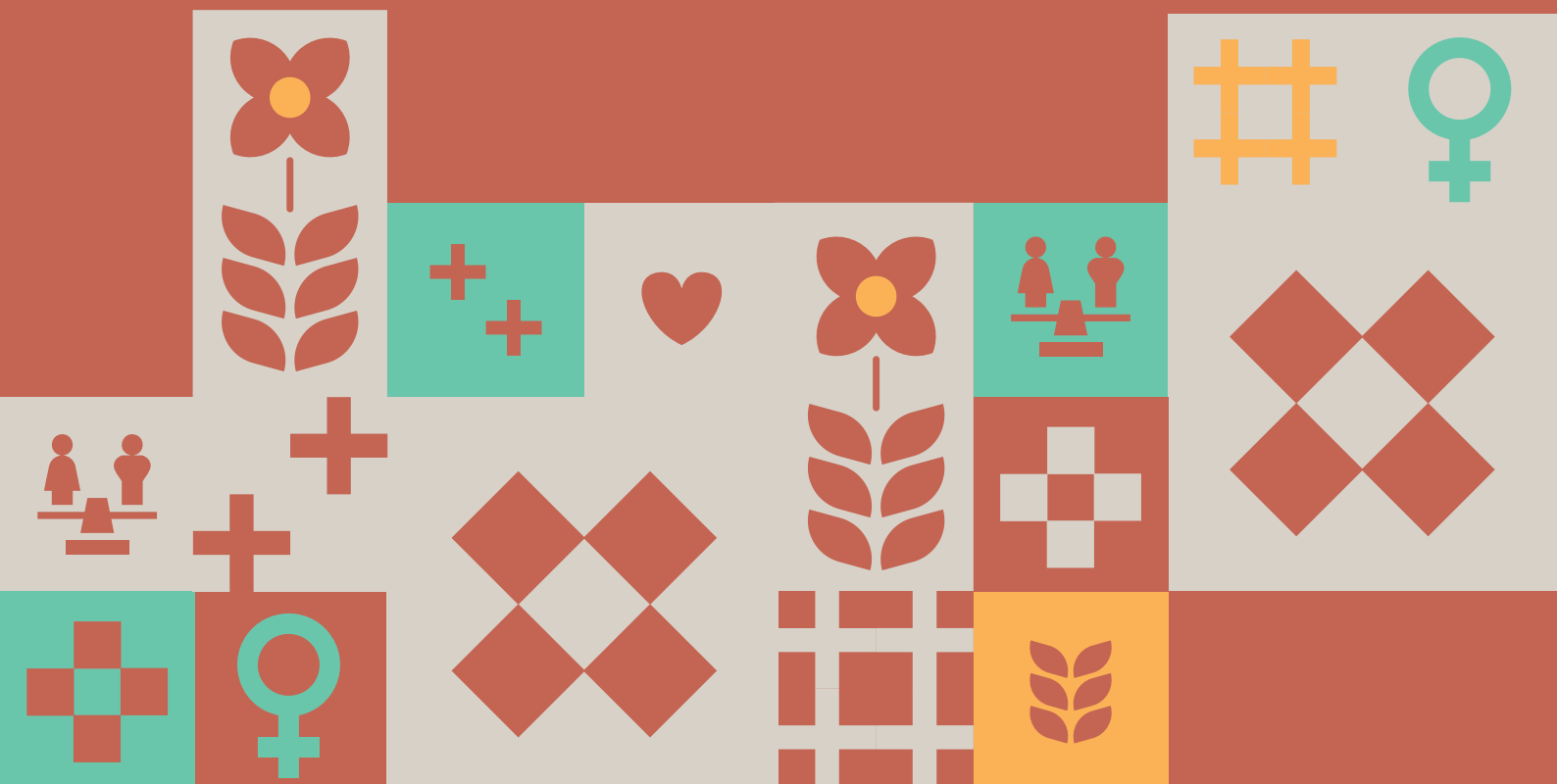


SARAJEVO
JANUAR 2025



STUDIJA O RODNOJ RAVNOPRAVNOSTI I PODUZETNIŠTVU ŽENA U BOSNI I HERCEGOVINI

koju je provela **Empow'Her Global** u saradnji s **Žene za Žene International**



In partnership
with



SADRŽAJ



I. UVOD	8
II. DIZAJN ISTRAŽIVANJA I METODOLOŠKI OKVIR	9
III. PODUZETNIŠTVO ŽENA U BIH	14
III.1 Kratak pregled rodni nejednakosti na tržištu rada u BiH	14
III.2. Regulatorni okvir za poduzetništvo žena	15
III.3. Pregled poduzetničkog ekosistema	17
IV. PODUZETNICE U BIH: IZAZOVI I PRILIKE	22
IV.1. Demografski profil poduzetnica	22
IV.2. Podaci o poslovnim subjektima	28
IV.3. Pristup resursima: rodne barijere i prilike za žene u poduzetništvu	32
IV.4. Prakse i učešće: tradicionalne uloge kao prepreke razvoju ženskog poslovanja	40
IV.5. Uvjerenja i percepcije: uticaj društvenih očekivanja na poduzetnice	42
IV.6. Moć: uticaj roda na kontrolu i autoritet poduzetnica	47
V. PREPORUKE PROGRAMA I MJERA	52
VI. ZAKLJUČCI STUDIJE	66
BIBLIOGRAFIJA I REFERENCE	68
POPIS PRILOGA	71
Prilog 1: Upitnik.....	71
Prilog 2. Protokol za intervju i fokus grupe.....	71
Prilog 3. Spisak ključnih intervju sa informantima	74
Prilog 4. Demografski podaci učesnica fokus grupa	75
Prilog 5: Pregled ključnih zakona vezanih za poduzetništvo.....	76
Prilog 6. Mapa institucija i organizacija	78
Prilog 7. Poređenje srednjih vrijednosti i standardnih devijacija za pristup resursima u odnosu na poduzetničko iskustvo i mjesto stanovanja	90
Prilog 8. Kućni poslovi i mjesto stanovanja (unakrsni tablični prikaz)	91
Prilog 9. Uvjerenja o ženama i mjesto stanovanja (unakrsni tablični prikaz)	93



POPIS TABELA I SLIKA

Tabela 1: Pregled definicija u poduzetništvu.....	8
Tabela 2: Pregled GAF domena, istraživačkih pitanja i vrsta analiza.....	11
Tabela 3: Pokazatelji poslovnog uspjeha klasificiranog po važnosti	29
Tabela 4: Najveći unutrašnji izazovi za poduzetnice u vođenju biznisa.....	30
Tabela 5: Najveći vanjski izazovi za poduzetnice u vođenju biznisa.....	31
Tabela 6: Relevantne teme obuke koje poduzetnice žele pohađati u budućnosti	38
Tabela 7: Mapa preporuka i mjera za unapređenje poduzetništva žena	53
Tabela 8: Primjeri ciljnih mjera prema kategorijama poduzetnica.....	58
Slika 1: Domene okvira za rodnu analizu.....	10
Slika 2: Pregled različitih izvora podataka	11
Slika 3: Vremenski okvir studije za period juni – novembar 2024.....	13
Slika 4: Rodna nejednakost i indeksi tržišta rada za BiH	14
Slika 5: Poređenje podataka iz anketa Svjetske banke za Europu i Centralnu Aziju (UNECE) i BiH	15
Slika 6: Mapiranje ključnih aktera unutar poduzetničkog ekosistema u BiH.....	18
Slika 7: Iskustvo u vođenju poslovanja.....	23
Slika 8: Starosna dob ispitanika u odnosu na njihovo poduzetničko iskustvo	23
Slika 9: Radno iskustvo učesnika u odnosu na njihovo poduzetničko iskustvo.....	24
Slika 10: Obrazovni nivo u odnosu na poduzetničko iskustvo	24
Slika 11: Mjesto stanovanja u odnosu na poduzetničko iskustvo	24
Slika 12: Bračni/partnerski status u odnosu na poduzetničko iskustvo.....	25
Slika 13: Broj djece u odnosu na poduzetničko iskustvo.....	25
Slika 14: Zrelost poslovanja u odnosu na poduzetničko iskustvo	28
Slika 15: Uloga žena u njihovom biznisu.....	29
Slika 16: Mišljenja poduzetnica o procedurama za dobijanje bankarskog kredita: Procedura za dobijanje bankarskog kredita je jednostavna i efikasna.....	33
Slika 17: Prepreke za razvoj poslovanja.....	36
Slika 18: Organizacija obuka i radionica.....	37
Slika 19: Rodni stereotipi i percepcija muških i ženskih osobina.....	43
Slika 20: Percepcija stava društva prema ženama.....	44
Slika 21: Percepcija stava društva prema ženama - nastavak.....	46
Slika 22: Percepcija diskriminacije	46
Slika 23: Percepcija sopstvene moći poduzetnica	48
Slika 24: Percepcija formalne moći u poslovanju i njena upotreba.....	49



AKRONIMI I DRUGE SKRAĆENICE

AFD	Francuska razvojna agencija
BD	Brčko Distrikt
BiH	Bosna i Hercegovina
CEDAW	Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena
OCD	Organizacije civilnog društva
EBRD	Europska banka za obnovu i razvoj
ECA	Europa i Centralna Azija
EFSE	Europski Fond za Jugoistočnu Europu
EHG	Empow'Her Global
EIB	Europska investicijska banka
ERP	Program ekonomskih reformi
EU	Europska Unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
GAF	Okvir za rodnu analizu
GAP	Akcion plan za rodnu ravnopravnost
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
HR	Ljudski resursi
IKT	Informacijsko-komunikacijske tehnologije
DOO	Društva s ograničenom odgovornošću
MMSP	Mikro, mala i srednja poduzeća
NVO	Nevladine organizacije
OSCE	Organizacija za europsku sigurnost i saradnju
RCC	Regionalno vijeće za saradnju
RS	Republika Srpska
SDG	Ciljevi održivog razvoja
SEE	Jugoistočna Europa
SEO	Optimizacija za pretraživače
SIDA	Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih Nacija
UNECE	UN Europa i Centralna Azija
PDV	Porez na dodanu vrijednost
ZZI	Žene za žene International

SAŽETAK

Ova polazna studija, provedena u okviru projekta „Towards Equality - Women and Citizens in Action for More Inclusive Societies in BiH and Eastern Europe“ uz podršku Francuske razvojne agencije (AFD), za cilj ima istražiti stanje poduzetništva žena u Bosni i Hercegovini kako bi se identifikovale aktivnosti potrebne za unapređenje rodne ravnopravnosti i podrške poduzetnicama korištenjem realnih podataka i putem osnaživanja zajednice. Primarni ciljevi studije su ocjena trenutnog stanja rodne ravnopravnosti u poduzetništvu u BiH, identifikacija specifičnih izazova s kojima se žene suočavaju, te preporuka konkretnih rješenja za poticanje inkluzivnog poduzetničkog okruženja. Studija kombinuje kvantitativne upitnike i kvalitativne intervjue koristeći konvergentnu metodologiju istraživanja i Okvir za rodnu analizu (GAF) kako bi procijenila rodnu dinamiku kroz pet ključnih domena: pristup resursima, uvjerenja i percepcije, prakse i učešće, institucionalna podrška i moć.

Ključni nalazi

1. Poduzetničko okruženje: Žene u BiH se suočavaju sa značajnim preprekama u poduzetništvu, uključujući ograničen pristup financijama, nedovoljnu institucionalnu podršku i nedostatak koordinacije unutar poduzetničkog ekosistema. Biznisi kojima rukovode žene su manjeg obima, a većina njih su mikro-biznisi fokusirani na pružanje stručnih usluga, informacijsko-komunikacijske tehnologije i umjetnost.

2. Barijere u pristupu resursima: Mnoge žene se oslanjaju na lična sredstva za pokretanje posla zbog percepcije složenosti procesa odobravanja bankarskih kredita i ograničene dostupnosti prilagođenih finansijskih proizvoda. Iako postoje javni poticaji i subvencije, njihova transparentnost i dostupnost je i dalje upitna, što obeshrabruje žene da se prijave na javni poziv.

3. Ravnoteža između poslovnog i privatnog života: Značajan nalaz je fenomen „dvostrukog tereta“, gdje poduzetnice brinu o porodici i kućnim poslovima više od osam sati dnevno. Tradicionalne rodne norme snažno utiču na ovaj teret, ograničavajući njihovu sposobnost da se u potpunosti posvete rastu i razvoju biznisa.

4. Potrebe za unaprjeđenjem vještina i obukama: Uprkos visokom nivou obrazovanja i samopouzdanja u vlastite sposobnosti, poduzetnice izražavaju potrebu za ciljanim obukama u oblasti finansijskog upravljanja, strateškog planiranja, digitalnog marketinga i proširenja tržišta. Pristup specijaliziranim i praktičnim obukama je i dalje nedovoljan, a prilike za umrežavanje često nedovoljno iskorištene.

5. Institucionalni nedostaci i izazovi ekosistema: Poduzetnički ekosistem u BiH je fragmentiran, uz nedovoljnu saradnju između finansijskih institucija, organa uprave i nevladinih organizacija (NVO). Ovaj nedostatak koordinacije često rezultira u preklapanju inicijativa uz ograničen učinak, što naglašava potrebu za centralnim mehanizmom koordinacije.

Preporuke

1. Poboljšan pristup finansijskim sredstvima: Banke bi trebale pojednostaviti procese odobravanja kredita i razviti proizvode posebno poduzetnicama, kao što su manji zahtjevi u pogledu instrumenata obezbjeđenja potraživanja i fleksibilniji rokovi otplate. Dodjela sredstava tekućih transfera treba biti transparentnija, pristupačnija i inkluzivnija, posebno za žene koje žele uspostaviti ravnotežu između privatnog i poslovnog života.

2. Porodica i zajednica koje pružaju podršku: Rad na kulturološkim očekivanjima u vezi s porodičnim obavezama može pomoći smanjiti dvostruki teret kod žena. Javno-privatna partnerstva mogu kreirati pristupačnija rješenja za brigu o djeci i programe podrške porodici koji će omogućiti ženama da se više posvete razvoju biznisa.

3. Ciljani programi obuke: Razviti obuke prilagođene potrebama poduzetnica, fokusirajući se na strateško upravljanje, digitalne alate i pristup međunarodnim tržištima. Ovi programi trebaju nuditi prilike za mentorstvo i umrežavanje kako bi se ojačali stručni sistemi podrške za žene.

4. Ojačana koordinacija ekosistema: Uspostaviti centralno tijelo ili mehanizam za koordinaciju inicijativa između javnog, privatnog i nevladinog sektora, time smanjujući dupliranje i povećavajući doseg i efikasnost programa koji su namijenjeni ženama.

Ova studija ističe potencijal poduzetnica za pokretanje inkluzivnog ekonomskog rasta u BiH. Rješavanje finansijskih, kulturnih i institucionalnih prepreka i jačanje koheziivnog poduzetničkog ekosistema BiH može osnažiti poduzetnice, promovisati rodnu ravnopravnost i stvoriti otporniju i inkluzivniju ekonomiju.

DEMOGRAFSKI PROFIL PODUZETNICA

Ova studija
obuhvatila je

168

ISPITANICA



44.04%

žena ima
poduzetničko
iskustvo

56%

žena razmišlja
o pokretanju
vlastitog posla

MEĐU ISPITANICAMA S PODUZETNIČKIM ISKUSTVOM:



34.52%

žena trenutno ima vlastiti
biznis



9,52%

žena su ranije imale vlastiti biznis,
ali su prekinule sa poslovanjem

Najveći broj ispitanica
su mlađe
i srednje životne dobi



NAJVIŠE ISPITANICA

32.14%

između 30 i 39 godina

30.95%

između 40 i 49 godina

19.05% između 50 i 59 godina

9.52% starijih od 60 godina

8.34% između 18 i 29 godina



VIŠE OD
40%

ispitanica ima značajno
radno iskustvo,
između 10 i 19 godina

DOK
23.81%

ima do 9 godina
radnog iskustva

SAMO

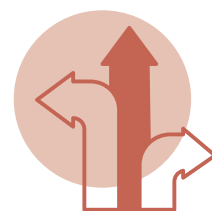
6%

ispitanica se
identifikuju kao
pripadnice ranjivih
grupa

DOK JE

7%

odlučilo da ne
komentarišu
svoju potencijalnu
pripadnost tim
grupama



U pogledu obrazovnog profila:

68%

žena ima visoko obrazovanje

24%

žena su završile prvi ciklus visokog obrazovanja kao najviši nivo obrazovanja

44%

žena su završile drugi ciklus visokog obrazovanja kao najviši nivo obrazovanja



Među onima s visokim obrazovanjem:

VIŠE OD
75%

diplomiralo je u oblastima društvenih nauka



15%

u humanističkim naukama



Velika većina ispitanica živi u:

74%

urbanim sredinama

DOK MANJI PROCENAT

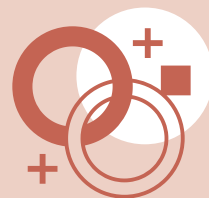
26%

živi u prigradskim ili ruralnim sredinama

U pogledu porodične situacije:

75%

je u braku



27.38%

ima jedno dijete



Veliki dio ove djece pohađa:

30%

osnovnu školu

21.62%

univerzitet

16.22%

predškolsko obrazovanje

35.71%

ima dvoje djece



Kada su zamoljene da procijene prosječan broj sati koje provedu brinući o porodici i/ili u bavljenju kućnim obavezama, Ispitanice su izjavile da :

PROSJEČNO

8.33 SATA

dnevno posvećuju bavljenju kućnim obavezama i porodici



I. UVOD

Ova **polazna studija o rodnoj ravnopravnosti i poduzetništvu žena u BiH** izrađena je u okviru projekta **“Towards Equality - Women and Citizens in Action for More Inclusive Societies in BiH and Eastern Europe”**. Ovaj projekat, koji provode Empow’Her Global (EHG) i Žene za žene International (ZZI), ima za cilj jačanje kapaciteta žena i lokalnih zajednica u Bosni i Hercegovini (BiH) kako bi uticali na nove regionalne strategije i promovisali rodnu ravnopravnost u istočnoj Europi.

Projekat „Towards equality“ ima dva cilja:

- Ojačati ekonomsku emancipaciju žena i potaći kolaborativnu dinamiku koja promovira rodnu ravnopravnost u BiH kroz stvaranje i upravljanje centrom za žene u Sarajevu;
- Potaknuti uspostavljanje strategija za osnaživanje žena na europskom nivou kroz objavu podataka i informacija, kreiranje zajednica za učenje i umrežavanje između organizacija civilnog društva.

Fokus projekta je na **osnaživanju jer ima za cilj pružiti ženama u BiH alate, resurse i neophodnu podršku kako bi uspjele kao poduzetnice¹**.

Tabela 1: Pregled definicija u poduzetništvu

UJEDINJENE NACIJE	EUROPSKA UNIJA	SVJETSKA BANKA	ORGANIZACIJA ZA EKONOMSKU SARADNJU I RAZVOJ	AGENCIJA ZA STATISTIKU BIH (ANKETA O RADNOJ SNAZI)
Poduzetnik/ca je osoba spremna da preuzme rizik s novim ili inovativnim idejama kako bi generisala nove proizvode ili usluge.	Poduzetnik/ca djeluje na osnovu prilika i ideja te ih pretvara u vrijednost za druge, što može biti finansijska, kulturna ili društvena vrijednost.	Poduzetnik/ca djeluje s ciljem pokretanja ekonomskog poduhvata u formalnom sektoru u pravnom obliku poslovanja.	Osoba koja preuzima rizik pokretanja novog poslovnog poduhvata s ciljem ostvarivanja svoje ideje, što je poznato kao poduzetništvo, koje objedinjuje kapital i rad kako bi proizvelo robu ili usluge radi profita, naziva se poduzetnikom/com.	Samozaposleni pojedinci su osobe koje rade samostalno u svom biznisu, privatnom poduzeću ili na poljoprivrednom gazdinstvu, kao i oni koji obavljaju nezavisne stručne aktivnosti ili bilo koji drugi posao za vlastiti račun.

8

Poduzetnica je vlasnica biznisa i osoba koja upravlja resursima (ljudskim i materijalnim) i preuzima rizik kako bi ostvarila profit. Različite organizacije koriste različite definicije (vidjeti Tabelu 1.), ali ključni elementi koji obično definišu poduzetnike/ce uključuju:

- **Preuzimanje rizika:** Poduzetnici/e su spremni preuzeti rizike, bilo finansijske ili lične, kako bi realizirali nove ili inovativne ideje.
- **Generisanje vrijednosti:** Poduzetnici/e imaju za cilj generisati vrijednost, koja može biti ekonomska, društvena ili kulturna. Stvaranje vrijednosti je ključno za njihove napore i može koristiti društvu, potrošačima ili privredi.
- **Inovacija i prilika:** Poduzetnici/e identifikuju, stvaraju i iskorištavaju prilike, što može uključivati nove proizvode, usluge, procese ili tržišta. Oni donose svježe ideje i rješenja na tržište.
- **Objedinjavanje resursa i stvaranje biznisa:** Poduzetnici/e započinju proces objedinjavanja resursa u vidu kapitala, ljudskih resursa, kako bi stvorili nove poslovne poduhvate, oblikujući svoje ideje u strukturirani oblik za proizvodnju roba ili pružanje usluga za profit ili druge tipove vrijednosti.

Uspjeh projekta oslanja se na nekoliko ključnih pretpostavki. Prvo, pretpostavlja se da će ekonomsko i pravno okruženje za poduzetnice u BiH i istočnoj Europi ostati stabilno ili se poboljšati, pružajući plodno tlo za inicijative osnaživanja žena. Drugo, ključni akteri poput institucija vlasti, civilnog društva i privatnog sektora, moraju prihvatiti projekat. Njihova podrška i saradnja ključni su za legitimitet i efikasnost projekta. U ovom kontekstu, projekat u BiH nije samo lokalna inicijativa; on je katalizator promjena širom istočne Europe. Osnaživanjem žena na nivou lokalnih zajednica i korištenjem tih rezultata za izradu regionalnih strategija, projekat ima za cilj značajno uticati na postizanje rodne ravnopravnosti čime će se doprinijeti i razvoju lokalnih zajednica širom regije.

¹ Poduzetnice su one osobe (vlasnice biznisa) koje nastoje generisati vrijednost kroz stvaranje ili proširenje ekonomske aktivnosti, identifikovanjem i istraživanjem novih proizvoda, procesa ili tržišta, Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj, Poduzetništvo na prvi pogled 2012, OECD, Pariz, 2012



II. DIZAJN ISTRAŽIVANJA I METODOLOŠKI OKVIR

Ovo poglavlje predstavlja okvir istraživanja, dizajn istraživanja i metodologiju korištenu u studiji. Detaljno opisuje Okvir za rodnu analizu (GAF), koji je korišten kao vodeći princip za prikupljanje i analizu podataka; elaborira kombinovanu konvergentnu metodologiju istraživanja i metode korištene za prikupljanje kvalitativnih i kvantitativnih podataka putem intervjua, fokus grupe i ankete. Također su prikazana istraživačka pitanja koja su korištena u cijelom procesu.

ISTAKNUTI DIJELOVI POGLAVLJA

- Konvergentni dizajn studije kombinovao je kvantitativne i kvalitativne metode za prikupljanje i analizu podataka, nudeći cjelovitu sliku rodne ravnopravnosti i poduzetništva žena kroz deskriptivne i eksplanatorne analize. Kvantitativna studija obuhvatila je intervjue s 20 ključnih informanata iz poduzetničkog ekosistema i tri fokus grupe s 13 poduzetnica, bivših poduzetnica i onih koje žele započeti biznis. Osim toga, kvantitativna studija uključila je anketu koju je ispunilo 168 žena iz BiH.
- Studija otkriva izazove i prilike s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu, uključujući snalaženje po pitanju rodni normi i pristup resursima.
- Studija primjenjuje GAF za analizu pet ključnih oblasti: pristup resursima, uvjerenja, prakse, institucionalnu podršku i moć, pružajući strukturirani uvid u rodne nejednakosti.
- Rezultati GAF analize poslužit će za izradu preporuka koje podržavaju rodno osjetljivije poduzetničko okruženje, uklanjajući prepreke i promovirajući jednake mogućnosti za žene.

Tudija o rodnoj ravnopravnosti i poduzetništvu žena u BiH koristi konvergentni istraživački dizajn, poznat i kao jednofazni dizajn. Ovaj pristup integriše kvantitativne i kvalitativne metode prikupljanja i analize podataka istovremeno. Temelji se na pretpostavci da kvantitativni i kvalitativni podaci nude različite uvide, čime se povećava sveobuhvatnost istraživačkih nalaza.

Primarni cilj korištenja konvergentne metodologije je dvostruk:

- **prvo**, pružiti deskriptivni prikaz trenutnog stanja rodne ravnopravnosti i poduzetništva žena u BiH,
- **i drugo**, dublje istražiti faktore koji oblikuju poduzetnička iskustva žena kroz eksplanatornu analizu.

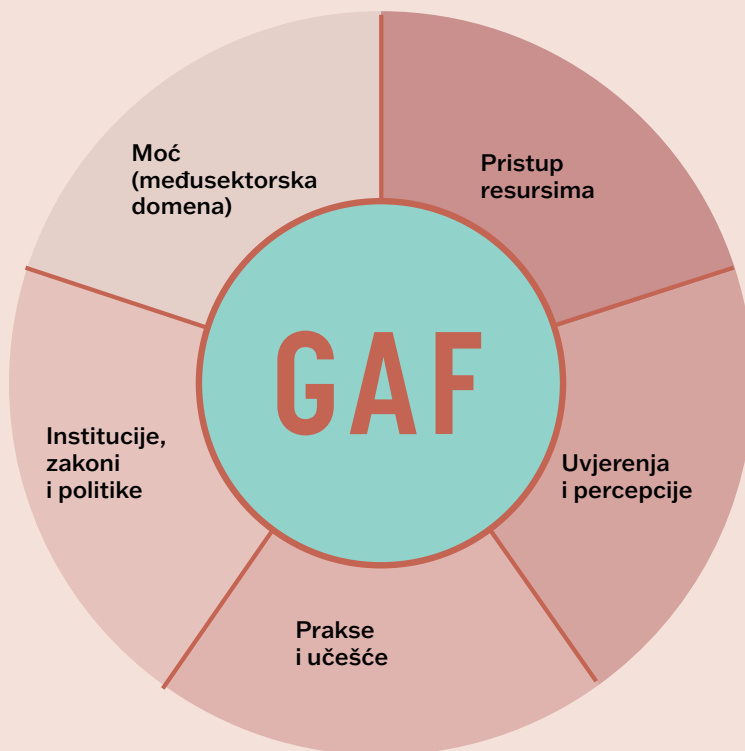
Ovaj pristup omogućio je bolji uvid u **interakciju društvenih, kulturnih i psiholoških faktora koji utiču na odluke žena da započnu i vode biznis**. Usvajanjem ovog pristupa, teži se razvoju ciljanih intervencija i politika koje razbijaju barijere i njeguju okruženje u kojem žene mogu započeti poduzetničko putovanje i napredovati kao poduzetnice. **Okvir za rodnu analizu**² (Slika 1) bio je primarni istraživački okvir za ovu studiju. On je pružio strukturu za organiziranje informacija o rodnim ulogama i odnosima. GAF uključuje pet elemenata: pristup resursima, uvjerenja i percepcije, prakse i učešće, institucije, zakoni i politike, te moć (međusektorska domena).

Tabela 2. prikazuje elemente GAF-a korištene za istraživanje različitih aspekata rodne ravnopravnosti u poduzetništvu. Ovaj pristup prilagođen je za ovo istraživanje, a tabela obuhvata pregled korištenih elemenata, definicije i istraživačka pitanja korištenih pri izradi analize. Svaki element je definisan, povezan sa specifičnim istraživačkim pitanjem i vezan za tip analize koja je provedena.





Slika 1: Domene okvira za rodnu analizu



10

Pristup resursima podrazumijeva dostupnost i kontrolu nad resursima poput prihoda, financija, informacija, znanja i društvenih mreža. Istraživačko pitanje za ovaj element fokusira se na identifikovanje ključnih izazova u postizanju rodno ravnopravnog pristupa ovim resursima u poduzetništvu. Analiza obuhvata sekundarno istraživanje (analizu dostupnih dokumenata – desk research), primarno kvalitativno istraživanje (fokus grupe i intervjui) i primarno kvantitativno istraživanje (anketu).

Uvjerenja i percepcije odnose se na kulturološke sisteme vjerovanja ili norme o rodnom ulogama u specifičnom kontekstu. Istraživačko pitanje ispituje kako ove percepcije i uvjerenja oblikuju rodnu ravnopravnost u poduzetništvu. Metoda analize kombinuje sekundarno istraživanje, primarno kvalitativno istraživanje (fokus grupe i intervjui) i primarno kvantitativno istraživanje (anketu).

Prakse i učešće odnose se na norme koje utiču na ponašanje muškaraca i žena, strukturirajući aktivnosti kojima se bave, uključujući rodne uloge i odgovornosti. Istraživačko pitanje istražuje kako rodne uloge, odgovornosti i korištenje vremena utiču na poduzetništvo u BiH. Analiza obuhvata sekundarno istraživanje, primarno kvalitativno istraživanje (fokus grupe i intervjui) i primarno kvantitativno istraživanje (anketu).

Institucije, zakoni i politike obuhvataju formalna i neformalna prava muškaraca i žena. Istraživačka pitanja ovdje su dvostruka: prvo, ocijeniti adekvatnost i efikasnost postojećih zakonodavnih i institucionalnih okvira za osiguranje rodne ravnopravnosti u poduzetničkom ekosistemu, i drugo, identifikovati potrebna poboljšanja zakonodavnog i institucionalnog okvira BiH kako bi se stvorilo rodno osjetljivije poduzetničko okruženje. Analiza se oslanja na sekundarno istraživanje i primarno kvalitativno istraživanje (fokus grupe i intervjui).

Moć (međusektorska domena) fokusira se na sposobnost žena da iskoriste prilike, zauzmu pozicije moći, ostvaruju svoja prava, itd. Istraživačko pitanje istražuje obrasce zastupljenosti, liderstva i učešća žena u poduzetničkim poduhvatima u BiH. Metoda analize uključuje sekundarno istraživanje, primarno kvalitativno istraživanje (fokus grupe i intervjui) i primarno kvantitativno istraživanje (anketu).

Svaki element GAF-a sistematski se proučava tako što se kombinuju istraživanje dostupnih dokumenata, kvalitativni podaci iz fokus grupa i intervjuja, te kvantitativni podaci iz anketa. Ovaj sveobuhvatni pristup osigurava robusno razumijevanje rodne dinamike u poduzetničkom ekosistemu u BiH. Rezultat primjene ove metodologije i pristupa istraživačkog tima prikupljanju podataka bit će predstavljen u Poglavlju III, koje opisuje stanje poduzetništva žena u BiH i poduzetničkog ekosistema, i u Poglavlju IV, koje obrađuje iskustva poduzetnica u odnosu na elemente GAF-a.

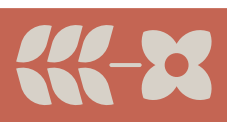


Tabela 2: Pregled GAF domena, istraživačkih pitanja i vrsta analiza

GAF DOMEN	DEFINICIJA	ISTRAŽIVAČKO PITANJE	TIP ANALIZE
Pristup resursima	(npr. prihod, finansije, informacije, znanje, društvene mreže)	Koji su ključni izazovi u poduzetništvu za postizanje rodno ravnopravnog pristupa i kontrole nad resursima (npr. prihodima, financijama, informacijama, uslugama, investicijama i drugim resursima)?	Sekundarna (desk) + primarna (kvalitativna: fokus grupe i intervjui) + primarna (kvantitativna: anketa)
Uvjerenja i percepcije	(npr. kulturološki sistem vjerovanja ili norme o tome što znači biti muškarac ili žena u specifičnom kontekstu)	Kako kultura, tradicije, percepcije i uvjerenja oblikuju rodnu ravnopravnostu kontekstu poduzetništva?	Sekundarna (desk) + primarna (kvalitativna: fokus grupe i intervjui) + primarna (kvantitativna: anketa)
Prakse i učešće	(npr. norme koje utiču na ponašanje muškaraca i žena, čime se strukturiraju aktivnosti kojima se bave, uključujući rodne uloge i odgovornosti)	Kako rodne uloge, odgovornosti i korištenje vremena utiču na poduzetništvo u BiH?	Sekundarna (desk) + primarna (kvalitativna: fokus grupe i intervjui) + primarna (kvantitativna: anketa)
Institucije, zakoni i politike	(npr. informacije o formalnim i neformalnim pravima muškaraca i žena)	Koliko su postojeći zakonodavni i institucionalni okviri adekvatni i efikasni za osiguranje rodne ravnopravnosti u poduzetničkom ekosistemu? Koja su poboljšanja potrebna uz zakonodavnom i institucionalnom okviru BiH kako bi se omogućio rodno osjetljiviji poduzetnički ekosistem?	Sekundarna (desk) + primarna (kvalitativna: fokus grupe i intervjui)
Moć (međusektorska domena)	(npr. mogu li žene iskoristiti prilike, zauzeti pozicije moći, ostvarivati svoja prava, zaključivati ugovore, kandidovati se i obavljati funkcije, itd.)	Koji su obrasci zastupljenosti, liderstva i učešća žena u poduzetničkim poduhvatima u BiH?	Sekundarna (desk) + primarna (kvalitativna: fokus grupe i intervjui) + primarna (kvantitativna: anketa)

11

Slika 2. Pregled različitih izvora podataka





Ekspertski tim je osmislio dizajn istraživanja kao istovremenu triangulaciju, koja je posebno prikladna za procjenu složenih intervencija poput javnih reformi, jer omogućava kombinaciju standardiziranog dizajna, prikupljanja podataka i analize sa specifičnim alatima. Ovakav dizajn može prikazati složenost poduzetničkog ekosistema u BiH, promjenljivu prirodu politika, njihove namjeravane ishode i procese promjene ponašanja koji se dešavaju. Omogućio je ekspertima da analiziraju podatke na više nivoa unutar društvenog sistema, kao što su:

- **meta nivo podataka** o normama, strukturnim i socio-kulturalnim barijerama za rodnu ravnopravnost u društvenom životu,
- **makro nivo podataka** koji se odnosi na međunarodne i regionalne obaveze (npr. Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena - CEDAW, Pekinška deklaracija) i zakonodavni okvir (npr. Zakon o ravnopravnosti spolova),
- **mezo nivo podataka** o relevantnim domaćim i međunarodnim institucijama i organizacijama civilnog društva (OCD) i njihovoj ulozi u kreiranju politika rodne ravnopravnosti (npr. Agencija za ravnopravnost spolova, Gender centri u Federaciji BiH (FBiH) i Republici Srpskoj (RS), OSCE, UN Women), te polustrukturirani intervjui s ključnim informantima među relevantnim akterima u poduzetničkom ekosistemu u BiH,
- **mikro nivo podataka** na individualnom nivou, prikupljenih kroz anketno istraživanje i fokus grupe s poduzetnicama.

Sekundarni podaci na meta, makro i mezo nivoima prikupljeni su tokom sekundarnog istraživanja, koje je obuhvatilo analizu svih postojećih dokumenata i prethodnih studija povezanih s temom. Sekundarno istraživanje se fokusiralo na prikupljanje i analizu sljedećeg:

- informacija o postojećim institucionalnim, političkim i pravnim okvirima relevantnim za osiguranje rodne ravnopravnosti i ženskog preduzetništva,
- informacija o trenutnom stanju rodne ravnopravnosti i raznolikosti, te preduzetničkog i feminističkog ekosistema,
- informacija o sveobuhvatnim pravnim, regulatornim i političkim dokumentima radi identifikacije pravnih prepreka za rodnu ravnopravnost i žensko preduzetništvo,
- informacija o međunarodnim i nacionalnim iskustvima u integraciji pitanja rodne ravnopravnosti u slične projekte.

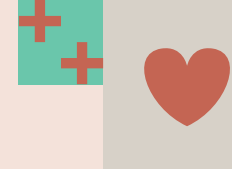
Primarni podaci na meta, makro, mezo i mikro nivoima prikupljeni su u fazi istraživanja kroz intervjue sa relevantnim akterima iz poduzetničkog ekosistema (vidjeti [Prilog 3](#) s informacijama o ključnim informantima), fokus grupe sa uspješnim poduzetnicama, bivšim i budućim poduzetnicama (vidjeti [Prilog 4](#) za demografski profil učesnica) i online anketu (vidjeti [Prilog 1](#)). Kvalitativni podaci prikupljeni su istovremeno s kvantitativnim podacima putem ankete.

Polustrukturirani intervjui s ključnim informantima: Kako bi odredio uzorak za polustrukturirane intervjue, ekspertski tim je koristio reputacijsko uzorkovanje (Teddlie i Yu, 2007.) korištenjem tehnike ključnih informanata (Marshall, 1996.). Pored kriterija za odabir ključnih informanata, kao što su uloga u zajednici, znanje, spremnost, komunikativnost i nepristrasnost, definisali smo dodatne kriterije. Ovi dodatni kriteriji uključivali su radno iskustvo, uticaj, stručnost i doprinos u području rodne ravnopravnosti i poduzetništva žena.

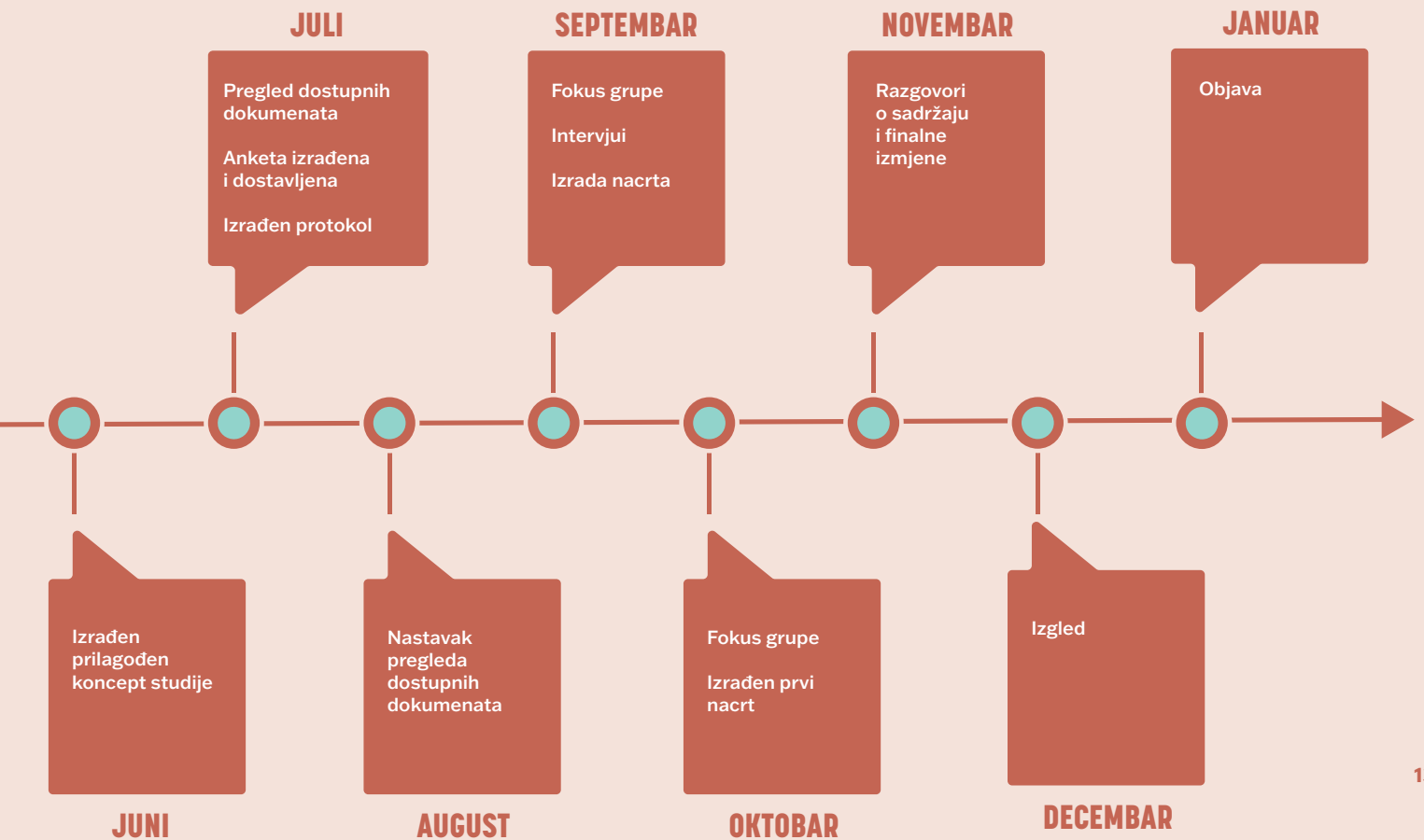
Ekspertski je tim u periodu od 04. do 28. septembra 2024. godine proveo ukupno 20 intervjua putem Zoom platforme s relevantnim stručnjacima i stručnjakinjama kao ključnim informantima (vidjeti Prilog za detalje o institucijama koje KI predstavljaju). Ključni informanti predstavljali su institucije i organizacije iz oblasti financija (npr. banke, Europska banka za obnovu i razvoj - EBRD, Europski fond za jugoistočnu Evropu - EFSE), organizacija podrške (npr. međunarodne organizacije i OCD), kreiranja politika (npr. relevantna ministarstva i rodni institucionalni mehanizmi), ljudskih resursa (npr. službe za zapošljavanje, akademska zajednica i nezavisni stručnjaci) i tržišta (npr. privredne komore i tržišne platforme). U većini slučajeva su ključni informanti dali dozvolu za snimanje intervjua.

