



# DOTAČNÍ MINIMUM

## PŘÍRUČKA



Spolufinancováno  
Evropskou unií



MINISTERSTVO  
PRŮMYSLU A OBCHODU

Název: Dotační minimum: příručka  
Autor: Česká obuvnická a kožedělná asociace  
Zlín, 2026

## OBSAH

1	Kdy dotace dávají smysl .....	3
1.1	Co dotace jsou – a co nejsou .....	3
1.2	Nejčastější mýty o dotacích .....	3
1.3	Kdy dotace dávají smysl .....	3
1.4	Kdy je lepší dotaci neřešit .....	4
1.5	Rychlá sebekontrola .....	4
2	Základní dotační orientace .....	4
2.1	Typy dotačních titulů .....	4
2.2	Klíčové pojmy, které je dobré znát .....	4
2.3	Co zajímá poskytovatele dotace .....	5
2.4	Jak se zorientovat .....	5
3	Jak vybrat vhodný dotační titul .....	5
3.1	Pět základních otázek před výběrem dotace .....	5
3.2	Typické varovné signály .....	6
3.3	Jednoduché rozhodovací schéma .....	6
3.4	Doporučení pro členy ČOKA .....	6
4	Návrh dotačního projektu .....	6
4.1	Co hodnotitelé sledují .....	6
4.2	Jak přemýšlet o projektu .....	6
4.3	Typické chyby při návrhu .....	7
4.4	Praktický postup pro členy ČOKA .....	7
5	Rozpočet projektu .....	7
5.1	Co je způsobilý výdaj .....	7
5.2	Nejčastější chyby v rozpočtu .....	7
5.3	Rezerva a realistický odhad .....	7
5.4	Proč levnější nabídka není vždy výhra .....	8
6	Podání žádosti .....	8
6.1	Příprava před vyplněním žádosti .....	8
6.2	Typický proces podání .....	8
6.3	Nejčastější formální chyby .....	8
6.4	Tipy pro členy ČOKA .....	8
7	Co se děje po podání žádosti .....	8
7.1	Hodnocení projektu .....	8
7.2	Možné výsledky hodnocení .....	9
7.3	Reakce na výzvy poskytovatele .....	9
8	Realizace projektu .....	9
8.1	Základní povinnosti příjemce .....	9
8.2	Nejčastější chyby při realizaci .....	9

8.3	Monitorovací zprávy .....	9
8.4	Tipy pro přežití .....	9
9	Kontroly a udržitelnost.....	10
9.1	Typy kontrol .....	10
9.2	Jak se připravit na kontrolu .....	10
9.3	Udržitelnost projektu .....	10
10	Kdy se vyplatí externí poradce .....	10
10.1	Kdy má poradce smysl .....	10
10.2	Kdy stačí interní řešení .....	10
10.3	Na co si dát pozor při výběru poradce .....	10
11	Shrnutí: kontrolní checklist .....	11
11.1	Kontrolní otázky.....	11

# 1 KDY DOTACE DÁVAJÍ SMYSL

---

Dotace mohou být dobrým pomocníkem při rozvoji firmy. Stejně tak ale mohou firmu zatížit administrativně, finančně i personálně. Než se pustíte do hledání vhodného dotačního titulu, je nutné si ujasnit, zda jsou dotace pro vaši firmu v dané chvíli správnou cestou.

## 1.1 Co dotace jsou – a co nejsou

Dotace nejsou „peníze zdarma“. Jsou to účelově vázané veřejné prostředky, které získáte pouze tehdy, pokud:

- splníte podmínky výzvy,
- projekt zrealizujete přesně podle schválených pravidel,
- prokážete, že peníze byly využity správně.

Dotace vždy znamenají:

- administrativu,
- časovou náročnost,
- nutnost dodržovat pravidla i několik let po skončení projektu.

