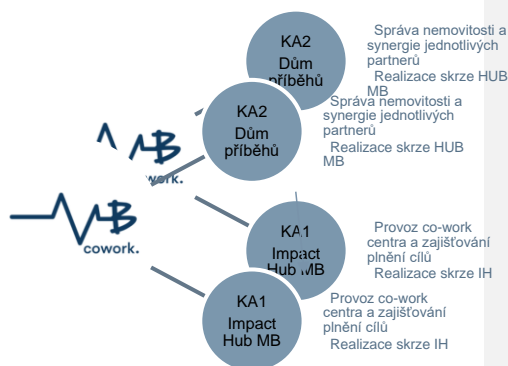
| Úroveň řízení | Cíl | Časové období | Rozpočtování |
|---------------|-----|---------------|--------------|
|---------------|-----|---------------|--------------|

| | | | |
|--------------------|--|-------|-------------------|
| Koncepční rovina | Impact Hub Mladá Boleslav je stabilní a udržitelnou organizací naplňující svoji vizi a misi. | 5leté | Odborný odhad |
| Strategická rovina | Impact Hub Mladá Boleslav má dostatečné zázemí pro plnění své vize a mise. | 3leté | Rozpočtový výhled |
| Akční plán | Impact Hub Mladá Boleslav zahájí svou činnost v částečně rekonstruovaných prostorách. | Roční | Rozpočet |

Tabulka 5

Klíčové aktivity projektu

Abychom byli schopni naplnit strategický cíl projektu a sledovat plnění nastavených specifických cílů, rozdělujeme projekt na dva klíčové sub-projekty (klíčové aktivity). Z tohoto hlediska je projekt členěn dle způsobu řízení rozpočtu a rizik tak, aby to odpovídalo jednotlivým vazbám a umožnilo to efektivní řízení a hospodárné využití finančních příspěvků. Obě aktivity jsou úzce provázané a podmíněné, což je sledováno v rámci celkové projektové koncepce.



Klíčová aktivita 1 – Impact Hub Mladá Boleslav

- Cílem je etablování značky Impact Hub Mladá Boleslav v rámci místních komunit a realizace aktivit vedoucích k naplňování vize a mise projektu.
- Způsob řízení: Agilní přístup

Detailní popis

Klíčová aktivita 2 – Dům příběhů

- Cílem je systematický rozvoj budovy Klementinky a přilehlých pozemků dle architektonické studie, a to s ohledem na současné vztahy k nájemcům i vlastníkovému objektu.
- Způsob řízení: Watterfall

Detailní popis.

Fáze projektu

Jednotlivé kroky v rámci KA1 a KA2 se budou prolínat. Následující rozčlenění fází je určené prostorem, který umožní realizaci aktivit:

Fáze 1 – Zahájení 1. etapy rekonstrukce (07/2023 – 12/2024)

- Etablování nově vzniklé organizace a její uvedení v život
- Zajištění zahájení rekonstrukce v rámci aktivity KA2
- Zajištění kroků k udělení licence Impact Hub Mladá Boleslav
- Realizace Brand building akcí spojených s podporou drobných podnikatelek a podnikatelů
- Systematické budování zákaznické základny
- Zajištění diverzifikace příjmů a snížení finanční závislosti na NFŠA
- TOP rizika: Zpoždění rekonstrukce budovy, odstoupení partnerů od záměru, navýšení nákladů na rekonstrukci.

Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

Fáze 2 – Otevření provozu (1/2025 – 5/2025)

- Slavnostní zahájení provozu s prvními nájemci v prvním a druhém patře Klementinky
- Zajištěné dotační zdroje pro 2. etapu rekonstrukce budovy
- Udělena licence Impact Hub Mladá Boleslav – aktivní budování značky v regionu
- Naplňování mise a vize projektu realizací programů na podporu podnikání a podnikavosti s vyšší přidanou hodnotou
- TOP rizika: Změny v projektu z hlediska zainteresovaných osob a ztráta kontinuity projektu.

Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

Fáze 3 – Zahájení 2. etapy rekonstrukce (6/2025 – 8/2026)

- Zajištění plynulého provozu v budově i za probíhající druhé fáze rekonstrukce
- Postupné generování výnosů pro snižování závislosti na veřejných financích
- Rozvoj expertní sítě a organizace s ohledem na zvyšování kompetencí organizace
- Zahájení měření dopadů dle uvedených metrik a jejich reporting k veřejnosti
- Rekonstrukce budovy s ohledem na minimální energetickou stopu celého komplexu
- Budování partnerství v regionu i ve světě
- TOP rizika: Omezení provozu v budově s dopadem na činnost partnerů. Zvyšování nákladů na rekonstrukci. Nedostatečné krytí rekonstrukce.

Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

Fáze 4 – Otevření Impact Hub Mladá Boleslav (9/2026 – 12/2026)

- Slavnostní zahájení provozu s účastí klíčových partnerů
- Zajištění obsazenosti budovy na 70% na konci této fáze
- Realizace programů naplňující vizi a misi projektu
- Otevření nových služeb pro klienty s ohledem na budovaná partnerství
- Finanční stabilizace
- TOP rizika: Nižší obsazenost budovy generující provozní ztrátu.

Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

Fáze 5 – Stabilizace organizace (1/2027 – 12/2027)

- Personální složení je stabilní s výhledem na další 3 roky fungování
- Obsazenost budovy odpovídá 75% a pokrývá náklady na provoz
- Jsme místem, kam jezdí lidé z celého světa, a to díky jedinečným řešením energetického konceptu
- Přinášíme, měříme a komunikujeme jasně hodnoty, které regionu přinášíme
- Jsme silným partnerem a první volbou pro podporu podnikání a podnikavosti v regionu.
- TOP rizika: Nižší obsazenost budovy generující provozní ztrátu.

Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

Finanční bilance

Jedním z cílů projektu je vytvořit ekonomicky vyrovnanou organizaci, která bude poskytovat služby s vysokou přidanou hodnotou ve vysoké kvalitě. Z toho hlediska je nutné klást na finanční řízení značný důraz a sledovat primárně režijní náklady projektu, které se mohou promítnout do celkové finanční udržitelnosti projektu. Samostatnou kapitolou pak je ještě nastavení odpovídající cenotvorby, která se vyvíjí a proměňuje v čase a míře úspěšnosti ve výši uvedeném cíli. Při sestavování P/L projektu jsme využili naše dosavadní zkušenosti s nastavením cen i struktury nákladů u stávajících a srovnatelných projektů (IH Ostrava a Zlín, Lipo.ink v Liberci) adaptovaných na socio-kulturní prostředí Mladé Boleslavi.

Celkové náklady projektu² (střední varianta)

Projektové náklady se člení dle klíčových aktivit:

- Dům přiběhů (rekonstrukce):
 - Náklady na 1. etapu rekonstrukce: 25.845.000 CZK (včetně dokumentace)
 - Náklady na 2. etapu rekonstrukce: 80.000.000 CZK
 - Celkové náklady na rekonstrukci: 105.845.000 CZK
- Impact Hub Mladá Boleslav:

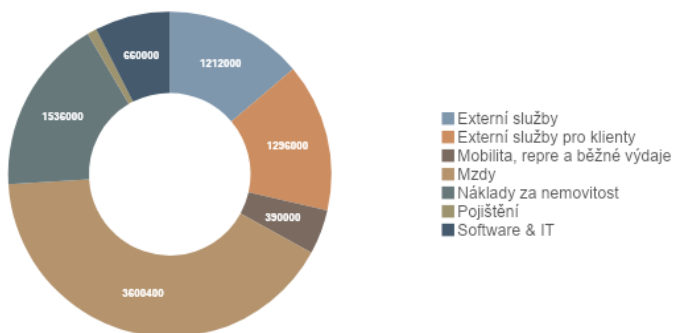
Naformátováno: Mezera Za: 0 b.

² Ceny jsou uvedeny bez DPH

• Finální náklady na roční provoz k 12/26: 8.500.000 CZK

•

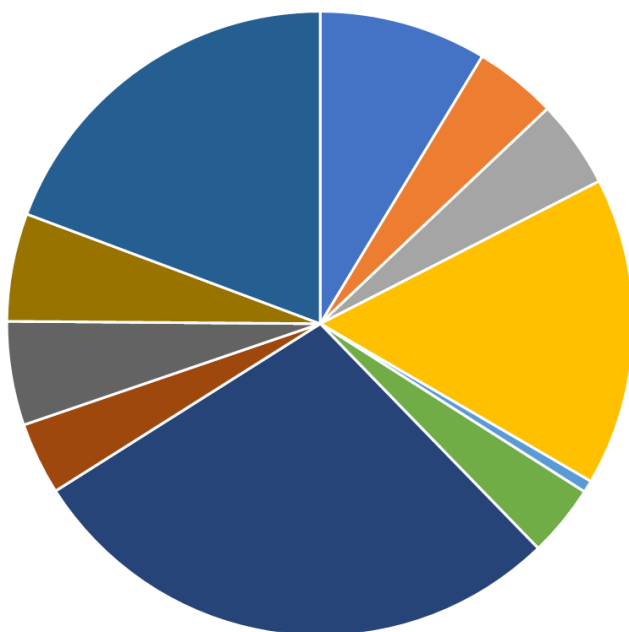
Struktura nákladů k 12/2026



Naformátováno: Odsazení: Vlevo: 0,95 cm,
Víceúrovňové + Úroveň: 1 + Styl číslování: Odrážka +
Zarovnat na: 1,9 cm + Odsadit na: 2,54 cm

Očekávané výnosy projektu

INCOME STRUCTURE



- Event space
- Garden
- Glamping
- Kindergarden
- Offices
- Workshop
- Coffee place
- Meeting Rooms
- Community Garden
- Outside Meeting Point
- Silent Open Space

Dotační kalendář na 2023/2024



Finanční výhled Hub MB, z.ú.



