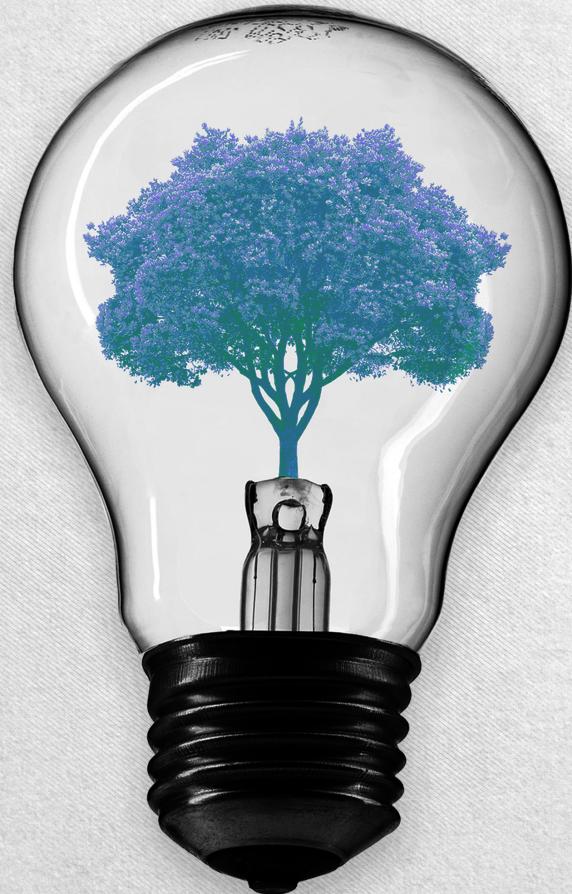




ВОДИЧ ЗА

ПРЕТПРИЕМНИШТВО



Programme co-funded by the
EUROPEAN UNION

The project is co-funded by EU through the IPA Cross-Border
Programme CCI number 2007CB16IP0007

ЗА ПРОЕКТОТ:

Проектот „Е-Регион: Можност за развој“ има за цел подобрување на социјалната кохезија во меѓуграницниот регион на Македонија и Бугарија преку развој на онлајн алатки и промоција на претприемништвото. Проектот се заснова на развој на интернет платформа [www.e-region.eu]која претставува простор за споделување и размена на информации, новости и различни можности за образование и вработување. Целта е да се воспостават врски помеѓу невработените млади луѓе, младите претприемачи, можностите за вработување, стручните училишта, студентите, електронските медиуми, граѓаните и бизнис инкубаторите. Проектот поттикнува регионална соработка се со цел да се зголеми вработеноста и вклученоста, особено кај младите, преку искористување на добрите практики во е-учењето и претприемништвото. Е-Регион започна како резултат на високата стапка на невработеност меѓу младите во меѓуграницниот регион и потребата овие млади да се здобијат сосовремени и професионални вештини кои соодветствуваат на модерните побарувања на пазарот на трудот. Проектот се реализира од страна на Центарот за меѓукултурен дијалоги огранокот на Европскиот Институт во Благоевград, Бугарија, во рамките на ИПА програмата за меѓуграницна соработка помеѓу Р.Македонија и Р.Бугарија во период од декември 2013 до јуни 2015 година.

АКТИВНОСТИ НА ПРОЕКТОТ:

Проектот се заснова на е-учење, е-учество и развој на претприемачкиот дух, особено кај младите луѓе. Преку истиот се воспостави и веб агрегаторот www.e-region.eu, преку кој секојдневно се објавуваат и разменуваат информации, новости и различни можности за образование и вработување. Проектот го поттикнува користењето на информациските технологии во образоването, како суштински елемент за зголемување на подготвеноста на работната сила на пазарот на трудот. Активностите го поттикнуваат претприемачкиот дух и креираат можности за развојот на бизнис идеи преку нудење образовна поддршка.

