



Márk Csaba Endre

Pályázati és továbbképzési lehetőségek a szépségipari szakmákban



A követelménymodul megnevezése:

Szépészeti szolgáltatóegység üzemeltetése

A követelménymodul száma: 1210-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-014-30



PÁLYÁZATI ÉS TOVÁBBKÉPZÉSI LEHETŐSÉGEK A SZÉPSÉGIPARI SZAKMÁKBAN

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Amennyiben támogatást szeretnének kapni egy saját fejlesztésükhöz, a legelső és legalapvetőbb szabály, hogy a támogatását mindig valamilyen konkrét célhoz, projekthez keressék. Csak úgy általában "forrást" felkutatni eléggé reménytelen vállalkozás. Mindig tudnunk kell, hogy pontosan milyen fejlesztést szeretnénk megvalósítani és annak megfelelő támogatást kell keresnünk. Az EU támogatásai szigorúan behatárolt források, melyeket mindig a támogatást nyújtó intézménnyel kötött szerződés szerint kell felhasználni.

A pályázók második alapszabálya az, hogy az unió – illetve az unió támogatásaival gazdálkodó hazai szervezetek – csak olyan projekt-tervekkel tudnak komolyan foglalkozni, melyekhez minden szükséges előtanulmány, terv és engedély elkészült.

A jó ötlet önmagában nem elég. A támogatási alapok gazdái a támogatási döntés után minél gyorsabban indítható projekteket keresnek.

Harmadszor, annak ellenére, hogy az EU támogatásai legtöbbször vissza nem térítendő jellegűek, általános elvárás az is, hogy a támogatandó projekt legyen gazdaságilag ésszerű, kifizetődő. Ez nem feltétlenül jelent közvetlen pénzügyi megtérülést.

Ha az unió vállalkozásokat támogat, akkor a pályázókkal szemben elvárás, hogy hosszú távon is életképes üzleti terveket nyújtsanak be. A cél tehát nem pazarló, értelmetlen vállalkozások veszteségeinek finanszírozása, hanem az, hogy több pénz álljon rendelkezésre az életképes kezdeményezések megvalósítására. Az üzletileg hasznos projektek közül pedig azokat fogják támogatni, amelyek a közösség céljainak eléréséhez a leginkább hozzájárulnak.

A támogatási programok mindegyikének van előre meghatározott közösségi célja. A vissza nem térítendő támogatási alapoknál az egyén, a magánvállalkozó és a közösség haszna kéz a kézben jár, egyik a másikat feltételezi.

Negyedszer, szinte kivétel nélkül igaz az is, hogy projektünk egy részét magunknak kell finanszírozni. Egyrészt azért, hogy a projekt melletti tartós elkötelezettségünket bizonyítsuk. Másrészt azért, mert az EU támogatási programjaiban elvárás, hogy a projekt eredményei a támogatás folyósításának végét követően is fennmaradnak. Ennek pedig első számú biztosítéka az, hogy a projekt mögött egy – az adott támogatás megnyerésétől függetlenül is – életképes, önmagát fenntartani tudó cég, vállalkozás áll.

Végül, de nem utolsó sorban: készüljenek fel arra, hogy projektünk megvalósítása, a támogatáshoz való hozzájutás időbe telik. Egy-egy pályázat benyújtása és a támogatás megítélése között több hónap, a projekt teljes befejezéséig egy év, vagy még hosszabb idő is eltelhet.

Támogatásért akkor versenyezhetünk sikerrel, ha van konkrét, kidolgozott, gazdaságilag kifizetődő, a közösség számára is hasznos projektünk, elfogadjuk a nyílt versenyen alapuló közbeszerzés kötelezettségét és a pályázat során bizonyítani tudjuk, hogy a projekt társfinanszírozására, lebonyolítására rendelkezünk a szükséges saját pénzügyi és emberi erőforrásokkal.

Ha értékesítési lehetőséget keresünk, akkor a különböző támogatási programok keretében kiírt közbeszerzési értesítéseket kell figyelni. A tendereket nem maga az Európai Unió, hanem az EU-támogatás hazai kedvezményezettje kezdeményezi. A közzététel módja függ a projekt jellegétől és nagyságától. Nagyon kis összegű beszerzéseknél nem ismeretlen a szabadkézi beszerzés, de a kedvezményezettnek a legtöbb esetben legalább három írásos ajánlatot be kell szereznie. Nagyobb projekteknél nyílt pályáztatást írnak elő az országos napilapokon, illetve a megyei sajtón keresztül. A legfelső értékkategóriában nemzetközi, az interneten is publikált tender lehet a kötelező eljárás.

Fontos tudni, hogy a PHARE, ISPA és SAPARD által finanszírozott projekteknél minden magyarországi székhelyű vállalkozás elnyerhet megrendelést, még hozzá függetlenül attól, hogy a projektet mely kedvezményezett országban, milyen módon hirdették meg. Azaz, egyes magyar cég Bulgáriától Észtorszáig bárhol kaphat szolgáltatási, áruszállítási vagy kivitelezői megbízást a PHARE, ISPA, vagy SAPARD programok keretében. Ennek azonban ára van: a külföldi cégek is indulhatnak a hazai tendereken. A közbeszerzés során a hazai cégek védelmének semmilyen formában nincs helye. A tapasztalatok szerint a magyar cégeknek általában jók az esélyei – érdemes tehát próbálkozni.

Továbbképzési lehetőségek is legtöbbször pályázatok keretében valósulnak ma jellemzően már meg. Szépségipari multinacionális cégek termékeik népszerűsítése érdekében folyamatosan szerveznek továbbképzéseket, amelyek önfinanszírozástól több milliós költségekig terjednek tág határok között. Szépségszalonok esetében egy nagyobb beruházás mellé elengedhetetlen a szakmai és technológiai továbbképzés, amelyek megvalósítása visszavezethető a pályázatokhoz, legyenek azok EU-s támogatások, vagy belföldi pályázatok.

Szépségszalonok fennmaradása szempontjából és a folyamatos technológiai fejlődés következtében létfontosságú, hogy egy szépségipari vállalkozás sikeresen pályázzon!

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

1. Projektek a gyakorlatban

Projekttervezés

A projekt olyan jól körülírt fejlesztési terv, melynek pontosan tisztáztuk közvetlen és tágabb célkitűzéseit, konkrét eredményét, erőforrás szükségletét, végrehajtási ütemtervét és a végrehajtás szempontjából fontos külső feltételeit.

A projekt leírásához létezik egy előre meghatározott módszertan: a logikai keretmátrix (logframe) és az arra épülő projekt fiche – tulajdonképpen egy üzleti terv – formájában. A logframe és a fiche a támogatási alapokra pályázó kis- és középvállalkozók számára nem kötelező, de rendkívül jól használható.