Metriky dopadu

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|-----------------------------|--------------------------------|-----------------|
| Počet registrovaných členů | Evidenční záznamy a databáze | Počet členů |
| Účast na komunitních akcích | Evidence účastníků akcí | Počet účastníků |
| Spokojenost členů | Dotazníky, hodnotící formuláře | Hodnotící skóre |

Tabulka 6: Členové a komunitní účastníci

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|--|--|---------------------------------|
| Počet nových podnikatelských iniciativ | Evidence nových projektů, spoluprací | Počet nových iniciativ |
| Úspěch podnikatelských iniciativ | Hodnocení úspěšnosti projektů, zhodnocení dopadu | Hodnotící skóre |
| Spolupráce s místními partnery | Evidence spolupracujících subjektů | Počet spolupracujících subjektů |

Tabulka 7: Podnikatelské iniciativy a spolupráce

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|-------------------------------|---|--------------------|
| Výnosy z členských příspěvků | Finanční účetnictví, evidence příjmů | Finanční částka |
| Ziskovost projektu | Finanční analýza, ziskovostní ukazatele | Ziskovostní míra |
| Dlouhodobá finanční stabilita | Finanční plán, příprava rezervy | Dostatečná rezerva |

Tabulka 8: Finanční výkonnost a udržitelnost

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|----------------------------------|--|------------------------------|
| Hodnocení společenského dopadu | Dotazníky, hodnotící formuláře | Hodnotící skóre |
| Vytváření nových pracovních míst | Evidence nově vzniklých pracovních míst | Počet nových pracovních míst |
| Rozvoj dovedností a vzdělání | Evidence účasti na vzdělávacích programech | Počet účastníků |

Tabulka 9: Společenský dopad a komunitní benefity

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|-----------------------------|---|---------------------------|
| Vyžitost pracovních míst | Evidence obsazenosti pracovních míst | Procento obsazených míst |
| Využití společných prostorů | Sledování využití prostorů, průzkum využití | Procento využití prostorů |

Tabulka 10: Prostorová vyžitost a efektivnost

| Ukazatel | Metoda měření | Indikátor |
|--------------------------|--|-------------------------------|
| Komunikace s veřejností | Sledování komunikačních kanálů a sdělení | Pravidelnost komunikace |
| Zpětná vazba od komunity | Dotazníky, setkání s komunitou | Získané hodnocení od komunity |

Tabulka 11: Otevřenost a transparentnost

Cesta zákazníka

Představte si...

že máte důležité obchodní jednání, nebo potřebujete být kreativní, tvůrčí, cítit inspiraci, případně mít možnost sparring partnera do diskuse. Kam si v Mladé Boleslavi sednete? Kde si vytvoříte vlastní zázemí? Když budete mít chuť začít podnikat, máte kam se jít poradit? Máte to s kým bezpečně sdílet a rozvíjet?

Stejně tak si můžete představit, že už došlo k větší transformaci průmyslu a zcela se mění struktura zaměstnanců, které budou lokální zaměstnavatelé potřebovat. Bylo by příjemné, kdybyste měli k dispozici místo v Mladé Boleslavi, kde můžete nejen realizovat vlastní nápady, ale i místo, kde víte, že sedí lidé hledající práce Vás, lidé, kteří do práce vkládají kus sebe samých a chtějí působit pozitivní změny ve společnosti a na planetě? Možná jste si prostě už vydělali dostatek peněz, abyste zvažovali investice do firem, ale svět startupů se vám zdá jako nafouknutá bublina a preferujete dlouhodobé a smysluplné podnikání s vyšší přidanou hodnotou. Chtěli byste být takovým investorem, nebo takového investora oslovit?

Impact Hub Mladá Boleslav je místo, kde to dokázete. Je to místo, kde na všechny ty výzvy spojené s podnikáním, na přinášení vyšší přidané hodnoty do společnosti a na vytváření zdravého podnikatelského prostředí nezůstanete nikdy sami. Je to místo, komunita, příběh.

Poprvé v Impact Hub Mladá Boleslav?

Prostor, do kterého vstoupíte, je na první pohled inkluzivní a přehledný. Překonává sterilitu současných co-workingových prostor a nabízí kancelář jako kavárnu. Prostor, kde každý může být sám a zároveň obklopený lidmi. Prostor, který vyzývá k aktivitě a spolupráci. Prostor, který je samoorganizující, modulární a bez bariér. Vejdete dovnitř a dáte si kávu nebo čaj. Posadíte se, povídáte si s kolegy, nebo se schováte s počítačem do míst, kde nikoho nerušíte svým hovorem a nikdo neruší vás. Myšlenky však proudí rychle a práce jde od ruky. Když přijde někdo na jednání, máte k dispozici malé zasedací místnosti. K dispozici je i pár menších kanceláří, ve kterých chce být každý, protože jsou světlé, vzdušné, ale poskytují klid a bezpečné zázemí pro malý tým. Potřebujete si zavolat? Vlezte si do budky, využijte terasu, nebo běžte na vzduch na zahradu.