Pro firmy členů ČOKA je proto důležité zhodnotit, zda mají dostatečnou interní kapacitu nebo zda je vhodné využít doporučené poradce a experty.

## 1.2 Nejčastější mýty o dotacích

*Mýtus 1: Když získáme dotaci, projekt se nám zaplatí celý.*

Ve většině případů dotace pokrývá pouze část nákladů. Zbytek musí firma financovat z vlastních zdrojů nebo úvěru.

*Mýtus 2: Když nám s dotací pomůže poradce, nemáme odpovědnost.*

Odpovědnost za projekt vždy nese příjemce dotace – tedy vaše firma. Poradce může pomoci, ale nenese důsledky případných chyb při realizaci.

*Mýtus 3: Dotaci lze kdykoliv upravit podle aktuální situace.*

Jakákoliv změna projektu obvykle vyžaduje souhlas poskytovatele dotace. Neohlášené změny mohou vést ke krácení nebo vrácení dotace.

## 1.3 Kdy dotace dávají smysl

Dotace mají smysl zejména tehdy, když:

- firma už má jasně definovaný investiční nebo rozvojový záměr,
- projekt by se realizoval i bez dotace (dotace ho pouze urychlí nebo rozšíří),
- firma má dostatečné cash-flow na předfinancování projektu,
- existuje osoba nebo tým, který se může věnovat administrativě projektu,
- vedení firmy je připraveno nést odpovědnost po celou dobu realizace i udržitelnosti.

## 1.4 Kdy je lepší dotaci neřešit

Zvážit jiné formy financování je vhodné, pokud:

- projekt vzniká pouze kvůli dotaci,
- firma nemá kapacity na administrativu a řízení projektu,
- rozpočet projektu není pevně daný nebo se výrazně mění,
- firma nemá finanční rezervu pro případ zpoždění proplacení dotace,
- projekt je časově velmi napjatý a neumožňuje dodržení dotačních postupů.

Doporučujeme v těchto případech nejdříve zvážit interní kapacity nebo hledat poradenství mezi ověřenými experty.

## 1.5 Rychlá sebekontrola

Než budete pokračovat dalšími kapitolami, odpovězte si upřímně na následující otázky:

- Víme přesně, co chceme realizovat?
- Máme projektového garanta?
- Máme finanční rezervu?
- Jsme připraveni dodržovat pravidla i několik let po skončení projektu?

Pokud na většinu otázek odpovídáte „ne“, doporučujeme s dotacemi zatím nepočítat nebo využít členské poradenství ČOKA.

# 2 ZÁKLADNÍ DOTAČNÍ ORIENTACE

## 2.1 Typy dotačních titulů

Pro MSP existuje několik základních kategorií dotací, které se liší účelem a způsobem financování:

- **Investiční dotace** – slouží k pořízení technologií, zařízení, budov či stavebních úprav. Členové ČOKA často tyto dotace využívají pro modernizaci výroby či zlepšení kancelářských a provozních prostor.
- **Neinvestiční dotace** – pokrývají například školení zaměstnanců, vývoj softwaru, poradenské služby, marketing a další nehmotné aktivity.
- **Národní dotace** – poskytuje stát prostřednictvím různých ministerstev a agentur. Pro firmy členů ČOKA jsou často přístupné dotační programy Ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) a dalších relevantních institucí.
- **Evropské dotace (ESIF, Horizon, fondy EU)** – většinou složitější administrativně, ale s vyšší podporou pro inovace, digitalizaci, ekologické projekty a spolupráci s univerzitami nebo výzkumnými centry.
- **Otevřené výzvy × plánované výzvy** – otevřené výzvy mají pevné termíny, plánované výzvy umožňují firmám připravit se na podání dopředu.

## 2.2 Klíčové pojmy, které je dobré znát

Při práci s dotacemi se setkáte s několika základními termíny:

- **Způsobilý výdaj** – náklad, který je možné financovat z dotace. Není způsobilý například DPH u plátců, leasing nebo náklady, které se již hradily z jiných dotací.