Célok tisztázása

A logikai keretmátrix módszer az Egyesült Államokból származik. Közvetlen eredménye egy táblázat, mely a projekt főbb jellemzőit egyetlen táblázatban foglalja össze. Módszere a brainstorming, azaz "ötletroham" – egy olyan találkozó, szeminárium, workshop, ahol a projektben érdekelt szakemberek, intézmények képviselői közösen feltérképezhetik, hogy mit és miért kívánnak megvalósítani. A táblázatnak – legegyszerűbb formájában – három fő sora és négy oszlopa van. Az első oszlopban szerepelnek a projekt céljai, a másodikban a célok elérését mérő indikátorok. A harmadik oszlopban kell leírni, hogy az indikátorok mérését, ellenőrzését hogyan valósítjuk meg, a negyedik oszlop a külső feltételeket taglalja.

A táblázat sorai három hierarchikus, egymásra épülő szintet testesítenek meg. Az alsó sor a projekt közvetlen eredményével, fizikai teljesítményével ("outputjával") foglalkozik. Ez az eredmény a kedvezményezettre és környezetére valamilyen hatást gyakorol, amit a középső sorban írunk le. Végül, de nem utolsó sorban, a projektet az állam számára az teszi közvetlenül támogatandóvá, hogy megvalósítása, a kedvezményezett közvetlen környezetében előidézett hatása valamilyen tágabb, a közösség szempontjából fontos célkitűzés eléréséhez is hozzájárul. Ezt a célkitűzést legegyszerűbben a támogatási alap célrendszeréből, az alap működését meghatározó gazdasági tervből vezethetjük le.

Háromszintű célrendszer:

- mit kívánunk kezdeni a támogatással
- üzleti tervünk megvalósításától milyen üzleti eredményt várunk el
- és ez milyen módon illeszkedik bele az állam, a közösség, a megcélzott támogatási alap célrendszerébe.

Ha a fentieket sikerült röviden, tömören, meggyőzően megfogalmazni és érvelésünk három szintje szépen, logikusan egymásra épül, már a kezünkben is van a projekt kulcsa.

A célok meghatározásával azonban csak akkor végeztünk, ha pontos jelzőszámokat – idegen szóval "indikátorokat" is meghatároztunk. Az indikátor lehet abszolút szám, százalékos adat, pénzösszeg, vagy bármilyen fizikai mennyiség.

Az indikátorok minden egyes célt szigorúan mérhetővé tesznek. Ezzel később – mind magunk, mind a bennünket támogató alap kezelői számára – jobban ellenőrizhetővé válik, hogy projektünk sikeres volt-e, valóban megvalósítottuk-e, amit vállaltunk és erőfeszítéseink meghozták-e a kívánt eredményt.

Szigorú feltétel, hogy minden egyes célhoz rendeljünk specifikus, konkrét jelzőszámot!

A jelzőszámoknak természetesen csak akkor van értelme, ha értékük alakulását tudjuk ellenőrizni és dokumentálni. Ennek módjáról ad számot a harmadik oszlop, ahol minden egyes célhoz leírjuk, hogy a vonatkozó indikátor értékét ki, mikor és hogyan ellenőrizheti.



1. ábra. Projektmenedzsment¹

A projekt ellenőrizhetősége nem feltétlenül jelenti azt, hogy a támogatást folyósító szerv előtt fel kell fednünk minden üzleti titkunkat. Az elvárt eredmények számszerű rögzítése – mindenféle ellenőrzéstől függetlenül – saját magunknak is fontos. A konkrét célkitűzés ugyanis nagyon jó támpontot ad saját munkánk elvégzéséhez is.

¹ Forrás: <http://www.ogys.hu/images/projman.jpg> (2010. augusztus 20.)

Ezek után már csak a külső feltételek tisztázása van hátra. A negyedik oszlopra azért van szükség, mert a projekt gazdája száz százalékos garanciát tulajdonképpen csak a projekt közvetlen eredményéért, a logframe legalsó sorában foglaltak teljesítéséért vállalhat. Az erre az eredményre épülő további célok elérése az esetek döntő többségében a külső körülményeken, más szereplők magatartásán is múlik. Ezekre a tényezőkre legtöbbször nem tudunk érdemben hatni és ezt nem is várhatják el tőlünk.

Ez azonban nem jelenti azt, hogy a terveink szempontjából fontos peremfeltételeket legalább ne kellene pontosan leírni. A támogató előtt ezzel igazolhatjuk, hogy projektünk körülményeit alaposan felmértük és projektünket továbbra is reálisnak tartjuk. A külső veszélyek bekövetkezésének valószínűsége nem túl nagy és lehetséges hatásuk sem lesz katasztrofális. A projekt sikeréhez szükséges pozitív előfeltevések pedig – éppen ellenkezőleg – nagy valószínűséggel be fognak következni.

A mátrix kitöltésére – amint már mondtuk – a legjobb egy közös ötletrohamot rendezni mindazokkal, akik a projekt megvalósításában érintettek. Családi vállalkozás esetében összehívhatunk egy kupaktanácsot a cégben résztvevő családtagokkal, a beruházásban részt vállaló üzleti partnereinkkel. Ahogy mondani szokás: több szem többet lát – több embernek több jó ötlete lesz, így a végén jobb projektet írhatunk. A mátrix kitöltése, mint láthattuk, nem különösebben bonyolult feladat.



2. ábra. Sminkelés közbeni konzultáció

Az üzleti terv

A logikai keretmátrix természetesen nem lehet öncélú. Értelme csak akkor van, ha megfelelő üzleti tervet is készítünk hozzá. Egyébként valóban célszerű az üzleti tervezést a logframe-mel kezdeni. Ha a célokkal és azok egymáshoz való viszonyával kezdettől fogva tisztában vagyunk, érvelésünk sokkal hatásosabb lesz. A Phare-programok eddigi gyakorlata ezt a tapasztalatot egyértelműen igazolta.

Milyen információkat írjunk bele egy üzleti tervbe? Nos, a programokban általában erre sincs kötelező előírás, legalábbis nem a pályázati alapok kedvezményezettjei számára. Van viszont hasznos módszertan erre is.

Először is, a tervet, pályázatunkat tegyük jól azonosíthatóvá. Mindjárt az első lapon tüntessük fel a címét – ehhez válasszunk egy rövid, de kifejező fél mondatot – és a pályázat legfontosabb adatait.

Ki vagy mely szervezet kéri a támogatást, ki a felelős kapcsolattartó és ő hol érhető el. Fontos, hogy akit megadunk, legyen valóban elérhető és tudjon a projektről megfelelő információval szolgálni. Írjuk le azt is, hogy a projektet hol, mely régióban, illetve településen kívánjuk megvalósítani.