Ukupno tri intervjua nisu snimljena zbog protivljenja ključnih informanata snimanju, no detaljne bilješke su vođene tokom intervjua i upoređivane s drugim transkriptima ključnih informanata radi provjere kvaliteta. Trajanje intervjua s ključnim informantima variralo je od 45 do 60 minuta.





Slika 3: Vremenski okvir studije za period juni – novembar 2024.



Fokus grupe sa ženama preduzeticama: Fokus grupe su prikladne za proučavanje procesa koji imaju snažnu društvenu dimenziju i gdje je važno uzeti u obzir različita mišljenja i perspektive, poput različitih iskustava i stavova poduzetnica različitih profila. U ovoj studiji smo održali tri fokus grupe s uspješnim poduzeticama, bivšim poduzeticama i ženama koje žele započeti biznis, iz urbanih, prigradskih i ruralnih sredina u BiH. Ukupan broj žena koje su učestvovala u fokus grupama bio je 13 (vidjeti Prilog za detalje o demografskom profilu učesnica fokus grupa). Fokus grupe su organizovane od sredine septembra do sredine oktobra 2024. godine, putem Zoom Platforme, u trajanju od 60 do 90 minuta. Diskusije su snimljene uz dozvolu učesnica i transkriptovane za dalju analizu narativa.

Online anketa: Od 26. jula do 20. septembra 2024. učesnice su imale pristup anketi na LimeSurvey platformi. Anketa je sadržavala 41 pitanje s procijenjenim vremenom za popunjavanje od 15 minuta. Ekspertski tim se odlučio za online anketu, jer se može brzo kreirati i distribuirati, omogućavajući istraživačima da prikupe odgovore u realnom vremenu. Ova neposrednost ne samo da ubrzava proces prikupljanja podataka već i omogućava brzu analizu i izvještavanje, što je korisno za projekte s kratkim rokovima. Fleksibilnost online anketa dodatno povećava njihovu privlačnost. U anketi je do 20. septembra 2024. godine učestvovalo ukupno 168 žena.

Istovremena triangulacija: Nakon prikupljanja kvalitativnih i kvantitativnih podataka, ekspertski tim je primijenio istovremenu triangulaciju podataka. Ovo je metodologija kombinovanih metoda u kojoj se desk, kvalitativni i kvantitativni podaci prikupljaju istovremeno, ali analiziraju odvojeno kako bi se pružili komplementarni uvidi u isto istraživačko pitanje. Ovaj pristup je omogućio istraživačima da provjere nalaze, integriraju različite perspektive i steknu sveobuhvatnije razumijevanje stvarnosti žena u javnoj i privatnoj sferi, kao i njihovih iskustava u poduzetništvu. Kombinovanjem kvalitativnih i kvantitativnih podataka, triangulacija pruža način za dublje razumijevanje, provjeru rezultata i pružanje sveobuhvatnijeg pregleda fenomena koji se istražuje.

III. PODUZETNIŠTVO ŽENA U BIH

Ovo poglavlje ispituje rodne nejednakosti na tržištu rada u BiH i opisuje pravni i regulatorni okvir za poduzetništvo žena na državnom, entitetskom i nivou Brčko Distrikta (BD). Također istražuje strateški okvir za promociju poduzetništva žena i ističe ključne aktere unutar poduzetničkog ekosistema koji igraju ključnu ulogu u unapređenju rodne ravnopravnosti i poboljšanju položaja i statusa poduzetnica u BiH.

ISTAKNUTI DIJELOVI POGLAVLJA

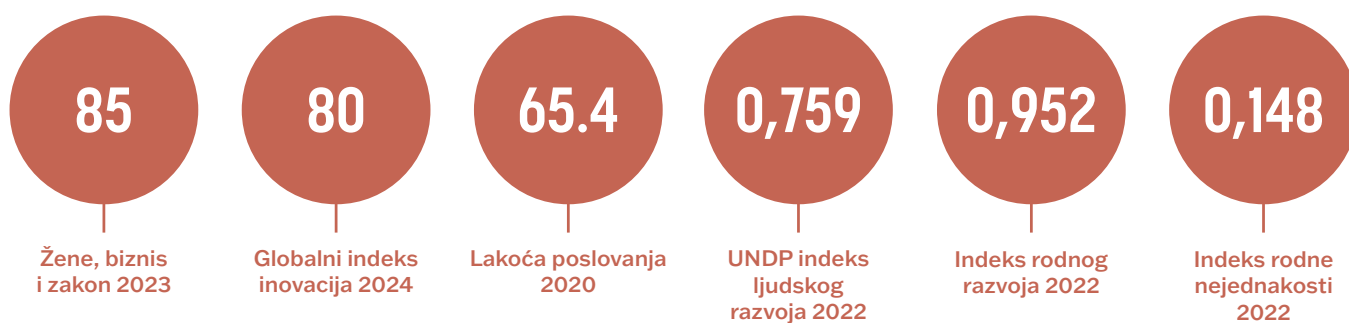
- BiH je ostvarila napredak u kreiranju politika za promociju rodne ravnopravnosti. Izazovi u pribavljanju konzistentnih i pouzdanih podataka za procjenu uticaja ovih pravnih okvira na rodnu ravnopravnost na tržištu rada su međutim i dalje prisutni.
- Rodne nejednakosti su značajne u učešću u radnoj snazi, gdje učešće žena iznosi 40,5% u poređenju s učešćem muškaraca od 59,9% (2023.), što predstavlja rodni jaz od 19,4%. Žene su također manje zastupljene na višem i srednjem nivou rukovođenja (27,9%) i nalaze se na samo 8,2% rukovodećih pozicija u privatnom sektoru, što ukazuje na značajne nejednakosti u profesionalnom napredovanju.
- Poduzeća u vlasništvu žena čine samo 23,7% svih poduzeća, što je ispod prosjeka za Evropu i Centralnu Aziju (ECA) od 34,2%. Ograničen pristup finansijama, nedostatak koordiniranog okvira podrške i neadekvatna zastupljenost u poslovnom liderstvu dodatno ograničavaju ekonomsko učešće žena i njihov poduzetnički potencijal u BiH.

III.1 Kratki pregled rodne neravnopravnosti na tržištu rada u BiH

Podaci prikupljeni za ovu studiju iz različitih međunarodnih indeksa (Slika 4.) pokazuju da rodne nejednakosti postoje u BiH, te da pogađaju tržište rada. Međutim, ovi indeksi se ne mogu koristiti za predstavljanje trendova ili procjenu uticaja pravnih i političkih napora, jer bi bilo teško argumentirati uticaj ovih napora na napredak/regresiju.

14

Slika 4. Rodna nejednakost i indeksi tržišta rada za BiH

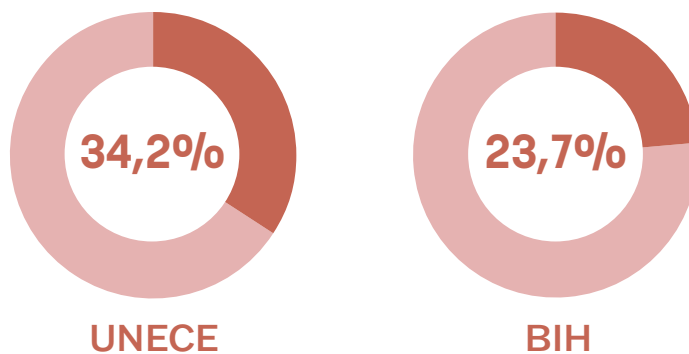


U populaciji od približno 3,5 miliona stanovnika, prema posljednjem popisu stanovništva iz 2013. godine, žene čine više od polovine ukupnog stanovništva. Prema Svjetskoj banci, BiH spada u kategoriju najmanje konkurentnih ekonomija u jugoistočnoj Europi (SEE), zauzimajući 90. mjesto među ukupno 190 ekonomija (Doing Business, 2020). U BiH je stopa učešća žena u radnoj snazi za 2023. godinu iznosila 40,5%, dok je stopa učešća muškaraca iznosila 59,9%, što predstavlja rodni jaz od 19,4%. Žene su činile 27,9% zaposlenih na višem i srednjem rukovodećem nivou u 2023. Udio žena na ovim pozicijama u BiH spada u drugi kvintil svih ekonomija za koje su dostupni podaci.



Indeks ljudskog razvoja (Human Development Index) UNDP-a za BiH u 2021. godini bio je niži za žene nego za muškarce (0,754 naspram 0,802); učešće žena u radnoj snazi iznosilo je samo 32,26%. Indeks rodne razvoja (Gender Development Index), koji mjeri rodne razlike u postignućima ljudskog razvoja uzimajući u obzir razlike između žena i muškaraca u tri osnovne dimenzije ljudskog razvoja – zdravlje, znanje i životni standard, iznosi 0,940, što ukazuje na značajan prostor za unaprjeđenje. Nadalje, Women, Business and the Law 2023 predstavlja indeks koji pokriva 190 ekonomija i strukturiran je oko životnog ciklusa radne žene. BiH je postigla 85 od 100 bodova, što je iznad regionalnog prosjeka za Europu i centralnu Aziju (84,4). U 2022. godini žene su činile 24,1% zaposlenih na višem i srednjem rukovodećem nivou, dok je njih 8,2% bilo na višim pozicijama u privatnom sektoru. Rodni jaz u plaćama ostao je na 8,6% u 2021. i 9,8% u 2022. godini.

Slika 5: Poređenje podataka iz anketa o poduzećima Grupacije Svjetske banke za Europu i centralnu Aziju (UNECE) i BiH



Ne postoji jedinstvena baza podataka niti statistika o obimu poduzetništva žena u BiH. *Prema Anketi o radnoj snazi (podaci za 2024.)*, ukupan procenat samozaposlenih³ na tržištu rada je 10%, od čega su žene činile 3%. Štaviše, od svih zaposlenih žena, samozaposlene žene činile su 7,7%, u poređenju s 11,1% muškaraca. Jedini pouzdani podaci mogu se pronaći u anketama o biznisima Grupacije Svjetske banke. Prema tim podacima, žene posjeduju 23,7% svih biznisa, što je ispod prosjeka od 34,2% za Europu i centralnu Aziju (Svjetska banka, 2023.).

15

III.2. Regulatorni okvir za poduzetništvo žena

Regulatorni okvir za poduzetništvo žena u BiH odražava kako napredak tako i složenost. Od usvajanja Zakona o ravnopravnosti spolova BiH 2003. godine BiH je zabilježila niz promjena u svom regulatornom okviru za ravnopravnost spolova. Ovaj zakon definira rodnu integraciju politika kao obavezu svih institucija. Obaveza integracije rodne ravnopravnosti u politike integrirna je u zakonodavstvo koje regulira kreiranje politika u BiH. Svi standardi rodne integracije generalno se temelje na: 1) rodno osjetljivoj analizi, 2) programiranju koje cilja žene i/ili muškarce, te 3) rodno osjetljivim pokazateljima ishoda i rezultata (uz praćenje i evaluaciju).

Zakonodavstvo navedeno u *Prilogu 5* daje pregled ključnih zakona relevantnih za poduzetništvo. Uprkos složenom pravnom sistemu, opšti pristup u svim dijelovima zemlje reguliranje sličnim zakonodavstvom. Zakon o registraciji poslovnih subjekata definira procedure za registraciju poslovnih subjekata u FBiH, precizirajući vrste poslovnih subjekata koje se mogu osnovati, poput društava s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) i dioničarska društava. **Ovaj zakon osigurava transparentnost i pravno priznanje poduzeća, olakšavajući njihovo poslovanje unutar pravnog sistema.** Zakon o privrednim društvima pruža regulatorni okvir za osnivanje i funkcionisanje društava, uključujući upravljanje, prava, obaveze i odgovornosti dioničara i uprave. Zakon o obrtu i srodnim djelatnostima fokusira se na regulisanje malih preduzeća u sektoru zanata. Obraduje zahtjeve za licenciranje, operativne standarde i procese registracije za zanatlije i male preduzetnike, čime podržava mikropreduzeća u široj ekonomiji.



Zakon o radu uređuje radne odnose, prava radnika i obaveze poslodavaca, osiguravajući fer radno okruženje za zaposlene. Zakon o carinama olakšava kretanje robe preko granica, dok Zakon o porezu na dodatu vrijednost (PDV) pruža jasan okvir za primjenu i upravljanje indirektnim porezima, omogućujući poslovnim subjektima da posluju unutar uspostavljenog poreskog sistema. Zakon o porezu na dobit uređuje oporezivanje poduzeća, precizirajući stope, izuzeća i procedure vezane za porez na dobit. Ovaj zakon je ključan za poduzetnice, osiguravajući usklađenost s poreskim obavezama. Zakon o porezu na dohodak uređuje oporezivanje ličnih primanja, uključujući prihode poduzetnica i samozaposlenih osoba.

Uprkos ovim sličnostima, registracija i poslovanje pravnih subjekata u različitim dijelovima zemlje zavisi od niza različitih podzakonskih akata koji reguliraju procedure, poreze i subvencije. Poduzetništvo žena nije eksplicitno obuhvaćeno zakonodavstvom. Međutim, strateški dokumenti razvijeni u posljednjih nekoliko godina ističu potrebu za prilagođenim pristupom poduzetnicama.

Akcioni plan za ravnopravnost² spolova (GAP) je ključna politika za ravnopravnost spolova u BiH. GAP III (2023-2027) deini raspecifični prioritet pod I.1.4. Rad, zapošljavanje i pristup ekonomskim resursima:

“I.1.4. Podrška istraživanjima i programima za povećanje učešća žena u radnoj znazi i smanjenje nezaposlenosti, razvoj poduzetništva žena, kao i zastupljenost u poljoprivrednoj proizvodnji i neformalnom sektoru, te ekonomskog i društvenog osnaživanja žena.”

Od isteka Srednjoročne strategije razvoja BiH (2004-2007), BiH se suočava s izazovima u usvajanju strategije razvoja na nivou cijele države. Međutim, dva dokumenta koja su na nivou cijele države i prihvaćena na svim nivoima vlasti su: Okvir ciljeva održivog razvoja u BiH (SDG Okvir) i Program ekonomskih reformi 2021-2023 (ERP 2021-2023). Nijedan od ovih dokumenata direktno ne tretira pitanje poduzetništva žena, ali obrađuju potrebu za inkluzivnim programima za žene.

Uzimajući u obzir složenu administrativnu strukturu BiH, poduzetništvo žena dijeli sličnu sudbinu kao i druge politike kojima se uređuje ekonomija, obrazovanje, rad i socijalna zaštita. Zbog toga je pitanje poduzetništva definisano različitim politikama koje se usvajaju na nivou entiteta, uz dodatne politike koje postoje na kantonalnom i lokalnom nivou.

Na primjer, *Strategija zapošljavanja FBiH (2021-2027)* daje opštu perspektivu o zapošljavanju i ciljevima zapošljavanja u FBiH, te navodi da su žene, mladi, Romi i osobe s invaliditetom među grupama koje su posebno pogođene nezaposlenošću. Posebno analizira status žena na tržištu rada i među nezaposlenima. Ova strategija, stoga, prepoznaje žene kao specifičnu ciljnu grupu strateških aktivnosti. Osim toga, *Strategija razvoja FBiH (2021-2027)* prepoznaje žene kao osobe koje su obeshrabrene da traže posao i fokusira se na ciljeve koji se odnose na neaktivne žene (posebno one s nižim obrazovanjem, žene starije od 50 godina i one koje žive i rade u ruralnim sredinama). U RS-u, *Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća RS-a* usvojena je za period 2016-2020 i 2021-2027. Poduzetništvo žena integralni je dio analize problema u okviru prethodne strategije kao dio Strateškog cilja 3 nazvanog „Poticanje razvoja i promocije poduzetništva i poduzetničkih vještina“.

Važno je napomenuti **da su oba entiteta načinila korake ka rješavanju rodnog jaza na tržištu rada i jaza u učešću u poduzetništvu** usvajanjem Akcionog plana za razvoj poduzetništva žena FBiH (2018-2020) i *Strategije razvoja poduzetništva žena RS-a* (2019-2023). Ciljanje područja u kojima postoji rodna neravnopravnost je pristup zasnovan na najboljim međunarodnim standardima i državnim obavezama. Treba napomenuti da su obje politike sada istekle i da nema jasne potvrde hoće li biti obnovljene. Ključni informanti iz relevantnih ministarstava i organa javne uprave intervjuirani u svrhu provođenja ove studije potvrdili su da će podrška poduzetništvu žena, promovisana ovim dokumentima, sigurno biti nastavljena.

Kako je utvrđeno analizom dokumenata i potvrđeno tokom intervjua s ključnim informantima, **javni poticaji i subvencije su dominantan tip fiskalne podrške koju vlada pruža kao podršku poduzećima u BiH**. Pružaju ih entitetske vlade putem specifičnih ministarstava, ali su dostupni i na kantonalnom nivou, te u brojnim opštinama širom zemlje. Ministarstva za poduzetništvo, poljoprivredu i biro za zapošljavanje u FBiH i RS-u raspolažu značajnim sredstvima za javne poticaje i subvencije. U posljednjoj deceniji ova ministarstva su uključila principe rodne integracije i rodno odgovornog budžetiranja u svoj rad. Ove aktivnosti rezultirale su nizom afirmativnih mjera koje su integrisane u kriterije za pristup dostupnim sredstvima, **dajući 5% do 10% više bodova biznisima koje vode žene**. Kao rezultat, ove afirmativne mjere povećavaju šanse žena za pristup financijama. Poduzetnice koje apliciraju za ova grant sredstva dobijaju dodatne bodove i bolje se pozicioniraju na listi uspješnih aplikanata.

Intervjuisani ključni informanti iz ministarstava koja primjenjuju ove **mjere tvrde da su ove mjere povećale učešće žena u programima dodjele javnih poticaja i subvencija**. Prema njihovim tvrdnjama, žene su činile preko 38% svih korisnika ovih programa u oblasti poljoprivrede i 32% korisnika u oblasti poduzetništva i obrta. Uprkos pozitivnom uticaju, predstavnici iz RS-a su izvijestili² da, zbog finansijskih ograničenja, javni poticaji subvencije kasne. Dostupni podaci pokazuju da ova sredstva nisu bila dostupna u 2023. i 2024. godini.





Osim finansijske podrške, različite institucije su implementirale brojne nefinansijske aktivnosti usmjerene na poduzetnice. Međutim, ispitanice potvrđuju da su ove aktivnosti uglavnom ad hoc i sporadične, bez jasne strategije.

Na osnovu nalaza iz intervjuja može se zaključiti da **institucionalni akteri prepoznaju svoj nedostatak kapaciteta za praćenje uticaja njihovih napora** (uključujući uticaj afirmativnih mjera) na žene. To uveliko potkopava procjenu efekata koje ove mjere imaju na biznise u vlasništvu žena i da li zaista potiču žene na pokretanje biznisa. Jedna poduzetnica, intervjuirana za ovu studiju, odlučila je pokrenuti biznis nakon što je dobila ova sredstva, ali je prepoznala da ta sredstva nisu bila dovoljna za vođenje biznisa. Nakon borbe s održavanjem svog biznisa, odlučila ga je zatvoriti. Druga uspješna poduzetnica izjavila je da nikada nije istraživala takve subvencije, jer nije mogla identifikovati onu koja bi bila prilagođena potrebama njenog biznisa, a dodatno ju je obeshrabrila složena birokratska procedura.

Prethodne studije iz BiH potvrđuju nedosljednost afirmativnih mjera na entitetskom nivou. Istraživanje koje je proveo Regionalno vijeće za saradnju (RCC, 2023.) ocjenjivalo je uticaj aktivnih mjera zapošljavanja u FBiH i RS-u. Prema ovoj studiji, od 2018. godine u FBiH su uvedene ciljane rodne mjere, odnosno programi za zapošljavanje žena i poduzetništva žena, dok u RS-u nisu uvedeni specifični programi za žene. Zanimljivo je da, uprkos ciljanim naporima u FBiH, stopa žena kao korisnica ovih aktivnih mjera zapošljavanja slična u oba entiteta.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Poslovanje u BiH zasniva se na značajnim regulatornim i proceduralnim složenostima i zemlja **se nalazi među najzahtjevnijim okruženjima za poduzetništvo u regiji**. Iako je zemlja napravila korake ka prilagođavanju svog regulatornog i strateškog okvira kako bi podržala ekonomsko osnaživanje žena, posebno kroz ciljane politike i rodno osjetljive grantove, uticaj ostaje ograničen sistemskim izazovima. **Usvajanje rodno odgovornih mjera, poput dodatnog bodovanja za biznise koje vode žene u prijavama za dodjelu bespovratnih sredstva, potaklo je napredak, s povećanim učešćem žena u programima iz oblasti poljoprivrede i poduzetništva. Međutim, nedosljednost finansiranja, posebno u RS-u, te nedostatak efektivnog praćenja i prilagođene podrške i dalje su prepreke.**

Rješavanje ovih izazova zahtijeva unaprijeđenu međuinstitucionalnu koordinaciju, održive mehanizme finansiranja i uspostavljanje sveobuhvatnih sistema praćenja za procjenu dugoročnih efekata afirmativnih mjera. **Jačanje poduzetništva žena u BiH zahtijeva ne samo finansijsku podršku, već i pojednostavljene administrativne procedure i proširen pristup resursima koji odražavaju jedinstvene potrebe poduzetnica. Uz kontinuirani fokus na smanjenje strukturnih i kulturoloških prepreka, BiH može napraviti značajne korake ka inkluzivnijem i pravičnijem ekonomskom okruženju.**

17

III.3. Pregled poduzetničkog ekosistema

Imajući u vidu važnost fokusa projekta, istraživačka metodologija ove studije rezultirala je prikupljanjem informacija i podataka za holistično razumijevanje okruženja u kojem djeluju poduzetnice i mikro, mala i srednja poduzeća (MMSP), s fokusom na elemente cijelog poduzetničkog ekosistema.

Poduzetništvo se može definisati kao „preuzimanje rizika i odgovornosti u dizajniranju i implementaciji poslovne strategije ili pokretanju posla“ (Schumpeter, 1911), dok se poduzetnica definira kao „osoba koja pokreće i vodi novi pravni subjekt, te preuzima odgovornost za inherentne rizike“ (Gough, 1969). Prema tome, poduzetništvo se definira kao aktivnosti pojedinca ili grupe pojedinaca usmjerene na pokretanje privrednog društva u formalnom sektoru pod pravnom formom poslovanja. Za bolje razumijevanje konteksta poduzetništva, važno je razumjeti koncept „**poduzetničkog ekosistema**“ koji se sastoji od dva pojma.

Prvi pojam „**poduzetnički**“ odnosi se na MMSP, uglavnom u njihovoj početnoj fazi i/ili fazi proširenja. Shodno tome, poduzetništvo se često shvata kao pokretač inovacija i produktivnosti, te motor održivog ekonomskog rasta. U klasičnom smislu, poduzetnici su ljudi koji pokreću poslove, zapošljavaju radnu snagu, mobiliziraju resurse i osiguravaju operativnost njihovog poslovanja. U prirodnim naukama, „ekosistemi“ se obično opisuju kao sistemi ili zbirke međusobno povezanih komponenti koje proizlaze iz interakcije između zajednice organizama i njihovog okruženja. Slično tome, poduzetnički ekosistem uključuje različite elemente—poput pojedinaca, grupa, organizacija i institucija—koji čine zajednicu kroz svoje interakcije. Osim toga, vanjski faktori okruženja, poput zakona, politika i kulturnih normi, igraju značajnu ulogu u oblikovanju načina na koji ti akteri funkcioniraju i povezuju se unutar ekosistema. U tom kontekstu, ova studija definira i istražuje **ulogu poduzetničkog ekosistema u dijelu u kojem se odnosi na poduzetnice.**

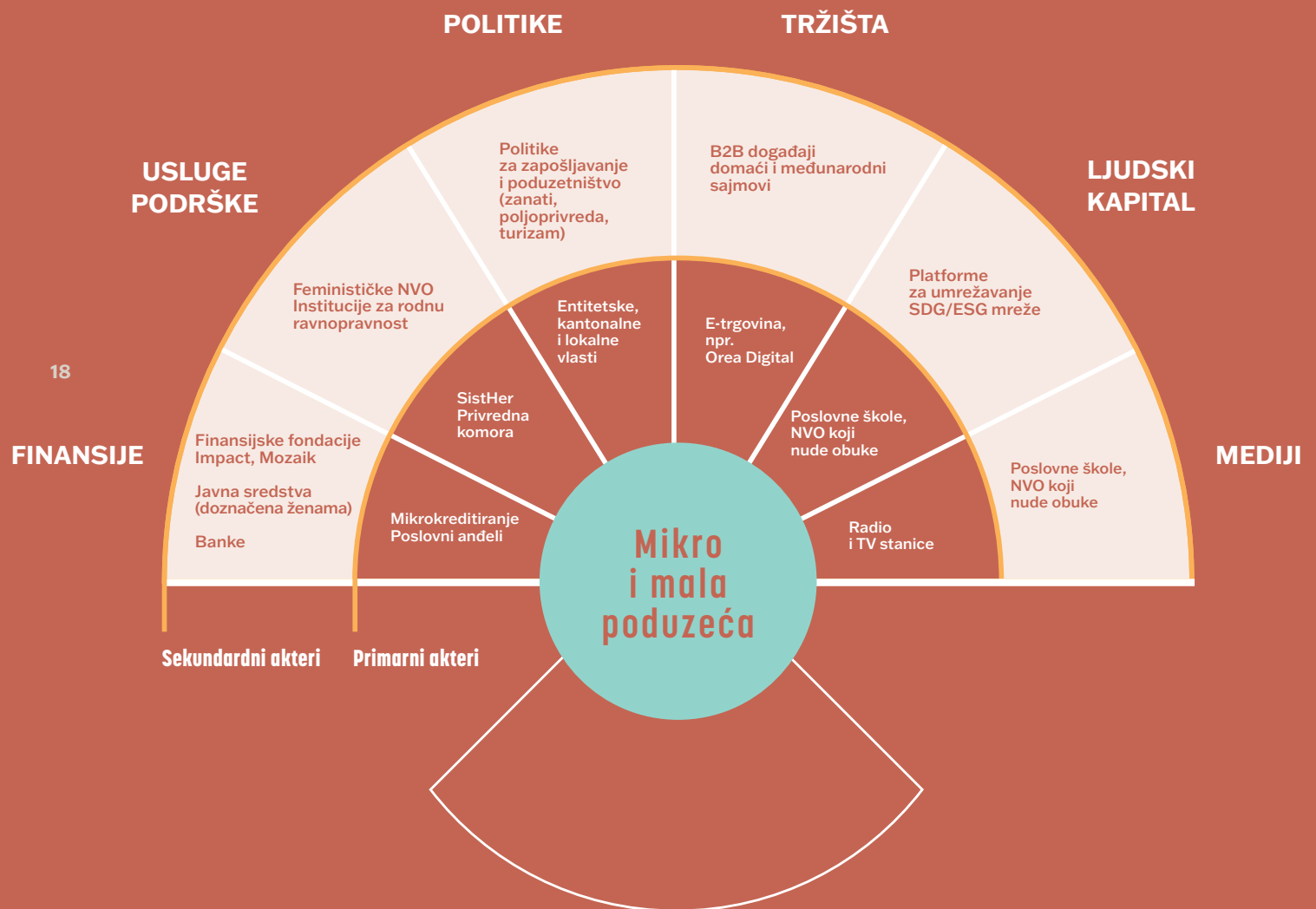




U svrhu ove studije, istraživački tim je proveo mapiranje različitih aktera u vezi s MMSP-ovima. Slika 6 prikazuje mapiranje aktera, razlikujući primarne i sekundarne aktere među različitim sferama (vidjeti Prilog 6 za više detalja o mapiranju aktera).

Pored vizualizacije, ovaj pristup ističe niz ključnih nalaza. **Poduzetnički ekosistem u BiH je nesumnjivo složen, uključujući širok spektar aktera iz oblasti financija, ljudskog kapitala, tržišta, politika i struktura podrške.** Svaka grupa (npr. banke, međunarodne organizacije, organi javne uprave, organizacije civilnog društva, akademska zajednica i privatni sektor) igra vitalnu ulogu u podršci poduzetništvu putem finansijske usluge, izgradnje kapaciteta, zagovaranja politika i pristupa tržištu. Očigledno je da ekosistem nije holistički i da nedostaje sistemska saradnja između ovih različitih aktera.

Slika 6: Mapiranje ključnih aktera unutar poduzetničkog ekosistema u BiH





Analiza dokumenata i intervjui s ključnim informantima potvrdili su da je **podrška poduzetnicama zajednički trend među različitim akterima i jedan od ključnih prioriteta**. Međutim, **zbog fragmentacije, nedostatka međusektorske saradnje i koordinacije, ove inicijative su u riziku od preklapanja i nedostatka uticaja**. Mnogi akteri djeluju izolovano, pri čemu banke, međunarodne organizacije i civilno društvo vode vlastite programe za poduzetništvo, a bez koordinacije ostaju u riziku od preklapanja. Mnogi akteri su prepoznali da **nijedna institucija ili organizacija ne pruža koordinaciju različitih inicijativa i ističu potrebu za takvom podrškom**. Na primjer, dok Addiko banka ima svoju Akademiju za MSP, ProCredit banka nudi kreditnu liniju za učesnike IMPAKT inkubatora, a Raiffeisen se fokusira na poduzetnice kroz EBRD-ov program „Žene u biznisu“, ne postoji vidljiva koordinacija ili usklađivanje između ovih programa. Ministarstva, poput Ministarstva razvoja FBiH i Ministarstva vanjske trgovine, vode programe grantova i podrške za MSP-ove. Istovremeno, privatni sektor, poput BH Telekom, nudi inovacione grantove.


Iako banke i finansijske institucije poput ProCredit, UniCredit i Europske investicione banke (EIB) pružaju finansiranje za MSP, njihovi naponi nisu dobro integrisani s akademskom zajednicom i ustanovama za zapošljavanje, koje se fokusiraju na razvoj poduzetničkih vještina. Privredne komore i udruženja poput OREA i Bit Alliance značajno olakšavaju pristup tržištu, ali njihove aktivnosti djeluju nepovezano s vladinim kreiranjem politika. **Ne postoji centralno tijelo koje bi olakšalo sinergiju unutar ekosistema**. Holistički ekosistem tipično zahtijeva centralni mehanizam ili koordinirajuće tijelo koje usklađuje različite aktere i njihove inicijative. Postoji mnogo programa koji ciljaju slične grupe—poput žena, mladih i MSP-ova—ali oni djeluju nezavisno jedni od drugih, što dovodi do dupliciranja napora. Na primjer, i EBRD i Njemačko društvo za međunarodnu saradnju (na njemačkom *Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ*) vode programe za digitalizaciju MSP-ova, ali nema jasne saradnje između njih.

Slično tome, **iako se razni akteri fokusiraju na poduzetništvo žena, ne čini se da prave poveznice između svojih programa niti dijele najbolje prakse**. Ovo je izjava s kojom se mnogi akteri slažu. Organizacije koje pružaju nefinansijsku podršku poduzetnicama prepoznaju nedostatak fleksibilnosti finansijskih institucija ili odsustvo finansijskih proizvoda za žene. Istovremeno, finansijske institucije prepoznaju da ne dopiru do poduzetnica koje su dobile nefinansijsku podršku svojim finansijskim proizvodima (banke) ili javnim pozivima (državne subvencije). Na kraju, institucionalni akteri koji primjenjuju afirmativne mjere usmjerene na poduzetnice izvještavaju o povećanju učešća žena koje dobijaju subvencije, ali im nedostaju podaci o njihovom uticaju. Štaviše, akteri koji pružaju finansijsku podršku, zbog birokratskih procedura, nemaju uspostavljene sisteme za davanje prioriteta ženama koje su već dobile finansijsku podršku, iako prepoznaju da bi to moglo imati multiplikativni efekat.

19

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Iako poduzetnički ekosistem u BiH uključuje mnoge posvećene i uticajne aktere, nedostatak saradnje i koordinacije među njima sprječava sistem da bude holistički. Svaki akter djeluje prema svojim ciljevima i programima, često nezavisno od drugih koji rade na postizanju sličnih ciljeva. Rezultat je ekosistem koji je složen, ali fragmentiran, s propuštenim prilikama za stvaranje sinergije i učinkovitijih, integrisanih struktura podrške za poduzetnice. **Jačanje veza između finansijskih, ljudskih, političkih, tržišnih i struktura podrške omogućilo bi ekosistemu da funkcioniše kohezivnije, dovodeći do većeg ukupnog uticaja na poduzetnice širom zemlje.**



BiH ima jedno od najzahtjevnijih
okruženja za poduzetništvo u regiji.

Jačanje veza između finansijskih, ljudskih,
političkih, tržišnih i struktura podrške omogućilo
bi ekosistemu da funkcioniše kohezivnije,
dovodeći do većeg ukupnog uticaja
na poduzetnice širom zemlje.



PODUZETNIŠTVO





IV. PODUZETNICE U BIH: IZAZOVI I PRILIKE

Ovo poglavlje predstavlja nalaze iz anketa i fokus grupa provedenih s uspješnim poduzetnicama, poduzetnicama koje namjeravaju započeti posao i bivšim poduzetnicama, te daje demografski profil poduzetnica koje su učestvovala u istraživanju, zajedno s detaljnim informacijama o njihovim poslovima. Nalazi su organizovani prema GAF domenama: pristup resursima, prakse i učešće, uvjerenja i percepcije, te moć i donošenje odluka.

IV.1. Demografsko profiliranje poduzetnica

ISTAKNUTI DIJELOVI POGLAVLJA

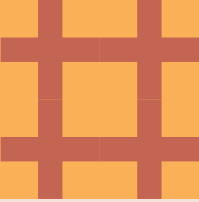
- Više od 80% uspješnih i bivših preduzetnica koje su učestvovala u ovoj studiji formalno su registrovala svoje biznise, prvenstveno kao obrte ili društva s ograničenom odgovornošću.
- Žene preduzetnice uglavnom nude profesionalne, naučne i tehničke usluge, kao i usluge u oblasti umjetnosti, ICT-a i savjetovanja (menadžment, marketing, pravne usluge, itd.).
- Velika većina (preko 90%) posluje ili je poslovala kao mikropreduzeća s do 10 zaposlenih, što sugeriše trend prema malom preduzetništvu.
- Uobičajeni razlozi zatvaranja biznisa uključuju profesionalne izazove, poput neplaćenih faktura klijenata, promjene u privatnom životu i balansiranje porodičnih obaveza.

22

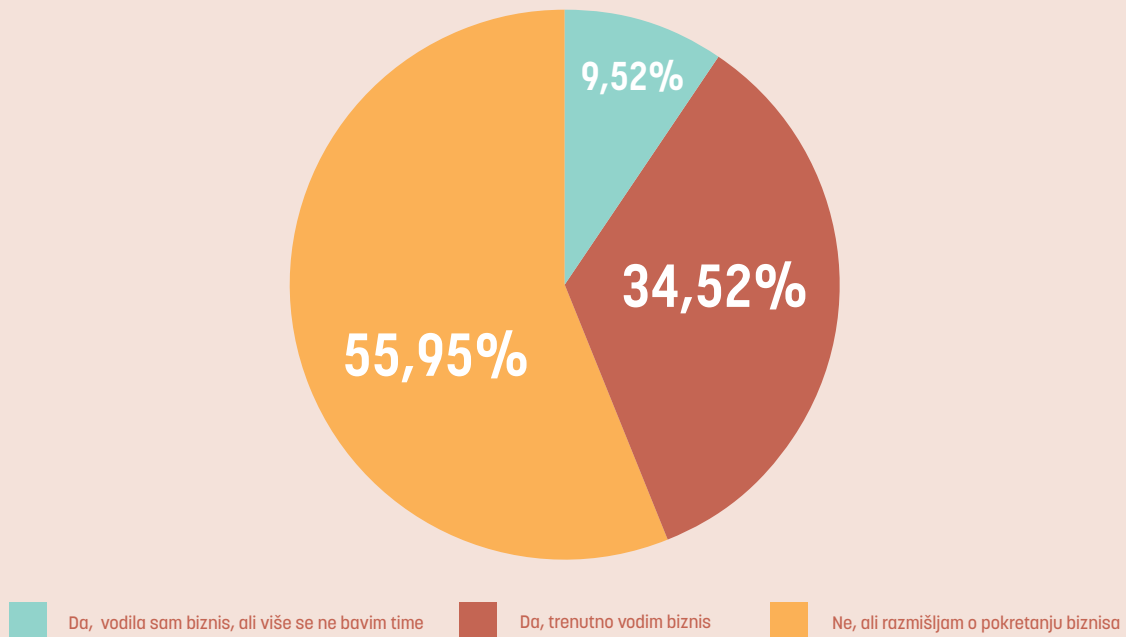
Kvantitativno istraživanje korištenjem online ankete na Platformai LimeSurvey provedeno je od 26. jula do 20. septembra 2024. godine. Anketu je popunilo ukupno 168 ispitanica, od kojih 44,04% ima iskustvo u poduzetništvu, dok 55,95% razmatra pokretanje biznisa. Od ukupnog broja ispitanica koje su izjavile da imaju iskustvo u poduzetništvu, 34,52% trenutno vodi biznis, dok je 9,52% ispitanica ranije vodilo biznis, ali su završile svoju poduzetničku karijeru i više nemaju vlastiti biznis. U anketi s otvorenim pitanjima učesnice su navele nekoliko razloga za prestanak vođenja biznisa, uključujući **razloge vezane za posao** (npr. dobijanje stalnog zaposlenja, prelazak na bolje plaćenu poziciju ili poteškoće u naplati potraživanja od klijenata), **lične razloge** (npr. brak i odlazak iz zemlje, bolest) ili **razloge vezane za poteškoće u uspostavljanju ravnoteže između poslovnog i privatnog života** (npr. upravljanje vremenom, postavljanje prioriteta i balansiranje višestrukih uloga u porodici i poslu). U fokus grupama, bivše poduzetnice su komentirale poteškoće u naplati potraživanja. Jedna od njih, koja je ranije bila vlasnica marketinške agencije, podijelila je svoje iskustvo s naplatom od klijenata:

„Svoj biznis sam zatvorila nakon 3 godine. Čak i nije bio problem pronaći klijenta koliko je problem bio naplatiti potraživanja, jer ugovor zaista nije nikoga štutio znalo se desiti da razvijete kompletnu projektnu ideju za nekoga, a kada je predstavite, bez obzira o kojoj vrsti se posla radi, ta osoba jednostavno uzme tu ideju i nestane. Onda sutradan vidite da su je samo malo prilagodili i to je u principu to. Bilo je tu i nekih drugih situacija koje su uticale na moji odluku da zatvorim biznis. Gledajte, u smislu poreza sve se fakture smatraju naplaćenim, ali u stvarnosti vi njih niste sve naplatili, a morate platiti sve poreze i ostale namete. Na kraju sam zatvorila biznis, jer sam imala mnogo projekata koje moji klijenti nisu platili. Više to nisam mogla podnijeti.“

(Bivša poduzetnica, urbano područje)

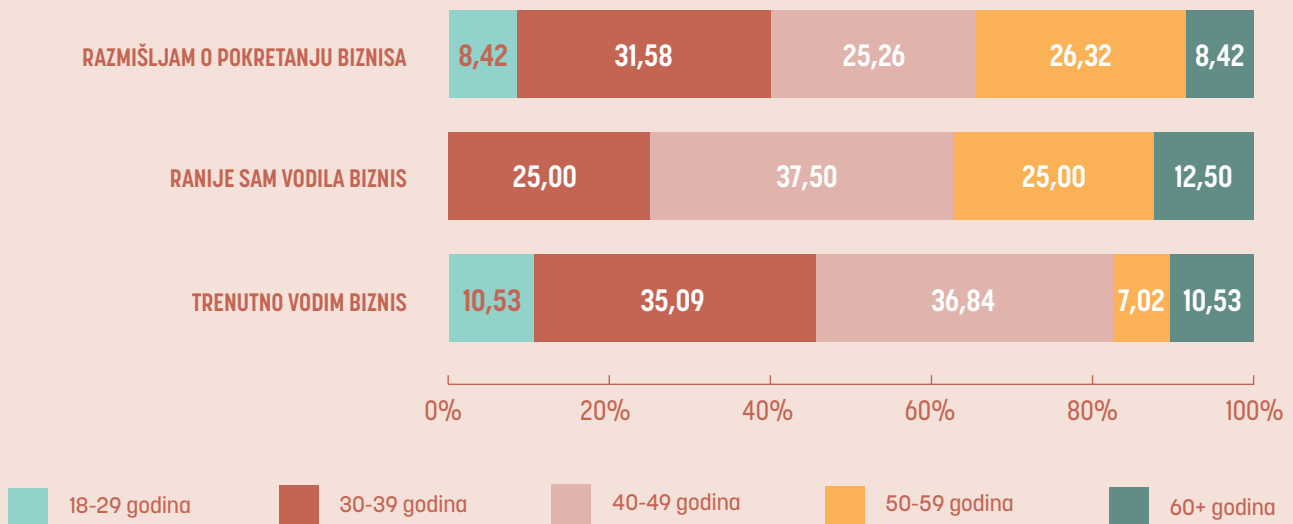


Slika 7: Iskustvo u vođenju biznisa



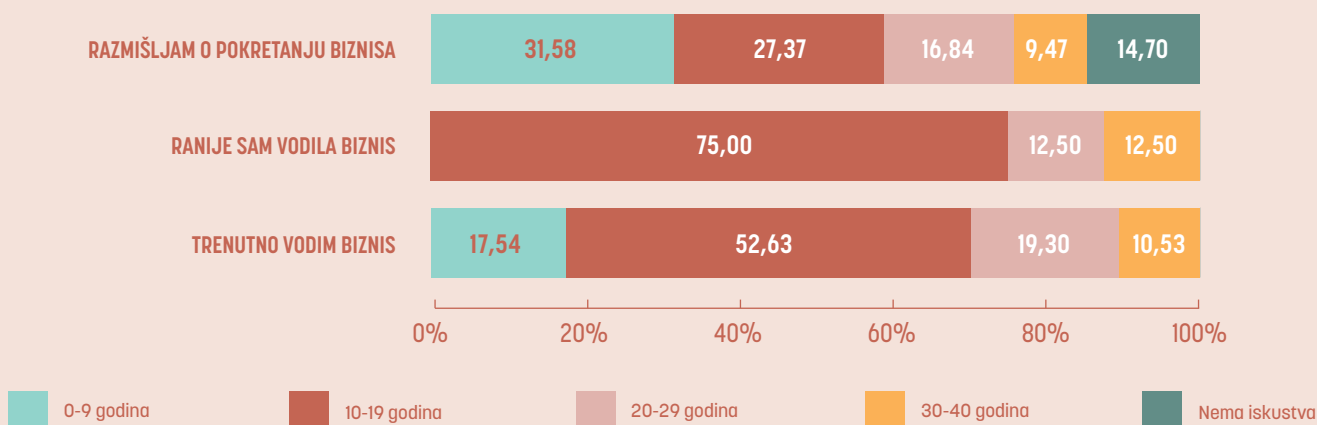
Najveća starosna grupa ispitanica u uzorku su mlade i sredovječne osobe, od kojih je najveći postotak ispitanica u dobi između 30 i 39 godina (32,14%), kao i između 40 i 49 godina (30,95%). Mlađe ispitanice u dobi od 18 do 29 godina čine 8,33% uzorka, one između 50 i 59 godina 19,05%, dok su ispitanice starije od 60 godina najmanje zastupljene sa 9,52%.