- Míra podpory – procentuální podíl nákladů projektu, který je hrazen dotací. Typicky se pohybuje mezi 30-80 % podle typu programu.
- Udržitelnost projektu – období po ukončení projektu, během kterého musí firma zachovat podmínky projektu, např. zachování pracovních míst, provozovanou technologii nebo účel využití investice.
- Monitoring a reporting – pravidelná evidence a zprávy o průběhu projektu, které se zasílají poskytovateli dotace.
- Výběrová řízení – procesy, které musí firma dodržovat při nákupu zboží a služeb financovaných z dotace.

### 2.3 Co zajímá poskytovatele dotace

Hodnotitelé dotací sledují několik hlavních aspektů:

- smysluplnost projektu,
- vazbu projektu na cíle výzvy,
- reálnost rozpočtu,
- přínos projektu pro firmu a širší ekonomické prostředí.

Při přípravě projektového záměru je vhodné vycházet z hodnotících kritérií, která poskytovatel zveřejňuje při otevření dotační výzvy, a projekt formulovat tak, aby tato kritéria byla naplněna. Zásadní je zejména splnění tzv. vylučovacích kritérií, jejichž nesplnění vede k vyřazení projektu z dalšího hodnocení.

### 2.4 Jak se zorientovat

- Začněte definováním cíle projektu a jeho hlavní přínosy.
- Podívejte se, který typ dotace nejlépe odpovídá vašemu záměru.
- Přehled vhodných programů a výzev pro členy ČOKA je dostupný v členské sekci, včetně termínů, odhadů míry podpory a typických požadavků.
- Použijte rozhodovací tabulky a check-listy, které ČOKA poskytuje, aby bylo snadné vyhodnotit, zda se podání žádosti vyplatí.

## 3 JAK VYBRAT VHODNÝ DOTAČNÍ TITUL

Cílem je snížit riziko podání nevhodné žádosti a zvýšit šance na úspěch.

### 3.1 Pět základních otázek před výběrem dotace

Při výběru dotačního programu si položte následující otázky:

- 1/ Co chceme realizovat? Jasně definujte cíl projektu a jeho hlavní výstupy.
- 2/ Kdy chceme projekt realizovat? Zohledněte termíny výzev a dobu potřebnou k realizaci.
- 3/ Kolik to bude stát? Připravte realistický odhad nákladů a zvažte předfinancování.
- 4/ Máme lidi na administrativu? Projekt vyžaduje pravidelnou evidenci, reporting a dodržování pravidel.
- 5/ Máme interní kapacitu nebo potřebujeme poradce? U větších nebo složitějších projektů je doporučeno využít členské poradenství ČOKA.

Odpovědi na tyto otázky pomohou vyfiltrovat nevhodné dotační tituly a zaměřit se na programy, které jsou realistické a proveditelné.

### 3.2 Typické varovné signály

Při výběru dotace dejte pozor na:

- extrémně krátké termíny pro podání a realizaci,
- nejasné podmínky výzvy, chybějící informace o způsobilých výdajích,
- příliš hezké nabídky s vysokou mírou podpory a nízkou administrativní náročností (mohou skrývat komplikace),
- programy, které neodpovídají strategii firmy.

### 3.3 Jednoduché rozhodovací schéma

Pro rychlé hodnocení použijte schéma, které zhodnotí vedel sebe:

- Projektový cíl vs. účel dotace
- Rozpočet vs. minimální a maximální míra podpory
- Interní kapacity vs. administrativní náročnost výzvy
- Riziko nesplnění závazných ukazatelů projektu (nízké/střední/vysoké)

### 3.4 Doporučení pro členy ČOKA

- Před podáním žádosti využijte členské konzultace nebo zkušenosti jiných firem z členské sítě.
- Používejte doporučené postupy pro vyhodnocení dotační výzvy.
- Pamatujte: nevhodně vybraný titul může vést ke ztrátě času a financí, proto je výběr kritickým krokem.