Mindjárt ezután soroljuk fel céljainkat! Ehhez használjuk a logframe mátrixot, mert a célok egymáshoz való viszonya – alá- és fölrendeltsége – innen derül ki a legjobban. Egyszerűen másoljuk ide a logframe tartalmát – a tágabb és a közvetlen célokat pedig válasszuk el egymástól. Ugyanitt célszerű pontosan leírni, hogy a projekt milyen módon valósítja meg a megcélzott pályázati alap céljait. Nevezzük meg azt a prioritást, célt, melynek eléréséhez hozzá kívánunk járulni. Így az alap kezelői azonnal látják: projektünk valóban „nekik” szól.

A célok rögzítését kövesse terveink szöveges ismertetése. Erre nem kell 2–4 oldalnál többet szólni. A jó projekttervet nem kilóra mérik. A cél a világos, szakszerű, mégis közérthető érvelés. Ügyeljünk arra, hogy minden mondatunknak legyen kézzel fogható érdemi mondanivalója. Csak azzal foglalkozzunk, aminek terveinkhez közvetlenül köze van.

Legyünk tömörek. Írjunk rövid mondatokkal, kerüljük az idegen kifejezéseket. A körmönfont érvelés, a bombasztikus fogalmazás nem segít.

Az olyan divatszavak, mint a "fontos", a "komplex" és az "átfogó" nagyon gyakran arra utalnak, hogy a kedvezményezett valójában nem tudja, mit akar és soványka projektjének így kíván nagyobb súlyt adni. A tárgyyszerűség ennél sokkal hasznosabb. A projekt ismertetésére a legjobb az alábbi logikát követni:

- A projekt környezete: kik a pályázók és partnereik?
- Milyen problémára kíván választ adni a projekt?
- Mit kívánunk tenni? Milyen stratégiát követünk? Hogyan oldjuk meg a problémát?
- Ezen belül milyen szerepet szánunk a most pályázott támogatásnak?
- Milyen elemekből áll majd a projekt?
- Projektelemegek egyenkénti ismertetése – logikai sorrendben, vagy időrendi sorrendben.

Az általános projektleírásban elsődleges célunk legyen az, hogy a projekt szerkezetét és fő elemeit érthetően és világosan mutassuk be. A részletekben csak akkor merüljünk el, ha biztosak vagyunk benne, hogy az olvasó a projekt lényegét, logikai felépítését, az elemek egymásutánosságát és kapcsolódási pontjait megértette.

Az elmélyült szakmai magyarázatokat, műszaki specifikációkat, tudományos fejtegetéseket tegyük mellékletekbe. Ezeket az olvassa el, akinek ez a feladata. Ha a főszöveget túlterheljük a "halandók" számára érthetetlen adatokkal, a projekt átláthatatlan lesz. **Ha egy projekterv bonyolult és túlságosan technikai jellegű, arról nem azt gondolják majd, hogy elmélyült, kidolgozott, hanem hogy érthetetlen és unalmas.**

A szöveges ismertetést követően rövid felsorolásban rögzítsük a projekt konkrét eredményeit.

Ezután már csak a számok, a száraz tények ismertetése következik. Először is a költségvetésé, melyet részletezzünk finanszírozási források és projektelemelek szerint is. Előfordulhat, hogy egy-egy finanszírozási forrást adott projektelelemhez rendelünk, vagy hogy a különböző források társfinanszírozási arányai nem minden elemre vonatkozóan egyformák. (Az EU például általában nem járul hozzá az adminisztratív költségekhez.) A költségvetési táblázatból ki kell derülnie, hogy melyik támogatást, forrást mire használjuk.

A pénzügyi tervezésnek – legalább magunk számára – részét kell képezze egy megalapozott cash-flow elemzés is. Számítsunk rá, hogy a támogatási forrásokat esetleg késve – vagy, ha a pályázati feltételek így rendelkeznek, akár csak a projekt befejezése után – folyósítják. Időbe telhet, amíg a kincstár egy számlánkat kiegyenlíti, vagy a befizetett ÁFÁ-t vissza tudjuk igényelni. Gondoljunk arra is, hogy ha a támogatási szerződést devizában kötöttük, akkor intézkedjünk az árfolyammozgások hatásának kivédéséről. A forint árfolyama felfelé és lefelé is jelentősen elmozdulhat, akár rövid idő alatt is – az ebből adódó anyagi veszteség pedig igen jelentős lehet.

A költségvetés mellett meg kell adni a projekt időbeli ütemezését is. Ehhez alaposan végig kell gondolni a projekt lebonyolítását befolyásoló összes tényezőt. Figyeljünk oda különösen az alábbi tényezőkre:

- A konkrét tevékenység megkezdéséhez gyakran engedélyekre, előtanulmányokra van szükség. Ezeknek a megrendeléséről időben gondoskodni kell és reálisan fel kell becsülni azt, hogy ezeknek az engedélyeknek, terveknek mikor jutunk a birtokába.
- Az egyes projektelemelek egymásra épülhetnek. Lehet, hogy egyik komponens végrehajtása addig nem kezdődhet meg, amíg egy másik be nem fejeződött. Az ilyen szekvenciális kapcsolatot a projektelemelek között lehetőleg kerüljük el. Ha ez nem lehetséges, az időbeli tervezéskor akkor is legyünk realisták és a végrehajtás során fokozottan figyeljünk oda a határidők betartására.
- Emlékezzünk arra is, hogy az EU-forrásokat közbeszerzési eljárás keretében kell elkölteni. Ez az eljárás is időigényes, ezért a vonatkozó előírásokról előre tájékozódjunk.

- Számítani kell arra, hogy a pályázatokról szóló döntésekhez is idő kell. Az is lehet, hogy a projekt kapcsán többször is ki kell majd kérnünk a támogatást folyósító szerv döntését, engedélyét. Bizony nem ritka, hogy a felelős hatóságok csak meglehetősen késéssel reagálnak.
- Különösen építési projekteknél fontos, hogy tekintettel legyünk a megcélzott tevékenység technológiai szükségleteire. Adott esetben figyelembe kell vegyünk az időjárást is – pl. azt, hogy hidegben nem lehet betonozni. Ha beszerzést készítünk elő, érdeklődjük meg a szállítási határidőket. Szolgáltatási projekteknél számítsunk például arra, hogy szakértőinknek megfelelő időt hagyjunk a szakmai felkészülésre.

A támogatást általában csak meghatározott időre kapjuk és ha a kapott összeget annak lejártáig nem használjuk fel, akkor azt vissza kell fizetnünk.

Ne terheljük tehát túl projektünket. Alaposan válogassuk meg, hogy milyen célra milyen támogatást veszünk igénybe és a végrehajtás során nagyon figyeljünk oda a határidőkre.

A projektterv lényegét ezzel összefoglaltuk. Ha a pályázati kiírás azt megköveteli, hagyjunk helyet a kiíró szerv által kért egyéb információknak. Nagyon jó – sok esetben akár kötelező is lehet –, hogy az üzleti tervhez mellékeljük a projektekre vonatkozó műszaki terveket, technikai specifikációkat, engedélyezési okmányokat, a terveinket megalapozó szakértői tanulmányokat, környezetvédelmi hatásvizsgálatokat, pénzügyi számításokat és így tovább.