ГЛАВНИТЕ АКТИВНОСТИ КОИ ГИ ОПФАЌА ПРОЕКТОТ:

АНАЛИЗА ЗА ИНФОРМАТИВНАТА РАЗМЕНА ВО РЕГИОНОТ

1

Со овој проект се мапираателектронските медиуми, граѓанските организации и институциите од областа на стручното образование кои работат или спроведуваат активности во прекуграничниот регион на Македонија и Бугарија и се прави анализа на образовните услуги и активности кои истите ги нудат.

E-КУРСЕВИ

2

Образовната програма „Учи со Клик(ер)“ нуди можности за онлајн учење и себе-надградување. Целта на оваа интернет образовна програма е учесниците да ги подобрат своите вештини, знаења и ставови кои ќе им помогнат во унапредувањето на своите работни позиции или пак ќе им го олеснат процесот на барање работа. Курсевите ќе се реализираат преку интернет платформата за учење. Проектот ги нуди следниве обуки: комуникациски вештини, проектен менаджмент, професионално портфолио, претприемачки вештини, ИКТ вештини и кариерен развој. Секој курс е бесплатен и е во времетраење од 20-30 работни часа.

ВЕБ АГРЕГATOR

3

Веб сајтот www.e-region.eu, кој се основаше со овој проект, е агрегатор на вести кој всушност ги поврзува вебстраниците на граѓанските организации, стручните училишта и другите институции во регионот, а претставува интернет простор за размена и прекуграницна соработка.

ОБУКИ ЗА ПРЕТПРИЕМНИШТВО

4

Со проектов се организираат две обуки за претприемништво кои вклучуваат 80 млади луѓе, кои на овој начин се здобиваат сокомпетенции од областа на претприемништвото и можностите за самовработување.

НАТПРЕВАР НА ПРЕТПРИЕМАЧКИ ИДЕИ

5

Со проектов се реализира и конкурсна бизнис идеи поднесени од страна на млади невработени граѓани кои живеат во прекуграничната област на Македонија и Бугарија.

Сите информации за активностите се достапни на веб страницата на проектот: www.e-region.eu

ПАРТНЕРСКИ ОРГАНИЗАЦИИ:

ЦЕНТАР ЗА МЕЃУКУЛТУРЕН ДИЈАЛОГ (ЦИД) е невладина, непрофитна организација која работи во Република Македонија и пошироко европски рамки. Мисијата на ЦИД е да обезбеди одржлив развој на заедницата преку креирање можности за квалитетно вклучување на граѓанскиот сектор, подобрување на можностите за учење и активна вклученост на младите и останатите граѓани. Центарот замеѓукултурен дијалог се основаше во 2006 година со цел да направи простор за младите и граѓаните. Кумановозасамостварувачко и активно вклучување во општество, имајќи го предвид нивото на културализам и предизвици кои ги носи во Куманово. За само неколку години ЦИД прерасна во организација која е генератор на системите за поддршка на младите и водечка организација за промовирање на меѓукултурен дијалог и активни граѓанство. ЦИД е член на три меѓународни мрежи и активно спроведува процеси поврзани со младинската работа и граѓанскиот сектор и на европско ниво.

ОГРАНОКОТ НА ЕВРОПСКИОТ ИНСТИТУТ (ЕИ) во Благоевград, како и ограноците во Бургас и Плевен, се вклучени во активностите за територијална соработка со сите соседни земји преку програмите за прекугранична соработка и преку заеднички билатерални/регионални иницијативи. Во текот на 12-годишното постоење на ЕИ беа спроведени многубројни проекти со соседните земји. Некои од основните активности на организацијата се следниве: истражување на политики, техничка помош, кампањи за зајакнување на јавната свест, обуки, итн. Со тек на годините, ЕИ се разви во еден од главните бугарски центри за независни политики кој работи на забрзано и целосно интегрирање на Бугарија во европските структури. ЕИ има искуство и во области како европските регионални и социјални политики, внатрешни работи и анти-дискриминација, вмрежување, кампањи за информирање и семинари. Веб страната на ЕИ, www.europe.bg, е еден од главните информативни портали за европската политика и граѓанското општество во Бугарија.