## 4 NÁVRH DOTAČNÍHO PROJEKTU

---

### 4.1 Co hodnotitelé sledují

Při hodnocení projektů se poskytovatelé dotací soustředí na několik hlavních aspektů:

- Smysluplnost projektu – jasně definovaný cíl a očekávané přínosy.
- Vazbu na cíle výzvy – projekt odpovídá tomu, co výzva podporuje.
- Reálnost rozpočtu – náklady odpovídají rozsahu a typu projektu.
- Přínos projektu – pro firmu, zaměstnance a často i pro širší ekonomické prostředí.

### 4.2 Jak přemýšlet o projektu

Při přípravě projektu je dobré mít na paměti:

- Cíl ≠ Aktivita – jasně formulujte, čeho chcete dosáhnout, nejen co budete dělat.
- Přínos ≠ Nákup technologie – vysvětlete, jak nákup či aktivita zlepšší inovativnost, výkonnost firmy, zaměstnanců nebo ekologickou stopu.
- Indikátory úspěchu – vyberte měřitelné výsledky (např. počet vyškolených zaměstnanců, úspora energie, zvýšení výroby), jejichž výši nastavte smysluplně, nesplněné indikátorů může znamenat citelné krácení dotace

### 4.3 Typické chyby při návrhu

- Příliš obecné formulace cílů, které hodnotitelé nedokáží ohodnotit.
- Nerealistické indikátory a termíny.
- Rozpor mezi textem projektu a rozpočtem (např. plánované aktivity nejsou pokryty finančně).
- Nedostatečné zdůvodnění přínosu projektu.

### 4.4 Praktický postup pro členy ČOKA

- 1/ Definujte cíl projektu – co přesně má být dosaženo.
- 2/ Seznam aktivit – jakými kroky cíle dosáhnete.
- 3/ Rozpočet – rozdělte náklady podle aktivit a předepsaných rozpočtových položek, zkontrolujte způsobilé výdaje a míru spolufinancování.
- 4/ Indikátory a měření úspěchu – jasné a realistické, měřitelné výsledky.
- 5/ Ověření logiky projektu – srovnajte cíl, aktivity, rozpočet a indikátory.
- 6/ Zkontrolujte soulad projektového záměru s cíli výzvy a naplnění hodnotících kritérií.

## 5 ROZPOČET PROJEKTU

---

### 5.1 Co je způsobilý výdaj

Způsobilý výdaj je náklad, který je možné financovat z dotace. Obecně platí:

- musí být přímo spojen s projektem,
- musí být doložen účetními doklady,
- musí být v souladu s pravidly výzvy.

Nezpůsobilé výdaje mohou zahrnovat například:

- DPH u plátců (pokud je pro firmu vratná),
- leasing, splátky úvěru,
- náklady hrazené z jiné dotace.

### 5.2 Nejčastější chyby v rozpočtu

- Nesprávné zařazení DPH.
- Nesoulad mezi plánovanými aktivitami a rozpočtem.
- Nepočítání s rezervou na neočekávané výdaje.
- Podcenění administrativních nákladů.

### 5.3 Rezerva a realistický odhad

Při tvorbě rozpočtu je vhodné:

- zahrnout rezervu 5–10 % na neplánované výdaje,
- ověřit ceny u více dodavatelů,
- zkontrolovat, zda všechny náklady odpovídají pravidlům výzvy.

## 5.4 Proč levnější nabídka není vždy výhra

- Extrémně nízké nabídky mohou vést k pochybnostem hodnotitelů o reálnosti projektu.
- Nízká cena nemusí pokrýt kvalitu potřebnou k dosažení cílů projektu.
- Členové ČOKA mohou využít poradenství nebo zkušenosti jiných firem z členské sítě, které pomáhají správně nastavit rozpočet tak, aby byl realistický a akceptovatelný pro poskytovatele.