Slika 8: Starosna dob ispitanika u odnosu na njihovo poduzetničko iskustvo



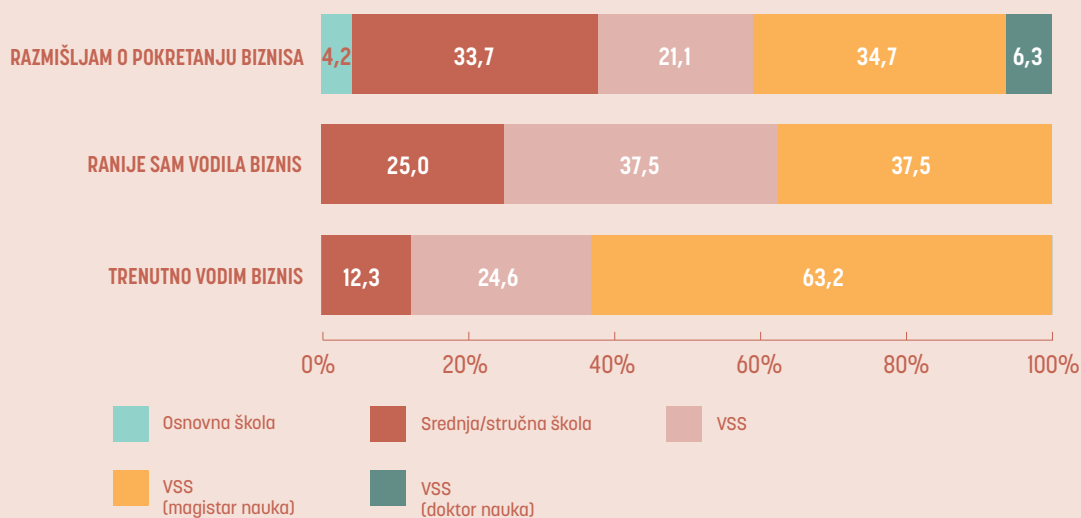
Žene koje trenutno vode biznis pretežno pripadaju dvjema starosnim grupama: one u dobi od 30-39 godina (35,09%) i 40-49 godina (36,84%). Najveći procenat bivših poduzetnica je u dobi između 40 i 49 godina (37,50%), dok preko 55% onih koje razmatraju pokretanje biznisa pripada starosnim grupama 30-39 godina (31,58%) i 40-49 godina (25,26%).

Slika 9: Radno iskustvo učesnica u odnosu na njihovo poduzetničko iskustvo



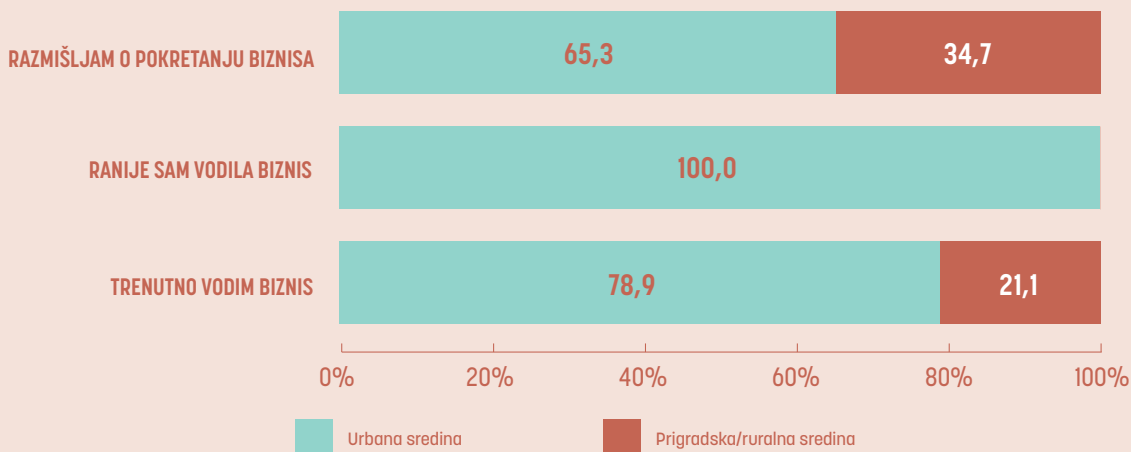
Unutar grupe žena koje trenutno vode biznis, preko 50% njih ima između 10 i 19 godina radnog iskustva. Približno 75% bivših poduzetnica također ima između 10 i 19 godina radnog iskustva. Skoro 60% žena koje razmatraju pokretanje biznisa ima između 0 i 9 godina radnog iskustva (31,58%) ili između 10 i 19 godina iskustva (27,37%). Samo 6% ispitanica smatra sebe članicama ranjivih grupa, dok je 7% njih odlučilo da ne komentariše pripadnost bilo kojoj ranjivoj grupi.

Slika 10: Nivo obrazovanja u odnosu na poduzetničko iskustvo



U vezi s obrazovnim statusom, većina ispitanica koje vode biznis ima završen postdiplomski studij (63,2%). Približno 75% bivših poduzetnica ima završen diplomski ili postdiplomski studij, dok 25% ima srednjoškolsko obrazovanje. Više od 65% žena koje žele pokrenuti biznis završilo je ili srednju školu (33,7%) ili postdiplomski studij (34,7%).

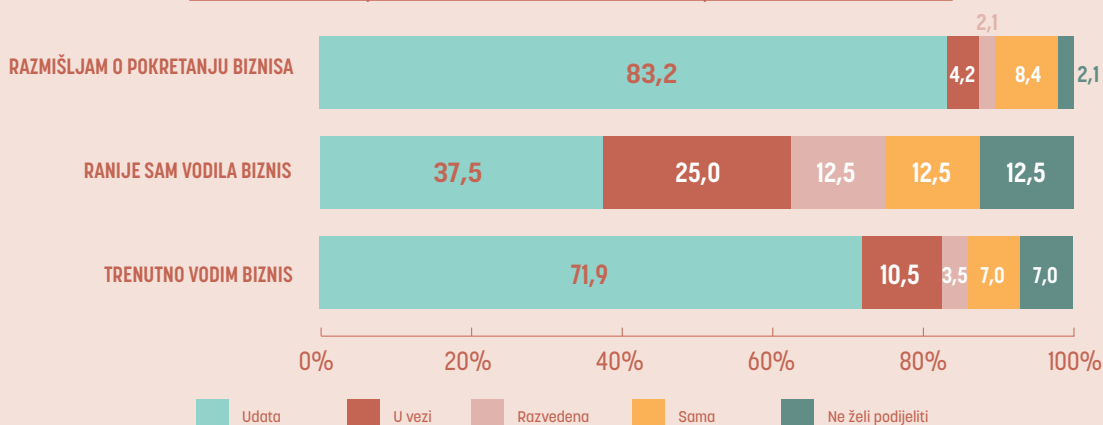
Slika 11: Mjesto stanovanja u odnosu na poduzetničko iskustvo



Od ispitanica koje su završile visoko obrazovanje, više od 75% diplomiralo je u oblasti društvenih nauka (61,67%) i humanističkih nauka (15%). Većina njih živi u urbanim sredinama. Najveći procenat onih iz prigradskih ili ruralnih sredina ima namjeru da pokrene biznis, dok 21,1% onih koje vode biznis dolazi iz prigradskih/ruralnih sredina.

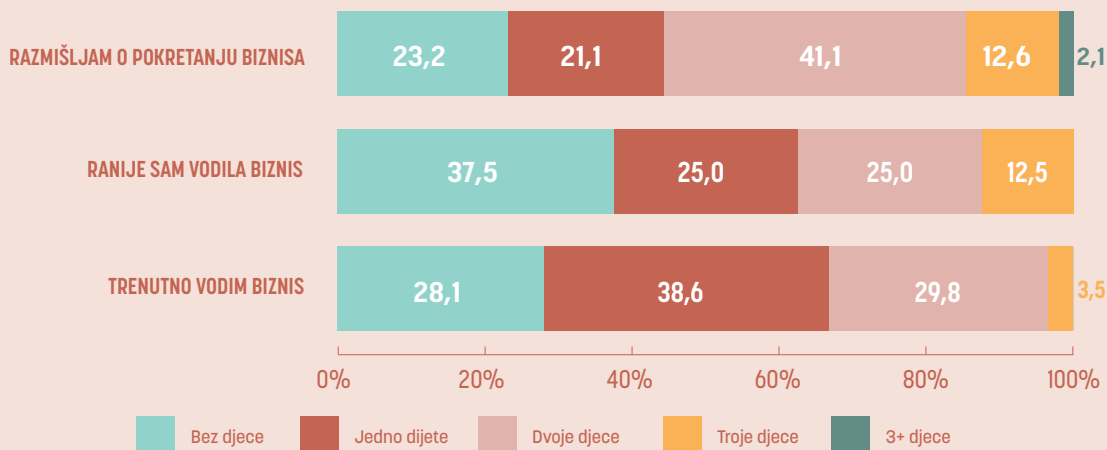


Slika 12: Bračni/partnerski status u odnosu na poduzetničko iskustvo



Većina ispitanica koje vode biznis su u braku (71,9%), bez djece (28,1%) ili imaju jedno dijete. Skoro 40% žena s poduzetničkim iskustvom su ili u braku (37,5%) ili u vezi (25%), od kojih 37,5% nema djecu, a 50% njih ima jedno ili dvoje djece. Žene koje razmatraju pokretanje biznisa su u većini slučajeva u braku (83,2%), a 41,4% njih ima dvoje djece.

Slika 13: Broj djece u odnosu na poduzetničko iskustvo



Ispitanice s djecom su navele da najveći procenat njihove djece (preko 30%) pohađa osnovnu školu, fakultet (21,62%) i predškolske ustanove (16,22%). Jedno od pitanja u anketi tražilo je od učesnica da procijene koliko sati dnevno u prosjeku provode brinući se za porodicu i/ili domaćinstvo. **Prosječan broj sati provedenih na kućne poslove izračunat je na osnovu njihovih otvorenih odgovora i iznosi 8,33 sata dnevno i srednjom vrijednošću od 5 sati dnevno.** Međutim, treba uzeti u obzir da je ovo bila subjektivna procjena žena, te da takva procjena nije uključivala metodologiju rigoroznog bilježenja sati provedenih na kućne poslove i brigu o djeci.

Ovaj rezultat je u skladu s trendovima iz prethodnih istraživanja, ali nešto viši od 6,5 sati dnevno koliko je utvrđeno u nedavnoj studiji o ekonomiji brige u BiH (Arslanagić-Kalajdžić i dr., 2023) i sličnim studijama iz europskog konteksta. U zemljama s tradicionalnijim rodnim normama u Europi, podjela kućnih poslova i odgovornosti za brigu o djeci i dalje je značajno usmjerena na žene. Prethodna istraživanja ukazuju da žene u ovim kontekstima često provode znatno više vremena na kućanske poslove u poređenju s muškarcima, odražavajući ukorijenjena kulturna očekivanja u vezi s rodnim ulogama. Na primjer, žene u nekim zemljama Zapadnog Balkana, poput Albanije, mogu provesti 7 sati dnevno na neplaćene kućne poslove, uključujući brigu o djeci, dok muškarci obično doprinose samo 2 do 3 sata (Atoyan & Rahman, 2017).



Iako ne postoje precizni podaci o razlikama u korištenju vremena između poduzetnika i poduzetnica, prethodne studije otkrivaju zanimljive obrasce u korištenju vremena. Poduzetnici generalno rade duže, obično između 8 i 12 sati dnevno, iako to može varirati u zavisnosti od industrije i individualnih okolnosti. Muškarci mogu posvetiti više vremena poslovnim aktivnostima zbog razlika u odgovornostima u domaćinstvu (Krieger i dr., 2022). Istraživanje razlika u korištenju vremena između poduzetnika i poduzetnica u Europi otkriva kako rod utiče na poduzetničko ponašanje, odgovornosti i raspodjelu vremena. Ova razlika nije samo odraz ličnih izbora, već je duboko ukorijenjena u društvenim normama, očekivanjima i strukturnim preprekama koje oblikuju poduzetničko okruženje. Jedan od primarnih nalaza u literaturi je da poduzetnice prioritetiziraju porodicu i ravnoteži između poslovnog i privatnog života više nego muškarci. Na primjer, studije su pokazale da mnoge žene osnivaju svoje biznise s namjerom postizanja veće fleksibilnosti za porodične obaveze uz vođenje vlastitog biznisa (Morris i dr., 2006). Ova sklonost ka balansiranju porodice i posla često rezultira time da **žene posvećuju manje vremena svojim poslovima u poređenju s muškarcima, koji mogu davati prioritet rastu i širenju biznisa nad porodičnim obavezama** (Padovez-Cualheta i dr., 2019). Implikacije ovog nalaza su duboke, jer sugerišu da poduzetničke ambicije žena mogu biti ograničene njihovim ulogama kao starateljke, što je društveno očekivanje koje nesrazmjerno pogađa žene (De Vita i dr., 2019).

Nadalje, raspodjela vremena poduzetnika i poduzetnica zavisi od vrsta poslova koje obavljaju. Istraživanja ukazuju da žene češće upravljaju mikro i malim biznisima, koja često zahtijevaju manje vremena od većih poduhvata koje obično vode muškarci (Sabarwal & Terrell, 2008). Ovaj nalaz također odgovara onome što smo otkrili u kontekstu BiH. Ovaj trend je evidentan u raznim studijama koje ističu kako **poduzetnice često djeluju unutar sektora koji omogućavaju lakše upravljanje radnim vremenom, čime utiču na njihovu ukupnu upotrebu vremena** (Cesaroni i dr., 2018). Priroda ovih poslova često je usklađena s tradicionalnim rodnim ulogama, gdje se od žena očekuje da balansiraju više odgovornosti, što ograničava njihovo vrijeme za aktivnosti razvoja biznisa (Leković i dr., 2018).

Osim toga, sistemi podrške dostupni poduzetnicima i poduzetnicama značajno se razlikuju, utičući na njihovu upotrebu vremena. Dokazi sugerišu da **muškarci češće traže i dobijaju podršku iz stručnih mreža i javnih izvora**, što može poboljšati njihovu poslovnu efikasnost i upravljanje vremenom (Yusuf, 2015). Nasuprot tome, **žene se često oslanjaju na neformalne mreže, koje možda ne pružaju isti nivo resursa ili mogućnosti za uštedu vremena** (Redd & Wu, 2020). Ova razlika u podršci može dovesti do toga da žene provode više vremena na operativne zadatke, umjesto na strateške aktivnosti rasta, dodatno proširujući jaz u poduzetničkim rezultatima između spolova (Narayanasamy i dr., 2011).

26

Uticao društvenih očekivanja i rodnih normi ne može se zanemariti. Žene preduzetnice često izvještavaju o osjećaju pritiska da se prilagode tradicionalnim ulogama, što može dovesti do nesklada između njihovih preduzetničkih ambicija i vremena koje realno mogu posvetiti svojim poslovima (Lewis, 2006). Ovaj društveni pritisak se manifestuje na različite načine, uključujući očekivanje da upravljaju kućnim obavezama uz poslovne zadatke, što često rezultira time da **žene preduzetnice rade duže sate, ali postižu manje u smislu rasta biznisa u poređenju s muškarcima** (Krstić i dr., 2023).

Nadalje, literatura ističe da poduzetnice često nailaze na sistemske prepreke koje otežavaju njihovu sposobnost da efikasno rasporede vrijeme. Na primjer, pristup finansiranju i resursima često se navodi kao značajan izazov za žene, što je također utvrđeno u ovoj studiji, a može dovesti do povećanog vremena provedenog u osiguravanju finansijske podrške umjesto fokusiranja na razvoj poslovanja (Malmström, 2023). Ovu situaciju dodatno pogoršava činjenica da se od poduzetnica često traže viši standardi prilikom finansiranja, što može rezultirati dodatnim vremenom utrošenim na prevazilaženje ovih izazova (Eddleston, 2018).

U smislu umrežavanja, studije pokazuju da muškarci i žene koriste svoje mreže na različite načine, što utiče na njihove strategije upravljanja vremenom. **Muškarci se češće umrežavaju u javnim sferama, tražeći savjete i podršku koji mogu dovesti do rasta biznisa, dok su žene sklonije umrežavanju u privatnim okruženjima, što možda ne donosi isti nivo korisnih ishoda** (Bertelsen i dr., 2017). Ova razlika u ponašanju pri umrežavanju može dovesti do toga da žene troše više vremena na manje produktivne aktivnosti umrežavanja, što dodatno utiče na ukupnu efikasnost njihovog poslovanja (Klyver & Grant, 2010).

Poduzetničko okruženje u Europi predstavlja različite izazove u zavisnosti od regionalnih razlika. Na primjer, u istočnoj Europi poduzetnice se često suočavaju s izraženijim preprekama vezanim za društvene norme i ekonomske uslove, što može značajno uticati na njihovu upotrebu vremena i poslovne operacije (Sabarwal & Terrell, 2008). Nasuprot tome, žene u zapadnoj Europi mogu imati pristup podržavajućim ekosistemima koji olakšavaju bolje upravljanje vremenom i daju prilike za rast poslovanja (Sörensson & Ghannad, 2023).

Pandemija COVID-19 dodatno je naglasila i pogoršala postojeće razlike u korištenju vremena između poduzetnika i poduzetnica. Istraživanja ukazuju da je **pandemija nesrazmjerno pogodila poduzetnice, dovodeći do povećanih obaveza vezanih za brigu o porodici i posljedičnog smanjenja vremena dostupnog za poslovne aktivnosti** (Sörensson & Ghannad, 2023). Ova situacija naglašava potrebu za ciljanim mjerama podrške koje uzimaju u obzir jedinstvene izazove s kojima se suočavaju žene u poduzetništvu, posebno u kriznim vremenima.

Naprijed navedeni dokazi pokazuju da su razlike u korištenju vremena između poduzetnika i poduzetnica u Europi pod uticajem složenog međudjelovanja društvenih očekivanja, vrsta biznisa, sistema podrške i regionalnih varijacija. Poduzetnice se često kreću u okruženju koje zahtijeva balansiranje više uloga, što dovodi do jedinstvenog pristupa upravljanju vremenom koji daje prioritet porodici i ravnoteži između poslovnog i privatnog života nad agresivnim rastom biznisa. Rješavanje ovih razlika zahtijeva višestrani pristup koji uključuje intervencije politike, mreže podrške i kulturni pomak ka priznavanju i vrednovanju doprinosa poduzetnica u poslovnom ekosistemu.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Osnovno istraživanje o poduzetnicama u BiH otkriva ključne uvide u izazove i karakteristike kako aktivnih tako i žena koje tek namjeravaju započeti poduzetnički put. Nalazi pokazuju da, iako značajan broj žena izražava interes za poduzetništvo, samo dio njih trenutno vodi biznise, dok mnoge navode poteškoće poput balansiranja porodičnih i poslovnih obaveza, izazove u naplati potraživanja i prelazak na drugo radno mjesto kao razloge za prekid poduzetničkog puta. Većina ispitanica su mlade do sredovječne osobe, pretežno u dobi od 30 do 49 godina, s visokoškolskim obrazovanjem, posebno iz oblasti društvenih i humanističkih nauka. Postoje jasni obrasci u vezi s prebivalištem u urbanim i ruralnim područjima, pri čemu većina aktivnih poduzetnica živi u urbanim sredinama, dok je vjerovatnije da će stanovnice prigradskih ili ruralnih sredina težiti pokretanju biznisa. Porodične obaveze ostaju značajan faktor koji utiče na poduzetništvo žena, pri čemu ispitanice navode da u prosjeku provode 8,33 sata dnevno na neplaćeni rad u domaćinstvu. Ova vremenska investicija, iako subjektivna, u skladu je sa sličnim nalazima u BiH i širem zapadnobalkanskom kontekstu, gdje tradicionalne rodne norme doprinose izraženim razlikama u obavezama u domaćinstvu.

Uprkos visokom nivou obrazovanja i radnog iskustva, poduzetnice se i dalje suočavaju s izazovima u postizanju ravnoteže između poslovnih i privatnog života i pristupu resursima, što naglašava potrebu za ciljanim mjerama podrške unutar poduzetničkog ekosistema kako bi se bolje zadovoljile njihove jedinstvene okolnosti.



IV.2. Podaci o poslovnim subjektima

Na osnovu demografskog profila poduzetnica iz prethodnog podpoglavlja, u ovom dijelu se istražuju ključne karakteristike biznisa koje vode žene. To obuhvata tipove registracije poslovnih subjekata, geografsku distribuciju, sektore djelovanja, te godine djelovanja ili fazu razvoja tih biznisa. Dodatno, analizira uloge poduzetnica unutar njihovih biznisa, njihove stavove o tome što definira uspjeh u poslovanju, te njihove percepcije najvažnijih unutrašnjih i vanjskih izazova za razvoj biznisa.

KLJUČNI NALAZI POGLAVLJA

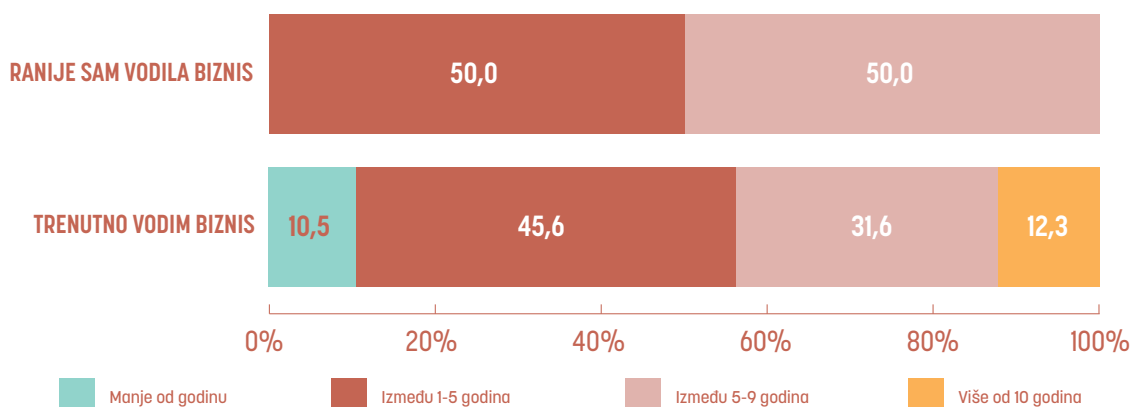
- Preko 80% poduzetnica registrovalo je svoje biznise kao obrte ili društva s ograničenom odgovornošću (često u oblasti pružanja stručnih usluga, IKT-a i savjetovanja).
- Većina mikroproduzeća ima manje od 10 zaposlenih, što ukazuje na manji obim poslovanja.
- Oko polovine bivših poduzetnica poslovalo je od jedne do pet godina prije zatvaranja svojih biznisa, što ukazuje na rane izazove.
- Ključni pokazatelj uspjeha, prema percepciji poduzetnica, je stabilnost poslovanja.
- Ključni unutrašnji izazovi uključuju strateško i finansijsko upravljanje i digitalizaciju, dok vanjske prepreke poput finansiranja, ulaska na tržište i pristupa informacijama utiču na rast.

Rezultati ankete pokazuju da oko 65% žena koje imaju ili su imale poduzetničko iskustvo dolazi iz FBiH, 29% iz RS-a i 6,67% iz Brčko Distrikta. Preko 80% poduzetnica iz ovog uzorka izjavilo je da su registrovale svoju poslovnu aktivnost. Od onih koje imaju registrovan biznis, **53,33% posluje kao obrti, a 46,67% kao društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.)**. Žene koje trenutno vode biznis uglavnom nude stručne, naučne i tehničke usluge (28%), usluge u oblasti umjetnosti, zabave i rekreacije (17,5%), IKT usluge (14%) i druge usluge (14%). Bivše poduzetnice su vodile biznise u sektorima poput pružanja stručnih, naučnih i tehničkih usluga (25%) i trgovine (25%).

Poduzetnice unutar ovih sektora navode da rade ili su najčešće radile na **pružanju stručnih konsultantskih usluga u oblastima menadžmenta, marketinga, digitalnog marketinga, pravnih usluga, usluga prevodenja, izrade projekatnih prijedloga, računovodstva i turizma**. Pored navedenih sektora, ali u nešto manjoj mjeri, ispitanice navode **proizvodne poslove u oblasti poljoprivrede, proizvodnje i prerade hrane, te proizvodnje odjeće**. Također su navedeni poslovi u uslužnim djelatnostima poput **frizerskih i kozmetičkih salona, fizioterapije, psihoterapije i kreativnih aktivnosti kao što su oslikavanje murala, dizajn i izrada nakita i jedinstvenih odjevnih predmeta**.

Preko 90% biznisa u uzorku pripada mikrobiznisima s maksimalno 10 zaposlenih osoba. Sve bivše poduzetnice poslovale su kao mikrobiznisi, dok uspješne poduzetnice u većini slučajeva vode mikrobiznise (96,5%), dok samo 3,5% vodi biznise srednje veličine.

Slika 14: Zrelost poslovanja u odnosu na poduzetničko iskustvo

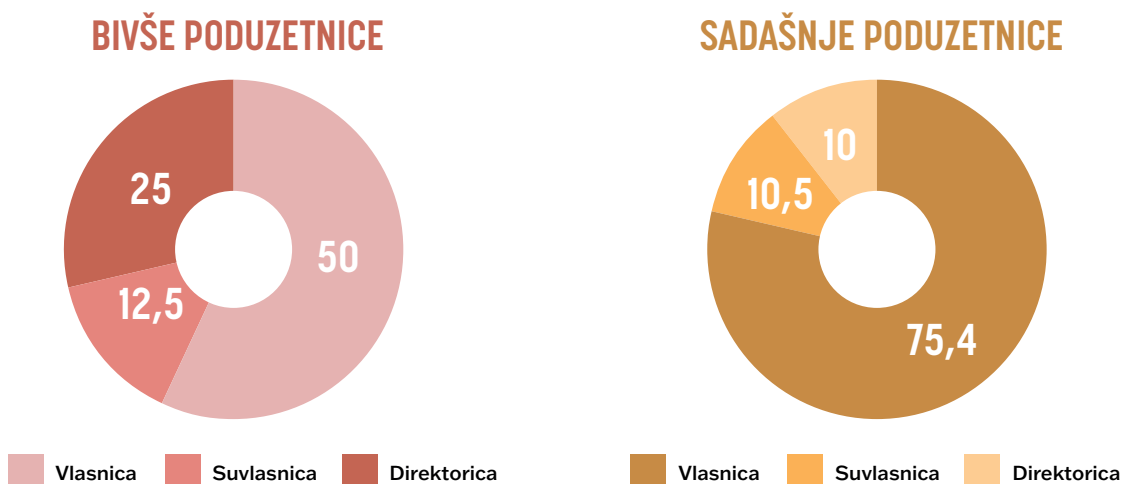


Polovina bivših poduzetnica koje su učestvovala u ovom istraživanju vodila je novoosnovane biznise koji **su poslovali između jedne i pet godina prije zatvaranja**, dok je druga polovina poslovala između pet i devet godina prije zatvaranja svojih biznisa. Uspješne poduzetnice koje i dalje vode svoje biznise imaju između jedne i pet godina poduzetničkog iskustva (45,6%), dok 31,6% njih uspješno posluje u vremenskom periodu od pet do devet godina.

Većina poduzetnica, kako sadašnjih tako i bivših, izjavila je da imaju ulogu vlasnice ili direktorice, pri čemu 75% sadašnjih poduzetnica i 50% bivših poduzetnica imaju ulogu vlasnica. Kombinovanu ulogu vlasnice i direktorice imalo je 12,5% bivših poduzetnica i 4,1% sadašnjih poduzetnica.



Slika 15. Uloga žena u njihovom poslovanju



Najveći procenat biznisa ima tržišnu vrijednost do 10.000 KM (27%) i preko 10.000 KM (29,73%), što se također poklapa s većom zastupljenošću mikrobiznisa u uzorku. Približno 19% biznisa ima tržišnu vrijednost ispod 100.000 KM. Oko 90% poduzetnica izjavilo je da uspješno vode ili su vodile biznis, te da je **opšte stanje poslovanja bolje nego prethodnih godina**. Najveći procenat žena koje smatraju svoj biznis uspješnim posluju u oblastima pružanja stručnih usluga i konsaltinga (27,7%), umjetnosti i zabave (15,4%), IKT-a (12,3%) i drugih usluga (12,3%).

U upitniku su poduzetnice zamoljene da rangiraju indikatore uspjeha svog biznisa prema važnosti, pri čemu je rang 1 označavao najvažniji indikator uspjeha, a 10 najmanje važan indikator uspjeha njihovog biznisa (Tabela 3).

Tabela 3. Pokazatelji poslovnog uspjeha klasificiranog po važnosti

	INDIKATOR USPJEHA BIZNISA	% ODGOVORA UNUTAR RASPONA
Rang 1	Stabilnost poslovanja	29,73%
Rang 2	Uvođenje pravno odgovornog načina poslovanja	21,62%
Rang 3	Povećanje asortimana proizvoda i uvođenje novih proizvoda	16,22%
Rang 4	Dobar imidž i reputacija kompanije	21,62%
Rang 5	Osvajanje novih tržišta i povećanje broja usluga za kupce	18,92%
Rang 6	Uvođenje inovacija i savremenih načina poslovanja	13,51%
Rang 7	Povećanje investicija i postizanje većeg prometa	21,62%
Rang 8	Povećanje broja zaposlenih	24,32%
Rang 9	Stabilnost prihoda za porodicu	13,51%

Rezultati pokazuju da poduzetnice u većini slučajeva rangiraju **stabilnost poslovanja kao dominantan indikator uspjeha biznisa**, nakon čega slijedi pravno odgovoran način poslovanja, kao i povećanje asortimana i uvođenje novih proizvoda.



Može postojati nekoliko razloga za rangiranje stabilnosti poslovanja kao najvažnijeg indikatora uspješnosti, perspektiva oblikovana njihovim jedinstvenim izazovima i prioritetima u poduzetničkom okruženju. Za mnoge, stabilnost može predstavljati ključnu **zaštitu od nesigurnosti koje često prate vođenje biznisa**. Ovaj fokus na otpornost posebno je relevantan u okruženjima s značajnim preprekama, poput ograničenog pristupa kapitalu, tržištima i mrežama. U kontekstu poput BiH, gdje birokratske prepreke i sistemske neefikasnosti mogu pojačati ove izazove, stabilnost postaje simbol prevazilaženja rizika i postizanja sigurnosti. Nadalje, **balansiranje poslovnih i privatnih obaveza** moglo bi biti još jedan razlog zbog kojeg žene naglašavaju stabilnost. Mnoge poduzetnice istovremeno balansiraju između uloge starateljice i rukovoditeljice biznisa, što čini predvidiv prihod i upravljivo radno opterećenje ključnim. Nestabilan biznis može zahtijevati previše vremena i energije, što potencijalno dolazi u sukob s porodičnim obavezama. Za ove poduzetnice, održivi rast nudi ostvariviji put od brzog širenja, jer izbjegava preopterećenje i usklađuje se s njihovom potrebom za harmonijom između poslovnog i privatnog života.

Stabilnost također može igrati ključnu ulogu u **osiguravanju finansijske sigurnosti i nezavisnosti**. Dosljedni prihodi pružaju pouzdanu sigurnosnu mrežu, posebno u okruženjima gdje se žene suočavaju sa sistemskim ekonomskim nejednakostima i ograničenim mogućnostima zapošljavanja. Dodatno, **društvena očekivanja** mogu uticati na ovu percepciju. Poduzetnice se često susreću sa skepticizmom u vezi s njihovom sposobnošću uspješnog vođenja biznisa, a demonstracija stabilnosti služi kao snažan odgovor na ove stereotipe. Stabilan biznis ne samo da potvrđuje njihovu kompetenciju već i poboljšava njihovu kredibilnost u industrijama u kojima dominiraju muškarci.

Još jedan ključni faktor može biti **ograničen pristup eksternoj finansijskoj podršci**. Mnoge poduzetnice se uvelike oslanjaju na ličnu uštedevinu ili neformalne izvora sredstava. U ovom kontekstu, stabilnost smanjuje pritisak za osiguravanjem dodatnog finansiranja, čineći je praktičnim i sigurnijim ciljem. Ova sklonost za stabilnošću je u skladu s njihovom dugoročnom vizijom, jer stabilnost pruža čvrst temelj za budući rast i inovacije bez nepotrebnih rizika.

Kulturne i društvene norme dodatno naglašavaju važnost stabilnosti. U tradicionalnim ili konzervativnim sredinama, poduzetnice se mogu suočiti s dodatnim nadzorom i često se od njih očekuje da dokažu legitimnost i pouzdanost svojih poduhvata. Stabilnost odražava te vrijednosti, nudeći sigurnost kako samim poduzetnicama tako i njihovim zajednicama. Time što prioritetiziraju stabilnosti, poduzetnice se fokusiraju na izgradnju biznisa koji su otporni, prilagodljivi i održivi. Stabilnost nije samo mjera finansijskog zdravlja već i odraz njihove sposobnosti snalaženja u složenim sistemima, balansiraju raznolike odgovornosti i pripreme puta za dugoročni uspjeh.

Pored unutrašnjih izazova poduzetnice se suočavaju i s vanjskim izazovima u vođenju svojih biznisa, koje su rangirale po važnosti, kako je prikazano u tabeli 5. Najveći vanjski izazovi u upravljanju biznisom i razvojem su **pristup finansiranju, tržištima i relevantnim informacija**, koji istovremeno predstavljaju bitne faktore za uspjeh biznisa. Očekivano je da se poteškoće ili nedostatak znanja o strateškom planiranju i finansijskom upravljanju odražavaju na upravljanje vanjskim izazovima.

Tabela 4. Najveći unutrašnji izazovi za poduzetnice u vođenju biznisa

	NAJVEĆI UNUTRAŠNJI IZAZOVI U VOĐENJU BIZNISA	% ODGOVORA UNUTAR RASPONA
Rang 1	Organizacija	27.03%
Rang 2	Planiranje	21.62%
Rang 3	Digitalizacija i internet prodaja	16.22%
Rang 4	Kontrola	29.73%
Rang 5	Finansijsko upravljanje	16.22%
Rang 6	Uvođenje novih tehnologija	32.43%
Rang 7	Promjene u upravljanju	18.92%
Rang 8	Upravljanje ljudskim resursima (npr. zadržavanje zaposlenih)	13.51%
Rang 9	Strategija	5.41%
Rang 10	Planiranje sukcesije u porodičnim biznisima	48.65%



Osim ispitivanja perspektive žena o indikatorima uspjeha, stručni tim je istražio kako poduzetnice rangiraju najveće unutrašnje i vanjske izazove s kojima se suočavaju u svom poslovanju prema važnosti. Tabela 4. prikazuje najveće unutrašnje izazove u vođenju biznisa. Najznačajniji unutrašnji izazovi odnose se na **organizaciju, planiranje i kontrolu kao elemente strateškog upravljanja, finansijsko upravljanje, kao i digitalizaciju poslovanja i prodaju putem interneta.**

Tabela 5. Najveći vanjski izazovi za poduzetnice u vođenju biznisa

	NAJVEĆI VANJSKI IZAZOVI U VOĐENJU BIZNISA	% ODGOVORA UNUTAR RASPONA
Rang 1	Pristup financijama i investicijama	27.03%
Rang 2	Pristup tržištima	21.62%
Rang 3	Pristup informacijama relevantnim za poslovanje	21.62%
Rang 4	Pristup relevantnim informacijama o pravnom okviru	13.51%
Rang 5	Pristup informacijama o domaćim ili međunarodnim primjerima uspješnih biznisa i praksi	13.51%
Rang 6	Pristup znanju, obukama i seminarima o širenju poslovanja i uvođenju organizacijskih promjena	21.62%
Rang 7	Poteškoće u balansiranju poslovnog i privatnog života	16.22%
Rang 8	Sumnjičavost investitora prema poduzetnicama	13.51%
Rang 9	Pristup znanju, obukama i seminarima o uspješnom vođenju poslovanja	10.81%
Rang 10	Patrijarhalne norme i stereotipi o ženama	27.03%

31

Ovi rezultati ispitivanja naglašavaju da su **pristup finansiranju, tržištima i relevantnim informacijama ključni za rast i održivost biznisa.** Ovi vanjski izazovi su kritični, jer direktno utiču na sposobnost organizacije da se širi, inovira i ostane konkurentna. Za mnoge biznise, posebno startupe i mala i srednja poduzeća, osiguravanje adekvatnog finansiranja je neophodno za širenje poslovanja, ulaganje u tehnologiju i upravljanje novčanim tokom. Kada se biznisi suoče s poteškoćama u dobijanju finansiranja, to ograničava njihovu sposobnost da ulažu u inicijative za rast, a mogu propustiti prilike za inovacije ili odgovaranje na zahtjeve tržišta. Proširenje pristupa tržištima je od suštinskog značaja za biznise koji žele povećati prodaju i diverzifikovati svoju bazu kupaca.