Ze společných prostor můžete jít do zahrady, která je segmentovaná a umožňuje práci, setkávání, ale i sportovní vyžití. Výhodou by byl i jednacím prostor zastřešený a energeticky soběstačný. Komunitní zahrada je součástí stejně jako prvky pro cvičení a děti. Pořádat tady menší koncert? Promítat film? Všechno tu jde i díky integrovanému pódiu, kanceláři na stromech a dalších místech, kde se vám bude dobře pracovat. Zahrada je srdcem celého domu, jehož obsazení už samo o sobě přináší řadu příležitostí. Ta rozmanitost! V přízemí budovy je dobrovolnické centrum, v 1. patře společný cowork, recepce, zasedačky a malé kanceláře, ve kterých sídlí mladé, ale progresivní firmy. O patro výš je spolkové patro, prostor, kde jsou lidé zapálení zkvalitňování veřejného prostoru a života člověka. Máte chuť se zapojit jako expert do některých aktivit? Chcete se zúčastnit akcí, které spolky pořádají pro zvyšování znalostí, dovedností a duševní

pohody? Nebo potřebujete profesionální překlady, naučit se jazyk? Ano, máme tu i velmi kvalitní jazykovou školu!

Na každém patře je i modulární kreativní místnost umožňující vzdělávací akce. Podkroví je teď jen půda, ale vy víte, že tam bude skvělý prostor na malé kanceláře a půdní akce pro 100 lidí. Tomu ale také odpovídá výtah a bezpečnostní východ. A co je nejlepší, budete tam mít i terasu s výhledem do stromů. Ten klid a svoboda přímo vybízí k tvůrčí práci!

Skončil Vám pracovní den? Děti Vám mohou přijít rovnou sem a můžete ještě chvíli pobýt na zahradě. Možná ten den budeme promítat, nebo bude komunitní grilovačka, na které se lépe seznámíte s lidmi, kteří mají podobné hodnoty jako vy. Je taky možné, že Vaše dítě je jen 100m od vás ve školce na zadní zahradě. Třeba tam je jen na půl dne, protože hledáte kompromis mezi prací a péčí o děti. U nás to jde. A víte co? I tím, že máte Vaše dítě ve školce pomáháte. Snažíme se totiž propojovat generace, navazovat na to, co už bylo a postupně to rozvíjet. Jedním ze způsobů, jak s tím pracujeme, je i propojení Komunitního centra Klementinka, školky, jazykové školy, neziskovek a podnikání.

Vodíkové hospodářství

Jdete domů. Jaké máte pocity? Tolik lidí, kteří nabízí své znalosti a zkušenosti u kávovaru, protože zastávají názor, že princip otevřených inovací je jedním z důležitých faktorů ovlivňující nejen kvalitu spokojenosti člověka v práci, ale přináší i dlouhodobé a udržitelné nápady. A není to jen o lidech. Odcházíte totiž z budovy, která po sobě nezanechává negativní stopu. Elektřina, teplo, vše, co dáváte do zásuvky, funguje díky vodíkové technologii, jedinečně na celém světě. Zjednodušeně řečeno, veškeré energie spojené s Vaší prací, generují jako odpad vodu, kterou využíváme pro zalévání komunitní zahrady. Ten pocit!

Služby, které jsou u nás dostupné

Hned u vstupu do budovy máte jasno, co vše je zde k dispozici, protože je zde velmi přehledný rozcestník. Z něho vyčtete, že:

-INP – Dobrovolnictví a komunita

V přízemí můžete přispět společnosti a stát se dobrovolníkem, zúčastnit se akcí Komunitního centra Klementinka, nebo si pronajmout cvičebnu. Nechybí tu i zázemí v podobě keramické dílny, výtvarného ateliéru, nebo stáčírny medu. K dispozici jsou i sprchy. Tyto prostory jsou bezbariérové a potkáte zde různé cílové skupiny.

INP – Impact Hub

Do tohoto patra vstoupíte určitě. Je srdcem domu a zde se nachází jádro Impact Hubu. Právě zde si můžete pronajmout coworkingové místo, kancelář, potkat zajímavé lidi a dát si kávu v kavárně. Nabídka Impact Hubu je pestrá a zahrnuje mimo jiné následující služby:

1. Pronájem prostor

2. Podpora podnikavosti a podnikání
3. Služby pro komunitu

2NP – Spolkové patro

1. Podpora pro podnikatele
2. Podpora pedagogům a rozvoj vzdělávací sítě
3. Činnosti s pozitivním dopadem na společnost



Vaše zázemí

Nabízíme širokou paletu prostor, kde můžete virtuálně či skutečně sedět. Od co-worku až po vlastní kancelář. Díky členství v Impact Hubu můžete mít zázemí ve 100+ městech ve světě.