ШТО РЕКОА ЗА ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО?

„Прави. Или не прави. Нема такво нешто како пробувам.“
Јода, џедај мастер.

„Најважната состојка за секој бизнис е да го одлете задникот од столицата и да направите нешто. Сосема единствено. Мислуј луѓе имат идеи, но само неколку се оние кои ќе одлучат да направат нешто во однос на истите. Не утре. Не следната недела. Денес. Вистинскиот претприемач е онај кој прави, а не онај кој сонува.“
Нолан Бушнел, претприемач

„Ако не се срамите од првичната верзија на вашиот производ, тогаш сте лансирале премногу доцна.“
Рид Хофман, ко-основач на ЛинкедИн

„Секогаш дадете повеќе од очекуваното.“
Лери Пејџ, ко-основач на Гут.

„Претприемачите можат да создадат било што, затоа што тие живеат во светот на можностот.“
Џонатан Бад.

КАКО ДА СЕ ВКЛУЧУТЕ?

- Се упатете кон нас да бидете дел од активностите на проектот преку:
- Посетување на веб страницата: www.e-region.eu
 - Пријавете ја вашата организација на веб агрегаторот [\[www.e-region.eu/en/submit-your-website/\]](http://www.e-region.eu/en/submit-your-website/)
 - Учествувајте на онлајн програмата „Учи со Клик“ (еп) бесплатно [\[www.e-region.eu/e-courses\]](http://www.e-region.eu/e-courses)



ДАЛИ СТЕ ПРЕТПРЕИМАЧ?

УЖИВАТЕ ВО РЕШАВАЊЕТО ЗАГАТКИ И ПРОБЛЕМИ

Доколку сте еден од оние луѓе чиј ентузијазам расте секогаш кога ќе се сртнат со било каква загатка, можеби треба да размислите да станете претприемач. Успешните претприемачи уживаат во процесот на изнаоѓање совршено решение на секој проблем, притоа покажувајќи голема креативност и иновативност. Токму заради тоа тие успеваат да развијат одлични производи и услуги, да ги подобрят работните процеси и да придонесат кон надминување на најразлични проблеми и потешкотии. На крајот, наместо да бидат исцрпени, тие се само уште помотивирани да се справат со следниот голем предизвик.

САКАТЕ ДА НОСИТЕ ОДЛУКИ

Вие не сте еден од оние луѓе кои можат едноставно и без многу размислување да ја прифатат и извршат задачата која им е дадена. Напротив, секогаш сте заинтересирани да ги слушнете причините заради кои е донесена извесна одлука, љубопитни да ги истражите различните опции и останатите можни решенија и полни со идеи кои ќе го унапредат начинот на кој се врши дадена работа. Како претприемач вие ќе имате можност да бидете вклучени во клучните одлуки кои ќе влијаат на вашата работа и наработата на другите. Ова е огромна награда, но исто така и голема одговорност.

СЕКОГАШ СТЕ ПОЛНИ СО ИДЕИ

За вас самиот процес на осмислување креативни идеи носи големо задоволство, па дури и ако не сте добро запознаени со темата за која се разговара. Вие сте способни да анализирате проблеми врз основа на минимум достапни податоци и да идентификувате мноштво решенија и концепти единствено врз основа на аналогија и општи познавања. Кога има малку информации, тоа што ви фали во бројки, вие го надополнувате со креативност и визија.

НЕ СЕ ПЛАШИТЕ ОД ОДГОВОРНОСТ

Вие не се плашите да донесете одлука, да иницирате акција и да преземете одговорност за финалниот исход на настаните. Секако да се работи значи и да се прават грешки, а, исто како и сите други, и вие не сакате да бидете запаметени по неуспесите. Сепак, спремни сте да ги прифатите како дел од процесот настигање до врвот и како клучна алатка за да запомните како да НЕ ги правите работите следниот пат.