Az üzleti tervezés során utolsó, de talán egyik legfontosabb teendőnk az, hogy alaposan ellenőrizzük az üzleti terv belső konzisztenciáját, koherenciáját. Magyarán szólva: fontos, hogy amit valahol leírtunk, az ne mondjon ellent annak, amit az üzleti terv többi része tartalmaz. Egyrészt, figyelni kell például a pénzügyi terv, a fizikai ütemezés és a cash-flow számítás közötti számszaki összefüggésekre is. De fontos az is, hogy ha egy adott dokumentumra hivatkozunk, azt mellékeljük, vagy ha ez nem célszerű, akkor legalább valóban legyen birtokunkban és szükség esetén tudjuk be is mutatni. **A "füllentő" projektet hamar utoléri és a támogatási döntés ilyenkor szinte biztosan negatív lesz.**



3. ábra. Professzionális kozmetikai szalon

Lebonyolítás

A projekt végrehajtásával kapcsolatban két fontos tanácsot emelnék ki. **Egyrészt nagyon figyeljünk oda arra, hogy a magunk számára kitűzött határidőket tartsuk be.** Éppen elég késés származhat az előre nem látható tényezőkből, ezért azokat a dolgokat, amikért magunk felelünk, mindig időben hajtsuk végre. Ha csúszásba kerültünk, hátrányunkat igyekezzünk minél előbb behozni. A projektek lebonyolítására, a források felhasználására rendelkezésre álló idő a gyakorlatban legtöbbször jóval rövidebb annál, mint amire számítanánk.

Másrészt mindig legyünk felkészülve arra, hogy a dolgok rosszul is alakulhatnak. Legyenek vészterveink, tartalék megoldásaink. Figyeljünk oda arra, hogy céljainkat megfelelő módon elérjük-e és ha kell, avatkozzunk be. Ha szükséges, módosítsunk a projekten. Utóbbihoz viszont ne felejtjük el kikérni a támogató szerv engedélyét is.

Forráskeresés

A forráskereséshez akkor érdemes hozzálátni, ha projektünk magja – céljaink és a megcélzott tevékenységek köre – már világos számunkra.

Minden projekthez igyekezzünk számba venni a hazai és a külföldi támogatások minél teljesebb skáláját. Legyünk körültekintőek: egy pályázat előkészítése sok időbe, (pénzbe!) kerülhet. Csak oda pályázzunk, ahol a támogatásra elvben jogosultak vagyunk és projektünk a kiírt célokkal összhangban van – tehát ahol a pályázati feltételeknek meg tudunk felelni.

Kritikus pályázati feltétel szokott lenni a saját forrás biztosítása is. Gyakori taktika az, hogy a projektgazda egyszerre több alaphoz is pályázik. És amit például "A" alaptól kap, azt "B" alapnál saját forrásként igyekszik érvényesíteni, amit pedig "B" alapnál kaphat, azt "A" alapnál számolná el saját teljesítményként. Az ilyen konstrukció akár működhethet is – de nyilvánvalóan nagyon kockázatos. A magyar állami támogatások pályázati rendszerében ma még nincsenek olyan mechanizmusok, amelyek a szimultán pályázók számára biztonságot nyújthatnának.

2. Pályázatírás a gyakorlatban

A pályázatírás, a pályázat kialakítása, menedzselése, a pályázati úton újraelosztott összegek nagysága, és ezen forrásokhoz történő hozzájutás összetettsége miatt napjainkra már-már szakértői munkát igényel, melynek elsajátításához éppúgy léteznek elméleti alapok és szükséges megszerzendő gyakorlati ismeretek, mint bármely más gazdasági tevékenységhez.

A pályázatírás lényegét több félreértelmezéssel ellentétben nem az írásban, a kiírói szándék tökéletes eltalálásában, az elbírálók "elvakításában", a gyenge pontok ügyes eltitkolásában, vagy másként fogalmazva a bírálati jó pontok maximális hajszolásában kell keresni, bár a gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy egy-egy apró, ámde valós trükk valóban emeli a pályázat értékét. A pályázat középpontjában sosem az "iromány", hanem a projekt áll, ezért a siker mindig egy-egy projekt kimunkáltságában, részletes végiggondolásában, a megfelelő pályázat megtalálásában és természetesen annak világos, kellően részletes és pontos bemutatásában rejlik.

A pályázatíráshoz való felkészülés lépcsőfokai

Hogyan finanszírozzuk projektjeinket?

Tételezzük fel, hogy létezik egy valós piaci igényeken nyugvó, ígéretes projektünk. Már a projekt születése során döntő kérdésként merül fel, hogyan finanszírozzuk, milyen forrásból valósítsuk meg. A választás súlyos dilemmák közepette történik meg, melynek csak egyetlen alternatívája a pályázat.

Milyen pályázatok léteznek?

Mielőtt finanszírozási mérlegelésünkben a pályázati támogatást választjuk, illetve a pályázati támogatást beépítjük finanszírozási portfóliónkba, fontos ismernünk, vajon mi is az a pályázat, mivel számolhatunk, ha egy pályázatnak történő megfelelés mellett döntünk, miben különbözik a pályázat, a hozzá rendkívül hasonló konstrukciótól.

Hogyan írjunk pályázatot?

A pályázatírás során számtalan kérdésre kell választ adnunk, melyek a következők:

Mi a pályázati, a pályázatkészítési cél?

Mivel és miért pályázzunk, hogyan határozzuk meg pályázatkészítési munkák célját, hogyan illeszkedik mindez egyéb céljainkhoz, projektünkhöz, projektjeinkhez?

Milyen pályázatot vegyünk igénybe?

Amennyiben meghatároztuk a pályázatkészítési célt, a következő lépésünk a megfelelő pályázat kiválasztása. A kiírt pályázatok forgatagában azonban hogyan válasszuk ki a számunkra és legfőképpen a támogatandó projekt számára legideálisabb pályázatot?

Hogyan készítsük el a pályázat adminisztratív részeit?

A pályázat mindig tartalmaz tartalmi és adminisztratív részeket, az előbbiek a projektekre, a támogatandó tevékenységre utalnak.

Az utóbbiak főképpen a pályázó azonosítására, statisztikai adatok regisztrálására, illetve formai megfelelések ellenőrzésére szolgálnak. A sikeres pályázat érdekében ezen adminisztratív részek pontos kitöltésének ismeretével éppúgy rendelkezünk kell, mint az egyéb részek megírásának ismeretével, hiszen a pályázatnak történő formai megfelelés az a szűrő, mely formai egyszerűsége következtében a legtöbb hibázási lehetőséget kínálja.