Rozvoj nápadů

Akcelerační programy, hackathony, podnikatelská ambulance a mnoho dalších programů pro naše členy. A když něco neumíme, víme, kdo to umí.



Akce, které posouvají

Hledáte inspiraci, nové tváře, podněty a know-how? Naše akce jsou odborné, jsou otevřené a děláme je proto, abych vás posunuly.



Sítě, která funguje

Pracujeme s bohatou sítí partnerských organizací, expertů a Vašich potenciálních zákazníků po celém světě. Chcete propojit?

www.hubmb.cz

3NP – Vzdělávací patro

1. Jazykové a další vzdělávání
2. Učebny a malé kanceláře

4NP – Impact Hub

1. Eventový prostor
2. Terasa
3. Malé kanceláře

Zahrada

- Svatby a rauty
- Workshopy
- Ubytování
- Venkovní zasedací prostory
- Kavárna
- Pronájem prostor
- Školka
- Otevřená galerie

Další služby


- Akcelerační programy
- Zhodnocení příležitosti a propojení na investory
- Podnikatelská ambulance
- EDIH
- Platinn program pro malé a střední firmy
- Komplexní podpora v oblasti SDG

Koho tu najdete?³

Do budovy nejčastěji vstupují lidé, kteří jsou v souladu s hodnotami uvedenými níže. To ale neznámá, že byste k nám nemohli, pokud máte k daným hodnotám výhrady. Moc rádi se s Vámi seznámíme, vyslechneme si Váš příběh a budeme se snažit porozumět perspektivě, kterou nabídnete. Velmi si však ceníme takových osobností a firem, které do jisté míry hledají následující:

- Otevřenost – sdílet chyby a úspěchy pro komunitu
- Transparentnost – jasné hranice a komunikace
- Synergie – průniky kompetencí jsou naší silnou devizou
- Apolitičnost – neděláme greenwashing, nepotíráme názory jiných, ale také nejsme hlásnou troubou.

Obrovskou devizou našeho prostoru je různorodost návštěvníků, jejich odbornosti, zkušenosti i pohledu na život. Tato mnohohrstevnatost je pro nás typická a chtěná.



| Impact Hub Klementinka | |
|---------------------------|----------|
| Detail prostoru | |
| 10 hodin měsíčně | 890 Kč |
| 30 hodin měsíčně | 2 050 Kč |
| 60 hodin měsíčně | 3 050 Kč |
| 100 hodin měsíčně | 3 950 Kč |

Ceník co-workingu

V ceně tarifu je zahrnuto:

- Přístup 24/7
- Internetové připojení
- Energie
- Vlastní prostor pro práci
- Přístup na členské komunitní akce
- Tiskárna, scanner i kopírka k dispozici
- Konzumace v samoobslužném baru
- Služby recepce
- Bezplatné poradenství pro podnikatele
- Zvýhodněné ceny za doplňkové služby

³ Viz Zákaznický matrix

Případové studie

Případová studie 1: Veřejné inovační centrum a coworking



Veřejná inovační centra jsou součástí prakticky všech krajů, a to s výjimkou Karlovarského. Jejich účelem je podporovat začínající podnikatele, malé a střední firmy s vlastnickou strukturou v daném regionu a inovativní firmy s vyšší přidanou hodnotou. Každý region je zaměřený na dílčí oblasti podpory s ohledem na RIS3 strategii, která popisuje horizontální i vertikální domény specializace. Inovační centra mají podporovat naplňování těchto domén tak, aby byla konkurenceschopná nejen lokální ekonomika, ale i ekonomika EU s ohledem na globální trhy. V

rámcí našeho týmu jsme měli možnost podílet se na rozvoji celé sítě této infrastruktury, u některých z inovačních center přímým řízením. Na konkrétním příkladu jednoho z veřejných inovačních center lze ukázat klíčové aspekty ovlivňující kvalitu a nákladnost poskytovaných služeb.

Klíčové ukazatele jednoho z veřejných inovačních center:

Jedná se ryze o krajskou instituci financovanou z veřejných peněz. Její založení se táhlo více než 10 let a vyžadovalo rekonstrukci objektu o 4.000m² přesahující výši 500 milionů CZK. Rekonstrukce objektu probíhala už v průběhu fungování inovačního centra, které 2 roky poskytovalo služby "virtuálního inkubátoru". Tyto služby měly za cíl etablovat brand v místní komunitě, navázat partnerství a rozvíjet podnikatelskou a inovační komunitu.