## 6 PODÁNÍ ŽÁDOSTI

---

### 6.1 Příprava před vyplněním žádosti

Než začnete vyplňovat žádost, připravte si:

- všechny povinné přílohy (např. projektový záměr, rozpočet, potvrzení o právní subjektivitě firmy),
- interní schválení a souhlasy odpovědných osob,
- přehled plánovaných aktivit a indikátorů.

### 6.2 Typický proces podání

- Registrace do systému poskytovatele dotace.
- Vyplnění žádosti podle připravených materiálů.
- Kontrola žádosti – zkontrolujte, zda všechny údaje souhlasí a přílohy jsou aktuální.
- Odeslání žádosti – doporučené je uložit potvrzení o podání a časovou známku.

### 6.3 Nejčastější formální chyby

- Neaktuální nebo chybějící přílohy.
- Nesoulad údajů mezi textem projektu a přílohami.
- Špatné termíny nebo opožděné podání.
- Nepřesné nebo chybné kontaktní údaje.

### 6.4 Tipy pro členy ČOKA

- Zkontrolujte, zda rozpočet odpovídá aktivitám a způsobilým výdajům.
- Ověřte všechny termíny a podmínky výzvy.
- Doporučujeme mít alespoň jednu kontrolní osobu mimo projektový tým, která žádost prověří.

## 7 CO SE DĚJE PO PODÁNÍ ŽÁDOSTI

---

### 7.1 Hodnocení projektu

Po podání žádosti dochází k hodnocení, které zahrnuje:

- Formální kontrolu – ověření, zda jsou všechny přílohy kompletní a údaje v žádosti správné.
- Věcné hodnocení – posouzení smysluplnosti projektu, vazby na cíle výzvy, reálnosti rozpočtu a přínosu projektu.

## 7.2 Možné výsledky hodnocení

- Schválení – projekt je podpořen a můžete začít s realizací.
- Neschálení – projekt nesplnil některé podmínky; zpravidla je uvedeno, proč žádost nebyla úspěšná.
- Schválení s podmínkami – poskytovatel může požadovat úpravy projektu, doplnění dokumentace nebo jiná opatření před proplacením dotace.

## 7.3 Reakce na výzvy poskytovatele

Pokud obdržíte výzvu k doplnění nebo úpravě žádosti:

- reagujte v termínu uvedeném poskytovatelem.
- doplňte pouze požadované informace.
- zkontrolujte, zda doplnění neporušuje jiné podmínky projektu.

# 8 REALIZACE PROJEKTU

---

## 8.1 Základní povinnosti příjemce

- Dodržení účelu projektu – aktivity a výdaje musí odpovídat schválenému projektu.
- Změny projektu – jakékoliv změny konzultujte s poskytovatelem a získajte jejich souhlas.
- Archivace dokumentů – všechny faktury, smlouvy a doklady musíte uchovat pro případ kontroly, stejně tak platí tato povinnost pro vaše dodavatele.

## 8.2 Nejčastější chyby při realizaci

- Provádění změn bez souhlasu poskytovatele.
- Nesprávné nebo chybějící dokumentace k výdajům.
- Nedodržení udržitelnosti projektu (např. prodej zařízení po podpoře).
- Posuny termínů a aktivit, které nejsou hlášeny poskytovateli.

## 8.3 Monitorovací zprávy

- Zaznamenávejte průběh projektu pravidelně.
- Hlaste údaje a indikátory dle požadavků poskytovatele.

## 8.4 Tipy pro přežití

- Určete odpovědnou osobu za správu dokumentace a komunikaci s poskytovatelem.
- Vytvořte interní kontrolní mechanismy pro kontrolu souladu s projektem.
- Pravidelně kontrolujte termíny a výdaje.