Hogyan mutassuk be a pályázat tárgyát?

Ha megtaláltuk az ideális pályázatot, definiáltuk a pályázati célt, be kell mutatnunk a lehető legrészletesebben, legszemléletesebben projektünket úgy, hogy a számunkra külső személynek minősülő, pályázatunkról eddig információval nem rendelkező bíráló egyértelműen és világosan megértse annak lényegi elemeit és részleteit egyaránt, el tudja helyezni a pályázat prioritásai mentén éppúgy, mint más összefüggésekben.

Hogyan mutassuk be a pályázat pénzügyi összefüggéseit?

A projektünk bemutatásának leglényegibb elemét külön kell kezelnünk. Vajon miképpen mutassuk be pénzügyi adatainkat úgy, hogy azok a legszemléletesebben tükrözzék terveinket és a legrészletesebb információval szolgáljanak a döntéshozók számára? Ezen kérdés megválaszolása döntő tényező pályázatunk sikeressége szempontjából!

Hogyan gyűjtsünk információkat a pályázathoz?

E kérdés a pályázatkészítés minden egyes pontján felmerül. Vajon hogyan lehet a leggyorsabban, legszéleskörűbb információra szert tenni, mik a hatékony információallokáció alapelvei, módszerei?

Hogyan adjuk be a pályázatot?

A pályázat elkészültével, a pályázat még nincs leadva. Számos apró momentum igényel kiemelt figyelmet a pályázat leadása során!



4. ábra. Professzionális fodrász szalon

3. Alapvető pályázási formák (pályázat és a tender)

A pályázatok lényegi elemeinek áttekintése előtt, a fogalom definiálásából következően, illetve ahhoz kapcsolódóan érdemes tipizálnunk az egyes pályázatokat, foglalkoznunk a megjelenésük, illetve az általuk kínált támogatási lehetőségek leggyakoribb formáival.

A pályázatok alapvető jellemzése során lényeges egy kiinduló kérdés tisztázása; a pályázat, és a tender elkülönítését. Módszertanilag a tender és a pályázat rendkívül sok egyezést mutat, a hangsúlyok mégis más területeken vannak.

A tender esetében ugyanis a kiíró nem csak a gazdaságfejlesztés céljait és prioritásait rögzíti, hanem rögzíti annak eszközét (a projektet) is, s ennek megvalósításához rendel forráskeretet.

A tender kiírója a tenderkiírásban a megvalósításra kéri fel a gazdaság releváns szereplőit, a potenciális, és jelentkező szereplők közül választja ki a kialakított szempontrendszer alapján legmegfelelőbb jelentkezőt.

A pályázat esetében a korábbiak értelmében a pályázat kiírója a gazdaságfejlesztés egy területének céljait és prioritásait rögzíti csupán, s ehhez rendel forráskeretet.

A pályázati kiírásban pedig a gazdaság releváns szereplői széles körének nyújt támogatási lehetőséget az általuk megfogalmazott projektek végrehajtásában.

Ennek megfelelően a tender esetén az elbírálási szempontok a végrehajtás minősége, forrás megtakarítása (tehát költség hatékonysága), időbeli teljesítése, illetve a végrehajtás biztonsága (azaz a végrehajtó garanciái, megbízhatósága, szakmai tapasztalata) köré épülnek, míg a pályázat esetében mindezek mellett hangsúlyt kap a gazdaság egészére gyakorolt hatás, a fenntarthatóság, a projekt megtérülése.

Fontos kiemelni, hogy míg a tender kapcsán a fő hangsúly a biztos és ideális (legköltség hatékonyabb) megvalósításon van, úgy a pályázat során a gazdaság egésze, vagy része számára történő hasznosíthatóság, a projekt fenntartása, fenntarthatósága képezi a fő bírálati ismérvet.

A tender esetében megkülönböztetünk nyílt, vagy zárt eljárású tendert.

Nyílt tenderről beszélhetünk, ha nyilvános meghirdetésre kerül, ha a tender benyújtásából közvetlen, vagy közvetett eszközökkel senkit nem rekesztenek ki. **Zárt a tender**, ha annak elnyerésére valamilyen oknál fogva csak a potenciális jelentkezők egy része pályázhat. Zárt tender esetében megkülönböztethetünk meghívásos tendert, listás tendert. **Meghívásos tender** esetében a kiíró a potenciális jelentkezők egy szűk része számára ajánlja fel az ajánlattételt, míg a **listás tender** során egy nyílt előtendereztetést követően, előre kialakított szempontrendszer alapján minősítik az ajánlattevőket és a legjobbnak ítélt tenderezők közül nyílt eljárás során választanak.

A tender és a pályázat közötti átmeneti forma az úgynevezett előminősítési pályázat. E pályázati típus inkább informális csoportosítást jelent.

Az előminősítési pályázat során ugyanis a kiíró a pályázati formához hasonlóan rögzíti az elkülönített forrás célját és prioritásait, azonban a pályázat beadását megelőzi egy előminősítési szakasz, melyben a kiíró kiválasztja a leginkább támogatandó projekteket, s ezeknek ajánlja fel a pályázati szakasz második részében a támogatásra történő pályázást.

Ezen pályázati forma leggyakrabban akkor áll elő, ha a támogatandó terület várhatóan magas forrásigényű, s az elkülönített, támogatásra allokált forráskeret relatíve alacsony. Ez esetben a pályázat kiírójának egyértelmű szándéka az összes pályázati projekt megismerése, hogy a források a leginkább támogatandó és támogatásra érdemes projektek között kerüljenek elhelyezésre.

A támogatás formája szerinti csoportosítás

Vissza nem térítendő támogatást nyújtó pályázatok

E forma lényege, hogy a pályázat kiírója visszkereset nélküli hitelt bocsát a nyertes pályázó rendelkezésére a projekt megvalósításának támogatására, azaz olyan forrást, mellyel szemben nem áll fenn kötelezettség, azt nem terheli visszafizetési kötelezettség.

Visszatérítendő támogatást nyújtó pályázatok

E forma esetében a nyújtott támogatást visszafizetési kötelezettség terheli. Mindez olyan kedvezményes kamatozású hitelt jelent, melyet a kiírás adta keretek, illetve az elfogadott pályázat tartalmazta módon kell visszafizetni.

Kamattámogatást nyújtó pályázatok

E forma rendkívüli hasonlóságot mutat a visszatérítendő támogatással, hiszen ezen pályázatok végeredménye is egy kedvező kamatozású hitel lesz. Ebben az esetben azonban a kiíró nem finanszíroz tőkereszt, hanem a kedvező elbírálású projekt érdekében, pénzintézettől felvett hitel kamatának részbeli, vagy egészbeli finanszírozását vállalja a kiíró magára.