- Počet zaměstnanců: 5 FTE
- Celkové roční náklady na provoz v 1. fázi: 7.500.000 CZK
- Personální náklady: 3.500.000 CZK
- Celkové roční náklady na provoz v 2. fázi: 10.000.000 CZK
- Rekonstrukce: 500+ milionů CZK
- Financování: EU + kraj
- Zřizovatel: krajský úřad - dceřinná společnost
- Forma: s.r.o.

Klíčové služby:

- Poradentství pro podnikatele (ambulance, inkubace)
- Program [Platinn](#) zaměřený na podporu malých a středních firem.
- Osvěta a vzdělávání postavené na spolupráci s univerzitami.
- Akce zaměřené na oslovení širokého publika (FuckUp Nights, Pecha Kucha).

Klíčové úspěchy projektu:

- Vysoká kvalita služeb (NPS 92)
- Obsazenost budovy po rekonstrukci (52%)
- Rozvoj komunity inovačních center v rámci ČR, SK a partnerství v rámci EU.
- Nastavení principů dlouhodobého udržitelnosti skrze Inkubační programy výměnou za % podíl ve firmě.

Klíčová rizika projektu a jejich mitigace

- Závislost na regionální politice a riziko politizace celého projektu.
 - Napojení projektu jako vnitřní divizi příspěvkové organizace bez možného přímého vlivu politiků na ředitele divize.
- Malý zájem o služby a přílišný tlak na množství na úkor kvality.
 - Zajištění krátkých konzultací umožňující rychlé výsledky a vytvoření brandu.
- Vysoké náklady na provoz a nedostatečná kvalita služeb s ohledem na propojení s veřejnou správou.
 - Udržení nízkého počtu zaměstnanců a rozvíjení sítě expertů v rámci jasně definovaných programů podpory cílové skupiny.

Poučení a zkušenosti

- Propojení s veřejnou správou významně (negativně) ovlivňuje důvěryhodnost instituce z pohledu podnikatelské komunity. Ideální je zamezit možnosti přímo ovlivňovat politicky personální otázky.
- Nejúčinnější službou byly tzv. Podnikatelské ambulance, které slouží jednak jako služba, zároveň však velmi efektivně fungují jako BD pro rozvoj partnerství. Klíčové je vytvoření značky v lokalitě postavené na konkrétních přínosech pro jednotlivce a budovat značku "odspodu".
- Stabilní služby pro začínající podnikatele nelze řešit jinak než financováním z veřejných zdrojů. Začínající podnikatelé mají jako základní překážku v podnikání finance. V případě podpory je zde však výrazný budoucí dopad, kdy lidé, kteří dostanou službu, která jim pomůže, jsou výrazně více otevření zapojit se do sítě podpory, a tím výrazně snižovat náklady a zvyšovat kvalitu služeb.
- Nastavena odpovídající doba "hájení (3 roky)", v rámci které byl poskutnutý maximální možný ochrany prostor pro chyby a hledání nejlepších řešení.

Případová studie 2: Impact Hub Praha K10

[Impact Hub Praha K10](#) skupina Impact Hub Česko odkoupila v roce 2018 (za předchozí akcionářské struktury a vedení) od známých, kteří vilu na pražských Vinohradech otevřeli a provozovali pár let pod značkou K10 Coworking. Jsme zde v pronájmu u Diplomatického servisu, příspěvkové organizace Ministerstva zahraničních věcí. Nájemní smlouva končí v květnu 2024. Provoz této pobočky jsme se rozhodli ke konci roku 2023 ukončit. Mezi hlavní důvody ukončení této pobočky patří:

- Provozní výsledek hospodaření byl většinou záporný, v dobrých letech (bez pandemie Covid-19, v obdobích, kdy pobočka byla plná z pohledu členů a kancelářů, kdy eventový tým dosáhl skvělých výsledků) jsme dosáhli vyrovnaného hospodaření, kumulovaný výsledek hospodaření byl tak záporný.
- Smluvní vztah s Diplomatickým servisem je komplikovaný – možnosti smlouvy se neshodují s potřebami pro coworking a eventy, přejednání není možné, jelikož Diplomatický servis má jiné potřeby než komunita členů a partnerů Impact Hubu (např. Diplomatický servis by ve vztahu pokračoval pouze v případě, že omezíme eventovou činnost = ekonomická situace projektu by se ještě zhoršila) a jelikož pohled na řádného hospodáře veřejného sektoru se značně liší od řádného hospodáře v byznysu.
- Velikost pobočky 1.000 m² (bez zahrady) je příliš malá pro nákladové úspory z rozsahu umožňující fungování za tržních podmínek.
- Energetická náročnost budovy je nevyhovující jak ekonomicky (zimní měsíce jsou z tohoto důvodu značně ztrátové), tak z pohledu udržitelnosti (na vlastních pobočkách má nebo bude mít Impact Hub FVE).