## 9 KONTROLY A UDRŽITELNOST

---

### 9.1 Typy kontrol

- Administrativní kontrola – ověření správnosti dokumentace, příloh a účetních dokladů.
- Kontrola na místě – inspekce realizace projektu, kontrola vybavení, dodržení aktivit.
- Ex-post kontrola – prováděna po ukončení projektu, zaměřuje se na udržení výsledků a souladu s podmínkami projektu.

### 9.2 Jak se připravit na kontrolu

- Mějte kompletní a aktuální dokumentaci všech aktivit a výdajů.
- Určete odpovědnou osobu, která bude připravena kontrolu koordinovat.
- Pravidelně kontrolujte, zda jsou indikátory a výsledky projektu v souladu s podmínkami.

### 9.3 Udržitelnost projektu

- Co udržitelnost znamená: projekt musí po dobu stanovenou výzvou (např. 3–5 let) zachovat účel, investice a výstupy.
- Co se sleduje: například zachování pracovních míst, provoz technologie, využití pořízeného vybavení.
- Typické porušení: prodej zařízení, změna účelu projektu nebo neplnění indikátorů.

## 10 KDY SE VYPLATÍ EXTERNÍ PORADCE

---

### 10.1 Kdy má poradce smysl

- Větší projekty – pokud je rozpočet vysoký, administrativní náročnost velká a chyby by mohly znamenat významné finanční ztráty.
- Složitější výzvy – programy s vysokou mírou podpory, ale složitými pravidly, např. evropské fondy.
- Nedostatek interních kapacit – pokud ve firmě není nikdo, kdo by mohl sledovat dokumentaci, termíny a povinnosti projektu.
- Specifické odborné znalosti – například legislativa, účetnictví, audit nebo technické hodnocení projektu.

Členové ČOKA mohou využít doporučení a seznam ověřených poradců.

### 10.2 Kdy stačí interní řešení

- Projekty menšího rozsahu s jednoduchou administrativou.
- Výzvy s jasnými pravidly a dostupnými vzory a šablonami.
- Dostatek interní kapacity pro pravidelnou evidenci a reporting.

### 10.3 Na co si dát pozor při výběru poradce

- Garance úspěchu – žádný poradce nemůže zaručit schválení dotace.
- Nejasná odpovědnost – musí být jasně stanoveno, kdo nese odpovědnost za správnost žádosti.

- Success fee bez limitu – vyhýbejte se modelům, kde poradce dostává % z dotace bez omezení; může vést ke konfliktu zájmů.

## 11 SHRNUÍ: KONTROLNÍ CHECKLIST

---

### 11.1 Kontrolní otázky

1/ Máme jasně definovaný projekt?

- Cíl projektu je konkrétní a měřitelný.
- Přínos projektu je jasně popsán.

2/ Vybrali jsme vhodný dotační titul?

- Program odpovídá rozsahu a účelu projektu.
- Termíny a podmínky jsou reálné.

3/ Máme připravený rozpočet?

- Náklady odpovídají aktivitám.
- Zahrnuta rezerva na neočekávané výdaje.
- Způsobilé a nezpůsobilé výdaje jsou jasně rozlišeny.

4/ Máme interní kapacity nebo potřebujeme poradce?

- Určena odpovědná osoba pro administrativu.
- V případě potřeby je vybrán ověřený poradce.

5/ Jsme připraveni na podání žádosti?

- Všechny přílohy jsou aktuální a kompletní.
- Interní schválení bylo získáno.
- Kontrola formálních náležitostí je dokončena.

6/ Jsme připraveni na realizaci a monitoring projektu?

- Plán aktivit a termíny jsou jasně stanoveny.
- Evidence a dokumentace je připravena.
- Monitorovací zprávy jsou naplánovány.

7/ Jsme připraveni na kontroly a udržitelnost projektu?

- Dokumentace je kompletní a přehledná.
- Určen odpovědný pracovník pro kontrolu.
- Podmínky udržitelnosti jsou jasně definovány.