A fentiek kombinációját nyújtó pályázatok

A pályázatok egy markáns köre esetében a fentiek kombinációjával találkozhatunk, mindegyik lehetőségre kidolgozott feltételrendszerrel, sőt ezen pályázatok lehetővé teszik az egyes támogatási formák kombinálását is. Ezen elvszerű megjegyzések és definíciók bár hosszasan tűnnek, mégis a tapasztalatok alapján kiemelkedő jelentőséggel bírnak. Ezek jelentik ugyanis a pályázatnak, mint forráselosztási rendszer egy formája szellemiségének alapjait, hiszen a kiíró szándékának és a pályázó szerepének megértése folyamatos kapaszkodót jelent, melyhez a pályázat írása során az újra és újra felmerülő nehezen definiálható problémák során újra és újra visszanyúlhatunk.

4. A pályázatírás elvi és gyakorlati kérdései

Egy pályázat megírása során a sikeres pályázat születésének két alapkövét kell folyamatosan szem előtt tartanunk; egyrészt **olyan felmerülő alapvető sarokpontok szem előtt tartását, melyek biztosítják a megfelelő mélységben átgondolt, kidolgozott projektek létrejöttét**, ennek következményeként minőségi pályázatok születését, másrészt a **pályázat kiírója által megjelölt gazdaságfejlesztési célok érvényesülését**.

Ezen elvek biztosítását a pályázatkészítés helyes sorrendjének követésével érhetjük el:

1. pályázatkészítési cél meghatározása,
2. a projektünknek, és a pályázatkészítési célnak leginkább megfelelő, ahhoz leginkább illeszkedő pályázat megtalálása, kiválasztása,
3. a formai és tartalmi részek megfelelő kimunkálása. Mindezek háttérben folyamatosan ott áll a megfelelő információ-ellátottság biztosítása, mely a megfelelő pályázat megtalálásától a formai adatlapok kitöltéséig folyamatosan szerepet játszik, megfelelő menedzselése döntőnek bizonyulhat.

Amennyiben meglévő pályázati ismereteiket rendszerezett formában szeretnék újra felépíteni, úgy ezen témakörök mentén kell meglévő tudásukat kibővíteni, kiegészíteni.

A pályázatkészítési cél meghatározása

Máig is sokszor és sokat emlegetett (bár egyre ritkuló) probléma pályázatírók között, amikor egy jövőbeli partner a pályázatíróval szemben kizárólag azt a követelményt támasztja, hogy szerezzen pénzt, de nincsen elképzelése mire.

Tudomásul kell venni, a pályázat nem adomány, nem célja sem egyes egyének életszínvonalának emelése, sem szervezetek pillanatnyi forráshiányának áthidalása. A pályázat központjában – ismét kihangsúlyozva – a projekt, illetve a projekt megvalósítója áll, s a pályázati forrás csak egyetlen, bár igen előnyös alternatívája az idegen források bevonásának.



5. ábra. Milyen is a "jó" fodrász?

A jó pályázat alapja, magja egy ötlet, egy projekt ötlete, ami kiindulópontul szolgál, azonban önmagában még kevés.

Kizárólag a pályázat oldaláról megközelítve ezen ötletet, s az abból következő fejlesztést be kell tudni teljes részletességig mutatni, meg kell határozni a megvalósítás módját, ütemezését, a megvalósítás költségeit, a várható hozamokat, a megtérülés idejét és még ezernyi paramétert.

Kizárólag egyetlen ötletből túlzottan kockázatos azonnal pályázatot írni. Az ötletgazdának először (legalább vázlatosan) ki kell dolgoznia az ötletre épülő projektet minimálisan a következő ismérvek alapján:

- mi a projekt alapja, milyen és mekkora célcsoportot szolgál, milyen igényeket elégít ki
- mik a projekt megvalósításának lényegi elemei – milyen fontosabb beruházásokat igényel, milyen műszaki, pénzügyi és humán erőforrás igényvel bír
- mik a megvalósítás korlátai – idő, pénz, infrastruktúra, stb.
- mi a létrejövő eredmény (termék, vagy szolgáltatás) várható kereslete, mekkora piacot tud lefedni
- hogyan lehet működtetni, fenntartani a projektet – milyen költség és forrás igényvel bír a projekt legalább középtávú fenntartása, működtetése
- mi a projekt várható megtérülése

Amennyiben ezen információk rendelkezésre állnak, elkezdődhet a pályázati munka. **A pályázati munka a pályázatkészítési, és a pályázati cél megfogalmazásával kezdődik.** E két szó – ne értsük félre – nem egymás szinonimáját jelenti, hanem két külön fogalmat takar.

A pályázatkészítési cél azon feltételek kidolgozását jelenti, melyek mellett érdemes pályáznunk. Ne felejtsük el, a pályázat csak egy formája az idegen források bevonásának.

A pályázati cél megjelölése a megvalósítandó projektünk célját, célrendszerét takarja. Ezen cél kimunkálására szánjunk időt, s ne kizárólag saját szervezetünk számára nyújtott előnyökben gondolkodjunk. Vizsgáljuk meg a megvalósítandó projektünk lehetséges hatásait a szűkebb, tágabb környezetünkre, térségünkre, kapcsolódási pontjait a térségfejlesztési tervekhez, más vállalkozások

A megfelelő pályázat megtalálása

E két cél megfogalmazása lehetővé teszi, hogy definiáljuk már előre a számunkra ideális pályázat kiinduló pontjait, s ezzel meggyorsítsuk annak felkutatását. A célok megfogalmazása esetén ne kizárólag egyetlen, kompakt cél megfogalmazásában gondolkodjunk, tárjunk fel alternatívákat, s próbáljuk, amennyire lehet egész alprojektekre, s alprojektcélokra bontani kiinduló gondolatunkat, hiszen egyáltalán nem biztos, hogy találunk a projektünk egészére illeszthető pályázatot, az azonban már majdnem egészen biztos, hogy elemenként, vagy bizonyos elemeire találni fogunk megfelelő támogatást.

A célok megfogalmazása esetén nyugodtan vegyük igénybe a szakemberek segítségét, hiszen bár saját céljainkat csak mi ismerjük, azok finanszírozási és környezeti kapcsolatainak feltárásában, a meglévő pályázati rendszerekhez történő illeszkedésben azonban már hathatós segítséget nyújthatnak.

5. A pályázatfigyelés módszertana

Amennyiben már sikerült definiálni az elindításra váró projektet és meghatározni a pályázatkészítési célt, meg kell találnunk és ki kell választanunk az adott célhoz leginkább illő pályázati lehetőséget, forrást. A céljainkhoz legjobban illeszkedő pályázati lehetőség kiválasztása két fontos résztevékenységre bontható:

1. A különböző pályázati lehetőségek, pályázati információforrások összegyűjtése.
2. A pályázattal szemben támasztott tartalmi és formai követelmények, valamint a kínált támogatás jellemzői alapján az ideális pályázat kiválasztása.