Klíčové ukazatele Impact Hub Praha K10:

- Počet zaměstnanců: 8 FTE (vč. kuchaře, nahrávacího studia, značně sezónní práce eventového týmu a alokace na podpůrné funkce – management, finance, lidské zdroje, marketing, IT)
- Celkové roční náklady na provoz: 11 mil CZK (2023)
- Celkové roční výnosy: 10,7 mil CZK (2023)
 - Coworking: 2,4 mil CZK
 - Kanceláře: 3,1 mil CZK
 - Eventy: 3,6 mil CZK
- Personální náklady: 3,8 mil CZK
- Vztah k nemovitosti: nájemné
- Forma: s.r.o.

Klíčové služby:

- Komunitně laděný Impact Hub
- Hlavní diference: zahrada pro práci, vlastní kuchař, klid, genius loci vily, vlastní sauna, před pandemií Covid-19 silná komunita expatů

Klíčové úspěchy projektu:

- VÍLA byla kromě období pandemie Covid-19 plná (kanceláře, coworking, eventy).
- Fantastické eventy.
- Kvalitní komunitní práce.
- Dlouho jsme vydrželi hledat cestu, jak dostat ekonomiku alespoň na černou nulu, což by nám umožnilo fungovat dál (stále existoval příspěvek na úhradu fixních nákladů).

Klíčová rizika projektu a jejich mitigace

- Ekonomika projektu K10 Coworking před převzetím pod značku Impact Hubu byla postavená na dvou velkých obchodech - jeden velký kancelářský klient s vysokými požadavky a velmi výhodnou cenou za pronájem, druhý hromadný klient expatů ([Remote Year](#)). První uzavřel svou českou pobočku záhy po převzetí, druhý skončil v Praze s pandemií Covid-19.
 - Diverzifikace členů kanceláří i coworkingu
 - Dynamický pricing kanceláří
- Závislost ekonomiky K10 na eventových výnosech, které jsou značně sezónní a nejisté.
 - Zásadním pozitivním faktorem byly svatby v letních měsících - rezervují se dlouho dopředu a je z nich predikovatelný a slušný výnos.

Poučení a zkušenosti

- Při majoritním převzetí entity držící smluvní vztah s Diplomatickým servisem jsme neudělali náležitou ekonomickou, finanční, právní, smluvní a personální prověrku. Kdybychom to udělali, nikdy bychom K10 nekupovali.
 - Udržitelná ekonomika projektu je základ a je hlavním rizikem pro IHMB.
- Vztah se státem je komplikovaný. Měli jsme štěstí na přívětivé úředníky, nicméně užitková funkce příspěvkové organizace je prostě jiná - ožívování Vinohrad, komunity nebo eventy není něco, k čemuž jsou motivováni.
 - Správné a dlouhodobé nastavení vztahu se SMMB je podmínkou nutnou, nikoliv postačující pro celý projekt IHMB
- Sousedské vztahy se ukázaly jako komplikované - někteří sousedé si pravidelně stěžovali na večerní eventy (dokonce prý jednou sepsali i petici), i když po 22.00 hod se povětšinou dařilo je přesouvat dovnitř vily. Tito lidé však nikdy neměli odvahu mluvit přímo s námi, jen psali stížnosti na Diplomatický servis. Velmi jsme si přáli navázat přímý vztah a domluvit se na soužití, které by fungovalo pro všechny. Podle našich informací šlo jen o jednotlivce, kteří agresivně útočí na jakýkoliv hluk či změny.

- Pro IHMB potřebujeme investovat do vztahů s nejbližšími sousedy, pro které oživení Klementinky může znamenat diskomfort.
- Závislost na eventech jako zdroje příjmů.
 - Pro potřeby IHMB zatím počítáme jen s omezenými příjmy z eventů, nicméně potenciál zahrady pro sezónní eventy budeme potřebovat rozvinout k dosažení ekonomické udržitelnosti projektu.
- Vysoká energetická náročnost budovy není tolik problém pro majitele jako pro nájemce. Během roku 2022 nám vzrostly zálohy na plyn pětinasobně.
 - Cílem je zajistit co nejeekonomičtější energetický provoz budovy, ideálně skrze kvalitní zateplení, rekuperaci tepla a tepelné čerpadlo s vysokým topným faktorem.
- Dispozice budovy K10 byly z pohledu poměru výnosové plochy (kanceláře, coworking, eventy) k celkové ploše neefektivní. Např. dvoje schodiště, široké chodby a další společné prostory značně snižují ekonomickou efektivitu celé budovy.
 - Cílem je při architektonickém designu maximalizovat pronajimatelnou plochu, tj. minimalizovat společné prostory s malou přidanou hodnotou.

Kompozitní případová studie: Zkušenosti z ostatních Impact Hubů v ČR a zahraničí

Tým IHCZ má jak zkušenosti s provozováním 5 poboček v Česku, tak nepřímé zkušenosti z dalších cca 35 Impact Hubů, které jsme navštívili a kde máme úzké vztahy se zakladateli. Nikde na světě není coworking, až na výjimky, profitabilní byznys (viz např. mezinárodní studie), zvláště v městech menších než 1 milion obyvatel. Níže uvádíme zkušenosti relevantní pro přípravu IHMB.