РАЗВИВАТЕ СИЛНО ЧУВСТВО НА СОПСТВЕНОСТ

Без разлика дали станува збор за школска задача кога сте билетрето одделение, за рутинска активност на работа или пак за најважниот проект на светот, вашата задача станува ваша мисија и вие го прифаќате само најдоброто.

Без разлика на тоа колку би биле мали последиците од тоа да испорачате по slab квалитет, вие едноставно одбивате да се потпишете на производ со кој не сте комплетно задоволни. Така, без разлика што е проектот, вие се идентификувате со истиот и давате од себе истиот да успее. Ако ова е точно, тогаш вие дефинитивно сте погодни за претприемач.

МОЖЕТЕ И ЗНАЕТЕ ДА ВОДИТЕ

Вие сте еден од оние кои секогаш имаат јасна претстава за тоа каде сакате да стигнете и што треба да направите за да ја остварите таа визија. Истовремено, вие сте и личност која може да ја сподели оваа визија на инспиративен начин и да ги стимулира другите да ја следат истата. Ова не мора да значи дека сте крајно екстровертна личност која живее за моментот кога ќе држи говор пред преполната сала, туку едноставно дека сте способни да ги презентирате вашите идеи на начин којшто е разбиралив за другите и доволно мотивирачки и тие да се вклучат во остварувањето на вашата идеја.

НЕ САКАТЕ АВТОРИТЕТИ

Тоа што ви е најважно е слободата да го организирате вашето време, работа и ресурси. Сакате сами да ги поставувате своите приоритети, сами да носите одлуки и воопшто работите да се одвиваат под ваши услови. Ова е една од главните причини зашто луѓето одлучуваат да станат претприемачи. Сепак бидете свесни дека фактот што ќе можете да одите на работа кога ВИЕ ќе сакате, најчесто ќе значи дека ќе доаѓате први, а ќе си одите последни.

КАКО ДА ЗАПОЧНЕТЕ СОПСТВЕН БИЗНИС

ЧЕКОР 1: ОДБЕРЕТЕ ЈА ВАШАТА БИЗНИС ИДЕЈА

Од морето можни бизнис идеи за коишто сметате дека имате потенцијал, ќе треба да се одлучите само за една... па барем на почетокот. Кога ќе бирате која идеја сакате да ја претворите во бизнис, водете сметка за следново:

Производите и услугите кои најлесно се продаваат се оние кои се базирани на реални потреби. Ќе биде многу потешко да продадете нешто доколку луѓето не можат јасно да ја видат придобивката од купувањето на вашиот производ. Затоа, кога ќе размислувате за вашиот иден бизнис, размислувайте за вистинските проблеми со кои се соочуваат луѓето и за работите кои го комплицираат нивниот секојдневен живот. Потоа, обидете се да пронајдете едноставни решенија кои ќе им помогнат да ги надминат овие проблеми. Доколку успеете да идентификувате вистинска потреба/вистински проблем и истата/истиот да ја/го решите на едноставен начин, шансите вашиот бизнис да успее се навистина големи.

Само помислете на следниве успешни бизнис идеи: колички за бебиња наместо да го носите детето во раце додека шетате, евтини авио компании наместо 10-часовно патување со воз, достава на храна наместо:

1. Да се качите во кола
2. Да возите до некој ресторан
3. Да нарачате и да чекате да се приготви храната
4. Да се вратите дома
5. Да ЈАДЕТЕ... или најверојатно да спиете додека храната се лади на вашата маса...

И запомнете, колку е поголема потребата или проблемот кој го решавате, толку повеќе луѓето ќе бидат спремни да платат за вашиот производ. Додека размислувате за вашата бизнис идеја почнете од себе или пак анализирајте различни групи (млади, стари, мажи, жени, студенти, средношколци, парови, родители, мајки, пензионери, спортсти и луѓе кои имаат миленичиња...).