Međutim, snalaženje na novim tržištima često zahtijeva poznavanje ponašanja lokalnih potrošača, propisa i dinamičnosti konkurencije, što može biti izazovno. Bez strateškog pristupa tržištu, biznisi se mogu suočiti s preprekama u rastu i propustiti potencijalne izvore prihoda. U današnjoj ekonomiji vođenju podacima, pravovremene i tačne informacije o tržišnim trendovima, preferencijama potrošača i konkurentnim aktivnostima su ključne za donošenje informiranih odluka. Nedostatak informacija može dovesti do propuštenih prilika i loših strateških izbora, stavljajući biznise u nepovoljan položaj.

Nalazi također ukazuju na to da **poteškoće ili nedostatak znanja o strateškom planiranju i finansijskom upravljanju dodatno pogoršavaju ove izazove.** Kada lideri/ke nemaju stratešku viziju ili finansijsku stručnost, mogu se suočiti s poteškoćama u predviđanju ili efikasnom odgovoru na vanjske prepreke. Bez dobrog strateškog planiranja, biznisi možda neće identifikovati prave prilike za rast niti pravilno prioritetizirati resurse. Slično tome, nedostaci u finansijskom upravljanju mogu otežati optimizaciju novčanog toka, upravljanje troškovima ili procjenu potencijalnih investicija, stvarajući ciklus ograničenih resursa i ograničenog rasta. Na kraju, nalazi ukazuju na to da su vanjski faktori usko povezani s internim kompetencijama. Biznisi moraju ulagati u razvoj vještina strateškog i finansijskog upravljanja kako bi uspješno savladali vanjske izazove, poboljšali otpornost i potaknuli dugoročni uspjeh.



ZAKLJUČNE NAPOMENE

Ova studija o poduzetnicama u BiH pruža sveobuhvatan pregled njihovih iskustava, učešća u industriji i izazova s kojima se suočavaju. Većina poduzetnica iz uzorka posluje u FBiH, uglavnom u oblastima pružanja stručnih usluga, umjetnosti i IKT-a, pri čemu većina biznisa spada u kategoriju mikropoduzeća s do 10 zaposlenih. **Mnoge poduzetnice prioriteziraju stabilnost poslovanja i usklađenost s propisima kao indikatore uspjeha, dok izazove u strateškom upravljanju, finansijskom nadzoru i digitalizaciji vide kao značajne unutrašnje prepreke. Kao ključni vanjski izazovi, koji utiču na rast i konkurentnost biznisa,** pojavljuju se pristup finansiranju, dolazak do tržišta i relevantne informacije. Ovo istraživanje naglašava da se ovi vanjski izazovi pogoršavaju nedostacima u strateškom planiranju i finansijskim vještinama, ističući potrebu za ciljanom podrškom kako bi se ojačale ove kompetencije. Rješavanje ovih unutrašnjih i vanjskih izazova ključno je za poboljšanje otpornosti i omogućavanje poduzetnicama da prošire svoje poduhvate, potaknu inovacije i ostanu konkurentne.

IV.3. Pristup resursima: rodne barijere i prilike za žene u poduzetništvu

Ovo podpoglavlje istražuje resurse dostupne poduzetnicama, ističući ključne aspekte poput pristupa finansiranju biznisa putem kredita, javnih poziva (grantova) i subvencija; pristupa vitalnim informacijama i znanju; te podrške porodice; analizira izazove s kojima se žene suočavaju u razvoju svojih biznisa i pruža pregled njihovog pristupa obukama i obrazovanju usmjerenom na razvoj poslovanja. Na kraju, podpoglavlje identifikuje teme koje poduzetnice smatraju najvažnijim za unapređenje svojih poduzetničkih napora.

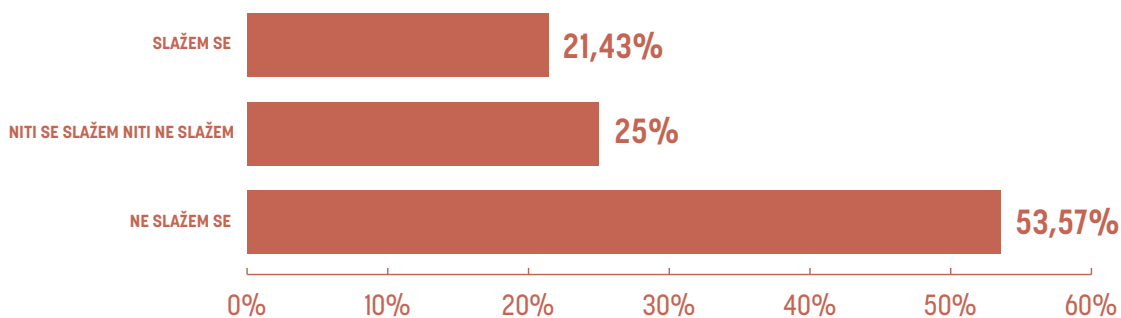
KLJUČNI NALAZI POGLAVLJA

- Lična sredstva su primarni izvor poslovnog kapitala, dok se bankovni krediti rijetko koriste zbog složenih procedura.
- Malo žena koristi podsticaje javnog sektora, navodeći probleme s transparentnošću i pristupačnošću.
- Preko 73% se oslanja na podršku porodice, ali mnoge žene provode mnogo vremena na kućne obaveze, što ograničava vrijeme za poslovne aktivnosti.
- Mnoge žele obuke iz finansijskog upravljanja, digitalnog marketinga i strateškog rasta, pri čemu radionice koje organiziraju nevladine organizacije najviše mogu pomoći u jačanju vještina.

Jedan od ciljeva ove studije bio je identifikovati lakoću ili poteškoće u pristupu resursima kao jednoj od domena GAF-a, potrebnim za pokretanje i održavanje uspješnog biznisa. U tom smislu, upitnik se sastojao od niza pitanja usmjerenih na procjenu pristupa resursima.

Finansiranje biznisa: Rezultati istraživanja pokazuju da su poduzetnice u uzorku **sklonije ulaganju vlastitog kapitala nego posuđivanju novca**. Naime, više od 85% ispitanica koristilo je vlastiti kapital za pokretanje ili vođenje biznisa, dok je 18,92% posudilo novac od prijatelja ili porodice u iste svrhe. Međutim, studija pokazuje da **poduzetnice nerado koriste kredite**, imajući u vidu to da samo 16,22% koristi bankovni kredit, a samo 2,70% koristi kredit od mikrokreditnih organizacija. Više od 50% ispitanica smatra da **procedura za dobijanje kredita u banci nije jednostavna i efikasna**, a većina poduzetnica vjeruje da **banke nisu spremne prilagoditi svoje proizvode i usluge** potrebama poduzetnica.

Slika 16. Mišljenja poduzetnica o procedurama za dobijanje bankarskog kredita: Procedura za dobijanje bankarskog kredita je jednostavna i efikasna.



Nalazi ukazuju na snažnu sklonost poduzetnica ka korištenju ličnog kapitala umjesto zaduživanja. Kako bi se prevazišla ova neodlučnost, banke moraju prilagoditi svoje strategije i ponude kako bi bolje zadovoljile potrebe poduzetnica. Banke bi prije svega trebale pojednostaviti i olakšati proces apliciranja za kredite, s obzirom na to da više od 50% ispitanica smatra da su procedure složene i neefikasne. To bi moglo uključivati primjenu tehnologije za online aplikacije, smanjenje papirologije i pružanje jasnijih smjernica.

Dodatno, banke bi trebale razviti prilagođene kreditne proizvode za poduzetnice, s nižim zahtjevima instrumenata obezbjeđenja potraživanja, fleksibilnim rokovima otplate i konkurentnim kamatnim stopama. Edukacije, poput radionica o finansijskoj pismenosti i upravljanju kreditima, mogu pomoći u demistifikaciji procesa zaduživanja i osnažiti žene da s povjerenjem traže kredite.

Tokom intervjua, finansijski stručnjaci specijalizovani za rodno osjetljivo investiranje i finansiranje naveli su da **fondovi za upravljanje investicijama u BiH pokušavaju saradivati s bankama, bilo kroz osiguravanje finansiranja ili angažovanjem stručnjaka za rodna pitanja kako bi pomogli bankama u razvoju proizvoda prilagođenih poduzetnicama**. Međutim, ova inicijativa je još uvijek relativno nova, a napredak je spor.

Uspostavljanje posvećenih timova za podršku unutar banaka koji su specijalizirani za rad sa poduzetnicama može pružiti personaliziranu pomoć, osiguravajući da se njihova specifična pitanja adekvatno rješavaju. Konačno, jačanje partnerstava s organizacijama koje podržavaju poduzetnice može poboljšati doseg banaka i izgraditi povjerenje u finansijski sistem. Poduzimanjem ovih koraka, banke mogu stvoriti inkluzivniji finansijski ekosistem koji potiče poduzetnice da traže kredite i podržava njihov rast u poslovnom okruženju.

„Uvijek sam koristila samo vlastita sredstva, s obzirom na to da nijedna organizacija ne pomaže ljudima koji su već zaposleni i traže prilike za vlastiti biznis.“

(Poduzetnica, prigradsko područje)

Javni pozivi za dodjelu bespovratnih sredstava (grantovi) i subvencije : Kada je riječ o dostupnosti javnih poticaja bespovratnih sredstava za razvoj poduzetnice navode da u većini slučajeva (72,97%) **ne koriste javne subvencije i poticaje za razvoj, te vjeruju da informacije o javnim poticajima i bespovratnim sredstvima nisu transparentne i dostupne** (65,63%). Poduzetnice izražavaju najpesimističnije stavove u vezi s javnim sredstvima i poticajima (za više detalja pogledati *Prilog 7*). Uspješne i bivše poduzetnice dale su najniže ocjene za tvrdnju da je procedura za dobijanje javnih grantova jednostavna. Nadalje, poduzetnice su također pesimistične u vezi s time da su javnih grantovi adekvatan vid podrške za njihove poduhvate. Jedna od poduzetnica koja je učestvovala u fokus grupi komentirala je nedostatak transparentnosti i negativni politički uticaj u obliku mita ili korupcije na poslovanje:

„Moji poslovni partneri i ja, kao osnivači kompanije, odlučili smo se od samog početka fokusirati isključivo na izvoz i rad sa stranim klijentima. Od samog početka smo se odlučili da se ne prijavljujemo na javne tendere koje smo ocijenili da su uslovljeni političkim vezama te da su netransparentni.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

Osim toga, 73,53% trenutnih i bivših poduzetnica vjeruje da javni poticaji i subvencije **za poduzetništvo nisu adekvatni i da ih je teško dobiti** (82,35%). Sljedeći narativi poduzetnica koje su učestvovala u ovom istraživanju oslikavaju njihovu percepciju dodjele javnih sredstava:

„Sve sam postigla bez pomoći države. Znanje i obrazovanje su plaćeni mojim vlastitim sredstvima. Koristila sam opštinska sredstva za otvaranje biznisa i smanjenje početnih troškova, ali dugoročno nisu nudili ništa.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

„Podrška nevladinih organizacija i fondacija je najznačajnija u smislu obuka, umrežavanja i dijeljenja iskustava drugih iz svijeta poduzetništva. Dodatno je odlično ako pružaju i finansijsku podršku. Imam pozitivna iskustva sa javnim poticajima. Iznos pružene podrške je nedovoljan, posebno u dijelu minimalnog iznosa koji može biti refundiran, ali i činjenice da se refundira samo 50%. U ovim javnim pozivima se ne pravi razlika između malih poduzetnica i društava s ograničenom odgovornošću s višemilionskim prihodima, pa većinu vremena takve kompanije također imaju najveći dio kolača.“

(Poduzetnica, urbana sredina)





„Postojeći programi su važni, ali su dostupni ciklično, možda bi bilo bolje kada bi bili kontinuirani.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

Nadalje, **vlade na različitim nivoima ne uzimaju u obzir međusektorski pristup pri dodjeli grantova i sredstava**, primjenjujući pristup „jedna veličina odgovara svima“ u distribuciji bespovratnih sredstava. Jedna od učesnica je komentarisala:

„Ne postoje poticaji za podršku poduzetnicama koje imaju djecu s razvojnim poteškoćama ili članove porodice s invaliditetom.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

Kada su upitane o tome da li su upoznate s alternativnim izvorima finansiranja koji nude veću fleksibilnost i različite kriterije za pozajmljivanje (npr. poslovni anđeli, investicioni fondovi i međunarodni donatori), poduzetnice su uglavnom izjavile da **nisu upoznate s alternativnim oblicima finansiranja² (56,76%)**.

Pristup informacijama: Nalazi ankete ukazuju na odstupanje koja ističe složenost izazova s kojima se suočavaju poduzetnice. S jedne strane, trećina učesnica (29,73%) navodi da imaju pristup informacijama o prilikama za razvoj poslovanja, dok veći procenat (60%) smatra da imaju dovoljno znanja i iskustva za dalji rast. Ovo se može interpretirati na nekoliko načina:

- **Oslanjanje na vlastito iskustvo:** Poduzetnice se možda više oslanjaju na svoje lično iskustvo i neformalno znanje nego na formalne kanale informacija ili obuke. Ovo bi moglo ukazivati na to da njihovo samopouzdanje proizlazi iz praktičnog iskustva, a ne iz strukturiranih okruženja za učenje ili resursa koje pružaju eksterne organizacije.

- **Ograničen pristup resursima, ali visoko samopouzdanje:** Relativno nizak pristup formalnim obukama (40,54%) i informacijama mogao bi odražavati sistemske prepreke poput nedostatka ciljanih programa, ograničenog doseg a ili komunikacijskih praznina. Uprkos tim preprekama, mnoge poduzetnice mogu osjećati samopouzdanje u svoje sposobnosti, moguće zahvaljujući neformalnim mrežama, prethodnim poslovnim iskustvima ili učenju kroz praksu.

- **Kvalitet naspram kvantiteta informacija:** Kontrast između pristupa informacijama i percipiranog znanja također može ukazivati na to da, iako su informacije dostupne, možda nisu sveobuhvatne, relevantne ili prilagođene specifičnim potrebama poduzetnica. One mogu vjerovati da imaju dovoljno znanja za napredovanje, ali bi mogle propuštati prilike koje bi specijalizirani resursi mogli pružiti.

34

Ova očigledna kontradikcija **naglašava potrebu za pristupačnijim i ciljanim resursima, kao i važnost prilagođenih programa obuke i obrazovanja osmišljenih da odgovore na specifične potrebe poduzetnica.**

„Uložena su samo sredstva porodice i plata. Svi poticaji su namjenjeni za nezaposlene osobe. Budući da je moj biznis na početku, troškovi se uglavnom odnose na virtualnu kancelariju i knjigovodstveni servis a još uvijek nismo razmišljali o dodatnim ulaganjima niti o kreditnim sredstvima.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

Pristup podršci: Pored prilagođenih edukacija i podrške za obuku u cilju profesionalnog i poslovnog razvoja, poduzetnice navode da imaju podršku porodice za razvoj biznisa (72,97%). **Ovaj nalaz otkriva složenu dinamiku za poduzetnice: iako mnoge dobijaju podršku porodice za svoje poslovne poduhvate, raspodjela kućnih obaveza nije se adekvatno prilagodila. Uprkos njihovim ulogama liderki u poslovanju, ove žene i dalje preuzimaju značajan dio brige o porodici i kućnih poslova, provodeći u prosjeku preko 8 sati dnevno na ove obaveze.**

Takav nalaz implicira da se žene generalno suočavaju s teškim dvostrukim opterećenjem ili „drugom smjenom“, jer ispunjavaju zahtjevne uloge na poslu dok istovremeno posvećuju značajno vrijeme obavezama u kući, što može uticati na njihovu dobrobit, odmor i ukupnu ravnotežu između poslovnog i privatnog života. Pojmovi „dvostruko opterećenje“ i „druga smjena“ često se koriste kao sinonimi za opisivanje dvostrukih zahtjeva postavljenih ženama koje balansiraju posao i neplaćene obaveze u domaćinstvu. Međutim, postoji određena razlika između ova dva pojma.

Dvostruko opterećenje naglašava ukupnu težinu ili dvostruko radno opterećenje koje žene nose balansirajući poslovne i kućne obaveze, dok druga smjena, termin koji je skovala sociologinja Arlie Hochschild (2012), specifično se odnosi na neplaćeni rad (poput kuhanja, čišćenja i brige o drugima) koji žene često preuzimaju nakon završetka formalne „prve smjene“ na plaćenom poslu. To implicira da, nakon što žene završe radni dan izvan kuće, često nastavljaju s „drugom smjenom“ kod kuće.

2 Alternativni modeli finansiranja biznisa odnose se na netradicionalne izvore kapitala koji se razlikuju od konvencionalnih bankarskih kredita ili kapitalnog finansiranja. Ovi modeli nude fleksibilna, inovativna rješenja za finansiranje, često ciljajući biznise koji se suočavaju s preprekama u pristupu tradicionalnom finansiranju. Primjeri uključuju investiranje u poslovne anđele, crowdfunding, peer-to-peer pozajmljivanje, mikrokreditiranje i druge.



Narativi iz fokus grupa s poduzetnicama potvrđuju takvu stvarnost. Iako žene često izvještavaju o emocionalnoj podršci koju dobijaju od porodice za razvoj svog biznisa, i dalje postoji dvostruko opterećenje koje nose.

Na primjer, visok nivo podrške od porodice mogao bi ukazivati na to da porodice potiču poslovne ambicije žena, pružajući emocionalnu podršku, pomoć u upravljanju poslovnim izazovima ili općenito ohrabrenje. Emocionalna podrška bila je tema tokom fokus grupe s uspješnim poduzetnicama, a jedna od poduzetnica iz IKT sektora komentarisalaje:

“Imam podršku supruga. On je bio taj koji mi je rekao: Ja nikad ne bih propustio takvu priliku.” Ohrabio me da probam i rekao: “na kraju dana, to je samo posao, naći ćeš drugi posao ako ovo ne uspije”., tako da mi je zaista pružio sveobuhvatnu podršku.”

(Poduzetnica, urbana sredina)

Slično tome, bivša poduzetnica iz urbane sredine dijeli sličan stav o podršci porodice, te je komentarisala:

“Moram istaći da je prema mom iskustvu podrška porodice zaista ključna. Prvo, uključivanje u tu priču, ta vrsta pozitivne energije, vjetar u leđa, a zatim kroz finansije i sve ostalo. Počinje od odluke da se ulože neka naša vlastita sredstva i da se odvoji naše vrijeme i napravi ta preraspodjela kućnih poslova. Nemoguće je da neko ne povuče više jer ste vi, kao poduzetnica, na drugoj strani. Bez podrške partnera, porodice, bez toga je zaista jako, jako teško.”

(Bivša poduzetnica, urbana sredina)

Međutim, nepromijenjeno opterećenje kućnim poslovima ukazuje na to da su tradicionalne rodne uloge i dalje duboko ukorijenjene, pri čemu se od žena još uvijek očekuje da upravljaju i svojim poslovnim i privatnim obavezama. Ovo dvostruko opterećenje može uticati na njihovo vrijeme, energiju i resurse dostupne za razvoj biznisa, ograničavajući prilike za umrežavanje, razvoj vještina i strateško planiranje koje zahtijeva posvećeno vrijeme izvan poslovanja.

35

„Ja sam domaćica i istovremeno radim na farmi čija sam suvlasnica zajedno sa suprugom. Jednostavno se očekuje da žena nikada ne može biti umorna, da moramo imati vremena za sve, da moramo sve postići. I da ne kažem individualno, ima savršenih mladih ljudi oko mene, gdje muškarci pomažu ženama u svemu. Ali ima i onih primjera gdje muškarci očekuju da žena radi na polju, sve zajedno, a kada dođemo kući s farme, moj muž sjedne da se odmori, a ja opet nastavljam s kućnim poslovima.”

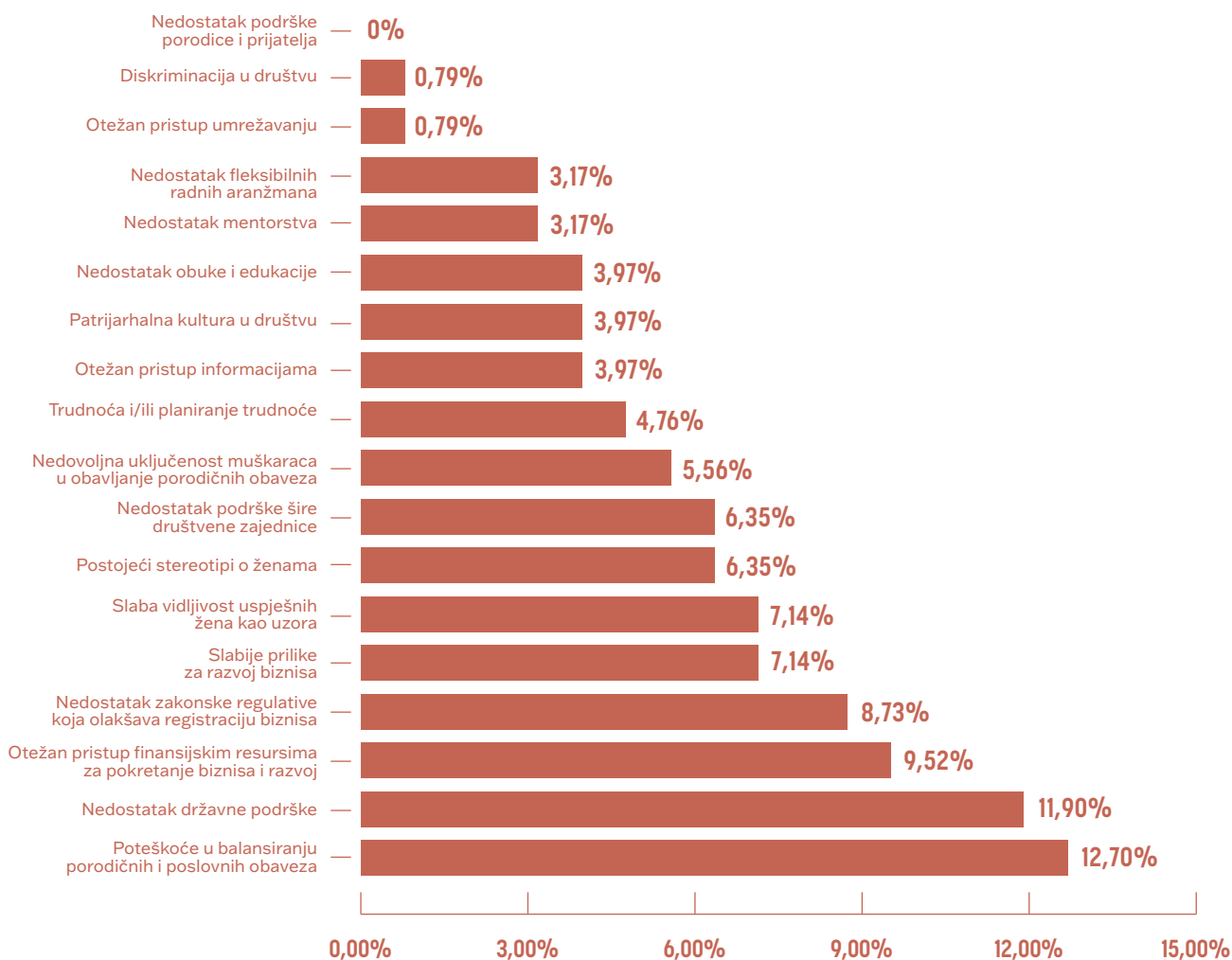
(Poduzetnica, ruralna sredina)

Ovaj nalaz naglašava važnost bavljenja društvenim očekivanjima i normama koje i dalje dodjeljuju primarnu odgovornost za poslove u domaćinstvu ženama, čak i kada su one aktivne poduzetnice. Također ukazuje na potrebu za širim sistemima podrške—poput podjele kućnih poslova unutar porodica, dostupnih usluga čuvanja djece i podrške zajednice—koji mogu pomoći u smanjenju kućnog opterećenja i osnažiti poduzetnice da napreduju u svojim poslovnim poduhvatima.

Pored emocionalne podrške koju pružaju članovi porodice, samo 10,81% ispitanica navodi da imaju eksternu podršku u vidu mentora koji im pomaže u razvoju biznisa. Za razliku od **mentorstva, koje im nije dostupno, poduzetnice često koriste neformalno umrežavanje** kako bi došle do informacija ili resursa koji su im potrebni.

Prepreke razvoju biznisa: Tokom poslovanja poduzetnice se suočavaju s raznim vrstama prepreka. Često navode poteškoće u balansiranju porodičnih i poslovnih obaveza, nedostatak državne podrške, težak pristup resursima za pokretanje biznisa i nedostatak prilika za razvoj biznisa kao najčešće prepreke razvoju biznisa. Među širim društvenim faktorima, poduzetnice ističu **nisku vidljivost uspješnih žena kao uzora, postojeće stereotipe o ženama, nedostatak podrške šire društvene zajednice i nedovoljno uključivanje muškaraca u obavljanje porodičnih dužnosti u domaćinstvu.**

Slika 17: Prepreke razvoju biznisa



„Nema jasnih smjernica za dalje aktivnosti koje je potrebno uraditi nakon registracije. Za većinu stvari morate čitati zakone i tražiti naredne korake.”

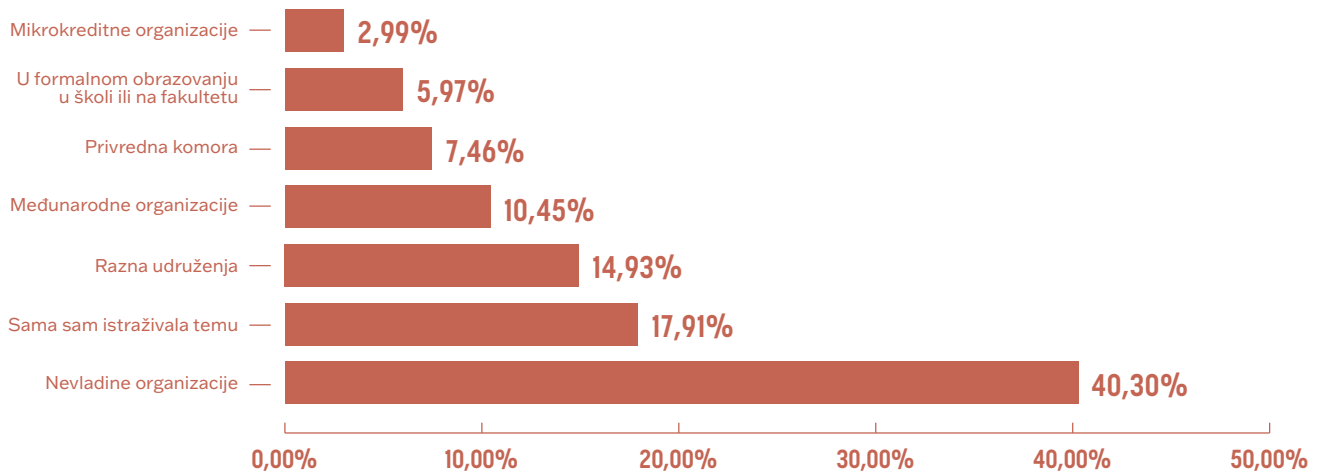
(Poduzetnica, prigradsko područje)

Pristup obukama i edukaciji: Polovina ispitanica koje su učestvovala u istraživanju izjavila je da su prisustvovala nekoj vrsti radionica ili obuka za razvoj biznisa. Od tog broja 80,49% vjeruje da su ove radionice i obuke bile korisne za daljnji razvoj biznisa ili razvoj poslovnih ideja. Najčešće su obuke i radionice organizovale nevladine organizacije (40,30%), a ispitanice su navele primjere nevladinih organizacija poput: Žene za Žene International, Nahla, CEFE BiH i Fondacija 787.



Poduzetnice same istražuju teme koje su važne za njihov biznis putem interneta (17,91%), a također pohađaju obuke koje organizuju udruženja poput Udruženja poslovnih žena BiH i Udruženja „Probudi se“ (14,93%).

Grafikon 18: Organizacija treninga i radionica



Prema odgovorima ispitanice također prisustvuju obukama i edukacijama koje organizuju međunarodne organizacije poput UNDP-a, GlZ-a, SIDA-e, Vijeća Europe i raznih ambasada.

Percepcija obuka i edukacija: Od ukupnog broja poduzetnica u uzorku koje su pohađale neku vrstu obuke njih oko **10% je izjavilo da nisu bile zadovoljne tim obukama**, navodeći da **teme nisu primjenjive na sve biznise** te da su obuke često **kratke i površne**.

„Kao freelancer, nemam podršku da postanem bolja konsultantica. Koristim LinkedIn Premium ili poznate globalne kurseve kako bih unaprijedila vještine i povećala svoje znanje.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

37

Predavači/ce često **nemaju adekvatno praktično iskustvo**, jer sami/e nisu poduzetnici/e, a **primjeri predstavljeni tokom radionica i obuka često nisu prilagođeni malim biznisima**. Poduzetnice smatraju da su teme na obukama vrlo često bile poznate, ističući **da mogu same čitati o tim temama na internetu**. Jedna poduzetnica je izjavila:

„Dakle, nisam naučila ništa novo, čak su me predavači obeshrabrili za daljnje obuke i ohrabрили da odustanem od poslovne ideje koju sam imala.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

Teme koje su predstavljene na obukama i edukacijama koje su pohađale poduzetnice obuhvatale su širi spektar tema, ali se mogu klasifikovati u sljedeće oblasti:

- poslovna administracija (npr. razvoj poslovnog plana, marketing, ponašanje potrošača, finansije, planiranje, upravljanje projekatima, upravljanje ljudskim resursima, digitalno oglašavanje, upravljanje vremenom),
- pravna regulativa,
- rast tržišta, izvoz i prodaja,
- apliciranje za projekte radi dobijanja finansijske podrške.

Na pitanje vezano za ključne teme, poduzetnice su se osvrnule na centralne teme i podteme prikazane u tabeli 6.:

Tabela 6: Relevantne teme obuke koje poduzetnice žele pohađati u budućnosti

OBLAST	PODTEME NAVEDENE U ANKETI I FOKUS GRUPAMA
Finansijsko poslovanje	upravljanje rizicima, finansijsko planiranje, upravljanje novcem i likvidnošću, eksterno finansiranje biznisa, finansijska analiza, bilansi stanja
Upravljanje biznisom	strateško planiranje, pisanje poslovnih planova i aplikacija za EU fondove, oglašavanje i digitalni marketing, preporuke
Osnivanje biznisa, pravna regulativa i porezi	proces registracije, propisi specifični za industriju, porezne obaveze i usklađenost, zatvaranje biznisa
Lični rast, razvoj i blagostanje	umrežavanje i mentorstvo, ravnoteža između poslovnog i privatnog života, emocionalna i socijalna inteligencija, razvoj komunikacijskih vještina, mentalno zdravlje
Pristup tržištima	širenje i ulazak na strana tržišta
Alternativni pristupi finansiranju	povlačenje sredstava s viših nivoa vlasti i međunarodnih organizacija

38

Finansijsko poslovanje: Poduzetnice pridaju veliki značaj ovladavanju finansijskim aspektima svog poslovanja. Teme poput upravljanja rizicima, finansijskog planiranja i upravljanja likvidnošću ukazuju na želju za većom kontrolom nad finansijskim zdravljem i planiranjem budućnosti. Svjesne su da razumijevanje složenosti **eksternog finansiranja biznisa** (kredit, javni poticaji i investitorsko finansiranje) može napraviti razliku između uspjeha i neuspjeha. Poznavanje **finansijske analize i bilansa stanja** također odražava važnost sposobnosti mjerenja i procjene njihovog finansijskog učinka. Ova potreba za snažnim finansijskim vještinama vjerovatno proizlazi iz njihove svijesti o složenosti finansijskih sistema i potrebe za osiguravanjem dugoročne održivosti.

Upravljanje biznisom: Žene su identifikovale strateško planiranje i pisanje poslovnih planova kao ključne teme. Ovakav izbor odražava njihovu potrebu da formaliziraju strategije rasta svojih biznisa i usklade ih s prilikama za finansiranje, poput apliciranja za **EU fondove**. Interes za **oglašavanje i digitalni marketing**—zajedno s korištenjem preporuka— prikazuje njihovo prepoznavanje važnosti brendiranja, prisutnosti na tržištu i digitalnih platformi. Ovo je sve značajnije u globaliziranoj ekonomiji, gdje online vidljivost može biti jednako važna kao i tradicionalne marketinške strategije.

Osnivanje biznisa, pravna regulativa i porezi: Poduzetnice se često suočavaju sa složenim pravnim i regulatornim okruženjima. Njihovo razumijevanje ovih oblasti je ključno za prevazilaženje izazova kao što su licenciranje, formiranje biznisa i usklađenost s poreznim obavezama. Ovakav izbor pokazuje svijest da pravne greške mogu imati ozbiljne posljedice, što čini imperativnim razumijevanje kako se uskladiti s lokalnim, nacionalnim i međunarodnim propisima.

Lični rast i razvoj: Uvrštavanje tema kao što su **umrežavanje, mentorstvo, ravnoteža između poslovnog i privatnog života, emocionalna i socijalna inteligencija i blagostanje** pokazuje da poduzetnice nisu fokusirane samo na poslovne vještine, već i na lični razvoj. Umrežavanje i mentorstvo su posebno važni u stvaranju sistema podrške i razmjene znanja, naročito u industrijama ili okruženjima gdje žene još uvijek mogu nailaziti na prepreke. Naglasak na ravnoteži između poslovnog i privatnog života pokazao se značajnim, jer poduzetnice često balansiraju više uloga—liderke u biznisu, osobe koje se brinu o porodici i članice zajednice—što čini učenje kako efikasno upravljati ličnim i poslovnim zahtjevima bez izgaranja ključnim. Tokom fokus grupe s poduzetnicama, jedna učesnica podijelila je svoju priču o balansiraju privatnih i poslovnih izazova, ističući kako je to uticalo na njeno zdravlje i blagostanje:



„U proteklih 9 godina, vrlo dobro sam osjetila šta znači kada nisi u redu. Moji roditelji su umrli u razmaku od 16 mjeseci. Borila sam se za život svoje majke 12 mjeseci i obilazila doktore dok smo još uvijek tugovali za ocem. Naravno, tokom tog perioda se ne baviš biznisom i ne ideš na sastanke. Zatim, prije 2 godine, moj muž je imao moždani udar. Bilo je to u trenutku kada sam imala sastanak s vrlo važnim klijentom. Jedan pogled na moj telefon, bio je prepun poziva i poruka. Naravno, u tom trenutku nisi naklonjen novim projekatima, novim klijentima, poslovnim ručkovima s potencijalnim klijentima, jer te ništa ne zanima. Ovo su bili moji izazovi balansiranja poslovnog i privatnog života. Tako sam prošle godine, u prva tri mjeseca, zaradila gotovo ništa, pa je kolaps sistema bio na vidiku. Bila sam potpuno sagorjela, moje zdravlje je počelo propadati i morala sam smisliti kako da se nosim sa svime.”

(Poduzetnica, urbana sredina)

Pristup tržištima: Širenje na strana tržišta ključni je cilj za mnoge poduzetnice, što ukazuje na njihove ambicije da prošire svoje biznise izvan lokalnih tržišta. One prepoznaju da **pristup tržištima** može pružiti značajne mogućnosti za rast, ali zahtijeva specifične vještine, poznavanje međunarodnih propisa, strategije ulaska na tržište i analizu konkurencije. Ova potreba za znanjem ukazuje na to da, iako su poduzetnice ambiciozne, također mogu uočiti prepreke prilikom pokušaja internacionalizacije svojih poduhvata.

Alternativni pristupi finansiranju: Zahtjev za informacijama o **alternativnim finansijskim** izvorima (poput finansiranja od strane državnih tijela, međunarodnih organizacija i viših nivoa vlasti) ukazuje na to da poduzetnice traže različite izvore finansiranja izvan tradicionalnih bankovnih kredita. One mogu osjećati da konvencionalne opcije finansiranja zadovoljavaju uvijek njihove potrebe zbog strukturalnih prepreka ili ličnih ograničenja, poput nedostatka instrumenta obezbjeđenja potraživanja ili kreditne historije. Istraživanjem **alternativnih finansijskih tokova**, poput grantova, crowdfundinga i poduzetničkog kapitala, poduzetnice pokazuju želju da iskoriste sve moguće opcije za finansijsku podršku.

Ovi nalazi ukazuju na to da, iako mnoge poduzetnice smatraju da imaju solidnu osnovu u smislu znanja i iskustva (kako ukazuje 60% onih koje vjeruju da su adekvatno opremljene), i dalje osjećaju potrebu za dodatnim usavršavanjem u određenim oblastima, posebno onima koje uključuju strateški rast i širenje poslovanja. Teme koje prioritetno ističu također odražavaju stav usmjeren ka budućnosti, kako u poslovnom tako i u ličnom razvoju. Međutim, kontrast između njihovih percipiranih postojećih vještina i želje za daljnjom obukom ukazuje na nedostatak samopouzdanja u određenim oblastima ili na nepoznavanje koliko brzo poslovno okruženje može da se mijenja, zahtijevajući stalno učenje i prilagođavanje. Štaviše, njihova potreba za holističkim pristupom razvoju biznisa, koji obuhvata i tehničke (finansijsko upravljanje, pravna regulativa) i lične (emocionalna inteligencija, umrežavanje) aspekte, naglašava važnost sveobuhvatnih sistema podrške i edukativnih programa prilagođenih jedinstvenim izazovima s kojima se žene u biznisu suočavaju.

Ovo nijansirano razumijevanje različitih kompetencija koje traže bit će ključno za dizajniranje programa obuke i podrške koji odgovaraju stvarnim potrebama poduzetnica, pomažući im da prevaziđu specifične prepreke u njihovim poduzetničkim poduhvatima.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Nalazi pokazuju snažnu preferenciju poduzetnica za korištenje vlastitog kapitala u finansiranju njihovih biznisa, uz ograničeno oslanjanje na vanjske izvore finansiranja poput bankovnih kredita ili mikrokreditnih organizacija. Ova tendencija je pod uticajem percipiranih složenosti u procesu apliciranja za kredite i nedostatka prilagođenih finansijskih proizvoda za poduzetnice. Osim toga, ograničeno korištenje javnih poticaja i subvencija naglašava izazove u pristupu državnoj podršci, koju mnogi smatraju nedovoljno transparentnom i teškom za dobiti. Uprkos tome, poduzetnice izražavaju visok nivo samopouzdanja i želju za unaprjeđenjem vještina u strateškim oblastima poput finansijskog upravljanja, pristupa tržištima i ličnog rasta. Potreba za tehničkim i ličnim razvojem ukazuje na potražnju za holističkim programima podrške koji se bave specifičnim preprekama s kojima se žene suočavaju, poput balansiranja porodičnih obaveza i prevazilaženja ograničenog pristupa finansijskim i tržišnim resursima.

Ulaganjem u prilagođene obuke, mentorstvo i pojednostavljene procese finansiranja, institucije mogu podržati poduzetnice u prevazilaženju ovih izazova i otključavanju novih prilika za rast i inovacije.

IV.4. Durštvne norme i učešće: tradicionalne uloge kao prepreke razvoju biznisa

Ova podpoglavlja istražuju kako tradicionalne uloge ograničavaju sposobnost žena da balansiraju porodične obaveze s poduzetničkim ambicijama, utičući na njihovo učešće u poslovnim praksama, mogućnostima umrežavanja i strateškom razvoju njihovih poduhvata. Analizirajući presjek porodičnih obaveza i poslovnih praksi, ovo poglavlje ističe izazove s kojima se žene suočavaju dok pokušavaju uskladiti lične i poslovne obaveze.