A különböző pályázati lehetőségek, pályázati információforrások összegyűjtése

A pályázati lehetőségek összegyűjtése, nem egy egyszeri pályázat kereső tevékenységet igényel tőlünk, hanem folyamatos, rendszerezett munkát, hiszen az elérhető pályázati források széles tárházára kell figyelemmel lennünk, amely időről időre kisebb nagyobb változáson megy keresztül.

Saját vállalkozásunk küldetése, távlati céljai és vállalt feladatai ismeretében kell megkeresnünk, kiválasztanunk azokat a pályázatot kiíró szervezeteket, melyek épp a mi céljainkkal azonos, vagy azt – többek között – átfogó célok megvalósítását támogatják.

A pályázati források keresésének három egymást jól kiegészítő információforrását különíthetjük el, az Internet nyújtotta lehetőségeket, a nyomtatott kiadványokat és nem utolsósorban a pályázatot kiíró szervezetek személyes, postai, vagy telefonos megkeresését.

Internet

Legelsőként a korunk egyre népszerűbb tájékozódási lehetőségét kell megemlítenünk, az Internetet. A világhálón ma már szinte minden és mindenki elérhető. A legegyszerűbb dolgunk természetesen akkor van, ha egy-egy meghatározott intézmény, vagy szervezet saját weblapján keressük a nekünk fontos információkat, hiszen ez a leggyorsabb és legkönnyebb módja a naprakész információhoz jutásnak.

Nagy előnye ennek a formának az, hogy a pályázati kiírás mellett többnyire a teljes pályázati dokumentáció (kiírás, adatlap, mellékletminták) is hozzáférhető, letölthető, s így maga a pályázat számítógépen könnyebben elkészíthető, mint ha postán kérnénk, s küldenék meg számunkra a dokumentációt, amit aztán írógéppel, vagy szkennelés után számítógépen írhatnánk meg.

Pályázatokat közlő legfontosabb nyomtatott kiadványok

Tájékoztató forrásként másodsorban a sajtóorgánumokat említhetjük. Az országos napilapok és szakmai folyóiratok gyakran tesznek közzé olyan pályázati kiírásokat – elsősorban a tárcáktól kapott információk alapján – melyeket más forráshelyeken csak valamivel később találunk meg. A tematikus, kifejezetten pályázatok közlését vállaló kiadványok, sajtótermékek közül kiemelkedik a Pályázatfigyelő (Településeknek, intézményeknek, közösségeknek) – A téma szempontjából talán a legnépszerűbb „közlöny”, amely havonta jelenik meg, s jut el az előfizetőkhez. A kiadvány a legfrissebb elérhető pályázatok kiírásait közli a legfontosabb kiegészítő információkkal. Naprakészségét az internet-elérhetősége jelenti, így a két lapszám közti időben megjelenő pályázatok is hozzáférhetővé válnak. Szolgáltatásai között nemcsak a nagyobb pályázati programok nyerteseinek közzététele, de sok – a pályázatírást segítő – információ, tanácsadás is szerepel.

Az ideális pályázat kiválasztása

Egy pályázat kiírása és a pályázati útmutató rengeteg, a pályázati lehetőség kiválasztását nagymértékben befolyásoló információt tartalmaz. Mielőtt bármely pályázati forrást megcéloznánk, figyelmesen végig kell olvasnunk a pályázati kiírást és/vagy útmutatót és össze kell gyűjtenünk az azokban fellelhető, a pályázó személyére, a pályázat és a támogatás módjára, illetve a pályázatot kiíró elvárásaira és megkötéseire vonatkozó kulcsinformációkat. A pályázati kiírásban található információk alapján a legtöbb esetben már képesek vagyunk eldönteni, hogy a lehetőség céljainknak és erőforrásainknak megfelelő-e, azaz, hogy szervezetünk és a kiválasztott projekt rendelkezik-e a sikeres részvételhez szükséges erőforrásokkal és adottságokkal, vagy másik lehetőséget kell keresnünk céljaink elérése érdekében.

Amennyiben a pályázati kiírás alapján tudjuk, hogy céljainkhoz közel áll a pályázat, de nem tudunk végleges döntést hozni, érdemes a pályázati információk csomagot is beszerezni. Ezt megrendelhetjük postai úton, vagy személyesen elhozhatjuk a pályázat kiírójától, vagy az Internetről is letölthetjük. Az így kibővített információhalmaz birtokában már teljes biztonsággal hozhatjuk meg a pályázat benyújtásáról szóló döntést.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A "Szakmai információtartalom" (tananyag) részben leírt sok ismeret miatt, ha szükségesnek érzi, olvassa újra a tananyagot is, bár erre sort keríthet részenként, az egyes kérdésekre keresett válaszok során is. Ha szükségesnek találja, vagy a téma egyes részei alaposabban is érdeklik, internetes forrásból számos kiegészítő és értelmező ismeretre tehet szert.

Fontos! Soha ne arra törekedjék, hogy szó szerint tanulja meg a tananyag egyes részeit, inkább próbálja értő módon értelmezni a tananyagot, adaptálni napi élethelyzetébe a tananyagot.

Szépségipari szakmákban a technológiák folyamatos fejlődése szükségesség teszi a szakmai továbbképzések és egyéni fejlesztések szükségességét. Munkájuk során számtalanszor találkozhatnak azzal, hogy fejleszteniük kell szelvényüket, vagy szakmai tudásukat majd. Ajánlom Önöknek, hogy az Interneten folyamatosan kísérjék figyelemmel a pályázati lehetőségeket, amelyhez a www.palyazat.lap.hu weboldal nagyon jó kiindulási pont és a www.palyazatfigyelo.hu az aktuális pályázatok tekintetében.

Jelen tananyag nem titkoltan úgy íródott, hogy később a pályázatok megírásához utat mutasson Önöknek, ezért is csak általános érvényű megfogalmazásokat tartalmaz. Törekedtem arra, hogy az EU-s pályázatok tekintetében térjek ki bővebben a pályázatírás alapjaira, de bármely pályázat megírása esetében a leírtak nagyon jó alapul szolgálnak. Mennyire jó alapul ezt ítélik meg Önök!

Célszerű elolvasni először az egyes fejezeteket, majd összeírni az esetlegesen felmerülő kérdéseket, fogalmakat, megkeresni a választ a tananyagban vagy az interneten. Fejezetek után célszerű az önellenőrző feladatokat megoldani és a már meglévő tudás birtokában továbblépni.

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Írja le a projekt fogalmát!

2. feladat

Sorolja fel és írja és írja le a projekttervezés háromszintű célrendszerét!

3. feladat

Írja le, hogy egy általános projektleírásban mi a fő célunk!

4. feladat

A pályázatunkhoz kapcsolódó projekttervezés során mikor érdemes a forráskereséshez hozzálátni?