Размислете за тоа како им изгледа денот, кои им се секојдневните ритуали и активности, кои од нив се пријатни, а кои одбивни, па потоа размислете како можете да им помогнете да ги избегнат непријатните задачи. Е тоа ќе биде вашата бизнис идеја.

ЧЕКОР 2: ИСТРАЖЕТЕ ГО ПАЗАРОТ (ИНДУСТРИЈА)

Една брилијантна идеја на која можеби помисливте неодамна се дизајнирани облоги за флопи дискети. Сепак, без разлика колку некој би уживал во флопи со цветна облога, реалноста е дека ова веќе ја има изгубено својата вредност на пазарот, исто како и печатените медиуми.

Вашата бизнис идеја треба да ги следи индустрите на иднината, а не оние од минатото, т.е. силнитебрзорастечки индустрии кои ќе ви дадат простор не само да го започнете, туку и долгорочно да го развивате вашиот бизнис.

Одржлива бизнис идеја е онаа која е оптимизирана за идните трендови, а не нешто што се бори со потребите на минатото. Идентификацијата на една таква идеја бара темелна анализа не само на моменталните трендови, туку и на оние кои допрва доаѓаат, базирана на информации, но и на интуиција, затоа што сепак иднината Е непредвидлива.

За крај, размислете за навиките на вашите клиенти денес, но обидете се да ги процените и нивните идни потреби, како и тоа кои секојдневни потешкотии ќе им претставуваат најголем терет во иднина. Разгледајте ги трендовите и стапките на раст на различните индустрии, затоа што вистинскиот избор на индустирија ќе биде одлучен за успехот на вашата бизнис идеја.

ЧЕКОР 3: ИСТРАЖЕТЕ ГО ПАЗАРОТ (КЛИЕНТИ)

Кои се вашите клиенти и какви се нивните карактеристики, нивните сегашни и идни потреби. Темелната анализа на потребите на клиентите ќе биде пресудна за успехот на вашиот производ затоа што, без разлика колку добро ќе направите с~~х~~ останато, на крајот вашиот бизнис ќе зависи од тоа дали некој е спремен да плати за вашиот производ или не.

Затоа осигурајте се дека ќе имате понуда која клиентот нема да ја одбие.

ЧЕКОР 4: ИСТРАЖЕТЕ ГО ПАЗАРОТ (КОНКУРЕНЦИЈА)

Кои други исти или слични бизниси постојат на пазарот и колкав дел од истиот покриваат? Ако една стабилна компанија долгите години обезбедува квалитетни производи за лојална група муштерии, тоа и не е баш најдобра идеја за почеток. Обидете се да идентификувате „празно поле“, проблем кој никој не го решава, проблем кој е несоодветно решен или проблем кој во иднина ќе биде присутен. Ова ќе ви даде можност да бидете „први“ во понудата на производ или услуга и со тоа да креирате нов пазар во кој ќе има малку или воопшто ќе нема конкуренција -- само вие и вашите клиенти.

ЧЕКОР 5: ОСМИСЛЕТЕ ГО ВАШИОТ ПРОИЗВОД

Вашиот производ мора да се заснова на исцрпна анализа на потребите на вашите клиенти која ќе ви даде клучни информации за да можете детално да ја осмислите вашата понуда. Потоа, откако ќе ја дефинирате суштината на вашиот производ, би требало да размислите и за тоа што би ја направило вашата понуда уште подостапна и повредна.

Размислувајте за тоа како клиентот сака да му биде доставен производот, каде, кога и како сака да има пристап до него и кои други потреби се директно поврзани со основната потреба која ја задоволувате. Потоа одлучете како ќе го дополните вашиот производ за да одговори и на овие дополнителни потреби.

Еве некои очигледни примери:

- Услуги за чување на деца во продавниците на ИКЕА затоа што нивните клиенти често се млади парови со мали деца кои треба да бидат анимирани со цел нивните родители да можат да купат што е можно повеќе производи, а за тоа секако потребно е и време и концентрација;
- Библиотека каде можете да најдете фотокопир, кафе, сендвичи и удобно место за читање.