KLJUČNI NALAZI POGLAVLJA

- Tradicionalne rodne uloge i dalje postoje, gdje žene prvenstveno upravljaju kućnim poslovima.
- Finansijsko upravljanje je često zajednička odgovornost, ali kućni poslovi poput kuhanja i čišćenja su i dalje uglavnom ženska odgovornost.
- Obaveze oko brige o djeci se dijele sa supružnikom ili partnerom kod 38,1% žena, ali briga o starijim članovima porodice često pada isključivo na žene, posebno u prigradskim i ruralnim područjima.
- Žene iz urbanih sredina govore o većoj podjeli odgovornosti, što odražava regionalne razlike u društvenim normama.

U mnogim društvima, uključujući BiH, poduzetnice se suočavaju s jedinstvenim skupom izazova ukorijenjenih u duboko utvrđenim tradicionalnim rodnim ulogama. **Ove uloge, koje ženama dodjeljuju primarnu odgovornost za brigu o porodici i kućne poslove, stvaraju značajne prepreke za njihovo aktivno učešće u poslovnom svijetu.** Iako žene u BiH pokazuju značajan interes za poduzetništvo i demonstriraju impresivne obrazovne i stručne kvalifikacije, njihova sposobnost da se u potpunosti posvete razvoju biznisa često je ugrožena društvenim očekivanjima i kućnim obavezama.

Porodične obaveze i biznis: Na osnovu odgovora iz ankete, poduzetnice vjeruju da većina ljudi u njihovoj zajednici očekuje da muškarci imaju posljednju riječ u svakodnevnom životu (45,95%). Nešto više od polovine ispitanica (51,35%) izjavljuje da nemaju poteškoća da se posvete svom biznisu zbog porodičnih obaveza. Međutim, 43,24% njih vjeruje da je teško balansirati porodični i poslovni život, te da je održavanje takve ravnoteže stresno za njih. Oko 38% ispitanica izjavilo je da su morale staviti razvoj biznisa na čekanje zbog porodičnih obaveza u domaćinstvu. Više od polovine ispitanica (54,05%) vjeruje da bi mogle posvetiti više vremena biznisu kada bi imale više vremena tokom dana.

„Budući da posao trenutno vodim sama, nisam u mogućnosti da planiram trudnoću, jer se ne bih mogla posvetiti porodici.“

(Poduzetnica, prigradsko područje)

Rodna podjela poslova u domaćinstvu: U nastavku upitnika ispitanice su zamoljene da navedu koja osoba u njihovom domaćinstvu obavlja određenu vrstu poslova. Podaci iz ankete otkrivaju rodnu podjelu kućnih poslova u domaćinstvima poduzetnica, gdje tradicionalno „ženske“ poslove pretežno obavljaju žene, dok „muške“ poslove, poput popravki i održavanja automobila, češće obavljaju muškarci. U nastavku je pregled nalaza:

- **Primarna odgovornost za kuhanje i čišćenje:** U preko 60% domaćinstava žene su uglavnom odgovorne za kuhanje, čišćenje ili pripremu hrane tokom radnih dana. Ovaj obrazac ukazuje na to da, uprkos njihovim poduzetničkim ulogama, mnoge žene i dalje obavljaju svakodnevne kućne poslove tradicionalno povezane s rodnim očekivanjima, što može dodatno opteretiti njihove već zahtjevne rasporede.
- **Pranje suda, veša i peglanje:** Žene same ili pretežno same obavljaju pranje veša (70,24%), peglanje (60,71%) i pranje suda (52,38%). Iako neke žene dijele ove poslove s partnerima, ukupna odgovornost nesrazmjerno pada na njih, naglašavajući rodnu neravnopravnost koja postoji čak i u domaćinstvima gdje su žene primarno poduzetnice.
- **Zajedničko čišćenje stana i kupovina namirnica:** Čišćenje i kupovina namirnica imaju tendenciju da budu ravnomjernije raspodijeljeni, pri čemu žene same obavljaju 47,62% čišćenja i 34,52% kupovine, dok značajan dio ispitanica navodi podjelu ovih dužnosti s partnerima (30,95% za čišćenje i 44,05% za kupovinu). Ovo ukazuje na to da se neki aspekti kućnih poslova, posebno kupovina, počinju priznavati kao zajedničke odgovornosti.

• **Rodna podjela popravki i održavanja automobila:** Muškarci pretežno obavljaju manje popravke (37%) i održavanje automobila (50%), dok žene mnogo rjeđe preuzimaju ove odgovornosti samostalno (19% za popravke, 10% za održavanje automobila). Ovo odražava tipičnu podjelu gdje fizički ili mehanički poslovi ostaju dominantno muški, vjerovatno zbog tradicionalnih pogleda na ove zadatke kao „muške.“

Nalazi ove studije ukazuju kako su kućni poslovi i briga o porodici podijeljeni u domaćinstvima koje vode poduzetnice, otkrivajući da, **iako se neke dužnosti dijele s partnerima, žene i dalje nose značajan dio ovih uloga:**

• **Upravljanje budžetom:** U ukupnom uzorku većina (58,33%) poduzetnica navodi da zajedno s partnerima upravljaju financijama domaćinstva, što ukazuje na određeni nivo zajedničkog donošenja odluka i saradnje u finansijskim pitanjima. Ova podijeljena odgovornost može ukazivati na podržavajuću dinamiku partnerstva kada je riječ o planiranju budžeta i financijama.

• **Briga o djeci:** Nalazi ukazuju na nejednakosti u odgovornosti za brigu o djeci. Iako neke žene dijele obaveze oko brige o djeci s partnerima (38,10%), gotovo četvrtina (23,81%) ove obaveze obavlja samostalno. Ovo pokazuje da, iako postoji određeno partnerstvo u brizi o djeci, značajan dio poduzetnica i dalje same obavljaju ove dužnosti, posebno žene iz prigradskih/ruralnih sredina. Nizak procenat onih koje zapošljavaju dadilju (2,38%) ili čiji partneri preuzimaju isključivu odgovornost za brigu o djeci (2,28%) ukazuje na ograničenu vanjsku ili partnersku podršku u brizi o djeci, što može biti posljedica finansijskih ograničenja, kulturnih očekivanja ili ličnih izbora.

• **Briga o starijim i bolesnim članovima porodice:** Kada je riječ o brizi za bolesne ili starije članove porodice, manji broj žena dijeli ove odgovornosti s partnerom (19,05%), dok 21,43% ove dužnosti obavljaju same. Ovaj trend ukazuje da dužnosti brige, posebno za starije osobe ili članove porodice sa zdravstvenim potrebama, uglavnom ostaju nepodijeljene i nerazmjerno padaju na teret žena.

• **Stope neodgovaranja:** Značajan dio ispitanica odlučio je ne odgovoriti (17,86%) ili je naveo da pitanje nije primjenjivo (15,48%). Ovo može odražavati različite porodične strukture, poput domaćinstava bez djece ili starijih članova, ili možda nevoljnost da se razgovara o ulogama u domaćinstvu, što može biti osjetljiva tema.

Kako nalazi pokazuju, tradicionalne rodne uloge i dalje oblikuju podjelu kućnih poslova, čak i među poduzetnicama. Iako se neki poslovi počinju dijeliti, većina rutinskih kućnih poslova i dalje pretežno pada na žene, pri čemu su žene iz prigradskih/ruralnih sredina više opterećene čišćenjem kuće/stana, brigom o djeci i starijima u poređenju s ženama iz urbanih sredina (za detalje pogledajte [Prilog 8](#)).

Ovaj nalaz naglašava **značajnu nejednakost u podjeli kućnih poslova između poduzetnica iz urbanih i prigradskih/ruralnih sredina**, pri čemu žene iz prigradskih i ruralnih sredina nose veći teret obaveza u domaćinstvu u poređenju s njihovim urbanim kolegicama. Veće opterećenje obavezama u domaćinstvu za žene iz prigradskih/ruralnih sredina može ograničiti njihovu sposobnost da se u potpunosti posvete svojim biznisima, prisustvuju događajima za umrežavanje ili se uključe u profesionalni razvoj. Dodatno odvajanje vremena i energije za brigu o djeci, starijima i vođenje domaćinstva može smanjiti njihov kapacitet za fokusiranje na rast biznisa ili uvođenje inovacija.

Podaci pokazuju da su **žene iz urbanih sredina sklonije dijeljenju odgovornosti s partnerima**, što odražava potencijalne razlike u društvenim normama, pristupu sistemima podrške ili dostupnosti resursa poput usluga brige o djeci u urbanim sredinama. Ova podjela može pružiti poduzetnicama iz urbanih sredina prednost u balansiranju porodičnog i poslovnog života, jer podijeljeni teret kućnih poslova smanjuje pritisak. Poticaj za uravnoteženiju raspodjelu kućnih poslova u svim regijama mogao bi pomoći u smanjenju ovog pritiska za žene iz prigradskih i ruralnih sredina, omogućavajući im da se aktivnije uključe u svoje biznise. Promoviranjem ravnomjernije podjele kućnih obaveza, posebno u prigradskim i ruralnim zajednicama, oba partnera mogu podržavati poslovne ambicije jedno drugog, pomažući poduzetnicama da efikasnije upravljaju porodičnim i poslovnim zahtjevima.

„Vrlo dobro znam za studiju o ekonomiji brige i 7 sati neplaćenog rada koji čeka žene u BiH, bez obzira na njihovu poziciju. Srećom, nisam dio te statistike, jer je to neodrživo. Do danas ne znam kako se razvija pita, ali mislim da imam neke druge vrijednosti kojima mogu doprinijeti porodici i braku.“

(poduzetnica, urbana sredina)

Nalazi ankete naglašavaju da, **iako urbane sredine počinju usvajati pravednije prakse rada u domaćinstvu, postoji velika potreba za promoviranjem sličnih promjena u prigradskim i ruralnim zajednicama.** Prilagodavanje raspodjele kućnih poslova moglo bi osnažiti poduzetnice, dajući im vrijeme, energiju i resurse potrebne za postizanje porodičnih i poslovnih ciljeva.





„Pored mog biznisa, imam još jedan posao i obaveze prema porodici i prijateljima. Idealno bi bilo kada bi moj dan mogao trajati barem 30 sati.”

(poduzetnica, prigradsko područje)

Nalazi studije ukazuju da, **iako se neke kućne obaveze, poput upravljanja budžetom, obično dijele, odgovornosti za njegu i brigu o djeci često ostaju primarno ženske, čak i kada žene imaju poslovne karijere.** Ova podjela može povećati zahtjeve za poduzetnice, utičući na njihovo dostupno vrijeme i energiju za rast biznisa i lično blagostanje.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Nalazi ankete i fokus grupa otkrivaju da poduzetnice u BiH i dalje obavljaju značajan broj porodičnih i kućnih obaveza, često potvrđujući tradicionalne rodne uloge. Gotovo polovina ispitanica u anketi percipira očekivanja zajednice koja favorizira muško donošenje odluka u porodičnim stvarima, iako mala većina ne prijavljuje sukob između porodičnih i poslovnih obaveza, preko 43% se bori s balansiranjem ovih zahtjeva. Mnoge žene, posebno u prigradskim i ruralnim sredinama, same obavljaju većinu poslova poput kuhanja, čišćenja i brige o djeci, dok zadaci poput popravki ostaju muška domena. Ova kućna opterećenja ograničavaju sposobnost nekih žena da se u potpunosti uključe u poslovne aktivnosti, profesionalni razvoj ili umrežavanje. Žene iz urbanih sredina izvještavaju o ravnomjernijoj podjeli kućnih poslova, vjerovatno zbog razlika u društvenim normama i dostupnim uslugama podrške, što im daje veću fleksibilnost da se fokusiraju na svoje biznise. **Kako bi se podržale poduzetnice, promoviranje pravednije podjele kućnih obaveza, posebno u ruralnim i prigradskim zajednicama, moglo bi osigurati više vremena, energije i prilika za razvoj njihovih poduhvata i postizanje ličnog blagostanja.**

IV.5. Uvjerenja i percepcije: uticaj društvenih očekivanja na poduzetnice

42

Ovo podpoglavlje analizira načine na koje percepcije o društvenim očekivanjima variraju između žena iz urbanih i ruralnih sredina, pri čemu žene iz ruralnih sredina često doživljavaju izraženiji društveni pritisak koji može ometati njihov poduzetnički napredak. Ova rodno uvjetovana očekivanja ne samo da oblikuju kako žene vide vlastiti potencijal, već i utiču na to kako ih percipira poslovna zajednica, što djeluje na njihovu sposobnost da osiguraju prilike, resurse i priznanje. Kroz analizu percepcija osobina poput sklonosti riziku, asertivnosti i liderstva, nalazi studije ukazuju da se od poduzetnica često očekuje da balansiraju poslovni uspjeh s tradicionalnim ženskim osobinama poput brige o porodici i osjetljivosti.

KLJUČNI NALAZI POGLAVLJA

- Poduzetnice povezuju preuzimanje rizika i asertivnost s muškim osobinama, dok empatiju i posvećenost vide kao ženske osobine.
- Kulturna očekivanja ukorijenjena u arhetipu „žena, majka, kraljica“ dodatno opterećuju žene. U ruralnim područjima postoje snažnija očekivanja da žene utjelovljuju uloge „žene, majke, kraljice“, iako se među mlađim generacijama bilježi određeni napredak prema rodnoj ravnopravnosti.
- Žene navode da moraju biti uspješnije od muškaraca, što odražava ukorijenjene predrasude koje otežavaju ravnopravno tretiranje i napredak u poslovanju.
- Trećina ispitanica prijavljuje diskriminaciju na osnovu spola, a gotovo polovina uočava dodatne prepreke za ambiciozne žene, što ograničava mogućnosti za napredovanje u biznisu.

Uspjeh i napredak poduzetnica u velikoj mjeri su pod uticajem društvenih uvjerenja i percepcija koje često nameću rodna očekivanja, oblikujući način na koji se žene kreću kroz poslovni svijet. U BiH, kao i u mnogim drugim regijama, ovi društveni normativi stvaraju složenu stvarnost u kojoj se poduzetnički napori žena stalno mjere prema tradicionalnim shvatanjima ženstvenosti i muževnosti. Ovo poglavlje istražuje uticaj ovih društvenih očekivanja na poduzetnice, fokusirajući se na to kako duboko ukorijenjena uvjerenja o rodnom ulogama mogu osnažiti ili ograničiti njihov poslovni razvoj.

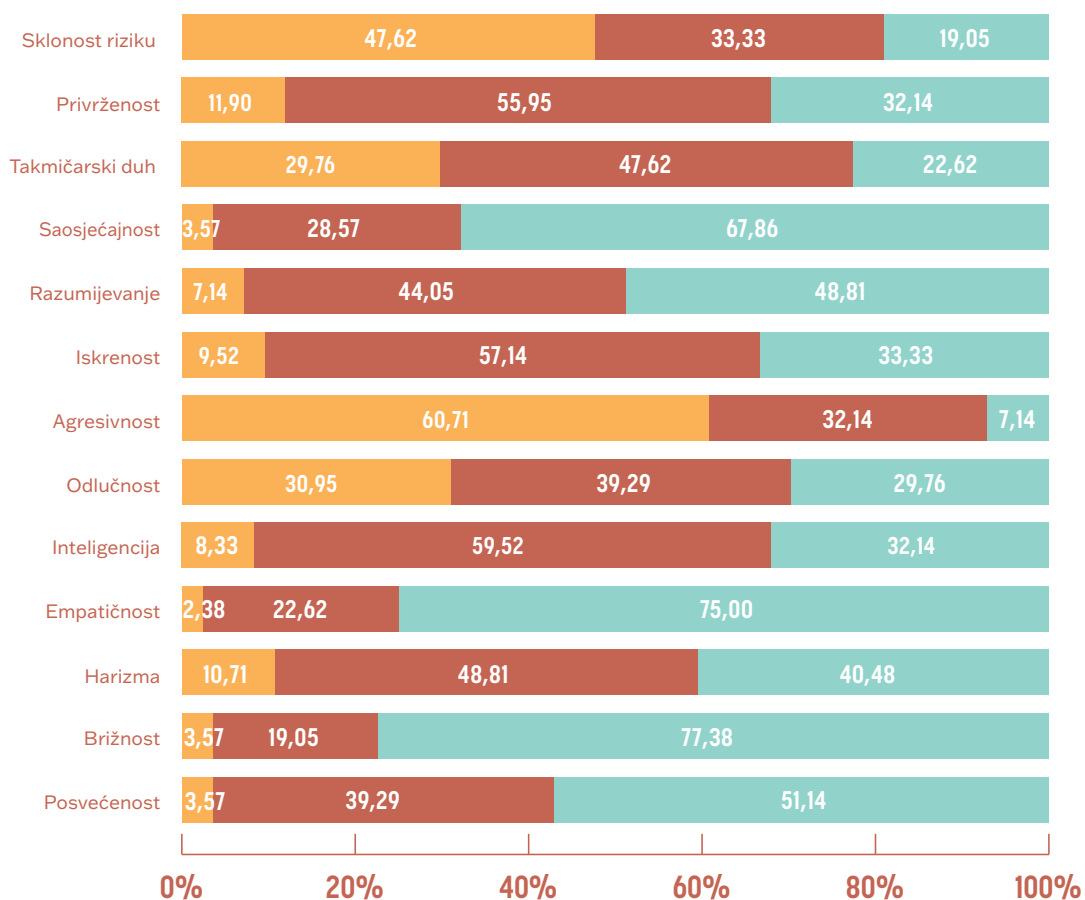
Razumijevanje ukrštanja ovih društvenih uvjerenja i poduzetničkih aspiracija žena ključno je za kreiranje politika i programa koji se bave jedinstvenim izazovima s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu. Ovo poglavlje nudi uvide u načine na koje ove percepcije utiču na samopouzdanje žena, donošenje odluka i liderstvo, dok također istražuje strategije za promjenu ovih ukorijenjenih normi i promoviranje pravednijeg poduzetničkog ekosistema za žene.

Tradicionalne rodne uloge i dalje su jedan od glavnih izazova za rodnu ravnopravnost u BiH. Ovo je posebno vidljivo u obrazovanju i zapošljavanju, gdje su prisutni visoki nivoi rodne segregacije, gdje su žene prekomjerno zastupljene u uslužnim sektorima, obrazovanju i socijalnom radu.

Percepcija muških i ženskih osobina: U anketi su poduzetnice imale priliku kategorizirati lične osobine kao muške, ženske ili rodno neutralne, na skali od 1 do 7, gdje vrijednost 1 označava muške osobine, a vrijednost 7 ženske osobine. Na ovaj način testirana je njihova percepcija određenih osobina i njihovo stereotipiziranje u društvenom kontekstu. Slika 19. prikazuje odgovore anketiranih poduzetnica. **Sklonost riziku i agresivnost percipiraju se kao dominantno muške osobine, dok se brižnost, osjetljivost na emocije drugih, suosjećanje, posvećenost i razumijevanje češće percipiraju kao dominantno ženske osobine.** Ključna implikacija je da se osobine tradicionalno povezane s poduzetništvom, poput sklonosti riziku i agresivnosti, smatraju muškim. Ovo dodatno osnažuje društvena očekivanja da uspješni poduzetnici moraju pokazivati ponašanja često povezana s muškim stereotipima. Kao rezultat toga, žene mogu osjećati pritisak da se prilagode ovim normama, što može dovesti do sukoba između njihovog prirodnog stila liderstva i percipiranih zahtjeva poduzetničkog uspjeha. Ova dinamika može potcijeniti snagu žena, poput empatije, suosjećanja i osjetljivosti — osobina koje su ocijenjene kao dominantno ženske.

Zanimljivo je da su **osobine poput inteligencije, iskrenosti i karizme ocijenjene kao rodno neutralne, ali su smatrane češće izraženim kod žena.** Ovo ukazuje na priliku da se izazovu uske definicije poduzetničkog uspjeha naglašavajući vrijednost osobina tradicionalno povezanih sa ženama. Redefinisanjem onoga što znači biti uspješna poduzetnica, ekosistem može promovisati šire i inkluzivnije razumijevanje liderstva.

Slika 19: Rodni stereotipi i percepcija muških i ženskih osobina



Percepcija stava društva prema ženama: Ispitanice su odgovarale na niz pitanja koja su imala za cilj utvrditi njihovu percepciju stava bosanskohercegovačkog društva prema ženama općenito i prema poduzetnicama. Iako poduzetnice vjeruju da su žene jednako sposobne kao i muškarci donositi ključne odluke u poslovanju, istovremeno smatraju da **žene moraju više žrtvovati nego muškarci kako bi uspjele kao poduzetnice**, te da je **javnost često kritičnija prema ženama** nego prema muškarcima koji se bave poduzetništvom.



Društvena očekivanja o tome što žena treba biti često se podudaraju s društvenim narativom prisutnim u bh. društvu: žena, majka, kraljica. Učesnice fokus grupa koje žive u urbanim i prigradskim sredinama komentirale su kako pokušavaju razbiti ovaj mit svojim vlastitim primjerom, odbijajući ulogu žene koja je istovremeno žena, majka, kraljica“:

„Iz perspektive društva i moje zajednice ja sam „nemajka“ jer odbijam internalizirati taj stereotip. Odlučila sam prekinuti taj ciklus, supruga, majka, kraljica jer ne mislim da je to potrebno. Mislim da je važno ono što su moje vrijednosti. Ovo su vrijednosti partnera s kojim živim. Međutim, finansijska pismenost za nezavisnost žena je prvi uslov za usklađivanje svih drugih faktora.“

(Poduzetnica, prigradsko područje)

Slično tome, druga učesnica iz urbanog područja iznijela je slično gledište:

„Huh! Supruga, majka, kraljica. Mislim da je to upravo ta patrijarhalna okovnica koja nas tjera da pokušamo biti sve i to apsolutno na štetu našeg zdravlja jer je to moguće samo uz manje sati sna ili ne znam šta, na štetu naše slobode, vremena s prijateljima, s nama samima. Puno je pritiska i očekivanja u društvu da biste trebali biti uspješni na poslu, očistiti kuću i skuhati 3 obroka dnevno, i voditi djecu na treninge i u školu. Apsolutno niko to ne može. To nije nešto čemu težim, to nije nešto što želim. Odbijam prihvatiti tu ulogu.“

(Poduzetnica, urbana sredina)

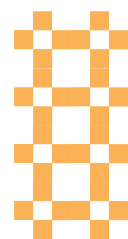
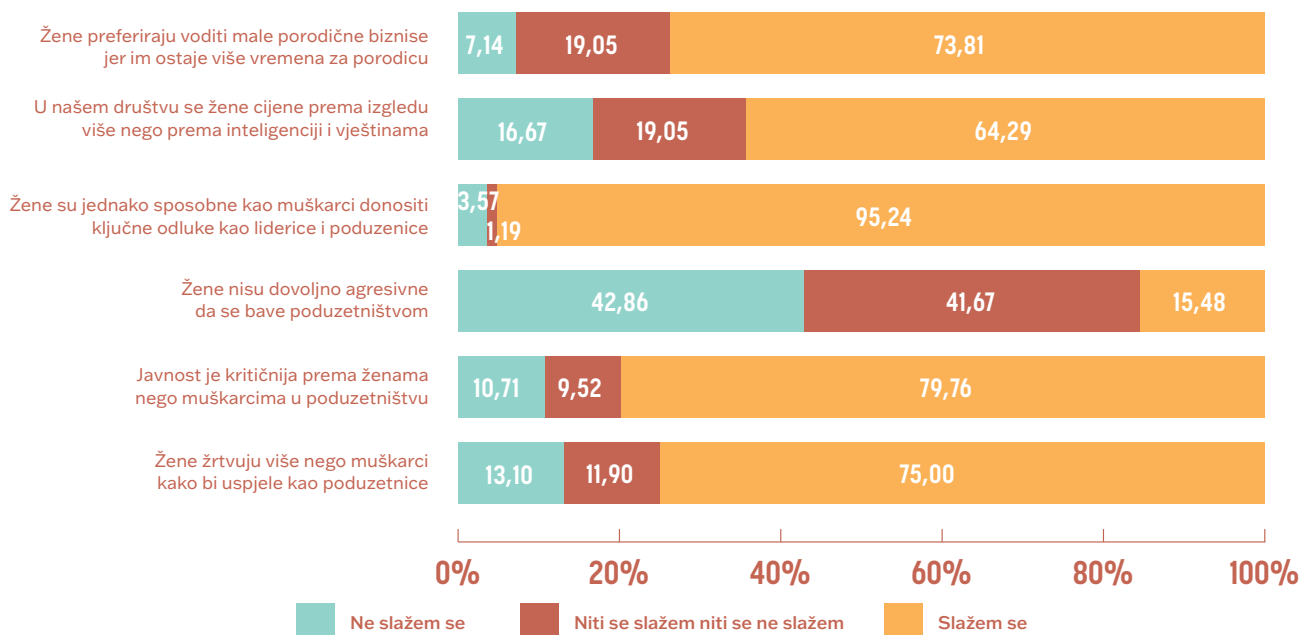
Žena iz ruralne sredine, koja zajedno sa suprugom vodi farmu, učestvujući u fokus grupi, komentarisalaje da, za razliku od žena iz urbanih i prigradskih sredina, jednostavno nema izbora nego živjeti u skladu s prevladavajućim stereotipom. Postoje slučajevi poduzetnica iz ruralne sredine koje vjeruju da je nemoguće imati najbolje iz oba svijeta (poslovnog i porodičnog) istovremeno, tvrdeći da nije moguće postići ravnotežu između njih, pa žena umjesto toga treba izabrati:

„Mislim da žene koje se odluče baviti biznisom, ako su mlade, moraju odgoditi bračni status ili rađanje djece. Jer jedno s drugim ne ide. Biznis zahtijeva mnogo, mnogo vremena, mnogo energije, što čak ni žena s malom djecom ne može izvesti, to znam. Deset godina sam pazirala bilo kakav posao da bih se posvetila svojoj djeci. Dakle, odgajanje djece za ženu, ako se već odlučila biti majka, treba biti prioritet. To je moj stav. Smatram, barem do određene dobi, da ako žena odluči stupiti u brak i imati porodicu, treba se njima posvetiti u potpunosti.“

(Poduzetnica, ruralna sredina)

44

Slika 20: Percepcija stava društva prema ženama



Druga učesnica fokus grupe iz ruralne sredine komentarisala je svoje iskustvo. Njen suprug bio je glavni hranitelj porodice. Potom je napravila poređenje sa svojim sinom, komentarišući da generacijske razlike doprinose poboljšanju rodne ravnopravnosti unutar domaćinstva:

„U moje vrijeme, kada sam bila mlada, kada sam se udala, moj muž se brinuo o plati, novcu i tako dalje. Ja sam se brinula o djeci. Dakle, on nije znao ništa o vakcinama, o zubobolji, ili o prvim koracima djeteta. Dok sada, moj sin je oženjen i već ima dvoje djece i vidim da su poslovi ravnomjerno raspodijeljeni između njega i njegove supruge... tako da je ravnopravnost tu negdje. I to je u redu. Slažem se s tim. I to je zaista lijepo.“

(Poduzetnica, ruralna sredina)

Postoje statistički značajne razlike u percepciji žena iz urbanih i prigradsko/ruralnih sredina u vezi s društvenim uvjerenjima o ženama. Na primjer, žene iz prigradsko/ruralnih sredina češće se slažu da žene nemaju isti tretman u društvu kao muškarci kada je riječ o poduzetništvu, te da negativne percepcije i stereotipi o sposobnostima žena u društvu predstavljaju prepreku razvoju poduzetništva žena. S druge strane, žene iz urbanih sredina češće od žena iz prigradsko/ruralnih sredina smatraju da žene trebaju biti asertivnije kako bi uspjele kao poduzetnice (za detalje vidjeti [Prilog 9](#)). Ovaj nalaz naglašava **kontrastna društvena uvjerenja i percepcije između žena iz urbanih i prigradsko/ruralnih sredina u vezi s rodnom ravnopravnošću u poduzetništvu.**

Žene iz prigradskih i ruralnih sredina su sklonije prepoznati i priznati nejednak tretman žena u odnosu na muškarce u poduzetničkom okruženju. Njihov stav da negativni stereotipi i percepcije o sposobnostima žena ometaju žensko poduzetništvo ukazuje na pojačanu svijest o društvenim barijerama koje postoje u njihovim sredinama. Ova svijest može proizaći iz njihovih iskustava u zajednicama gdje su tradicionalne rodne uloge izraženije, što vodi ka jačoj spoznaji izazova s kojima se suočavaju. S druge strane, **žene iz urbanih sredina su sklonije vjerovati da je asertivnost ključna za uspjeh u poduzetništvu.** Ova percepcija može odražavati konkurentnija i dinamičnija okruženja koja se nalaze u urbanim sredinama, gdje se asertivnost može smatrati neophodnom osobinom za kretanje kroz poslovni svijet. Također može ukazivati na to da urbane žene osjećaju veću osnaženost ili imaju pristup resursima i mrežama koje ih potiču na proaktivan pristup u njihovim poduzetničkim poduhvatima.

Ove razlike u percepcijama mogu informisati ciljanje strategija podrške za poduzetnice u različitim kontekstima. Na primjer, programi podrške usmjereni na žene iz prigradskih i ruralnih sredina mogli bi se fokusirati na rješavanje društvenih uvjerenja i stereotipa, jačanje samopouzdanja i pružanje mentorstva kako bi se prevazišle prepreke koje one percipiraju. Nasuprot tome, programi podrške za žene iz urbanih sredina mogli bi naglasiti razvoj vještina u asertivnosti, pregovaranju i liderstvu kako bi im pomogli da uspiju na konkurentnim tržištima. Ovi nalazi naglašavaju važnost uzimanja u obzir socio-kulturnog konteksta prilikom osmišljavanja programa i politika usmjerenih na osnaživanje poduzetnica. Prepoznavanje različitih percepcija i izazova s kojima se suočavaju žene u urbanim u odnosu na prigradske/ruralne sredine može dovesti do efikasnijih strategija koje odražavaju njihova specifična iskustva i potrebe.

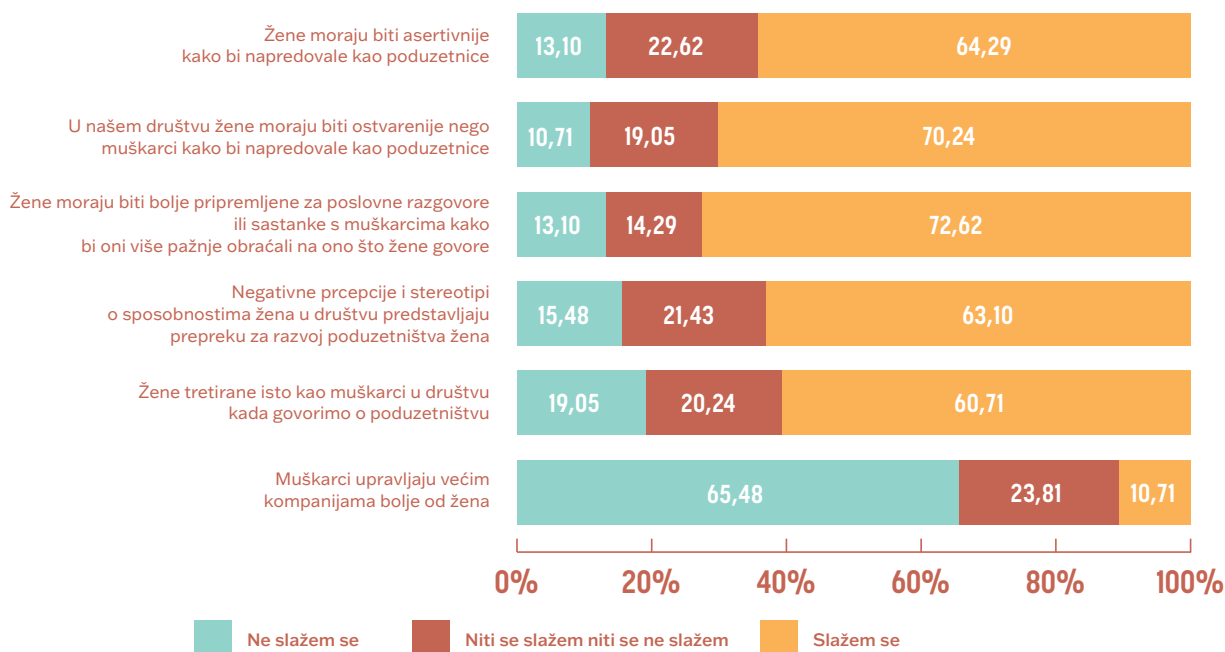
Odgovori iz ankete također su pokazali **da stereotipna percepcija žena kao objekata koji se vrednuju zbog ljepote i izgleda, a ne zbog vještina i inteligencije, prevladava u bh. društvu.** Vjeruju da **žene radije vode male biznise kako bi lakše uskladile posao sa porodičnim obavezama.**

„Pored institucionalne podrške, ženama je potrebna i društvena podrška, odnosno percepcija javnosti da su žene jednako dobre liderke kao i muškarci, pa čak i uspješnije u nekim poslovima.“

(Poduzetnica, prigradsko područje)

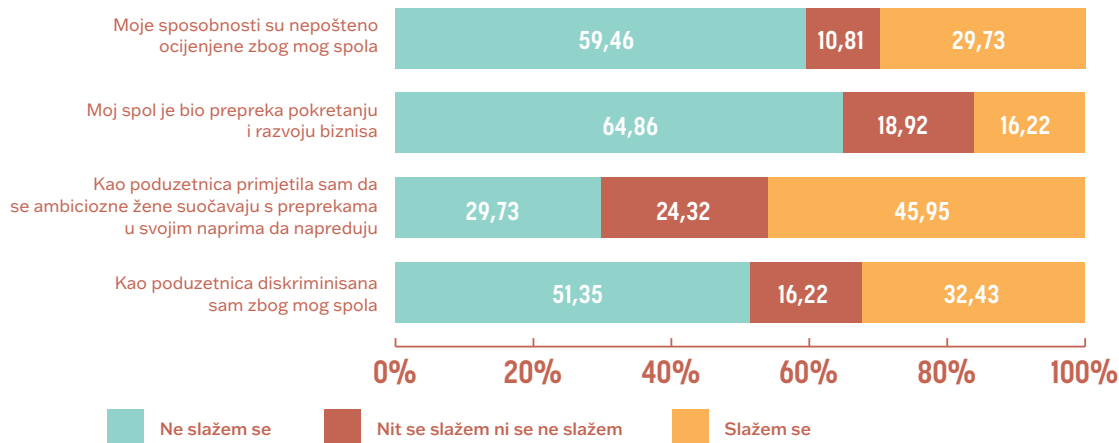
U kontekstu poduzetništva i biznisa, ispitanice vjeruju da **žene moraju biti izuzetno dobro pripremljene za poslovne sastanke kako bi privukle pažnju muških kolega, kao i da moraju biti uspješnije od muškaraca kako bi napredovale u poslu.** Većina poduzetnica koje su učestvovala u istraživanju smatra da **negativne percepcije i stereotipi o sposobnostima žena u BiH predstavljaju prepreku** koja ograničava razvoj poduzetništva žena, **pri čemu žene koje odluče postati poduzetnice nemaju isti tretman u društvu kao poduzetnici.**

Slika 21: Percepcija stava društva prema ženama - nastavak



Rodna diskriminacija: Trećina ispitanica izjavila je da su se suočile s **direktnim diskriminatornim ponašanjem u poslovanju** zbog svog spola, kao i da su njihove **kompetencije nepravedno ocjenjivane na osnovu spola**. Gotovo polovina ispitanica primjećuje da **ambiciozne žene nailaze na prepreke** u svojim naporima da napreduju u poduzetništvu.

Slika 22: Percepcija diskriminacije



ZAKLJUČNE NAPOMENE

Ova studija ističe postojani uticaj tradicionalnih rodni uloga i društvenih stereotipa na poduzetnice u BiH, s primjetnim razlikama u percepcijama između žena iz urbanih i ruralnih sredina. Poduzetnice općenito priznaju da se osobine poput preuzimanja rizika i asertivnosti doživljavaju kao muške, dok se briga i osjetljivost povezuju sa ženstvenošću, odražavajući ukorijenjena društvena očekivanja. Osim toga, dok žene iz urbanih sredina percipiraju asertivnost kao neophodnu za uspjeh, žene iz ruralnih i prigradskih sredina češće identifikuju društvene prepreke, poput stereotipa i nejednakog tretmana, kao prepreke napretku u poduzetništvu. Žene iz ruralnih sredina često osjećaju ograničenost društvenim očekivanjima, pri čemu neke smatraju da je ravnoteža između posla i porodice nedostižna. Nasuprot tome, žene iz urbanih sredina pokazuju veći optimizam u pogledu izazivanja rodni stereotipa, ali i dalje se susreću s društvenim predrasudama. Ove predrasude uključuju očekivanje da žene prioritiziraju izgled nad kompetencijama i da moraju nadmašiti svoje muške kolege kako bi stekle priznanje. **Nalazi naglašavaju potrebu za ciljanom podrškom: žene iz urbanih sredina bi mogle imati koristi od treninga za asertivnost i liderstvo, dok bi ženama iz ruralnih sredina bile potrebne inicijative za rješavanje društvenih predrasuda i osnaživanje unutar tradicionalnih zajednica. Prepoznavanje ovih regionalnih razlika u izazovima i stavovima može doprinijeti efikasnijoj i kontekstualno osjetljivoj podršci poduzetnicama širom BiH.**

IV.6. Moć: uticaj roda na kontrolu i autoritet poduzetnica

Ova podpoglavlja istražuju složene dinamike osnaživanja među poduzetnicama, posebno razliku između njihove strateške odlučnosti i percipirane ili stvarne formalne moći u upravljanju ljudskim resursima. Dok poduzetnice pokazuju samopouzdanje u područjima poput finansijskog planiranja, pozicioniranja na tržištu i opšte poslovne strategije, mnoge se osjećaju manje osnaženim kada je riječ o zadacima vezanim za ljudske resurse, kao što su nagrađivanje i kažnjavanje zaposlenih.

KLJUČNI NALAZI POGLAVLJA

- Poduzetnice imaju samopouzdanje da donose odluke, ali im nedostaje percipirani autoritet u upravljanju ljudskim resursima, često oklijevajući u područjima poput nagrađivanja i sankcija.
- Ovo oklijevanje može proizaći iz kulturnih normi koje obeshrabruju asertivnost, ukazujući na razliku između percipiranog osnaživanja i formalne moći u rukovođenju zaposlenika.
- Žene mogu internalizirati društvene norme koje obeshrabruju asertivnost u ulogama liderstva, posebno u vezi s disciplinskim mjerama i rukovođenjem zaposlenika.

Unutar pitanja povezanih s uvjerenjima i percepcijama, definisana su pitanja o percepciji moći koju poduzetnice imaju. Većina njih osjeća **da su osnažene za samostalno donošenje važnih poslovnih odluka, da su sigurne u svoje sposobnosti vođenja posla i da imaju kontrolu nad finansijskim odlukama i resursima** potrebnim za poslovanje. **Samopouzdanje pregovaraju i brane vlastite interese.** Nešto više od polovine poduzetnica vjeruje da **imaju uticaj unutar stručnih mreža i lokalnih poslovnih zajednica.**

Međutim, zanimljivo je otkriće da, **iako su osnažene za samostalno donošenje ključnih poslovnih odluka, poduzetnice koje trenutno vode ili su ranije vodile biznis ne osjećaju da imaju formalnu moć** u upravljanju ljudskim resursima (posebno u kontekstu nagrađivanja i sankcioniranja na radnom mjestu). Pokazuju sličan obrazac ponašanja kada koriste formalnu moć u ovom kontekstu. **Ova kontradikcija naglašava razliku između percipiranog osnaživanja i stvarne primjene formalne moći** u ključnim područjima poslovanja, posebno u upravljanju ljudskim resursima.