5. feladat

Hogyan készítsük el a pályázat adminisztratív részeit?

6. feladat

Fogalmazza meg és írja le a következő fogalmakat!

Pályázat: _____

Tender: _____

Nyílt tender: _____

Listás tender: _____

7. feladat

Jellemezze a vissza nem térítendő támogatást nyújtó pályázatokat!

8. feladat

Mi a jó pályázat alapja?

9. feladat

Írja le az ideális pályázat kiválasztásának folyamatát!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

A projekt olyan jól körülírt fejlesztési terv, melynek pontosan tisztáztuk közvetlen és tágabb célkitűzéseit, konkrét eredményét, erőforrás szükségletét, végrehajtási ütemtervét és a végrehajtás szempontjából fontos külső feltételeit.

2. feladat

- Mit kívánunk kezdeni a támogatással?
- üzleti tervünk megvalósításától milyen üzleti eredményt várunk el?
- és ez milyen módon illeszkedik bele az állam, a közösség, a megcélzott támogatási alap célrendszerébe.

3. feladat

Az általános projektleírásban elsődleges célunk legyen az, hogy a projekt szerkezetét és fő elemeit érthetően és világosan mutassuk be. A részletekben csak akkor merüljünk el, ha biztosak vagyunk benne, hogy az olvasó a projekt lényegét, logikai felépítését, az elemek egymásutánosságát és kapcsolódási pontjait megértette.

4. feladat

A forráskereséshez akkor érdemes hozzálátni, ha projektünk magja – céljaink és a megcélzott tevékenységek köre – már világos számunkra.

5. feladat

A pályázat mindig tartalmaz tartalmi és adminisztratív részeket, az előbbieket a projektre, a támogatandó tevékenységre utalnak.

Az utóbbiak főképpen a pályázó azonosítására, statisztikai adatok regisztrálására, illetve formai megfelelések ellenőrzésére szolgálnak. A sikeres pályázat érdekében ezen adminisztratív részek pontos kitöltésének ismeretével éppúgy rendelkezünk kell, mint az egyéb részek megírásának ismeretével, hiszen a pályázatnak történő formai megfelelés az a szűrő, mely formai egyszerűsége következtében a legtöbb hibázási lehetőséget kínálja.

6. feladat

Pályázat esetében a korábbiak értelmében a pályázat kiírója a gazdaságfejlesztés egy területének céljait és prioritásait rögzíti csupán, s ehhez rendel forráskeretet.

Tender esetében a kiíró nem csak a gazdaságfejlesztés céljait és prioritásait rögzíti, hanem rögzíti annak eszközét (a projektet) is, s ennek megvalósításához rendel forráskeretet. A tender kiírója a tenderkiírásban a megvalósításra kéri fel a gazdaság releváns szereplőit, a potenciális, és jelentkező szereplők közül választja ki a kialakított szempontrendszer alapján legmegfelelőbb jelentkezőt.

Nyílt tenderről beszélhetünk, ha nyilvános meghirdetésre kerül, ha a tender benyújtásából közvetlen, vagy közvetett eszközökkel senkit nem rekesztenek ki.

Listás tender során egy nyílt előtendereztetést követően, előre kialakított szempontrendszer alapján minősítik az ajánlattevőket és a legjobbnak ítélt tenderezők közül nyílt eljárás során választanak.

7. feladat

E forma lényege, hogy a pályázat kiírója visszkereset nélküli hitelt bocsát a nyertes pályázó rendelkezésére a projekt megvalósításának támogatására, azaz olyan forrást, mellyel szemben nem áll fenn kötelezettség, azt nem terheli visszafizetési kötelezettség.

8. feladat

A jó pályázat alapja, magja egy ötlet, egy projekt ötlete, ami kiindulópontul szolgál, azonban önmagában még kevés.

9. feladat

Egy pályázat kiírása és a pályázati útmutató rengeteg, a pályázati lehetőség kiválasztását nagymértékben befolyásoló információt tartalmaz. Mielőtt bármely pályázati forrást megcéloznánk, figyelmesen végig kell olvasnunk a pályázati kiírást és/vagy útmutatót és össze kell gyűjtenünk az azokban fellelhető, a pályázó személyére, a pályázat és a támogatás módjára, illetve a pályázatot kiíró elvárásaira és megkötéseire vonatkozó kulcsinformációkat. A pályázati kiírásban található információk alapján a legtöbb esetben már képesek vagyunk eldönteni, hogy a lehetőség céljainknak és erőforrásainknak megfelelő-e, azaz, hogy szervezetünk és a kiválasztott projekt rendelkezik-e a sikeres részvételhez szükséges erőforrásokkal és adottságokkal, vagy másik lehetőséget kell keresnünk céljaink elérése érdekében.

Amennyiben a pályázati kiírás alapján tudjuk, hogy céljainkhoz közel áll a pályázat, de nem tudunk végleges döntést hozni, érdemes a pályázati információs csomagot is beszerezni. Ezt megrendelhetjük postai úton, vagy személyesen elhozhatjuk a pályázat kiírójától, vagy az Internetről is letölthetjük. Az így kibővített információhalmaz birtokában már teljes biztonsággal hozhatjuk meg a pályázat benyújtásáról szóló döntést.

IRODALOMJEGYZÉK

FELHASZNÁLT IRODALOM

Nagy Árpádné–Petrik Krisztina: Gazdasági és jogi alapismeretek, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest 2000.

Somorjai Gáborné: Vállalkozási, gazdasági és marketing–ismeretek a szépségiparban, Beato Angelico Kiado, Győr 2009.

Hajós Ferenc – Eperjesi Zsuzsanna: Jogi és vállalkozási ismeretek, Tankönyvmester Kiadó, Budapest 2007.

Filótás Zsuzsanna: Marketing a kozmetikusok számára, Beato Angelico Kiadó, Győr 2009.

Philip Kotler Kevin Lane Keller: Marketing menedszment, Akadémiai Kiadó Rt., Budapest 2006.

<http://www.ogys.hu> (2010. augusztus 20.)

AJÁNLOTT IRODALOM

Somorjai Gáborné: Vállalkozási, gazdasági és marketing–ismeretek a szépségiparban, Beato Angelico Kiado, Győr 2009.

Hajós Ferenc – Eperjesi Zsuzsanna: Jogi és vállalkozási ismeretek, Tankönyvmester Kiadó, Budapest 2007.

A(z) 1210-06 modul 014-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
33 815 01 1000 00 00	Fodrász
31 815 01 0000 00 00	Kéz- és lábápoló, műkörömépítő
52 815 01 0000 00 00	Kozmetikus

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

14 óra

MUNKANYELVI ANYAG

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv
TÁMOP 2.2.1 08/1-2008-0002 „A képzés minőségének és tartalmának
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210-1065, Fax: (1) 210-1063

Felelős kiadó:
Nagy László főigazgató