Обезбедувањето дополнителни услуги му го олеснува пристапот на вашиот клиент до основниот производ и создава дополнителна вредност. Оваа дополнителна вредност може да биде нешто кое ќе ве издвои од вашите конкуренти и ќе ви помогне да креирате сила база на клиенти, а некогаш дури и да ги преземете клиентите на конкуренцијата. Оттука, направете го вашиот производ лесен за употреба за вашите клиенти не само во однос на основната потреба која ја задоволувате, туку и на други поврзани потреби кои клиентите ги имаат.

ЧЕКОР 6: НАПРАВЕТЕ БИЗНИС ПЛАН

Кога сте на почетокот на една така возбудлива авантура како започнувањето на вашиот сопствен бизнис, има милион работи кои треба да ги направите. Најголем дел од овие задачи сигурно изгледаат многу поинтересно од трошење саати и саати на развивање бизнис план.

Сепак, една од најголемите грешки кои новите претприемачи ја прават е да го прескокнат планирањето и да влезат директно во реализацијата.

Бизнис планот е рамката која ќе ви помогне да одговорите на клучни прашања поврзани со вашиот бизнис, кои инаку би можеле да ги занемарите. Преку следење на било која форма на планирање можете да бидете сигурни дека ќе обрнете внимание на извесни

влијанија кои можат да се покажат како фатални за вашиот бизнис кога ќе започнете со неговото спроведување.

Бизнис планот ќе ви помогне да ја анализирате вашата индустрија, вашите клиенти и конкуренцијата. Тој ќе ве натера да размислите за вредноста која ја обезбедувате, за тоа како ќе го промовирате и продавате вашиот производ, како да ги пресметате цените и трошоците и како да ги идентификувате потенцијалните партнери, соработници и достапни модели на поддршка. Исто така ќе ве натера да размислите и за можните ризици и стратегиите за нивно менаџирање, како и за план Б во случај работите да не излезат онака како што сте се надевале.

Плановите не се врежани во камен и најверојатно ќе треба да се менуваат кога ќе започнете со нивната имплементација и кога ќе се соочите со состојбата на теренот. Сепак самиот ПРОЦЕС на планирање не само што ќе ви даде јасна идеја за тоа што ТОЧНО треба да правите, туку и ќе ви обезбеди клучни информации за вашиот бизнис кои ќе ви го олеснат секојдневното функционирање и носење одлуки.

ЧЕКОР 7: РАЗГЛЕДАЈТЕ ГИ ФИНАНСИИТЕ

Финансиската анализа секако е дел од бизнис планот кој треба да го изработите, но и една од клучните работи при започнување собизнис, па затоа би сакале посебно да ја нагласиме.

Водете сметка да ги пресметате СИТЕ трошоци поврзани со поставување на вашиот производ на пазарот -- тука не спаѓа само цената на производот, туку и сето она поврзано со просторот за работа, опремата, режиските трошоци, вработените, промоцијата, транспортот, дистрибуцијата, даночите... Доколку размислувате да го финансирате вашиот производ преку кредит, тогаш во месечните трошоци секако треба да ја пресметате и ратата за кредитот. На крајот, за голем дел од новите претприемачи, буџетот на нивната компанија ќе биде всушност нивниот домашен (индивидуален) буџет, барем во првите години. Затоа не заборавајте дека и вие самите треба да јадете, спиете и... живеете, па пресметајте ги и овие износи.