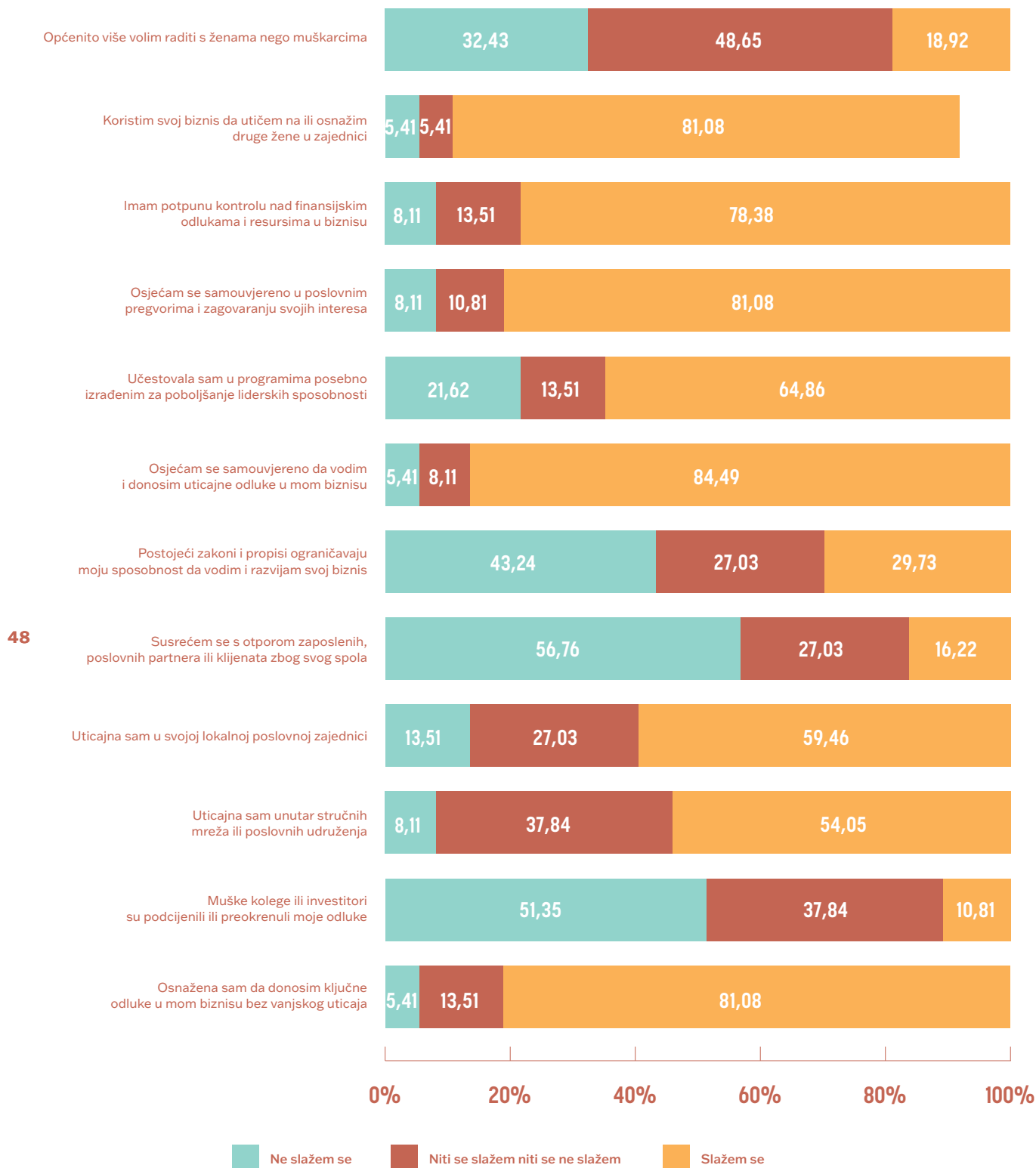
Poduzetnice su često osnažene u smislu donošenja strateških poslovnih odluka, poput pozicioniranja na tržištu, razvoja proizvoda ili finansijskog planiranja. Ova područja općenito spadaju u njihovu autonomiju, omogućavajući im da oblikuju širi smjer svojih poduhvata. Ovo osnaživanje je u skladu sa idejom da kao vlasnice biznisa trebaju imati značajan uticaj na to kako kompanija posluje.

Unatoč ovom osnaživanju, mnoge poduzetnice osjećaju da im nedostaje formalni autoritet u rukovođenju zaposlenika/ica, posebno kada je riječ o oblastima poput nagrađivanja ili sankcionisanja osoblja. Ovo bi moglo proizaći iz nekoliko faktora:

- **Kulturno ili društveno uvjetovanje:** Žene se mogu osjećati manje ugodno u pokazivanju autoriteta u ovim oblastima zbog ukorijenjenih društvenih normi o tome kako bi žene „trebale“ da se ponašaju, izbjegavajući konfrontacijske ili disciplinarne uloge.
- **Rodna očekivanja:** Zaposleni ili čak suosnivači možda neće reagovati na ili poštovati autoritet poduzetnice na isti način kao što bi to učinili s muškim liderom, što kod žena može izazvati osjećaj manje moći pri primjeni formalne kontrole.
- **Organizacione strukture:** U nekim slučajevima, čak i kao vlasnice biznisa, žene možda nemaju potpunu formalnu kontrolu nad određenim odlukama vezanim za ljudske resurse, moguće zbog delegiranja ovih uloga drugim menadžerima ili zbog partnerstava gdje su odgovornosti za ljudske resurse podijeljene.

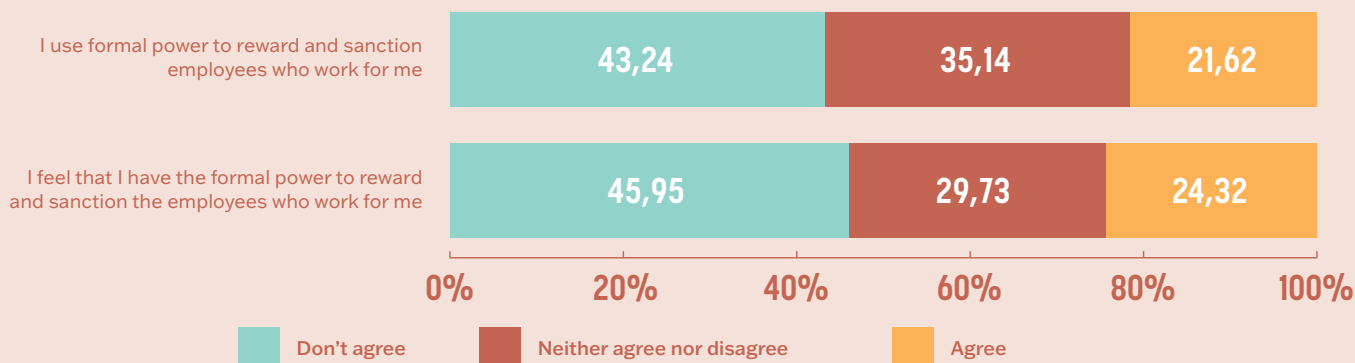


Slika 23: Percepcija sopstvene moći poduzetnica



Kada žene imaju formalnu moć za upravljanje ljudskim resursima, one mogu pokazati nevoljnost ili nelagodu u njenom korištenju, što odražava percepciju da su manje moćne u ovoj oblasti. Ovo se može manifestovati kroz izbjegavanje konfrontacije, neprimjenjivanje strogih sankcija ili veće popuštanje prilikom raspodjele nagrada, što odražava unutrašnji ili vanjski otpor prema korištenju formalnog autoriteta.

Slika 24: Percepcija formalne moći u biznisu i njena upotreba



Kontradikcija leži u činjenici da, iako su poduzetnice osnažene za vođenje i donošenje odluka na strateškom nivou, one formalnu moć u vezi s rukovođenjem zaposlenim ne osjećaju ili ne koriste u potpunosti, posebno u oblastima koje uključuju autoritet nad nagradama i kaznama. Ovo bi moglo biti rezultat društvenih očekivanja, lične nelagode ili organizacijskih dinamika koje kod žena stvaraju osjećaj manje autoritativnosti u zadacima vezanim za ljudske resurse.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

Ovo istraživanje otkriva složenu dinamiku u osnaživanju poduzetnica. Iako se ove žene osjećaju samouvjereno i autonomno u donošenju strateških poslovnih odluka, poput finansijskog planiranja i pozicioniranja na tržištu, primjetan jaz postoji kada je u pitanju primjena formalnog autoriteta u ljudskim resursima, posebno u oblastima koje uključuju nagrađivanje i disciplinske mjere prema zaposlenim. Uprkos svojim vlasničkim ulogama, mnoge žene osjećaju se manje osnaženo u upravljanju zadacima vezanim za ljudske resurse, što može biti pod uticajem društvenih očekivanja, lične nelagode prema asertivnom autoritetu ili organizacijskih struktura koje ograničavaju njihovu kontrolu nad ljudskim resursima. Ova kontradikcija ukazuje na to da, iako se poduzetnice osjećaju osnaženo da oblikuju pravac svojih poslova, često oklijevaju ili se osjećaju sputano kada je riječ o asertivnom upravljanju ljudskim resursima. Rad na ovim inherentnim društvenim i organizacijskim faktorima mogao bi omogućiti poduzeticama da u potpunosti iskoriste svoj liderski potencijal.



Uprkos visokom nivou obrazovanja i radnog iskustva, poduzetnice se suočavaju sa stalnim izazovima u postizanju ravnoteže između poslovnog i privatnog života i pristupa resursima, naglašavajući potrebu za ciljanom podrškom unutar poduzetničkog ekosistema kako bi se njihove jedinstvene okolnosti uzele u obzir.







V. PREPORUKE PROGRAMA I MJERA

Sljedeće preporuke ciljaju na strukturne prepreke, unapređenje kapaciteta i zagovaranje za inkluzivnije politike koje će omogućiti poduzetnicama da napreduju, dok se istovremeno bave i društvenim normama koje koče njihov razvoj. Kroz rigoroznu analizu provedenu u istraživanju, identifikovana su ključna područja gdje ciljane intervencije mogu napraviti značajnu razliku. Ove preporuke razvijene su u skladu sa GAF-om i fokusiraju se na jačanje formalnog autoriteta žena u vođenju biznisa, promociju razvoja liderstva i kreiranje podržavajućih mreža za poduzetnice. **Implementacijom ovih strategija, različiti akteri mogu otvoriti put ka većoj zastupljenosti i moći žena u poduzetničkom pejzažu, što će na kraju doprinijeti pravednijem i prosperitetnijem društvu.** Preporuke programa i mjera detaljno su razrađene u nastavku poglavlja.

Tabela 7. prikazuje preporuke kategorizirane prema temama unutar GAF-a. Prilikom razvoja programa podrške mora se uzeti u obzir da **mjere moraju biti prilagođene raznovrsnim kontekstima i iskustvima poduzetnica**, posebno u odnosu na urbane i ruralne sredine, iskustvo majčinstva i nivo poduzetničkog iskustva. U urbanim sredinama, resursi bi se mogli fokusirati na pristup tehnologiji, mogućnosti umrežavanja i finansijske usluge, dok bi poduzetnicama u ruralnim sredinama bila potrebna dodatna podrška za prevazilaženje infrastrukturnih izazova, poput ograničenog pristupa tržištima i transportu.

52

Dodatno, **programi bi trebali prepoznati jedinstvene izazove s kojima se suočavaju majke, pružajući fleksibilne opcije obuke i podrške koje odgovaraju njihovim obavezama brige o porodici.** Za početnice u poduzetništvu, ciljani programi kao što su mentorstvo, radionice o osnovama poslovanja i pristup finansiranju mogu pomoći u izgradnji samopouzdanja i osnovnih vještina. S druge strane, iskusne poduzetnice mogle bi imati koristi od naprednih obuka iz oblasti liderstva, proširenja svojih poslova i snalaženja u složenoj tržišnoj dinamici. Prilagođavanjem podrške na osnovu ovih ključnih razlika, možemo efikasnije osnažiti poduzetnice i potaći održivi rast poslovanja u različitim kontekstima.



Tabela 7: Mapa preporuka i mjera za unapređenje poduzetništva žena

PREPORUKE	MJERE	VREMENSKI OKVIR	RELEVANTNI AKTERI ZA PODUZIMANJE MJERA
A. PODUZETNIČKI EKOSISTEM			
Podrška koordinaciji različitih inicijativa i programa podrške	Organizacija događaja za umrežavanje ili okruglih stolova	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Javni sektor, poslovna udruženja ili privredne komore, finansijske institucije, OCD, obrazovne institucije, međunarodne organizacije, privatni sektor
	Kvartalni bilteni	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Javni sektor, poslovna udruženja ili privredne komore
	Informiranje ključnih aktera o identifikovanim nedostacima	Kratkoročne do srednjoročne mjere	OCD, obrazovne institucije, međunarodne organizacije
	Kreiranje jednostavnog online portala s popisom dostupnih resursa	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Rodni institucionalni mehanizmi, ministarstva privrede ili poduzetništva, privredne komore, razvojne agencije
B. PRISTUP RESURSIMA			
Poboljšanje pristupa finansiranju	Alternativni modeli finansiranja	Srednjoročne do dugoročne mjere	Razvojne banke i međunarodne finansijske institucije, mikrokreditne institucije, poslovni anđeli, crowdfunding platforme, nevladine organizacije
	Programi za olakšavanja dobijanja kredita i podršku	Srednjoročne do dugoročne mjere	Razvojne banke i međunarodne finansijske institucije, komercijalne banke, vlade, nevladine organizacije, međunarodne razvojne agencije, garantni fondovi
	Obuke iz finansijske pismenosti	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Akadska zajednica, centri za obuku, nevladine organizacije, finansijske institucije, državne agencije, privredne komore, međunarodne organizacije
Olakšavanje pristupa tržištima	Razvijanje programa za izvoz i pristup tržištu	Srednjoročne do dugoročne mjere	Relevantna ministarstva, kao što su ministarstva trgovine i/ili privrede, privredne komore, međunarodne razvojne agencije, poslovna udruženja, platforme za e-trgovinu, strane trgovinske misije
	Digitalne prodajne platforme	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Platforme za e-trgovinu, relevantna ministarstva (npr. trgovine i/ili privrede), druge državne agencije, razvojne agencije, poslovna udruženja
Poboljšanje pristupa informacijama	Podizanje svijesti o javnim poticajima i subvencijama i međunarodnim grantovima	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor (npr. relevantna ministarstva, rodni institucionalni mehanizmi), međunarodne organizacije, poslovna udruženja, nevladine organizacije, mediji, lokalne vlasti
	Centri za informisanje	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor, poslovna udruženja, nevladine organizacije, lokalne vlasti, tehnološke kompanije, akademska zajednica
Poticanje inovacija i usvajanja tehnologije	Podrška digitalnoj transformaciji	Srednjoročne do dugoročne mjere	Javni sektor, tehnološke kompanije, poslovna udruženja, obrazovne institucije, nevladine organizacije, međunarodne organizacije
	Promocija takmičenja u inovacijama	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Poslovna udruženja, javni sektor, akademska zajednica, partneri iz privatnog sektora, investitori, nevladine organizacije, međunarodne organizacije



PREPORUKE	MJERE	VREMENSKI OKVIR	RELEVANTNI AKTERI ZA PODUZIMANJE MJERA
-----------	-------	-----------------	--

C. PRAKSE I UČEŠĆE

Podrška ravnoteži između poslovnog i privatnog života	Inicijative za integraciju poslovnog i privatnog života	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor, poslovna udruženja, obrazovne institucije, zdravstvene institucije, privatni sektor, NVO, muškarci kao saveznici
	Promocija rodne ravnopravnosti unutar domaćinstva	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor, obrazovne institucije, poslovna udruženja, nevladine organizacije, privatni sektor, mediji, sindikati, zdravstvene institucije, lokalne zajednice, međunarodne organizacije, muškarci kao saveznici
54 Pristup programima podrške za djecu i porodicu	Lobiranje za subvencioniranu brigu o djeci i starijim osobama	Kratkoročne do srednjoročne mjere measure	Javni sektor, ženske mreže, nevladine organizacije, poslovna udruženja, sindikati, udruženja privatnog sektora, međunarodne organizacije
	Roditeljski dopust za poduzetnice	Srednjoročne do dugoročne mjere	Javni sektor i kreatori politika, ženske mreže, privatni sektor, udruženja poslodavaca, nevladine organizacije, sindikati, međunarodne organizacije, pružaoci zdravstvenih usluga, lokalne zajednice
	Zagovaranje poreskih olakšica za inicijative ravnoteže između poslovnog i privatnog života	Srednjoročne do dugoročne mjere	Javni sektor i kreatori politika, ženske mreže, privatni sektor, udruženja poslodavaca, nevladine organizacije, sindikati, međunarodne organizacije
	Ravnoteža između poslovnog i privatnog života kao kriterij za finansiranje	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor, nevladine organizacije, međunarodne organizacije, poslovni anđeli, finansijske institucije, privatni sektor
	Podizanje svijesti javnosti i rodno osjetljive politike	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Javni sektor, ženska poslovna udruženja, nevladine organizacije, mediji, međunarodne organizacije, sindikati, obrazovne institucije

D. UVJERENJA I PERCEPCIJE

Zagovaranje i podizanje svijesti	Suzbijanje rodni stereotipa	Kontinuirano	Javni sektor, mediji, ženska poslovna udruženja, nevladine organizacije, obrazovne institucije, privatni sektor, međunarodne organizacije, sindikati, muškarci kao saveznici
	Utjecaj na politike za rodno osjetljive grantove	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Javni sektor, međunarodne organizacije, finansijske institucije, nevladine organizacije, privatni sektor i obrazovne institucije
Suočavanje sa društvenim i patrijarhalnim normama	Borba protiv patrijarhalnih normi putem javnog angažmana	Kontinuirano	Javni sektor, nevladine organizacije, poslovna udruženja žena, privatni sektor, obrazovne institucije, mediji, sindikati i profesionalna udruženja, međunarodne organizacije, lideri zajednica, muškarci kao saveznici

PREPORUKE	MJERE	VREMENSKI OKVIR	RELEVANTNI AKTERI ZA PODUZIMANJE MJERA
-----------	-------	-----------------	--

E. MOĆ

Umrežavanje i poslovni razvoj	Uspostavljanje saradničkih mreža	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Poslovna udruženja žena, privredne komore ili industrijska udruženja, javni sektor, obrazovne institucije, privatni sektor, inkubatori i akceleratori, nevladine organizacije, mediji, međunarodne organizacije
	Grupna podrška specifična za sektore	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Industrijska udruženja i stručne mreže, relevantna ministarstva, inkubatori i akceleratori, privatni sektor, obrazovne institucije, nevladine organizacije, međunarodne organizacije, finansijske institucije, trgovinska udruženja
Obuka i izgradnja kapaciteta	Proširenje praktične i specijalizovane obuke	Kratkoročne mjere, brzi rezultati	Obrazovne institucije, ministarstva i državne agencije, inkubatori i akceleratori, privatni sektor, nevladine organizacije, finansijske institucije, trgovinska udruženja, međunarodne organizacije, konsultantske firme
	Inkubatori za poduzetništvo	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Javni sektor i ministarstva, obrazovne institucije, privatni sektor, nevladine organizacije, inkubatori i akceleratori, međunarodne organizacije, finansijske institucije, trgovinska udruženja, digitalne platforme
	Programi dugoročnog mentorstva	Kratkoročne do srednjoročne mjere	Javni sektor (i ministarstva), obrazovne institucije, korporacije iz privatnog sektora, poslovni inkubatori, nevladine organizacije, stručna udruženja i uspješne poduzetnice



A. Preporuke vezane za poduzetnički ekosistem

Poduzetnički ekosistem za žene u BiH trenutno karakterišu značajna fragmentacija i nedostatak koordinacije među ključnim akterima. Iako su mnogi akteri, uključujući banke, međunarodne organizacije, javne institucije i organizacije civilnog društva, posvećeni promociji poduzetništva žena, oni uglavnom djeluju samostalno, bez mehanizama za usklađivanje ili saradnju. Ovaj izolovani pristup dovodi do preklapanja, neefikasnosti i propuštenih prilika za kreiranje sveobuhvatnog sistema podrške.

Nedostatak koordinacionog tijela ima šire implikacije za poduzetnice. Na primjer, finansijske institucije prepoznaju da ne dolaze efikasno do poduzetnica koje dobijaju nefinansijsku podršku kroz druge programe, poput obuke ili mentorstva. Slično, afirmativne mjere koje provode institucionalni akteri za povećanje učešća žena u subvencijama nisu podržane robusnim sistemima za praćenje uticaja ili davanje prioriteta daljoj finansijskoj podršci tim ženama. Administrativne prepreke često znače da žene, koje bi najviše koristile od koordinirane finansijske i nefinansijske podrške, ostaju nedovoljno podržane. Ukratko, ekosistem za podršku poduzetnicama u BiH pati od nedostatka koherentne strukture

Sljedeće preporuke mogu se razmotriti kao međusektorske akcije:

- Organizovati redovne **događaje za umrežavanje ili okrugle stolove za poduzetnice kako bi se povezale s ključnim akterima ekosistema**, poput banaka, OCD-a i predstavnika vlade, čime bi se odmah potakla veze i saradnja.
- Pokrenuti **kvartalni bilten koji pruža informacije o finansiranju, obukama i programima podrške** unutar ekosistema, olakšavajući poduzetnicama lakši pregled postojećih prilika.
- Početi s manjim istraživanjem ili intervjuima s poduzetnicama kako bi se procijenila efikasnost trenutnih programa podrške, **identificirali ključni nedostaci u uslugama o čemu bi onda nevladin sektor mogao informisati veće aktere.**
- Saradnja s lokalnim finansijskim institucijama radi zagovaranja fleksibilnijih uslova za kredite i grantove, posebno za poduzetnice u ranim fazama ili s ograničenim instrument obezbjeđenja potraživanja, te dijeljenje uspješnih modela iz sličnih konteksta kao primjera.
- **Kreirati jednostavan online portal s listom dostupnih resursa**, uključujući opcije finansiranja, programe obuke i kontaktne tačke za relevantne institucije. Ovo može služiti kao centralizovani, lako dostupni resursni centar za poduzetnice.

B. Preporuke vezane za pristup resursima

Doprinos unapređenju pristupa sredstvima: S obzirom na to da je 85% poduzetnica u istraživanju koristilo lični kapital za pokretanje ili vođenje svojih biznisa, dok je samo 16% koristilo bankarske kredite, jasno je da postoji **potreba za poboljšanjem pristupa žena finansijskim resursima**. Pored toga, **poduzetnice se često suočavaju sa skepticizmom finansijskih institucija**. Shodno tome, relevantni akteri u okviru poduzetničkog ekosistema trebaju raditi na promociji i, gdje je moguće, razvijati alternativne modele finansiranja, poput mikrokreditiranja, crowdfunding-a ili partnerstva s međunarodnim donatorima

• Uspostavljanje alternativnih modela finansiranja:

Razviti namjensku crowdfunding platformu ili saradivati s postojećim platformama kako bi se predstavile kampanje isključivo za poduzetnice. Ova platforma može uključivati smjernice o tome kako strukturirati crowdfunding kampanje, graditi povjerenje investitora i povećati doprinos. Relevantni akteri iz ekosistema trebaju aktivno tražiti partnerstva s međunarodnim organizacijama, agencijama za razvoj i filantropskim fondacijama. Ova partnerstva mogu stvoriti grant programe posebno za poduzetnice, osiguravajući sredstva bez tereta duga. Ciljati finansiranje za poslove koje vode žene u sektorima visokog uticaja poput poljoprivrede, tehnologije i obrazovanja, gdje ulaganja mogu donijeti kako društvene tako i ekonomske koristi. Zagovarati uspostavljanje mreža „poslovnih anđela“ fokusiranih na žene koje pružaju finansiranje u ranim fazama poduzetnicama. Ove mreže trebaju ne samo pružiti kapital, već i mentorstvo, pristup mrežama i podršku u razvoju poslovanja.

• Programi za olakšavanje dobijanja kredita i podršku:

Zagovarati pojednostavljene i pristupačnije procedure za dobijanje bankarskih kredita, zajedno s kreditnim proizvodima prilagođenim specifičnim potrebama poduzetnica. Uspostaviti formalna partnerstva s lokalnim finansijskim institucijama (npr. ProCredit banka koja već nudi specifične kredite poduzetnice) kako bi se pregovarale pojednostavljene kreditne procedure namijenjene poduzetnicama. Zagovarati kreiranje kreditnih proizvoda s nižim zahtjevima za instrumentom objezbjeđenja potraživanja, dužim rokovima otplate i smanjenim kamatnim stopama koji su prilagođeni poslovima koje vode žene, posebno u sektorima u kojima dominiraju žene, poput maloprodaje, usluga i poljoprivrede. Pokrenuti kampanje za podizanje svijesti među poduzetnicama o postojanju pristupačnih kreditnih proizvoda i alata za finansijsku pismenost koji im mogu pomoći u procesu zaduživanja. Saradnja s mikrokreditnim institucijama kako bi se ponudili mikro-krediti za startupe, s posebnim fokusom na žene u nedovoljno opskrbljenim ili ruralnim sredinama.

• Obuke za finansijsku pismenost:

Povećati svijest o finansijskim proizvodima i uslugama kroz ciljana obučavanja za finansijsko upravljanje, posebno u vezi s kreditima, opcijama ulaganja i planiranjem poreza. Organizovati radionice i seminare koji educiraju poduzetnice o širokom spektru alternativnih modela finansiranja, kao što su uspješna aplikacija za mikrokreditiranje, vođenje crowdfunding kampanje ili pristup grantovima. Pružanje obuka o upravljanju financijama i investicionim strategijama osnažilo bi žene da s povjerenjem istražuju ove modele.

U prilagođavanju opcija za poboljšanje pristupa financijama, relevantni akteri trebaju uzeti u obzir međusektorski pristup koji uključuje rod i druge različitosti, jer žene često pripadaju heterogenim društvenim grupama, zbog čega zahtijevaju različite programe podrške. Tabela ispod ilustruje primjere ciljano usmjerenih mjera.

Tabela 8: Primjeri mjera prema kategorijama poduzetnica

KATEGORIJA	PRIMJERI CILJANO USMJERENIH MJERA
Žene koje razmatraju poduzetništvo	<p>Preporuka: Ponuditi radionice o finansijskoj pismenosti i pokretanju biznisa usmjerene na dostupne opcije finansiranja, poput mikrokreditiranja i crowdfunding-a, kako bi se osnažile buduće poduzetnice znanjem o alternativnim resursima.</p> <p>Ciljana mjera: Lokalna vlast može uspostaviti partnerstva s lokalnim nevladinim organizacijama i poslovnim inkubatorima za pružanje početnog kapitala ili grant programa specifično namijenjenih ženama koje su nove u poduzetništvu, uz dodatno mentorstvo za izgradnju samopouzdanja.</p>
Trenutne poduzetnice	<p>Preporuka: Omogućiti pristup opcijama finansiranja usmjerenim na rast, kao što su partnerstva s međunarodnim donatorima ili investitorima s uticajem, koji mogu ponuditi i finansijsku i tehničku podršku za razvoj njihovih poduhvata.</p> <p>Ciljana mjera: Organizovati sesije umrežavanja i informisanja s finansijskim institucijama kako bi se uklonio postojeći skepticizam i otvorio dijalog o kreditnoj sposobnosti žena i potencijalu njihovih poslovanja.</p>
Poduzetnice u urbanim sredinama	<p>Preporuka: Razviti urbane akceleratorne programe s alternativnim opcijama finansiranja, poput mreža poduzetničkog kapitala i crowdfunding platforme, koje mogu biti dostupnije u urbanim sredinama.</p> <p>Ciljana mjera: Potaknuti saradnju s urbanim finansijskim organizacijama koje su više usmjerene na inovativno finansiranje i investicione prilike, s fokusom na kreiranje inkluzivnijih kriterija finansiranja.</p>
Poduzetnice u ruralnim sredinama	<p>Preporuka: Promovisati mikrokreditiranje i modele zajedničkog kreditiranja (kao što su štedno-kreditne zadruge) kako bi se osiguralo dostupno finansiranje za žene u ruralnim sredinama, gdje su tradicionalni bankarski krediti često manje dostupni.</p> <p>Ciljana mjera: Olakšati mobilno bankarstvo i digitalne alate kako bi poduzetnice iz ruralnih sredina imale pristup sredstvima bez potrebe za putovanjem na velike udaljenosti do finansijskih institucija u urbanim sredinama.</p>
Žene s ograničenim formalnim obrazovanjem	<p>Preporuka: Povećati programe finansijske pismenosti i prilike za mentorstvo koje se fokusiraju na jednostavne, praktične korake za osiguravanje alternativnih finansiranja, poput mikrokredita.</p> <p>Ciljana mjera: Saradnja s opštinama i lokalnim nevladinim organizacijama kako bi se osiguralo da ove žene imaju pristup jasnim i jednostavnim resursima za pregled alternativnih opcija finansiranja i izbjegavanje finansijske isključenosti.</p>
Visokoobrazovane žene	<p>Preporuka: Uključiti obrazovane žene u radionice koje predstavljaju složenije alate finansiranja, poput crowdfunding vlasničkog kapitala ili modela finansiranja zasnovanih na donacijama, i benefite formiranja partnerstava s međunarodnim donatorima.</p> <p>Ciljana mjera: Potaknuti partnerstva s univerzitetima i stručnim organizacijama kako bi se olakšala obuka o sofisticiranim metodama finansiranja i pomoglo ovim ženama da se povežu s većim mrežama finansiranja.</p>
Majke i starateljke	<p>Preporuka: Razviti fleksibilna rješenja finansiranja, poput grant programa za žene s porodičnim obavezama, koja ne zahtijevaju česte lične sastanke ili opsežna izvještavanja.</p> <p>Ciljana mjera: Partnerstvo s finansijskim institucijama i organizacijama za brigu o djeci kako bi se stvorile mogućnosti finansiranja prilagođene majkama, uključujući fleksibilne opcije otplate kredita ili grant programe koji osiguravaju i kapital i resurse podrške za starateljke.</p>
Mlade poduzetnice	<p>Preporuka: Promovisati peer-to-peer zajmove i inicijative crowdfundinga usmjerene na mlade koje mlade žene prepoznaju kao takve, uključujući digitalne i kampanje finansiranja putem društvenih mreža.</p> <p>Ciljana mjera: Partnerstvo s online platformama kako bi se kreirali resursi prilagođeni mladima i povezale mlade poduzetnice s mrežama i mentorima iskusnim u modelima digitalnog finansiranja.</p>



Omogućavanje pristupa tržištima: Pristup tržištima identifikovan je kao ključni vanjski izazov za 21,62% ispitanica.

● **Razviti programe za izvoz i pristup tržištima:**

Omogućiti pristup domaćim i međunarodnim tržištima kroz programe koji podržavaju umrežavanje i istraživanje tržišta. Saradnja s trgovinskim organizacijama kako bi se osigurao pristup prilikama za izvoz. Organizacije civilnog društva, međunarodne organizacije i relevantne vladine institucije trebaju saradivati kako bi ponudile sistemske i komplementarne radionice i webinare o tome kako provesti detaljno istraživanje tržišta za domaća i međunarodna tržišta. Saradnja s **domaćim i međunarodnim trgovinskim organizacijama** kako bi se omogućilo subvencionirano učešće na sajmovima. Ovo uključuje a) finansijsku podršku za putovanja, naknade za izlaganje i troškove transporta proizvoda na međunarodne sajmove, b) Radionice pripreme za sajmove o tome kako uspješno izlagati, predstaviti se stranim kupcima i graditi dugoročna partnerstva. Saradnja s **lokalnim privrednim komorama, izvoznim vijećima i međunarodnim trgovinskim organizacijama** na razvoju specijaliziranih programa koji pomažu poduzetnicama da budu spremne za izvoz. Razviti **program inkubatora ili akceleratora** posebno usmjeren na pomoć poduzetnicama u pristupu novim tržištima. Ovaj program treba ponuditi a) **Individualno mentorstvo** s trgovinskim stručnjacima kako bi žene dobile smjernice u procesu širenja na domaća i međunarodna tržišta, b) **Pristup mreži globalnih distributera, trgovaca na malo i platformama e-trgovine** na kojima žene mogu plasirati i prodavati svoje proizvode, c) **Podršku u kreiranju strategija** ulaska na tržišta za nove lokalne regije i međunarodna tržišta.

● **Digitalne prodajne platforme:**

Ponuditi digitalnu obuku fokusiranu na online prodaju i e-trgovinu, posebno s obzirom na to da digitalizacija i internetska prodaja (16,22%) ostaju interni izazovi. Potaknuti učešće na digitalnim tržištima. Razviti seriju strukturiranih radionica prilagođenih različitim nivoima vještina, od početnika do naprednih, koje pokrivaju razne aspekte e-trgovine, kao što su a) **Postavljanje online prodavnice:** Vodič korak po korak za kreiranje i upravljanje online prodavnicom koristeći platforme poput Orea, Shopify ili Etsy, b) **Upravljanje inventarom:** Najbolje prakse za upravljanje zalihama i logistiku lanca snabdijevanja u online okruženju, c) **SEO i marketing sadržaja:** Obuka o tehnikama optimizacije za pretraživače (SEO) i strategijama marketinga sadržaja za poboljšanje vidljivosti i privlačenje kupaca. Organizovati ciljane obuke o iskorištavanju društvenih mreža (npr. Instagram, Facebook, TikTok) za povećanje prometa i prodaje. Teme bi trebale uključivati kreiranje privlačnog sadržaja koji je blizak ciljanoj publici, vođenje učinkovitih reklamnih kampanja na društvenim mrežama za promociju proizvoda i korištenje analitičkih alata za mjerenje i optimizaciju učinka na društvenim mrežama.

Poboljšanje pristupa informacijama: Više od 70% ispitanica u ovoj studiji vjeruje da su javni poticaji i subvencije **teško dostupni, s ograničenom transparentnošću i neadekvatnom podrškom za mala poduzeća**. Kao rezultat toga, mnoge žene ne koriste dostupna grant sredstva i poticaje jer nemaju pristup informacijama i smjernicama o tome kako aplicirati za dodjelu javnih sredstava.

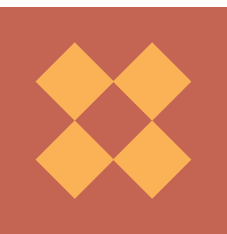
59

● **Podizanje svijesti o javnim poticajima i subvencijama, te međunarodnim grantovima:**

Edukovati žene o dostupnim grant sredstvima, subvencijama i programima podrške uz **zagovaranje transparentnijih i lakše dostupnih državnih kanala podrške**. Organizovati redovne radionice kako bi se poduzetnice educirale o dostupnim grantovima, subvencijama i programima podrške koje nude vlada i nevladine organizacije. Fokusirati se na nedovoljno zastupljena područja gdje žene možda imaju manje pristupa informacijama, poput ruralnih sredina, osiguravajući inkluzivnost učešća. **Razviti lako razumljive brošure i digitalne vodiče** koji objašnjavaju specifična bespovratna sredstva i subvencije dostupne poduzetnicama, uključujući uslove za apliciranje i procese prijave. Kreirati internet stranice ili platformu koja objavljuje i ažurira informacije o grant sredstvima, subvencijama i drugim dostupnim programima podrške. **Saradnja s relevantnim vladinim tijelima** (npr. ministarstvom privrede, lokalnim privrednim komorama) za prikupljanje tačnih informacija o grant sredstvima i osigurati da je zajednica svjesna novih prilika. **Raditi s međunarodnim organizacijama poput UN Women, GIZ, Švedske agencije za međunarodni razvoj i saradnju (SIDA) ili Svjetske banke** koje mogu osigurati poduzetnicama sredstva i resurse. Kreirati mentorske programe koji povezuju žene s onima koje su uspješno prošle kroz procese apliciranja za grant sredstva. Programi mogu dati praktične informacije i povećati samopouzdanje.

● **Centri za informisanje:**

Razviti centralizirani **resursni centar koji pruža ažurirane informacije** o poslovnim propisima, pravnim okvirima i programima podrške vlade ili nevladinih organizacija. Ovaj centar može uključivati pristup uspješnim studijama slučaja, mogućnosti za obuku i poslovne alate. Izraditi vodiče koji objašnjavaju ključne poslovne propise, pravne zahtjeve i obaveze usklađivanja na jednostavan i razumljiv način. Voditi kalendar nadolazećih radionica, webinarima i obuka relevantnih za poduzetnice, uključujući teme poput finansijskog upravljanja, marketinga i pravne usklađenosti. **Razviti besplatne alate, koji se mogu preuzeti online**, a koji obuhvataju predloške, kontrolne liste i praktične resurse za planiranje poslovanja, marketinške strategije i finansijsko upravljanje. Kreirati zbirku studija slučaja koje ističu uspješne poduzetnice, detaljno opisujući njihove poslovne priče, izazove s kojima su se suočile i strategije koje su koristile za njihovo prevazilaženje.



Poticanje inovacija i usvajanja tehnologije: Digitalizacija i internetska prodaja navedeni su kao značajni interni izazovi za poduzetnice koje su učestvovala u ovoj studiji, pri čemu je 16% njih ovo ocijenilo kao ključni problem.

• **Podrška digitalnoj transformaciji:**

Osigurati **obuku iz oblasti digitalne pismenosti i e-trgovine** kako bi se poduzeticama pomoglo da integrišu savremene tehnologije u svoje poslovanje, posebno u sektorima poput maloprodaje, pružanja usluga i poljoprivrede. Organizovati praktične radionice širom različitih regija u BiH kako bi se osigurala obuka o korištenju digitalnih alata i platformi, uključujući postavljanje online prodavnica, korištenje društvenih mreža za marketing i upravljanje odnosima s kupcima putem digitalnih sredstava. Pružiti učesnicima **sveobuhvatne resursne pakete koji uključuju korak po korak vodiče, online tutorijale** i preporučene alate za digitalni marketing, e-trgovinu i analizu podataka. Potaknuti partnerstva s etabliranim platformama za e-trgovinu (poput OREA) kako bi se ženama omogućio lakši pristup prodaji proizvoda online.

• **Promovisanje takmičenja u inovacijama:**

Pokrenuti **takmičenja u inovacija** koja potiču poduzetnice da uvedu nove tehnologije, proizvode ili poslovne modele, nudeći nagrade poput početnog kapitala i tržišne prepoznatljivosti. Osigurati da takmičenja potiče učešće iz različitih okruženja, uključujući žene iz ruralnih sredina, manjinske grupe i one s različitim nivoima poduzetničkog iskustva. **Saradnja s lokalnim poduzećima i organizacijama na sponzorisanju** takmičenja i osiguravanju resursa, uključujući sudije s ekspertizom u industriji.

C. Preporuke u vezi s praksama i učešćem


Podrška ravnoteži između poslovnog i privatnog života: Studija je pokazala da **poduzetnice u BiH imaju značajne izazove u balansiranju porodičnih obaveza s poslovanjem**, s prosječno 8,33 sata dnevno provedenih u kućnim poslovima i poslovima brige o porodici. Ova neravnoteža utiče na njihovu sposobnost da se fokusiraju na razvoj poslovanja.

• **Inicijative za integraciju poslovnog i privatnog života:**

Razviti programe koji pružaju podršku za ravnotežu između poslovnog i privatnog života, uključujući fleksibilna rješenja za brigu o djeci (npr. subvencionirane vrtiće) i radionice o upravljanju vremenom. Zagovarati uključivanje podrške vezane za porodicu u aplikacije za grantove. Tokom obuka o poduzetništvu, radionica i događaja umrežavanja, osigurati **usluge brige o djeci na licu mjesta** kako bi poduzetnice koje su majke mogle prisustvovati bez brige o brizi za svoju djecu. Relevantni akteri iz ekosistema trebaju uspostaviti partnerstva s lokalnim pružateljima usluga brige o djeci ili angažovati profesionalce kako bi se osiguralo sigurno i zanimljivo okruženje za djecu. Organizovati seriju praktičnih radionica fokusiranih na **upravljanje vremenom** za poduzetnice, sa sesijama koje nude alate i tehnike za balansiranje poslovnih odgovornosti s porodičnim obavezama. Ove radionice trebaju podučavati metode poput **postavljanja prioriteta zadataka, postavljanja ciljeva, delegiranja i korištenja alata za produktivnost** (npr. digitalnih planera, aplikacija za upravljanje zadacima) za optimizaciju poslovnih procesa. Uključiti module o praksama brige o sebi, tehnikama upravljanja stresom i podršci za mentalno zdravlje kako bi poduzetnice održale i lično blagostanje i produktivnost u poslovanju. Pozvati stručnjake za mentalno zdravlje i životne trenere da podijele strategije za upravljanje sagorijevanjem i održavanje otpornosti. Kreirati grupe za međusobno učenje gdje poduzetnice mogu dijeliti iskustva, savjete i strategije za upravljanje ravnotežom između poslovnog i privatnog života. Ove grupe mogu se redovno sastajati kako bi pružile međusobnu podršku i razmijenile savjete o rješavanju izazova poduzetništva i porodičnog života.