Poučení a zkušenosti

- Odolná governance je podmínka nutná (nikoliv postačující) – role města jako spolu-zřizovatele.
 - Ze 7 projektů v síti Impact Hub, kde město mělo podíl na řízení daného Impact Hubu, skoro všechny zkrachovaly kvůli obměně lidí reprezentující město, jiné skutečné zájmy města a Impact Hubů a politický cyklus, a to zvláště u těch Impact Hubů, které byly úspěšné.
- Závislost na výnosech z programů.
 - Ty Impact Huby, které mají cca 40% svých výnosů z partnerství (korporátní, granty) na programy (akcelerace, inovace, ekosystém, atd.) jsou obecně silnější, s větším dopadem a odolnější. Tyto programy generují významný příspěvek na úhradu fixních nákladů, což např. umožňuje konkurenceschopnější odměňování a kvalitnější členy týmů. Nicméně i programy a jejich fundraising mají svůj cyklus, jsou závislé typicky na jednom člověku, který je domlouvá. A tak tyto Impact Huby čelí zásadním problémům, pokud se programový tým zasekne – jako v případě IHCZ v roce 2023. Životaschopnost Impact Hubu tak musí být postavená výhradně na real estate části byznysu Impact Hubu.

- Závislost na jednom partnerovi, který nemá dlouhodobou stabilitu – NWT jako majitel nemovitosti, kde sídlí Impact Hub Zlín.
 - Impact Hub Zlín provozuje Alfa Nautilus s.r.o., kde máme podíl 49% a jednatelem je náš (na úrovni IHCZ bývalý) společník Zdeněk Rudolský, který se rozhodl zatím fungovat samostatně a zlínský tým si řídit napřímo. Na podíl 51% máme předkupní právo, o jehož využití budeme jednat na začátku roku 2024, jakmile se vyjasní situace.
 - Impact Hub Zlín (IHZ) sídlí v nemovitosti, kterou vlastní a zrekonstruovala společnost NWT, která se nyní nachází v insolvenci, viz např. článek [zde](#). Podle našich informací byl plán restrukturalizace schválen věřitelským výborem. I my jako IHCZ jsme museli odepsat část jedné větší nezajištěné pohledávky za poradenské služby a celý vztah s NWT je extrémně složitý. V současné situaci není dobrý vztah mezi NWT a městem Zlín, vč. některých dalších aktérů v ekosystému. Dalším problémem s NWT je, že budova, kde jsme v pronájmu, není stále zkolaudována, nejsou dořešeny některé důležité technické funkce budovy.
 - Do velkých problémů se NWT dostalo až po té, co IHZ uzavřel smlouvu o provozování části inovačního centra. Podle našich informací NWT zlomila vaz energo divize, kde po 24.2.2022 utrpěli ztrátu cca 1 mld Kč. Tušili jsme rizikovost situace, proto jsme dávno před tím trvali na tom, aby projekt IHZ byl veden pod samostatnou entitou (kvůli spillover efektu na další Impact Huby).
 - Základním poučením je maximální prověření majitele budovy, zajištění společné motivaci a cílů. Dalším poučením je, že dvojjaká governance na straně IHCZ není udržitelná. I proto jsme si dali cíl do konce února realizovat jednu ze tří variant: 1. Odkup podílu 51% v IHZ a jeho zařazení pod jednotnou governance IHCZ. 2. Prodej podílu 49% v IHZ a jeho rebranding mimo značku Impact Hub. 3. Uzavření pobočky.
- Multizdrojové financování – případ Impact Hub Ostrava (IHO).
 - IHO je v pětipatrovém objektu na výměře 1.500 m², který vlastní skupina IHCZ. Objekt byl pořízen i díky dotaci na cca 50% nákladů na koupi a rekonstrukci budovy. Zbýlých 50% IHCZ financoval formou bankovních a nebankovních půjček, které nyní musí obsluhovat.
 - Co se týče lokality, tak jsme zvolili centrum města Ostravy, nicméně toto centrum se vyliďňuje a neplní funkci centra města jako v jiných velkých sídlech v Česku. V kombinaci s nižší kupní silou a přebytkem nebytových prostor v Ostravě a okolí je ekonomika IHO taková, že jsme schopni z výnosů pokrýt variabilní náklady a drobné opravy, nikoliv však splácení dluhů a investice.
 - V této situaci jsme na začátku roku 2022 oslovili statutární město Ostrava, které souhlasilo se čtyřletým financováním komunitních a dalších funkcí s velkou přidanou hodnotou pro město Ostrava. To nám umožňuje část prostředků alokovat na nutné investice. Zbytek prostředků poskytuje skupina IHCZ. Celkově je tedy díky multizdrojovému financování pobočka IHO finančně udržitelná.