ЧЕКОР 8: НАЈДИ ГИ ПАРИТЕ

Откако ќе добиете јасна идеја за тоа отприлика колку пари ви се потребни за да го воспоставите и водите вашиот бизнис во текот на првата година, време е да обезбедите средства за истото. За жал, без разлика на тоа колку приказни ќе слушнете за бизнис ангели и достапни финансии, шансата некој да ви даде пари да го финансирате вашиот бизнис од нула е скоро непостоечка. Банките исто така тешко ќе одобрят кредит за нова

вкомпанија пред да докажете дека вашиот производ е добар и луѓето се спремни да го купат. Реалноста е, доколку сакате пари за да започнете бизнис, ќе треба да бидете креативни и да ги најдете самите. Тоа исто така значи дека треба:

- Да се однесувате како бизнис почетник -- не се луксузирајте и штедете на трошоци секаде каде што можете!
- Да почнете со малку и да инвестирајте повторно во бизнисот со што ќе заработка!

Во случај да ви се потребни огромни суми пари за финансирање на вашата бизнис идеја, кои немате реална можност да ги соберете, вратете се на планирањето уште еднаш и намалете ја оригиналната идеја: почнете со помали нарачки, помалку локации, помалку вработени, работа од дома, импровизирани канцеларии... во суштина поедноставете ја идејата за да може да започнете како мал бизнис. Откако ќе ја обезбедите првата група на задоволни клиенти, можете да размислувате за проширување согласно со оригиналниот план.

ЧЕКОР 9: ЗБОГУВАЈТЕ СЕ СО ЛИЧНИОТ ЖИВОТ

Жал ми е што мора ова да го соопштам, но како сопственик на почетнички бизнис најверојатно ќе треба да работите помеѓу 60 и 80 часа неделно. На ова додадете уште неколку часа спиење и малку време за основните животни функции, така што едноставно не ви останува многу време за било што друго. Сепак, како што Ворен Трејси (студент-претприемач) заклучува: „Претприемачите живеат неколку години од својот живот како што другите НЕ САКААТ за да го живеат остатокот од животот како што другите НЕ МОЖАТ.“

ЧЕКОР 10: ПОСВЕТЕТЕ СЕ

Фокусирајте се. Бидете присутни.

Вашата целосна посветеност е неопходна барем на почетокот, во спротивно вашиот бизнис нема да јадобие вистинската шанса.

Гледајте го светот низ призмата на вашиот бизнис, идентификувајте нови групи на клиенти и нивните нови потреби, алтернативни сировини и модели на дистрибуција, креативни маркетинг и реклами стратегии...

Учете, иновирајте, променете го она што не функционира и повторете го она што функционира.

Скратете на трошоци и време таму каде што можете, но никогаш не компромитирајте го квалитетот и интегритетот.

На крајот, бидете трпеливи! На бизнисите им треба време за да се воспостават, да стартираат и да пораснат. А за секој бизнис која пропаднал во првите 3 години, никогаш нема да дознаеме дали навистина не успеал или едноставно е напуштен прерано.

Оваа публикација е издадена во рамки на проектот "Е-Регион: Можност за развој", кој има за цел подобрување на социјалната кохезија во меѓуграницниот регион на Македонија и Бугарија преку развој на онлајн алатки и промоција на претприемништвото. Проектот се реализира од страна на Центарот за меѓукултурен дијалоги огранокот на Европскиот Институт во Благоевград, Бугарија, во рамките на ИПА програмата за меѓуграницна соработка помеѓу Р. Македонија и Р. Бугарија во период од декември 2013 до јуни 2015 година.



Адреса: Куманово: МК1300, ул: "Вера Которка" 39
Телефон: +389 78 350 598
Факс: +389 31 421 330
Е-пошта: info@cid.mk
Web: <http://www.cid.mk>



Адреса: Софија, ул: "Г. С. Раковски" 101
Телефон: +359 2 988 64 10
Факс: +359 2 988 64 10
Е-пошта: office@europeinstitute.bg
Web: <http://europeinstitute.bg>

www.e-region.eu

Оваа публикација е издадена со поддршка на Европската Унија, преку - ИПА програмата за меѓуграницна соработка. Содржината на оваа публикација е на целосна одговорност на Центарот за меѓукултурен дијалог и на никаков начин не ги рефлектира гледиштата на Европската Унија.



The project is co-funded by EU through the IPA Cross-Border Programme CCI number 2007CB16IP0007