• **Promovisanje rodne ravnopravnosti u domaćinstvu:**

Pokrenuti kampanje podizanja svijesti i obuke usmjerene na poticanje pravednije raspodjele kućnih i starateljskih odgovornosti između muškaraca i žena. Ovo bi moglo ženama poduzeticama da se više fokusiraju na svoje poslovanje bez prevelikog opterećenja kućnim zadacima i obavezama. Ukloniti tradicionalne kulturne norme koje obavezu brige o porodici i kućne poslove često pripisuju ženama. **Uključiti vođe lokalnih zajednica, stručnjake za rodnu ravnopravnost i uspješne muškarce kao uzore** koji aktivno dijele starateljske uloge kako bi se olakšale otvorene rasprave i pokrenula borba protiv stereotipa. **Saradnja s poduzećima i poslodavcima na pokretanju internih kampanja** koje ohrabruju zaposlene muškarce da dijele obaveze brige o porodici i kućne poslove. Organizovati **obuke za muškarce koji su poslovni lideri i menadžeri** o tome kako njihovo uključivanje u brigu o porodici i kućne poslove može poslužiti kao primjer njihovim zaposlenicima. Ovo može pomoći u promjeni radne kulture, pokazujući da je uključivanje muškaraca u porodični život cijenjeno i poštovano. **Angažovati lokalne influensere i vođe zajednica.** Uključiti ugledne lokalne influensere, muškarce koji su zagovornici rodne ravnopravnosti, te vjerske ili kulturne vođe da zagovaraju pravedniju raspodjelu kućnih obaveza.



Pristup programima brige o djeci i podrške porodici: Nalazi iz ove studije pokazuju da **žene i dalje preuzimaju značajnu odgovornost u brizi o djeci i starijim osobama, posebno u prigradskim i urbanim sredinama**, iako je zabilježena ravnomjernija rodna raspodjela u brizi o djeci (38,10% slučajeva podijeljene odgovornosti) i brizi o bolesnim ili starijim članovima porodice (19,05% slučajeva podijeljene odgovornosti).

● **Zagovaranje subvencioniranih usluga brige o djeci i starijima:**

Zagovarati dostupnost javnih programa subvencionirane brige o djeci i starijima. Pristupačne i dostupne usluge dnevne skrbi omogućavaju poduzetnicama da se fokusiraju na svoje poslovanje bez tereta stalnog pružanja njege, posebno za majke djece s invaliditetom.

● **Roditeljsko odsustvo za poduzetnice:**

Zagovarati inkluzivne politike roditeljskog odsustva koje podržavaju poduzetnice. Ovo bi moglo uključivati kreiranje javnog programa koji nudi finansijsku podršku vlasnicima biznisa tokom porodičnog odsustva, osiguravajući da žene mogu privremeno napustiti svoje poslovanje kako bi se fokusirale na porodicu.

● **Zagovaranje poreznih olakšica za inicijative ravnoteže između poslovnog i privatnog života:**

Zagovarati uvođenje poreznih olakšica ili kredita za poduzetnice koje ulažu u usluge vezane za porodicu poput vrtića, brige o starijima ili pomoći u kući. Ove olakšice bi smanjile finansijsko opterećenje i potaknule više žena da ulažu u biznise vezana za ravnotežu poslovnog i privatnog života u ekonomiji pružanja skrbi.

● **Ravnoteža poslovnog i privatnog života kao kriterij za finansiranje:**

Potaći integraciju razmatranja ravnoteže poslovnog i privatnog života u kriterije za dobijanje grantova. Poduzetnice trebaju biti u mogućnosti da istaknu kako upravljaju porodičnim obavezama prilikom apliciranja za finansijsku podršku, osiguravajući da su programi finansiranja inkluzivni prema njihovim jedinstvenim izazovima.

● **Javna svijest i rodno odgovorne politike:**

Pokrenuti kampanju politike usmjerenu na edukaciju donosilaca odluka o izazovima s kojima se suočavaju poduzetnice u balansiranju biznisa i porodice. Zagovarati implementaciju rodno odgovornih politika koje prepoznaju uloge pružanja skrbi i podržavaju uravnotežen pristup poduzetništvu i porodičnom životu.

D. Preporuke vezane za uvjerenja i percepcije

61

Zagovaranje i podizanje svijesti: Trećina ispitanica u ovoj studiji prijavila je **da su doživjele rodno diskriminaciju**, pri čemu su društveni stereotipi o ulozi i sposobnostima žena značajne prepreke za poduzetnički uspjeh.

● **Borba protiv rodni stereotipa:**

Razviti javne kampanje usmjerene na promjenu društvenih stavova i borbu protiv stereotipa koji žene prikazuju kao manje sposobne od muškaraca u poduzetništvu. Ovo uključuje **prikazivanje uspješnih poduzetnica kao uzora**. Redovno objavljivati profile uspješnih poduzetnica u biltenima, blogovima i objavama na društvenim mrežama. Fokusirati se na raznovrsna porijekla, industrije i geografske lokacije kako bi se prikazao opseg doprinosa žena u poduzetništvu. Planirati **događaje ili webinare gdje uspješne poduzetnice mogu podijeliti svoja iskustva i uvide**. Saradnja s influencerima na društvenim mrežama i javnim ličnostima koji zagovaraju osnaživanje žena. Oni mogu pomoći u pojačavanju poruka kampanje putem svojih platformi. Predlagati priče novinama, magazinima i televizijskim kućama koje ističu uspješne poduzetnice i uticaj rodni stereotipa na žene u biznisu. Poticati priloge, intervjue ili segmente koji raspravljaju o ovim temama.

● **Uticaj na politiku za rodno odgovorne grantove**

Zagovarati politike koje osiguravaju da se javna sredstva raspoređuju na način koji uzima u obzir specifične potrebe poduzetnica. **Zalagati se za kontinuiranu, a ne cikličnu dostupnost grantova**, te za posebne pogodnosti za žene koje se suočavaju s dodatnim izazovima pružanja skrbi, poput žena iz prigradskih i ruralnih sredina i samohranih majki. Provoditi sveobuhvatna istraživanja kako bi se **identifikovale specifične finansijske potrebe i izazovi s kojima se suočavaju poduzetnice**, posebno one s obavezama pružanja skrbi. Ovo može uključivati ankete, intervjue i fokus grupe sa ženama vlasnicama biznisa. **Organizovati sastanke s ključnim donosiocima odluka i vladinim zvaničnicima** kako bi se predstavili rezultati istraživanja i preporuke politike. **Formirati koalicije s drugim organizacijama i relevantnim akterima** koji podržavaju poduzetnice kako bi se ojačali zagovarački napori. Ovo može uključivati poslovna udruženja, grupe za prava žena i lokalne privredne komore. Razviti resurse i radionice kako bi se poduzetnicama pomoglo da razumiju proces prijave za grantove i primjene naučeno, uključujući smjernice o tome kako artikulirati svoje jedinstvene potrebe i izazove. **Kreirati kampanje podizanja svijesti** kako bi se zajednica i donosioci odluka educirali o jedinstvenim izazovima s kojima se suočavaju poduzetnice. Koristiti pripovijedanje, svjedočanstva i studije slučaja kako bi se istakao uticaj ovih izazova na poslovni uspjeh.

Uklanjanje društvenih i patrijarhalnih normi: Nalazi studije otkrivaju **značajan uticaj porodičnih obaveza na poduzetnice i njihovo vrijeme posvećeno razvoju biznisa**. Dok 51,35% poduzetnica koje su učestvovala u studiji navodi da nemaju poteškoća u balansiraju porodice i biznisa, 43,24% ima problema s postizanjem ove ravnoteže, doživljavajući stres i često sagorijevanje. Dodatno, 38% je moralo pauzirati razvoj poslovanja zbog kućnih obaveza, a 54,05% vjeruje da bi mogle posvetiti više vremena biznisu uz bolju organizaciju vremena.

• **Borba protiv patrijarhalnih normi putem javnog angažmana:**

Pokrenuti inicijative usmjerene na smanjenje uticaja patrijarhalnih vrijednosti u poslovnim i porodičnim okruženjima. **Uključiti muškarce u podršku poduzetništvu žena** provođenjem kampanja podizanja svijesti porodice o rodnoj ravnopravnosti. Razviti kampanje koje se fokusiraju na pozitivne uticaje rodne ravnopravnosti na dobrobit porodice i ekonomski prosperitet. Koristiti razumljive i bliske priče i svjedočanstva porodica koje su imale koristi od podrške poduzetnicama. Iskoristiti razne medijske kanale, uključujući društvene mreže, lokalni radio i televiziju, kako bi se dosegla šira publika. **Kreirati zanimljiv sadržaj** poput videozapisa, infografika i članaka koji ističu uspješne poduzetnice i podržavajuće muške saveznike. **Razviti program koji identifikuje i obučava muškarce kao vođe i influensere** u zajednici kako bi zagovarali poduzetništvo žena. Ovi šampioni mogu služiti kao uzori i aktivno promovirati rodnu ravnopravnost u poslovnim i porodičnim kontekstima. **Pružiti priznanje muškarcima** koji demonstriraju posvećenost rodnoj ravnopravnosti, poput aktivne podrške svojim partnerima u poslovnim poduhvatima ili učešća u porodičnim kampanjama. Saradnja s lokalnim nevladinim organizacijama i zajedničkim organizacijama radi pojačavanja poruke o rodnoj ravnopravnosti i pridobijanja njihove podrške u kampanjama. **Partnerstvo s obrazovnim institucijama** radi uvođenja diskusija o rodnoj ravnopravnosti u nastavne planove i vannastavne aktivnosti, potičući mladiće da rano usvoje vrijednosti ravnopravnosti.

E. Preporuke u vezi s moći i zastupanjem

Umrežavanje i poslovni razvoj: Ovo istraživanje je pokazalo da se **žene preduzetnice češće oslanjaju na neformalno umrežavanje i neformalni uticaj**, dok su skeptične prema formalnim mrežama i udruženjima. Neformalno umrežavanje ostaje važan način za žene da prikupe resurse i informacije.

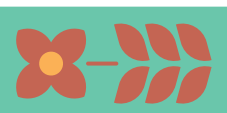
62

• **Osnivanje saradničkih mreža:**

Kreirati platforme za vidljivost poduzetnica, kako bi se povezale, razmjenjivale znanja i saradivale. Događaji poput **sesija umrežavanja i foruma** će pomoći boljoj vidljivosti ženskih uzora, jačanju odnosa i izgradnji snažnog sistema podrške. Planirati i organizovati mjesečne lične ili virtuelne događaje umrežavanja na kojima se poduzetnice mogu sresti, dijeliti iskustva i razgovarati o izazovima. Primijeniti međusektorski pristup i osigurati da su ovi događaji dostupni ženama iz različitih sredina i industrija. Organizovati kvartalne forume ili panel diskusije s uspješnim poduzetnicama i stručnjacima iz industrije. Ovi događaji treba da potaknu otvoreni dijalog, razmjenu znanja i mentorstvo. **Formirati grupe za učenje vođene od strane kolega**, gdje se poduzetnice mogu redovno sastajati kako bi razgovarale o izazovima, dijelile najbolje prakse i pružale međusobnu podršku. Ohrabriti učesnice da se naizmjenično vode diskusije o različitim temama. Kreirati prilike za poduzetnice da zajednički rade na projekatima saradnje, poput zajedničkih marketinških kampanja, razvoja proizvoda ili inicijativa u zajednici. **Saradnja s lokalnim poduzećima, univerzitetima i organizacijama** koje podržavaju poduzetništvo na organizovanju zajedničkih događaja, radionica ili programa mentorstva. Ovo proširuje mrežu i resurse dostupne poduzetnicama. **Prikupiti povratne informacije** od članova zajednice o vrstama događaja, resursima i podršci koje smatraju najkorisnijim. Koristiti ove povratne informacije za kontinuirano poboljšanje i prilagođavanje ponude.

• **Grupe podrške specifične za sektore:**

Kreirati grupe za umrežavanje specifične za određene industrije, posebno za sektore s visokim stopama učešća (npr. konsultantske usluge, kreativne industrije, maloprodaja, poljoprivreda). Ovim se mogu pružiti specifični savjeti i prilike unutar svakog sektora. Osnovati posvećene podružnice ili grupe za svaki identifikovani sektor. Svaka grupa treba imati jasan fokus na jedinstvene izazove i prilike relevantne za žene u toj industriji. Redovno zakazivati lične ili virtuelne sastanke za svaku grupu u industriji. Ovi događaji treba da uključuju gostujuće govornike/ce, panel diskusije i aktivnosti umrežavanja koje su relevantne za određeni sektor. **Održavati radionice koje se fokusiraju na vještine ili znanja specifične za industriju**. Na primjer, za kreativne industrije, radionice bi mogle obuhvatiti digitalni marketing za umjetnice, dok bi za poljoprivredu teme mogle uključivati održive poljoprivredne prakse. Redovno pozivati stručnjake iz industrije da ukazuju na tržišne trendove, mogućnosti finansiranja i najbolje prakse putem webinarima ili radionica.



Obuka i izgradnja kapaciteta: Iako je 50% ispitanica u ovom istraživanju pohađalo poslovnu obuku, neki su smatrali da su **teme bile ili nebitne za male biznise ili su ih predstavljali treneri bez poduzetničkog iskustva**. Samo 10% ispitanica je imalo pristup mentoru.

• **Proširenje praktične i specijalizovane obuke:**

Relevantni akteri poput međunarodnih organizacija, nevladinih organizacija, akademskih institucija i drugih treba da ponude detaljne radionice koje se fokusiraju na ključne oblasti poput upravljanja financijama, strateškog planiranja i pravnih okvira. Teme treba da uključuju prijave za finansiranje iz EU fondova, strategije rasta tržišta i digitalnog marketinga. Neophodno je razviti programe prilagođene početnicama i iskusnim poduzetnicama. Podrška poduzetnicama zahtijeva višestrani pristup, posebno uzimajući u obzir njihove različite nivoe iskustva i jedinstvene izazove sa kojima se suočavaju. Za poduzetnice početnice, osnovni programi obuke mogu igrati ključnu ulogu u njihovom uspjehu. Jedan od bitnih segmenata je radionica o osnovama poslovanja, gdje učesnice mogu naučiti osnove poslovnog planiranja, finansijske pismenosti, marketinških strategija i pravnih aspekata. Ove radionice često nude vrijedne resurse koji pomažu učesnicama u kreiranju efektivnih poslovnih planova prilagođenih njihovim ciljevima. Za iskusne poduzetnice, programi obuke se razvijaju kako bi zadovoljili njihove potrebe koje su na naprednijem nivou. Napredni kursevi za razvoj liderstva fokusiraju se na usavršavanje liderskih vještina, unapređenje sposobnosti upravljanja timovima i savladavanje efektivne komunikacije. Ove sesije često obuhvataju tehnike donošenja odluka i rješavanje konflikata, pripremajući ih za efikasnije vođenje biznisa. Kako poslovi rastu, razumijevanje kako povećati obim postaje ključno. Na primjer, programi posvećeni širenju poslovanja istražuju strategije za ekspanziju, diversifikaciju tržišta i operativnu efikasnost, uz primjere uspješnih slučajeva koji pružaju praktične uvide.

• **Poduzetnički inkubatori:**

Akteri poput javnih institucija uz podršku međunarodnih organizacija, nevladinih organizacija i drugih relevantnih aktera treba da implementiraju poslovne inkubatore koji su prilagođeni poduzetnicama u specifičnim industrijama poput tehnologije, poljoprivrede, mode ili drugih. Ovi inkubatori treba da ponude specijalizovane programe obuke koji se bave jedinstvenim izazovima i prilikama unutar svakog sektora, poput digitalne transformacije ili inovacija. Inkubatori treba da pruže strukturiranu obuku o tome kako pristupiti novim domaćim i međunarodnim tržištima, uključujući kako se snaći u propisima o izvozu, povezati se sa stranim kupcima i učestvovati na međunarodnim sajmovima. Pored toga, ponuditi mentorstvo o kreiranju marketinških strategija prilagođenih različitim kulturama kako bi se ciljale raznovrsne baze kupaca, kako na lokalnom tako i na međunarodnom nivou. Saradnja sa uspješnim ženama lidericama u biznisu i stručnjacima iz industrije treba da pruži mogućnosti za individualno ili grupno mentorstvo. Fokusirati se na stvaranje dugoročnih odnosa između mentora i mentija koji pružaju kontinuiranu podršku u oblastima kao što su širenje proizvoda, poslovne strategije i upravljanje financijama. Inkubatori treba da organizuju događaje umrežavanja na kojima učesnice mogu upoznati potencijalne investitore, partnere i klijente. S obzirom na sve veću važnost online platformi za rast poslovanja, inkubatori treba da uključe sveobuhvatnu obuku o digitalnom marketingu, e-trgovini i korištenju društvenih mreža za promociju brenda. Ponuditi radionice o tome kako postaviti online prodavnice, koristiti digitalne platne sisteme i kreirati efektivne digitalne marketinške kampanje za promovisanje biznisa. Inkubatori također treba da promovišu grupe za međusobnu podršku i zajednice za učenje, gdje poduzetnice mogu dijeliti iskustva, rješavati zajedničke izazove u poslovanju i saradivati na rješenjima. Omogućiti redovne sesije učenja od kolegica sa gostujućim govornicima i studijama slučaja za dublje razumijevanje strategija rasta poslovanja.

• **Dugoročni programi mentorstva:**

Uspostaviti mrežu mentorstva koja povezuje uspješne poduzetnice s početnicama, pružajući kontinuirane savjete i moralnu podršku. Ovo pomaže u popunjavanju praznine s obzirom na to da je samo 10,81% ispitanica navelo da imaju vanjskog mentora. Treba uspostaviti formalizovane programe mentorstva koji povezuju iskusne poduzetnice s početnicama na osnovu industrije, faze poslovanja i ličnih ciljeva. Ovo osigurava da je mentorstvo relevantno i fokusirano na specifične izazove mentija. Na primjer, tehnološka poduzetnica treba biti uparena s mentorom koji ima iskustvo u vođenju rasta tehnoloških startupova ili inovacija. Ponudene vrste mentorstva treba prilagoditi individualnim potrebama: a) Jedan-na-jedan mentorstvo: Uspostaviti formalne, dugoročne odnose gdje mentori pružaju personalizovane savjete, rješavaju individualne poslovne izazove i nude moralnu podršku. Ovaj format najbolje funkcioniše za poduzetnice koje traže detaljne smjernice o specifičnim pitanjima. b) Grupno mentorstvo: Organizovati sesije grupnog mentorstva, gdje jedan mentor savjetuje više mentija istovremeno, potičući učenje od kolegica i dijeljenje iskustava. Ovo mentorstvo može biti specifično za industriju ili fokusirano na teme kao što su prikupljanje sredstava, marketing ili razvoj liderstva. c) Krugovi mentorstva: Formirati manje krugove za međusobno mentorstvo unutar mreže, gdje grupa poduzetnica s različitim iskustvima redovno održava sastanke kako bi se podržavale i učile jedna od druge. Ovi krugovi mogu se fokusirati na specifična pitanja kao što su rast poslovanja ili prevazilaženje finansijskih prepreka. Formirati grupe mentora specifične za industriju, gdje mentori s ekspertizom u određenim sektorima (npr. poljoprivreda, maloprodaja ili tehnologija) pružaju specijalizovane savjete mentijama u tom sektoru. Ovo osigurava da mentiji dobiju primjenjive uvide prilagođene njihovim poslovnim interesima.



Mjere moraju biti prilagođene raznolikim kontekstima i iskustvima poduzetnica, posebno u vezi s razlikama urbanih i ruralnih sredina, iskustva u majčinstvu ili nivoa poduzetničkog iskustva.

SIST'HER





VI. ZAKLJUČCI STUDIJE

Ova studija istražila je poduzetnički pejzaž za žene u BiH, fokusirajući se na njihov pristup resursima, moć donošenja odluka i uticaj društvenih normi na njihova poslovna iskustva. Na osnovu podataka prikupljenih od 168 anketiranih poduzetnica i tri fokus grupe, istraživanje pruža detaljnu analizu demografskih i poslovnih profila, operativnih praksi i ključnih izazova. Također se razmatraju institucionalni i regulatorni okviri koji oblikuju poduzetnički ekosistem, ističući oblasti napretka i postojećih prepreka.

Nalazi naglašavaju otpornost i ambiciju poduzetnica, dok ukazuju na strukturne i kulturne faktore koji ograničavaju njihov potencijal. Rješavanjem ovih izazova, studija nudi plan za stvaranje inkluzivnijeg i podržavajućeg okruženja za biznise koje vode žene u BiH. Poduzetnički ekosistem za žene u BiH se razvija, s vidnim napretkom u vladinim inicijativama usmjerenim na smanjenje rodne razlika. Međutim, nedostatak centralizovane koordinacije među ključnim akterima—kao što su finansijske institucije, vladine agencije, organizacije civilnog društva i međunarodni akteri—ograničava efikasnost ovih napora. Fragmentacija u ekosistemu rezultira dupliranjem programa i propuštenim prilikama za stvaranje sinergija koje bi mogle pojačati uticaj inicijativa podrške.

Poduzetnice u BiH uglavnom su mlade do srednjih godina, dobro obrazovane i pretežno iz urbanih sredina. Dok žene iz ruralnih sredina često teže poduzetništvu, suočavaju se s većim preprekama, uključujući ograničen pristup resursima i ukorijenjene društvene norme. Tradicionalne rodne uloge ostaju značajna prepreka, pri čemu žene u urbanim i ruralnim sredinama balansiraju između poslovnih obaveza i teških kućanskih odgovornosti. U prosjeku, poduzetnice dnevno posvećuju više od osam sati neplaćenom radu u kućanstvu, što im ograničava mogućnost da se u potpunosti posvete svojim biznisima. Većina njih su mikrobiznisi, s manje od 10 zaposlenih, i djeluju u oblastima poput stručnih usluga, umjetnosti i IKT-a. Stabilnost poslovanja i usklađenost s propisima smatraju se ključnim pokazateljima uspjeha, ali poduzetnice se suočavaju i s unutrašnjim i vanjskim izazovima. Unutrašnje prepreke uključuju poteškoće u strateškom planiranju, upravljanju financijama i digitalizaciji. Vanjski izazovi obuhvataju ograničen pristup finansiranju, tržišnim prilikama i jasnim informacijama, što im otežava rast i konkurentnost.

Pristup finansiranju ostaje ključna prepreka. Žene se uglavnom oslanjaju na ličnu štednju, navodeći složene procedure za dobijanje kredita i nedostatak prilagođenih finansijskih proizvoda kao glavne razloge odustajanja. Javna bespovratna sredstva se percipiraju kao nedostupni zbog netransparentnih procedura i administrativnih prepreka. Uprkos ovim izazovima, žene pokazuju visok nivo samopouzdanja i snažnu želju za unapređenjem svojih vještina, posebno u oblasti upravljanja financijama, pristupa tržištima i ličnog razvoja.

Društvene norme i stereotipi također igraju značajnu ulogu u oblikovanju poduzetničkog iskustva za žene u BiH. Žene iz ruralnih sredina često se suočavaju s negativnim percepcijama svojih sposobnosti, dok se žene iz urbanih sredina suočavaju s predrasudama koji prednost daju izgledu, a ne kompetencijama. Ovi kulturni pritisci zahtijevaju od poduzetnica da premaše standarde učinka svojih muških kolega kako bi stekle priznanje i poštovanje.

Zanimljivo je da, iako se poduzetnice osjećaju osnaženo u donošenju strateških odluka za svoje poslovanje—poput finansijskog planiranja ili pozicioniranja na tržištu—često im nedostaje samopouzdanja ili autoriteta u upravljanju ljudskim resursima. Područja poput nagrađivanja zaposlenih i disciplinskih mjera posebno su izazovna, odražavajući nelagodu u preuzimanju autoritativnih uloga ili društvena očekivanja koja obeshrabruju žene da usvoje takve pozicije.





Kako bi se ovi izazovi prevazišli, neophodni su koordinirani napori u različitim sektorima. Centralizovana saradnja među akterima može objediniti programe, smanjiti duplikaciju i maksimizirati učinak. Holistički programi podrške koji se bave ličnim i strukturnim preprekama su nužni za osnaživanje poduzetnica za napredovanje. **Poboljšanje pristupa finansijskim resursima, pojednostavljenje procedura za dodjelu grantova i pružanje prilagođene obuke iz strateškog planiranja i liderstva mogu pomoći premostiti ključne nedostatke.**

Na kraju, neophodno je dovesti u pitanje društvene norme i promovisati rodnu ravnopravnost kako u poslovnoj tako i u privatnoj sferi. Inicijative za osnaživanje žena u ruralnim sredinama, obuke za asertivnost za poduzetnice iz urbanih sredina i programi na nivou zajednice za pravedniju podjelu kućnih odgovornosti mogu pomoći u uklanjanju tradicionalnih prepreka. **Rješavanje ovih međusobno povezanih faktora, poduzetnice u BiH mogu biti bolje pozicionirane za postizanje svog punog potencijala, pokrećući ekonomski rast i potičući inovacije širom regije.**

Studija ističe nekoliko ključnih preporuka za poticanje rasta i uspjeha poduzetnica u BiH. Ključni prioritet je jačanje koordinacije među akterima, uključujući organe javne uprave, finansijske organizacije, civilno društvo i međunarodne subjekte. Uspostavljanje centralizovanog mehanizma bi pojednostavilo napore, smanjilo duplikaciju i maksimiziralo učinak programa podrške.

Pristup finansiranju ostaje značajna prepreka, zahtijevajući razvoj prilagođenih finansijskih proizvoda dizajniranih da odgovore na specifične potrebe poduzetnica. Pojednostavljenje procedura za prijavu na kredite i grant sredstva, te pružanje robusne obuke iz finansijske pismenosti ključni su koraci za osnaživanje žena da učinkovito i s povjerenjem upravljaju resursima

67

Društvene norme i kulturne barijere također predstavljaju izazove za poduzetnički potencijal žena. Potrebne su javne kampanje podizanja svijesti kako bi se izazvali ukorijenjeni rodni stereotipi i promovisala pravednija podjela kućnih obaveza, posebno u ruralnim sredinama. Obuka iz liderstva i asertivnosti može dodatno osnažiti žene da prevaziđu predrasude i prihvate liderske uloge u svojim poslovnim poduhvatima.

Ciljani programi obuke u oblastima kao što su strateško planiranje, upravljanje financijama i digitalne vještine ključni su za unapređenje poslovnih operacija i konkurentnosti. Dodatno, kreiranje pristupačnih online portala i informacionih centara može konsolidovati resurse, čineći ih lakšim za praćenje i korištenje.

Ravnoteža između poslovnog i privatnog života je još jedno kritično područje fokusa. Politike koje podržavaju subvencioniranu brigu o djeci, usluge za njegu starijih osoba i fleksibilne radne aranžmane omogućile bi ženama bolje upravljanje poslovnim i ličnim obavezama, stvarajući pogodnije okruženje za poduzetnički uspjeh.

Rješavanje ovih međusobno povezanih izazova kroz sveobuhvatne i kolaborativne pristupe, poduzetnički ekosistem u BiH može osnažiti poduzetnice, potičući inovacije i značajno doprinoseći ekonomskom i društvenom razvoju regije.



BIBLIOGRAFIJA

Analitika (2016). *Weak labour Markets, weak Politike responses: Active labour market policies in Albania, BiH and Macedonia*. Dostupno na: <https://www.analitika.ba/publications/weak-labour-markets-weak-policy-responses-active-labour-market-policies-albania-bosnia> (pristupljeno 25. avgusta 2024).

Analitika Politike Memo (2014). *Aktivne politike zapošljavanja u BiH: Zašto više pažnje trebamo posvetiti programima obuke?* Dostupno na: https://www.analitika.ba/sites/default/files/publikacije/aktivne_politike_zaposljavanja_-_policy_memo_web.pdf (pristupljeno 25. avgusta 2024).

Arslanagić-Kalajdžić, M., Halilbašić, M., Husić-Mehmedović, M., Kadić-Maglajlić, S., Kapo, A., & Turulja, L. (2023). *Baseline study on care economy in BiH: Overview of the key denominators, Politike and programming options*. UN Women. Dostupno na: <https://eca.unwomen.org/en/digital-library/publications/2023/05/baseline-study-on-care-economy-overview-of-key-denominators-policy-and-programming-options> (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Arslanagić-Kalajdžić, M., Čičić, M., Husić-Mehmedović, M., Kadić-Maglajlić, S., Kapo, A., Markuš, R., Martinović, I., & Turulja, L. (2019). *Žensko preduzetništvo – pregled stanja i preporuka za budućnost*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu. Dostupno na: http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/women_in_business.pdf (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Atoyan, R., & Rahman, J. (2017). Western Balkans: Increasing women's role in the economy. *IMF Working Papers*, 17(194), 1. <https://doi.org/10.5089/9781484315569.001> (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Bašić, S. (2020). *Pandemija COVID-19: Rodna perspektiva*. Friedrich Ebert Stiftung. Dostupno na: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/sarajevo/16154.pdf> (pristupljeno 11. septembra 2024).

Bergemann, A., & van den Berg, G. (2008). Active labour Tržište Politike effects for women in Europe: A survey. *Annals of Economics and Statistics*, 91–92, 385–408. (pristupljeno 4. septembra 2024).

Bertelsen, R., Ashourizadeh, S., Jensen, K., Schøtt, T., & Cheng, Y. (2017). Networks around entrepreneurs: Gendering in China and countries around the Persian gulf. *Gender in Management an International Journal*, 32(4), 268-280. <https://doi.org/10.1108/gm-03-2016-0030>

BiH Gender Country Profile 2021. Dostupno na: <https://europa.ba/wp-content/uploads/2022/01/Gender-Country-ENG-web.pdf> (pristupljeno 25. avgusta 2024).

Cesaroni, F., Pediconi, M., & Sentuti, A. (2018). It's always a women's problem! Micro-entrepreneurs, work-family balance and economic crisis. *Administrative Sciences*, 8(4), 74. <https://doi.org/10.3390/admsci8040074>

De Vita, L., Mari, M., & Poggesi, S. (2019). Work-family conflicts and satisfaction among Italian women entrepreneurs. In *The wellbeing of women in entrepreneurship* (pp. 218-231). Routledge.

Eddleston, K. (2018). *Being female affects business loans from family and friends*. EIX. <https://doi.org/10.17919/x9px00> Dostupno na: <https://familybusiness.org/content/being-female-affects-business-loans-from-family> (pristupljeno 26. novembra 2024).

Enterprise Surveys. (2023). *What businesses experience, BiH: Country Profile*. World Bank Group. Government of RS. (2019). *Strategija razvoja preduzetništva žena Republike Srpske za period 2019–2023*. Dostupno na: <https://komorars.ba/wp-content/uploads/2018/04/Strategija-preduzetnistva-zena-RS-Nacr.pdf> (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Gender Action Plan of BiH 2018–2022. Ministry of Human Rights and Refugees of BiH, Agency for Gender Equality of BiH, 2018. Dostupno na: https://arsbih.gov.ba/wp-content/uploads/2019/02/GAP-BIH-2018-2022_ENG.pdf (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Gough, J. W. (1969). *The Rise of the Entrepreneur*. New York: Schocken Books.

Halilbašić, M., et al. (2015). *Dijagnoza tržišta rada*. Ekonomski institut Sarajevo. Dostupno na: https://www.fzzz.ba/ckFinderFiles/files/Regulativa/DIJAGNOZA_TRZISTA_RADA.pdf (pristupljeno 15. oktobra 2024).

Hadžiahmetović, A., et al. (Eds.). (2013). *Rodno odgovorno budžetiranje*. University Press, Sarajevo.

Hochschild, A. (2012). *The second shift: Working families and the revolution at home*. Penguin Books.

Hrelja-Hasecic. (2021). *Gender responsive budgeting for a sustainable COVID-19 recovery – Gender fiscal budget analysis of the COVID-19 response in Bosnia & Herzegovina*. Centre for Civil Society Promotion, Sarajevo.

Husić-Mehmedović, M., et al. (2018). *Study of current state on young women entrepreneurship support in BiH*. Interreg Danube Transnational Program Women in Business. Dostupno na: https://www.interreg-danube.eu/uploads/media/approved_project_public/0001/30/b0fbd46d04c925a2124112e6e3452e989b50c95b.pdf (pristupljeno 15. septembra 2024).

Idžaković, F., et al. (2012). *Analiza politika uključivanja žena žrtava nasilja u porodici – studija: Bosna i Hercegovina*. Udružene žene Banja Luka. Dostupno na: http://unitedwomenbl.org/udruzenezene/unitedwomenbl.org/images/stories/docs/analiza_politika_socijalnog_ukljucivanja_zena_zrtava_nasilja_u_porodici.pdf (pristupljeno 26. septembra 2024).

IFC. (2008). *Glas žena poduzetnica u Bosni i Hercegovini*. Dostupno na: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6447bff7-8105-49db-8fd0-6bd119ffe4e3/BosniaVoices_Bosnian.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-6447bff7-8105-49db-8fd0-6bd119ffe4e3-jqeKugd (pristupljeno 26. septembra 2024).

Klyver, K. and Grant, S. (2010). Gender differences in entrepreneurial networking and participation. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(3), 213-227. <https://doi.org/10.1108/17566261011079215>

Kristić, J., Fosić, I., & Štefanić, I. (2023). Characteristics of women and men entrepreneurs according to the student population in Croatia. *Ekonomski Vjesnik*, 36(1), 101-112. <https://doi.org/10.51680/ev.36.1.8>

Kovačević, J., & Kapo, A. (2023). *Women employment study for BiH*. Regional Cooperation Council. Dostupno na: <http://www.rcc.int> (pristupljeno 26. septembra 2024).

Law on Gender Equality in BiH. Consolidated Version. Official Gazette of BiH, No. 102/09. Dostupno na: https://arsbih.gov.ba/wp-content/uploads/2014/02/GEL_32_10_E.pdf (accessed August 10, 2024).

Leković, B., Amidžić, R., & Milićević, N. (2018). Determinants of internationalization: early stage entrepreneurs from southeast Europe. *Industrija*, 46(4), 85-107. <https://doi.org/10.5937/industrija46-18975>

Lewis, P. (2006). The quest for invisibility: Female entrepreneurs and the masculine norm of entrepreneurship. *Gender Work and Organization*, 13(5), 453-469. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2006.00317.x>

Malmström, M. (2023). A meta-analysis of the impact of entrepreneurs' gender on their access to bank finance. *Journal of Business Ethics*, 192(4), 803-820. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05542-6>

Marshall, M. N. (1996). The key informant technique. *Family practice*, 13, 92-97.

MEASURE (2023). *National Survey of Citizens' Perceptions in BiH 2022 - Final Report*. United States Agency for International Development (USAID) Dostupno na: <https://measurebih.com/uimages/2022-NSCP-BiH-Report5B355D.pdf> (pristupljeno 12. avgusta 2024).

Morris, M., Miyasaki, N., Watters, C., & Coombes, S. (2006). The dilemma of growth: Understanding venture size choices of women entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 221-244. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627x.2006.00165.x>

Narayanasamy, K., Rasiah, D., & Jacobs, C. (2011). An empirical study of factors influencing gender differences in entrepreneurship. *International Business & Economics Research Journal* (IBER), 10(10), 17. <https://doi.org/10.19030/iber.v10i10.5976>

OECD (2019). *BiH: Small business act profile*. In *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*. OECD Publishing, Paris, p. 541. Dostupno na: <https://doi.org/10.1787/a09405ef-en> (pristupljeno 10. avgusta 2024).

Padovez-Cualheta, L., Borges, C., Camargo, A., & Tavares, L. (2019). An entrepreneurial career impacts on job and family satisfaction. *Rausp Management Journal*, 54(2), 125-140. <https://doi.org/10.1108/rausp-09-2018-0081>

Program ekonomskih reformi za 2021 – 2023. godine (PER BiH 2021-2023) [Economic Reform Program 2021-2023 (ERP 2021-2023)]. Dostupno na: <https://www.dep.gov.ba/naslovna/?id=2437> (pristupljeno 10. avgusta 2024).

70

RCC (2023). *Women Entrepreneurship in the Western Balkans: Stocktaking on Constraints and Good Practices*. Regional Cooperation Council.

Redd, T. and Wu, S. (2020). Gender differences in acquiring business support from online social networks. *Journal of women's entrepreneurship and education*, (1-2), 22-36. <https://doi.org/10.28934/jwee20.12.pp22-36>

Sabarwal, S., & Terrell, K. (2008). Does gender matter for firm performance? Evidence from Eastern Europe and Central Asia. *Evidence from Eastern Europe and Central Asia (September 1, 2008)*. World Bank Policy Research Working Paper, (4705).

Schumpeter, J. A. (1911). *Theorie Der Wirtschaftlichen Entwicklung*. Leipzig: Duncker and Humblot
Sörensson, A. and Ghannad, N. (2023). Entrepreneurial opportunities and difficulties under covid-19 for women entrepreneurs in Asia and Europe. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(1), 119-133. <https://doi.org/10.1108/jeee-02-2023-0052>

Suta, C., et al. (2021). *Economic benefits of gender equality and women empowerment in the Western Balkans Six*. Regional Cooperation Council. Dostupno na: <https://www.rcc.int/download/docs/Economic%20benefits%20of%20gender%20equality%202021.pdf> (pristupljeno 5. septembra 2024).

The SDGs Framework in BiH. Dostupno na: <https://zamisli2030.ba/wp-content/uploads/2019/12/SDG-Framework-for-BiH-English.pdf> (pristupljeno 5. septembra 2024).

World Bank. (2020). *Doing Business 2020*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1440-2> (pristupljeno 22. oktobra 2024).

Yusuf, J. (2015). Gender differences in the use of assistance programs. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 4(1), 85-101. <https://doi.org/10.1108/jep-02-2013-0009>

SPISAK PRILOGA

[Prilog 1. Upitnik](#)

[Prilog 2. Protokol za intervjuje i fokus grupe](#)

Ako želite dobiti prilog 1. ili 2. molimo da nas kontaktirate.





Povećanje pristupa finansijskim resursima,
pojednostavljene procedure za dobijanje
grant sredstava i pružanje prilagođenih obuka
u oblastima strateškog planiranja i liderstva
može pomoći premostiti kritične nedostatke



Prilog 3. Spisak ključnih intervjuja sinformantima

OBLAST	TIP AKTERA	INSTITUCIJA KLJUČNIH INFORMANATA
Finansije	Banke i mikrokreditne institucije	Addiko Bank
	Banke i mikrokreditne institucije	Procredit Bank
	Međunarodne finansijske organizacije	EFSE/finansije In Motion
	Međunarodne finansijske organizacije	EBRD
Podrška	Međunarodne organizacije	Kvinna til Kvinna
	Međunarodne organizacije	SIDA
	OCD	SOC
	OCD	Women.Comm
	OCD	Women's Mentoring Network/Deloitte
Politike	Relevantna ministarstva	Ministarstvo preduzetništva RS
	Relevantna ministarstva	Ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta FBiH
	Relevantna ministarstva	Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva FBiH
	GIM	Gender centar FBiH
	GIM	Gender centar RS
Ljudski kapital	Institucije za zapošljavanje	Zavod za zapošljavanje FBiH
	Akadska zajednica	Univerzitet u Sarajevu
	Akadska zajednica	Ekonomski institut
	Akadska zajednica	Nezavisni ekspert za rodne finansije
Tržište	Komore	Privredna komora FBiH
	Platformae	OREA



Prilog 4. Demografski podaci učesnica fokus grupa

KODOVI UČESNICA	OPIS
-----------------	------

Fokus grupa 1: Uspješne poduzetnice

FG1_1	Ima 45 godina, razvedena, djeca odrasla, živi u Banjoj Luci. Posjeduje i vodi svoj biznis u sektoru obrazovanja već 15 godina.
FG1_2	Ima 40 godina i živi u Sarajevu sa suprugom i djecom. Dok je bila zaposlena, odlučila je pokrenuti biznis u tekstilnoj industriji. Nedavno je prodala svoju kompaniju, ali tamo radi kao menadžerica.
FG1_3	Ima 35 godina i osnivačica je i direktorica kompanije usmjerene na izvoz u sektoru IKT-a. Iako nije rodom iz Sarajeva, sada živi tamo sa sinom i suprugom.
FG1_4	Ima 46 godina, živi u Sarajevu i vodi uspješan biznis u oblasti PR-a i komunikacija. Živi sa suprugom i dvoje djece.
FG1_5	Ima 54 godine i živi u ruralnoj sredini u Zeničko-dobojskom kantonu. Vodi porodičnu farmu sa suprugom. Majka je odraslog sina i kćerke.

Fokus grupa 2: Bivše poduzetnice

FG2_1	Ima 41 godinu, bivša poduzetnica koja je pružala stručne usluge u oglašavanju. Trenutno živi u Sarajevu sa suprugom i djecom i našla je stalni posao nakon zatvaranja svog biznisa.
FG2_2	Ima 40 godina i živi u urbanoj sredini u Tuzlanskom kantonu sa suprugom i djecom. Nekada je vodila biznis u uslužnoj djelatnosti.
FG2_3	Ima 52 godine i dolazi iz predgrađa blizu Banje Luke. Nekada je vodila biznis u uslugama, ali je odlučila zatvoriti zbog ličnih razloga i bolesti.
FG2_4	Ima 38 godina i živi u Gradačcu sa suprugom. Zajedno su vodili biznis u ugostiteljstvu, ali su ga zatvorili tokom pandemije COVID-19.

Fokus grupa 3: Buduće poduzetnice

FG3_1	Ima 35 godina i živi u ruralnoj sredini regije Trebinje. Razvedena je, ima djecu i želi oživjeti očevu farmu kreiranjem ekosela.
FG3_2	Ima 30 godina, nije udata i živi s roditeljima u prigradskom području Kantona Sarajevo. Želi pokrenuti biznis u pružanju stručnih usluga, s fokusom na računovodstvo.
FG3_3	Ima 42 godine, trenutno živi sa suprugom u Sarajevu. Nema stalno zaposlenje, ali radi kao freelancer. Želi pokrenuti biznis u pružanju stručnih usluga i konsaltingu u istraživanju i politikama.
FG3_4	Ima 27 godina, nije udata i živi sama u predgrađu Kantona Sarajevo. Završila je magistarski studij i želi pokrenuti biznis u oblasti sportskog konsaltinga

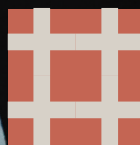


Prilog 5: Pregled ključnih zakona vezanih za poduzetništvo

BIH		
<ul style="list-style-type: none"> • Okvirni zakon o registraciji poslovnih subjekata u BiH „Službeni glasnik BiH“, br. 10/04, 20/07, 35/09, 27/13 • Zakon o radu u institucijama BiH „Službeni glasnik BiH“, br. 49/10, 56/11, 62/12, 70/15 • Zakon o carinama „Službeni glasnik BiH“, br. 49/03, 55/06, 42/10, 71/12, 54/14 • Zakon o porezu na dodatu vrijednost (PDV) „Službeni glasnik BiH“, br. 40/06, 52/11, 77/12, 88/13, 19/14 		
FBIH	RS	BD
Zakon o registraciji poslovnih subjekata u Federaciji BiH „Službeni glasnik FBiH“, br. 27/05, 68/05, 43/09, 63/14, 32/19 i 85/21	Zakon o registraciji poslovnih subjekata u Republici Srpskoj „Službeni glasnik RS“, br. 127/08, 58/09, 100/11, 67/13, 100/17, 82/19, 17/23	Zakon o registraciji poslovnih subjekata u Brčko distriktu „Službeni glasnik BD“, br. 1/08, 27/09, 16/13, 5/16, 10/17
Zakon o privrednim društvima Federacije BiH „Službeni glasnik FBiH“, br. 81/15, 40/16, 66/16, 99/16, 9/17, 34/17, 81/18, 34/19, 81/19, 66/20, 81/20, 66/21, 81/21, 66/22, 81/22, 66/23	Zakon o privrednim društvima Republike Srpske „Službeni glasnik RS“, br. 127/08, 58/09, 100/11, 67/13, 100/17, 82/19, 17/23	Zakon o poduzećima Brčko distrikta „Službeni glasnik BD“, br. 1/08, 27/09, 16/13, 5/16, 10/17
Zakon o obrtu i srodnim djelatnostima „Službeni glasnik FBiH“, br. 19/03, 54/04, 65/04, 29/06, 23/07, 66/08, 81/08, 66/10, 81/11, 66/12, 81/13, 66/14, 81/15, 66/16, 81/17, 66/18, 81/19, 66/20, 81/21, 66/22, 81/23	Zakon o obrtu i preduzetništvu „Službeni glasnik RS“, br. 117/11, 121/12, 67/13, 44/16, 84/19	Zakon o obrtu „Službeni glasnik BD“, br. 3/11, 1/13, 7/14, 9/17
Zakon o podršci malim poduzećima u Federaciji BiH „Službeni glasnik FBiH“, br. 66/04, 81/04, 66/05, 81/06, 66/07, 81/08, 66/09, 81/10, 66/11, 81/12, 66/13, 81/14, 66/14, 66/15, 81/16, 66/17, 81/19, 81/20, 66/21, 81/22, 66/23	Zakon o radu u Republici Srpskoj „Službeni glasnik RS“, br. 1/16, 66/18, 91/18, 1/20, 69/20, 122/22	Zakon o obrtu „Službeni glasnik BD“, br. 3/11, 1/13, 7/14, 9/17
Zakon o radu u Federaciji BiH „Službeni glasnik FBiH“, br. 26/16, 89/18, 66/19, 81/20, 66/21, 81/22, 66/23	Zakon o podsticajima u privredi Republike Srpske „Službeni glasnik RS“, br. 104/12, 98/14, 67/16, 82/19	Zakon o radu u Brčko distriktu „Službeni glasnik BD“, br. 9/10, 10/11, 9/14, 5/17
Zakon o porezu na dobit „Službeni glasnik FBiH“, br. 10/10, 50/10, 66/11, 81/12, 66/13, 81/14, 66/15, 81/16, 66/17, 81/18, 66/19, 81/20, 66/21, 81/22, 66/23	Zakon o porezu na dobit „Službeni glasnik RS“, br. 118/08, 58/09, 100/11, 67/13, 100/17, 82/19, 17/23	Zakon o porezu na dobit u Brčko distriktu „Službeni glasnik BD“, br. 2/08, 27/09, 16/13, 5/16, 10/17
Zakon o porezu na dohodak „Službeni glasnik FBiH“, br. 10/10, 50/10, 66/11, 81/12, 66/13, 81/14, 66/15, 81/16, 66/17, 81/18, 66/19, 81/20, 66/21, 81/22, 66/23	Zakon o porezu na dohodak u Republici Srpskoj „Službeni glasnik RS“, br. 97/09, 92/10, 53/11, 100/12, 66/13, 82/14, 17/17, 88/18, 103/19	Zakon o porezu na dohodak u Brčko distriktu „Službeni glasnik BD“, br. 2/08, 27/09, 16/13, 5/16, 10/17






Žene iz ruralnih sredina često se suočavaju s negativnim percepcijama svojih sposobnosti, dok se žene iz urbanih sredina suočavaju s predrasudama koji prednost daju izgledu, a ne kompetencijama.





Prilog 6. Mapa institucija i organizacija

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	 PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	 PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	Addiko Bank https://www.addiko.ba/	Sponzorirano događanje „Izbor žene godine“ 2020; projekat Women's Mentor Network, koji edukuje mlade redizetnice.	Jedan od aktera u implementaciji projekata Svjetske banke pod nazivom „Projekat oporavka i podrške kompanijama-poslovnim subjektima u BiH“ za kreditiranje malih i srednjih poduzeća; Addiko SME Akademija, čiji je cilj jačanje ekosistema za poslovne usluge i obuku malih i srednjih poduzeća u BiH, kroz niz interaktivnih radionica i treninga koje vode stručni konsultanti;
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	Procredit Bank www.procreditbank.ba/	Partnerstvo s High Heels Clubom s ciljem kontinuirane podrške ženama koje već imaju dugu karijeru ili su tek na početku svoje karijere. EBRD, EU i Švedska podržavaju finansiranje ProCredit Banke za kreditiranje poduzetništva žena.	Kreiranje posebne kreditne linije za učesnike IMPAKT inkubatora poslovnih ideja, pružanje podrške poslovnim subjektima koji imaju najmanje šest mjeseci uspješnog poslovanja; organizacija informativnih radionica i prezentacija na teme relevantne za finansijsku pismenost i korištenje bankarskih usluga za učesnike IMPAKT inkubatora poslovnih ideja; Partnerstvo za implementaciju prve specijalizirane kreditne linije za digitalizaciju u okviru EBRD programa „Go Digital“ u BiH, koja je namijenjena domaćim malim i srednjim poduzećima (SME) za investicije u digitalizaciju poslovanja; Međunarodni šestomjesečni stručni program obuke s fokusom na teme iz financija i bankarstva ProCredit Onboarding Process; Zajednički plan implementacije s USAID-ovim projektom održivog razvoja turizma u BiH (Tourism), čiji je cilj jačanje modaliteta saradnje između finansijskih institucija i sektora turizma kroz kreiranje održivih turističkih biznisa;
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	AMFI https://amfi.ba/en/	 Suorganizacija manifestacije „Otvoreni dan poduzetništva žena u BiH“ Udruženja Žene za žene, povodom obilježavanja Svjetskog dana poduzetnica. Cilj događaja je promocija i afirmacija poduzetništva žena u BiH, poboljšanje položaja poslovnih žena u našem društvu, ali i poticanje organizacije sličnih događaja širom BiH tokom cijele godine; webinar na temu „Mikrokreditiranje: finansijska pismenost, transparentnost i priče o uspjehu“, s fokusom na važnost i snagu žena u ovim procesima;	
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	Raiffeisen Bank www.raiffeisenbank.ba/	Kreditna linija EBRD – „Žene u biznisu“ u saradnji s Evropskom bankom za obnovu i razvoj.	Program nagrađivanja za srednja i mala poduzeća „Prijatelji po računuu“; Saradnja s Evropskom investicionom bankom (EIB) u svrhu podrške finansiranju malih i srednjih poduzeća (MSP); Sporazum s Garantnim fondom Republike Srpske o garantnom aranžmanu koji omogućava finansiranje mikro, malih i srednjih poduzeća i poduzetnica te poljoprivrednih gazdinstava sa sjedištem u Republici Srpskoj, koji ispunjavaju potrebne uslove.
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	UniCredit Bank www.unicredit.ba	Sporazum o realizaciji odobrenih sredstava s Općinom Novo Sarajevo za mala poslovna poduzeća sa sjedištem u Općini Novo Sarajevo za dodjelu sredstava za promociju poduzetništva žena.	U saradnji s Ministarstvom privrede Kantona Sarajevo, kreditiranje malih poslovnih subjekata koji ispunjavaju uslove definisane u Javnom pozivu uz subvenciju kamatne stope; Sporazum o realizaciji odobrenih sredstava s Općinom Travnik za dodjelu poticajnih sredstava malim poslovnim subjektima sa sjedištem u Općini Travnik; Partner za implementaciju prve specijalizirane kreditne linije za digitalizaciju u okviru EBRD programa „Go Digital“ u BiH, koja je namijenjena domaćim malim i srednjim poduzećima (MSP) za investicije u digitalizaciju poslovanja; Kreditna sredstva bez kamata i naknada za ublažavanje uticaja i posljedica Covid-19 za mala i srednja poduzeća u saradnji s GMZ-om; Krediti iz sredstava Banke uz garanciju Razvojnog i garantnog fonda Brčko distrikta BiH za mala i srednja poduzeća, samostalne poduzetnice i poljoprivredna gazdinstva;

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	NLB www.nlb-fbih.ba/	Festival savremene žene u Tuzli; NLB benefiti za poduzetnice - poklon paket usluga bez mjesečne naknade za 12 mjeseci za žene koje učestvuju na događaju koji sponzorirabanka.	Projekat #OkvirPomoći za sve lokalne poduzetnice (RS), poljoprivrednike i mikro i male kompanije, bez obzira na djelatnost kojom se bave, omogućava pomoć u vidu reklamnog prostora, implementiran s partnerima Visa, portalom Klix, radio stanicom RSG i vanjskim oglašivačima Infomedia i MaxMedia. Banka je pružila podršku kroz pripremu reklama za klijente i zakup prostora ne samo u medijima koji su partneri u projekatu, već i na svojim komunikacijskim kanalima, uključujući profile na društvenim mrežama. Akademija za poduzetnice, koja se implementira u saradnji između NLB Banke i Evropskog fonda za jugoistočnu Europu (EFSE). Partnerstva sa Sparkasse Bankom i Deloitteom u okviru poduzetničke akademije.
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	Intesa Sanpaolo Bank https://intesasanpaolobanka.ba/	EBRD obezbjeđuje 20 miliona EUR za četiri partnerske komercijalne banke: UniCredit banka Banja Luka, UniCredit banka Mostar, Sparkasse banka i Intesa Sanpaolo banka, za kreditiranje domaćih malih i srednjih poduzeća. EIB Global zajedno s Intesa Sanpaolo Bank BiH - inovativna kreditna linija za mala i srednja poduzeća (MSP) s dugoročnim uticajem na društvo, društveno odgovorno finansiranje.	
FINANSIJE	Banke i mikro-kreditne institucije	Sparkasse Bank www.sparkasse.ba/	Sparkasse poduzetnička akademija za mala i srednja poduzeća - ciklus besplatne edukacije za privrednike u Sarajevu, Banjoj Luci i Mostaru, organizovan u partnerstvu sa Sparkasse Bankom BiH, Evropskim fondom za jugoistočnu Europu (EFSE) i revizorsko-konzultantskom firmom Deloitte. Program „Korak po korak“ je sveobuhvatan program podrške za ekonomsko osnaživanje mladih u BiH, čiji je cilj pomoći mladima da ostvare ekonomski napredak i pokrenu vlastiti biznis. Pokrenut je kao partnerska inicijativa Sparkasse Banke i Fondacije Mozaik s ciljem otvaranja vrata finansijskim uslugama za one klijente kojima su te usluge teško dostupne. Nagrada za društveni uticaj (Social Impact Award) u BiH, regionalni program koji promovise društveno poduzetništvo mladih. „Prijatelj malog biznisa“.	
FINANSIJE	Međunarodne finansijske organizacije	EFSE/Finance In Motion https://www.finance-in-motion.com/	Istraživanje o rodnim financijama, organizovano od strane Fonda za jugoistočnu Europu (EFSE) i Finance in Motion. Edukacija i osnaživanje finansijskih institucija u regiji radi boljeg razumijevanja potreba i izazova s kojima se suočavaju poduzetnice.	Akademija za poduzetnice, koja se implementira u saradnji između NLB Banke i Evropskog fonda za jugoistočnu Europu (EFSE). Akademija za obuku dvije važne grupe poduzetnica u BiH: za novoosnovana i mikropoduzeća u saradnji s Mikrokreditnom fondacijom EKI. Samit poslovnih anđela EFSE turnir u poduzetništvu;
FINANSIJE	Međunarodne finansijske organizacije	EBRD www.ebrd.com/home	Kreditna linija EBRD – „Žene u biznisu“ u saradnji s Raiffeisen Bankom; Mentorska mreža žena (Women's Mentor Network) je jedinstveni mentorski program namijenjen mladim ženama koje grade karijeru u korporativnom sektoru – „Žene u biznisu“: EBRD, EU i Švedska podržavaju finansiranje ProCredit Banke za kreditiranje poduzetništva žena. 80 poduzetnica dobilo je dugoročne kredite od UniCredit Banke Banja Luka, a oko 130 poslovnih žena imalo je koristi od obuka i savjetovanja o pristupu tržištu u okviru programa EBRD-a Women in Business.	Projekat „Go Digital“ namijenjen domaćim malim i srednjim poduzećima (MSP) za investicije u digitalizaciju poslovanja; EBRD obezbjeđuje 20 miliona EUR za četiri partnerske komercijalne banke: UniCredit banka Banja Luka, UniCredit banka Mostar, Sparkasse banka i Intesa Sanpaolo banka, za kreditiranje domaćih malih i srednjih poduzeća; 79 posto lokalnih SME je koristilo savjete EBRD-a u periodu 2017-2021. što je povećalo promet i zapošljavalo 72 posto više radnika. 52 posto tih MSP-a povećalo je svoj izvoz, što je rezultiralo s dodatnih 95 miliona EUR izvoza; „Go Digita“ - program podrške malim i srednjim poduzećima (MSP) u BiH

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
FINANSIJE	Međunarodne finansijske organizacije	EIB www.eib.org/en/index		<ul style="list-style-type: none"> U privatnom sektoru podržavamo rast i zapošljavanje povećanjem pristupa povoljnim finansijskim sredstvima za mala i srednja poduzeća, čime se povećava njihova konkurentnost. Naši krediti sa socijalnim uticajem također pomažu u povećanju raznolikosti, ravnopravnosti i inkluzije u malim i srednjim poduzećima, stvarajući prilike za žene, mlade i segmente populacije koji se suočavaju s preprekama pri zapošljavanju. Poticajni kredit za društveno odgovorno finansiranje, koji je EIB prvi razvio 2020. godine, ima za cilj podržati zapošljavanje mladih, rodnu ravnopravnost i društveno inkluzivne prakse u malim i srednjim poduzećima i srednje kapitalizovanim firmama. Partnerstvo s Intesa Sanpaolo Bank BiH.
FINANSIJE	Međunarodne organizacije	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta https://fmrpo.gov.ba/		<ul style="list-style-type: none"> Kreditna sredstva bez kamata i naknada za ublažavanje uticajai posljedica Covid-19 za mala i srednja poduzeća; „Inovacije i digitalizacija malih i srednjih poduzeća u BiH/EU4DigitalSME“, kofinancirano od strane Europske unije i Ministarstva za ekonomski razvoj i saradnju Savezne Republike Njemačke (BMZ), a implementira GIZ. „Umrežavanje za održivost biznisa mladih poduzetnica“, dio inicijative „Networking Young Entrepreneurs“ u okviru projekata EU4Business, koji financiraju Europska unija i Vlada Savezne Republike Njemačke. Razvoj programa poduzetništva u saradnji s Fondacijom Tuzlanske zajednice.
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	Kvinna til Kvinna https://kvinna-tillkvinna.org/	<ul style="list-style-type: none"> finansiranje projekata „Vodič za ekonomsko osnaživanje žena“ Projekat „Žene danas“ finansiranje PLEDGE PLATFORME ŽENA U BIH - EKONOMSKE PRILIKE ZA ŽENE IZ MALIH LOKALNIH ZAJEDNICA U BOSNI I HERCEGOVINI 	
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	ILO https://www.ilo.org/bosnia-and-herzegovina	<ul style="list-style-type: none"> “Pokreni svoj biznis” - EU4Business <p>Projekat EUzaPošljavanje „Link za mlade“ lokalno partnerstvo za zapošljavanje - SERDA, Agencija za razvoj grada Istočno Sarajevo - RAIS, Grad Gradiška, Razvojna agencija Grada Trebinje, Agencija Redah, Općina Neum. Projekat „Prilika za mlade“ LEADER: Aktivacija lokalne ekonomije - Razvoj kroz oporavak poduzetništva - Formiranje lokalnog partnerstva za zapošljavanje u Visokom, razvoj i pilotiranje integralnog modela podrške za poduzetništvo (obuka, mentorstvo, coaching...) te pokretanje podrške poduzetnicima. Projekat je podržao osnivanje 30 novih biznisa na području Visokog. Watch Your Job implementiran kroz „EU podršku lokalnim partnerstvima za zapošljavanje - Faza II (LEP II)“ - Uspostavljanje mreže aktera koji sinergijski podržavaju zapošljavanje i poduzetništvo u Kantonu Sarajevo. Kreiranje drživog sistema podrške za povećanje zapošljivosti na osnovu potreba tržišta rada. Kreiranje i širenje programa podrške poduzetništvu.</p> <p>Projekat „RAG - Vaša mapa u svijet poduzetništva“, zahvaljujući kojem je 20 korisnika iz općina Bosanski Petrovac, Petrovac i Ribnik pokrenulo vlastiti biznis. Projekat, koji je financirala EU kroz program EU4BusinessRecovery i podržala Međunarodna organizacija rada (ILO), implementirao je GEA - Centar za istraživanje i studije u saradnji s partnerima iz Regionalne grupe za akciju zapošljavanja (RAG).</p> <p>Lokalna partnerstva za zapošljavanje (LEP-ovi) predstavljaju društvenu inovaciju zasnovanu na „pregovaračkom“ planiranju, gdje više aktera koji se suočavaju s izazovima na lokalnom tržištu rada udružuju snage s komplementarnim i međusobno povezanim ulogama i odgovornostima. Cilj je dizajnirati i implementirati programe za povećanje zapošljavanja na lokalnom nivou. Primarni cilj LEP-ova je kreiranje radnih mjesta i olakšavanje prelaska na formalno zapošljavanje.</p>	
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	SVJETSKA BANKA https://www.worldbank.org/en/country/bosniaand-herzegovina	<ul style="list-style-type: none"> Jama rasta: poticanje inovacija i poduzetništva. Program Svjetske banke „Projekat oporavka i podrške kompanijama/poslovnim subjektima u BiH“ - Cilj projekata je pružiti podršku oporavku mikro, malih i srednjih firmi-poslovnih subjekata pogođenih COVID-19 kroz poboljšanje pristupa dugoročnom finansiranju i preusmjeravanje fokusa vladinih programa na podršku povećanju otpornosti mikro, malih i srednjih firmi/poslovnih subjekata. „Projekat za poboljšanje pristupa malih i srednjih poduzeća finansijskim sredstvima“«. Projekat za jačanje poslovnog okruženja u BiH (BESP) - Cilj razvoja projekata je unaprijediti rast malih i srednjih poduzeća i startupova kao rezultat pojednostavljenog poslovnog okruženja, inovacija na nivou poduzeća i povećanja kapaciteta za podršku poduzetništvu. 	



OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	UN Women https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/bosnia-and-herzegovina	<ul style="list-style-type: none"> Kampanja „Zašto je vaš novac važan?“ Četvorogodišnja regionalna inicijativa UN Women „Transformativno finansiranje za rodnu ravnopravnost na Zapadnom Balkanu“; čiji je cilj podrška vladama Albanije, BiH, Kosova i Srbije u integraciji rodne ravnopravnosti u zakonodavstvo i budžetske procese. Ovu inicijativu finansijski podržava Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju (SIDA). Publikacija „Rodna ravnopravnost u fokusu“ ima za cilj pružiti pregled najnovijih inicijativa UN Women agencije BiH u vezi sa rodno odgovornim budžetiranjem i pojasniti koncept i potencijal rodno odgovornog budžetiranja za promociju rodne ravnopravnosti i osnaživanje žena. Women’s Entrepreneurship Expo 2022 u Europi i Centralnoj Aziji „Žene u turizmu: Rušenje barijera, oblikovanje budućnosti“ s ciljem promocije jednake zastupljenosti, kao i ekonomskog osnaživanja žena u sektoru turizma. 	
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	UNDP https://www.undp.org/bs/bosnia-herzegovina	<ul style="list-style-type: none"> Jačanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP) - Saradnja između Federalnog ministarstva razvoja, poduzetništva i obrta (FMRPO) i UNDP-a, koja će, zahvaljujući finansijskoj podršci Švedske, omogućiti FMRPO-u stručnu i tehničku pomoć za adekvatno dizajniranje integriranog paketa podrške za mala i srednja poduzeća, kao i osiguranje softverskih rješenja za potpunu digitalizaciju procesa poticanja malih i srednjih poduzeća. Digital Pulse - procjena digitalne zrelosti kompanija u šest ključnih poslovnih područja, uključujući sajber sigurnost. Projekat DigitalBIZ - podrška malim i srednjim poduzećima kroz kombinaciju pojedinačnih mjera vodi ka efikasnijem i potpunijem odgovoru na njihove poslovne potrebe. Istovremeno, ova podrška promovira napredne pristupe poslovanju malih i srednjih poduzeća, fokusirajući se na razvoj potrebnog znanja i vještina zaposlenika s ciljem lakšeg i bržeg pristupa tržištima. „Bolje upravljanje vodi ka bržem ekonomskom rastu (EGG2)“. Projekat EGG2 je zajednička inicijativa Vlade Norveške i UNDP-a u BiH s ciljem osiguranja preduslova za snažniji ekonomski rast, s fokusom na obrazovanje, poduzetništvo i inovacije. „Akademija za mlade poduzetnice“ Škola poduzetništva za mlade - Implementacija programa obuke i mentorstva za mlade s poslovnim idejama iz četiri lokalne zajednice. 	
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	SIDA https://www.sida.se/en/sidas-international-work/countries-and-regions/sidas-work-in-bosnia-and-herzegovina	<p>Projekat „Žena danas“ finansiranje PLEDGE PLATFORME ŽENA U BIH - EKONOMSKE PRILIKE ZA ŽENE IZ MALIH LOKALNIH ZAJEDNICA U BOSNI I HERCEGOVINI “B2B platforma za online poslovne sastanke i umrežavanje poduzetnica i žena u biznisu” - Gender centar FBiH i Privredna komora FBiH. Projekat je finansijski podržan sredstvima programa FIGAP II, koji podržava Kraljevina Švedska, kroz razvojnu agenciju SIDA. UN Women, četvorogodišnja regionalna inicijativa „Transformativno finansiranje za rodnu ravnopravnost na Zapadnom Balkanu“, čiji je cilj podrška vladama Albanije, BiH, Kosova i Srbije u integraciji rodne ravnopravnosti u zakonodavstvo i budžetske procese. Ovu inicijativu finansijski podržava Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju (SIDA).</p>	<p>Fondacija Mozaik u saradnji sa Švedskom razvojnom agencijom u BiH (SIDA) omogućit će mladim poduzetnicima u BiH da dobiju od 500 do 2.000 KM bespovratnih sredstava za pokretanje svojih mikrobiznisa, a ukupni fond iznosi 30.000 KM. U organizaciji Kantonalne privredne komore Tuzla i Sarajevske regionalne razvojne agencije SERDA, održan je info-dan na kojem su zainteresovani poduzetnici saznali o uslovima za učešće u drugom javnom pozivu, Challenge fondu za inovativne poslovne ideje. Challenge fond je uspostavljen u okviru projekata Challenge to Change, koji finansijski podržava Švedska međunarodna agencija za razvoj i saradnju (SIDA), a partner projekata je regija Ostergotland u istočnoj Švedskoj. Cilj projekata je doprinijeti snažnijem ekonomskom razvoju u BiH, kao i jačanju saradnje između Švedske i BiH. Naglasak će biti na projektima koji su inovativni i donose nešto novo na tržište BiH. “Program podrške poduzetnicama pogođenim koronavirusom - implementacija online poslovanja“ - Projekat je finansijski podržan sredstvima programa FIGAP II, koji podržava Kraljevina Švedska kroz razvojnu agenciju SIDA.</p>



OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
	Međunarodne organizacije	USAID https://www.usaid.gov/bosnia-and-herzegovina	„Žene u turizmu: Rušenje barijera, oblikovanje budućnosti“ s ciljem promocije jednake zastupljenosti i ekonomskog osnaživanja žena u sektoru turizma. „Mreža žena u biznisu“ podržava USAID.	Od 2015. godine, USAID je uložio ukupno 2,72 miliona KM (1,5 miliona USD) kroz Fond za poduzetništvo kako bi podržao 310 marginaliziranih žena i drugih ranjivih osoba u pokretanju novih biznisa u 42 lokalne zajednice. Program podrške za zaštitu ljudskih prava u BiH - Fond za poduzetništvo. Fond za poduzetništvo financiran je zajedno s partnerskim gradovima i općinama Zenica, Travnik, Novo Sarajevo, Cazin, Maglaj, Trebinje, Berkovići, Novi Grad, Vlasenica i Brod. Vlada Sjedinjenih Američkih Država, kroz USAID projekat „Diaspora Invest“ objavila je poziv za dodjelu grant sredstava kompanijama u BiH koje su osnovane u posljednje tri godine i koje imaju dokazane poslovne veze s članovima dijaspore BiH. Cilj je mobilizirati kapital dijaspore i potaknuti ulaganja u lokalne zajednice, s naglaskom na kreiranje novih radnih mjesta i jačanje partnerstva između domaćih kompanija i dijaspore. DiaBAC je inicijativa Vlade Sjedinjenih Američkih Država, kroz USAID projekat „Diaspora Invest“, koja ima za cilj promovirati nove trgovinske i investicione mogućnosti za privatni sektor u BiH i zagovarati snažnije poslovno okruženje u zemlji.
LJUDSKI KAPITAL	Međunarodne organizacije	GIZ https://www.giz.de/en/world-wide/30002.html	● Dodjela sredstava malim i srednjim poduzećima u BiH koja se bave proizvodnjom; Projekat „Go Digital“ namijenjen domaćim malim i srednjim poduzećima (MSP) za investicije u digitalizaciju poslovanja; „Inovacije i digitalizacija malih i srednjih poduzeća u BiH/EU4DigitalSME“, kofinanciran od strane Europske unije i Ministarstva za ekonomski razvoj i saradnju Savezne Republike Njemačke (BMZ), a implementira GIZ. Digitalna transformacija: Poziv za dodjelu grantova malim i srednjim poduzećima u BiH koja se bave proizvodnjom. Cilj ovog poziva je ubrzati razvoj kapaciteta za istraživanje i razvoj kroz tehnološku (digitalnu) transformaciju, odnosno digitalne inovacije. Politički nosilac je Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH. Projekat EU4Business Recovery – „Visoko - Brend poduzetništva“ implementira Lokalno partnerstvo za zapošljavanje Visoko u sklopu projekata koji implementiraju GIZ, UNDP i ILO. Projekat LPZ Krajina SE - Podrška i unapređenje poduzetničkih vještina za nezaposlene u Sjevernoj Krajini realizuje se u okviru projekata „COVID-19 Investicioni odgovor - EU4Business Recovery“, koji pruža podršku za oporavak ekonomije BiH od posljedica pandemije COVID-19. Projekat „EU za oporavak poslovanja“ podržava mikro, mala i srednja poduzeća u BiH da nastave poslovanje i očuvaju radna mjesta, te će posebno podržati poduzetnice, mlade i druge ranjive grupe u osnivanju vlastitih biznisa i prevazi- laženju negativnog efekta pandemije kroz stvaranje otpornijeg poslovnog okruženja.	
PODRŠKA	Međunarodne organizacije	RCC and IFC https://www.rcc.int/ https://www.ifc.org/en/where-we-work/central-and-eastern-europe	● Women's Mentor Network je mentorski program namijenjen mladim ženama koje grade karijeru u korporativnom sektoru - partneri u projekatu su Regionalno Vijeće za saradnju (RCC) i Međunarodna finansijska korporacija (IFC).	
PODRŠKA	OCD	SOC www.soc.ba	● OCD usmjerene na zagovaranje politika; uspješno su zagovarale zakonodavstvo i politike. Imaju specifične preporuke za politike u oblasti ekonomije brige.	



OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
PODRŠKA	OCD	Udruženje poslovnih žena http://www.upzbih.ba	Udruženje poslovnih žena u BiH radi na umrežavanju poduzetnica i poslovnih žena. Fokusirani smo na pružanje stručnih savjeta o pokretanju i razvoju biznisa, pružanje informacija o finansijskim i obrazovnim prilikama za žene, provodimo brojne edukacije za osnaživanje i ekonomsku nezavisnost žena, organizujemo sajmove, modne revije, izložbe, događaje za promociju i umrežavanje žena, kao i brojne aktivnosti kojima utičemo na promjene politika usmjerenih na poduzetništvo.	Radionica u okviru projekata "EMPOWER - ENCIRCLE: Otkrivanje potencijala liderki za cirkularnu ekonomiju u jugoistočnoj Europi kroz međunarodnu saradnju". „Žene u cirkularnoj ekonomiji!“ Ova radionica je dio projekata „EMPOWER - ENCIRCLE: Otkrivanje potencijala liderki za cirkularnu ekonomiju u jugoistočnoj Europi kroz međunarodnu saradnju“, koji ima za cilj promociju vrijednosti i principa razvojne saradnje između BiH, Crne Gore, Sjeverne Makedonije i Turske. Akademije poduzetništva žena! Dani poduzetništva žena. Nagrada „Lady Boss“ dodjeljuje se s ciljem kontinuiranog poticanja razvoja poduzetništva žena u BiH i njegove afirmacije u bh. društvu.
PODRŠKA	OCD	CEFE BiH https://cefebih.org/	<p>Žene iz ruralnih sredina: Put ka (samo)zapošljavanju - Aktivacija, obuka i (samo)zapošljavanje žena iz ruralnih sredina nagrada Visokog kroz uspostavljeni model integrativne podrške.</p> <p>Organizacija za savjetovanje i razvoj koja djeluje u oblasti podrške zapošljavanju i samozapošljavanju širom BiH i regije. Projekat zapošljavanja mladih: CINS4YOUTH - Unapređenje i implementacija integralnih programa aktivacije, savjetovanja, obuke i podrške za (samo)zapošljavanje neaktivnih i nezaposlenih mladih žena i muškaraca na nivou Kantona Sarajevo. Razvoj i implementacija obuka za mala i srednja poduzeća o digitalnoj transformaciji (UNDPBIH-22-034-DigitalBIZ-CEFE-S). Osnaživanje mladih u kulturnim i kreativnim industrijama (CCI) kroz obrazovanje i poduzetništvo - Razvijanje kreativnog potencijala mladih pružanjem potrebnih alata i znanja za uspjeh u kulturnim i kreativnim industrijama (CCI). Aktivni doprinos stvaranju inovativnog, kolaborativnog i održivog okruženja. LEADER: Aktivacija lokalne ekonomije - Razvoj kroz oporavak poduzetništva - Formiranje lokalnog partnerstva za zapošljavanje u Visokom, razvoj i pilotiranje integralnog modela podrške za poduzetništvo (obuka, mentorstvo, coaching...) i pokretanje podrške za poduzetnice. Projekat je podržao osnivanje 30 novih biznisa na području Visokog. Škola poduzetništva za mlade. Implementacija programa obuke i mentorstva za mlade s poslovnim idejama iz četiri lokalne zajednice. Watch Your Job implementiran kroz „EU podršku lokalnim partnerstvima za zapošljavanje - Faza II (LEP II)“ - Uspostavljanje mreže aktera koji sinergijski podržavaju zapošljavanje i poduzetništvo u Kantonu Sarajevo. Kreiranje održivog sistema podrške za povećanje zapošljivosti na osnovu potreba tržišta rada. Kreiranje i širenje programa podrške poduzetništvu. Moja karijera od nule do heroja - Dizajniranje i realizacija programa obuke za poduzetništvo i mentorstvo mladih NEET s poslovnim idejama. Centar za edukaciju mladih Travnik „Praćenje i mentorstvo u razvoju poslovnih planova u okviru projekata „Moj posao - ekonomske prilike za osobe s invaliditetom u BiH“ - Praćenje i mentorstvo u razvoju poslovnih planova za poslovne poduhvate osoba s invaliditetom, koje kreiraju uz podršku savjetnika za zapošljavanje. Sarajevo - Poduzetnički centar implementiran kroz projekat EU4Business Uspostavljanje formalnog multilateralnog lokalnog partnerstva institucija i organizacija iz vladinog, javnog, obrazovnog, privatnog i nevladinog sektora. Uspostavljanje Centra za izvrsnost u poduzetništvu - održive, dugoročne usluge za poduzetnice u dizajniranju i implementaciji njihovih poduzetničkih poduhvata. Obuka za poduzetništvo u skladu s metodologijom ILO Start and Improve Your Business (SIYB), mentorstvo poduzetnica u poslovnom planiranju i implementaciji, evaluacija najboljih poslovnih ideja i planova za podršku grantovima za pokretanje biznisa. Obuka i mentorstvo u poslovnom planiranju i generisanju prihoda u okviru projekata „Moj posao - ekonomske prilike za osobe s invaliditetom u BiH“ - Dizajn i implementacija programa obuke za poslovno planiranje i generisanje prihoda za savjetnike za zapošljavanje osoba s invaliditetom i implementacija procesa mentorstva u poslovnom planiranju.</p>	



OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	 PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	 PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
PODRŠKA	OCD	Mreža mentorstva za žene Network/ Deloitte https://www.deloitte.com/ce/en/about/story/our-markets/deloitte-bosnia-and-herzegovina.html	 Women's Mentor Network je jedinstveni mentorski program namijenjen mladim ženama koje grade karijeru u korporativnom sektoru.	
PODRŠKA	OCD	Fondacija Mozaik https://mozaik.ba/en/	 EFSE turnir u poduzetništvu; Program „Korak po korak“ je sveobuhvatan program podrške za ekonomsko osnaživanje mladih u BiH, koji ima za cilj pomoći mladima da ostvare ekonomski napredak i pokrenu vlastiti biznis. Pokrenut je kao partnerska inicijativa Sparkasse Banke i Fondacije Mozaik s ciljem otvaranja vrata finansijskim uslugama za one klijente kojima su te usluge teško dostupne. Fondacija Mozaik u saradnji sa Švedskom razvojnom agencijom u BiH (SIDA) omogućit će mladim poduzetnicima u BiH da dobiju od 500 do 2.000 KM bespovratnih sredstava za pokretanje svojih mikrobiznisa, a ukupni fond iznosi 30.000 KM. Kao administrativna ruka Tech 4 Impact Fonda, primjenjujemo holistički pristup koji dodatno gradi osnovne vještine mladih razvijene kroz Mozaikovu Rolify zajednicu, Mozaikovu Banku mladih ili neki drugi sličan program. Pružamo kontinuiranu podršku mladim poduzetnicima od razvoja početnih ideja do njihove realizacije na tržištu. Ova podrška uključuje mentorstvo, strateško savjetovanje i pristup velikoj mreži kontakata u BiH i izvan BiH. Na kraju, želimo omogućiti sve što je potrebno kako bi mladi iskoristili svoje vještine i stvorili odgovorne kompanije s pozitivnim uticajem u budućnosti, u skladu s ciljevima održivog razvoja UN-a. Ionac.pro je online/offline zajednica za aktivizam i poduzetništvo koju zajedno stvaramo s mladim ženama i muškarcima, kako bismo omogućili značajne prilike za stručno učenje i rast kroz razmjenu s kolegama i profesionalcima, te grant sredstva i investicije. Koristimo Ionac.pro zajednicu kako bismo pronašli mlade žene i muškarce s poduzetničkim potencijalom. Banka mladih (YOB) je program participativnog dodjeljivanja grantova, unutar kojeg mladi žene i muškarci u neformalnim grupama razvijaju i implementiraju društveno inovativne projekate te mobiliziraju svoje zajednice za opće dobro. Banku mladih koristimo za osnaživanje mladih žena i muškaraca u njihovim nastojanjima da postanu društveni inovatori i poduzetnici.	
PODRŠKA	OCD	LINK Mostar https://linkmostar.org/	 „LINK za MLADE“ s ciljem zapošljavanja ili samozapošljavanja, plaćene prakse od 3-6 mjeseci ili podrške u pokretanju vlastitog biznisa. Opći cilj projekata je osigurati funkcionalnost sveobuhvatnijeg pristupa rješavanju pristupa zapošljavanju mladih. PRONACUL - Promocija prirodnog i kulturnog naslijeđa u svrhu razvoja održivog turizma u zaštićenim područjima. Udruženje za poduzetništvo i posao LiNK Mostar zajedno s partnerima Općina Grude, SSS Posušje, Služba za zapošljavanje ŽZH, VMS doo Posušje, KROR doo Posušje, Plava vječnost doo Posušje i Udruženje građana Zvuk kamena Posušje započinje implementaciju projekata „Zvuk kamena - Partnerstvo za zapošljavanje u industriji proizvodnje i obrade kamena“. Koalicija za jači glas malih poduzeća - Cilj projekata je ubrzati reforme za unapređenje poslovnog okruženja u skladu s EU Zakonom za mala i srednja poduzeća (Small Business Act) kroz aktivnosti mreže organizacija civilnog društva. Nosilac projekata je Udruženje za poduzetništvo i posao LiNK u saradnji s partnerima Nezavisni biro za razvoj (NBR) Gradačac, Udruženje poduzetnica i poslodavaca - (UPIP) Žepče, Centar za promociju lokalnog razvoja - (PLOD) Bihać, Udruženje drvoprerađivača - (DRVO-PD) Prijedor i nevladina organizacija COSPE iz Italije. Projekat je financiran od strane Europske unije kroz Instrument za pretpristupnu pomoć (IPA 2012), a kofinanciran od strane Federalnog ministarstva razvoja, poduzetništva i obrta te partnera.	
PODRŠKA	OCD	Fondacija Impakt https://impakt.ba/english/	 Kreiranje posebne kreditne linije od strane Procredit Banke za učesnike IMPAKT inkubatora poslovnih ideja, pružanje podrške poslovnim subjektima koji imaju najmanje šest mjeseci uspješnog poslovanja; organiziranje informativnih radionica i prezentacija na teme relevantne za finansijsku pismenost i korištenje bankarskih usluga za učesnike IMPAKT inkubatora poslovnih ideja.	Projekat zapošljavanja mladih (YEP), podržan od strane Vlade Švicarske. IMPAKT Accelerator obuka prema posebno razvijenoj metodologiji koja uključuje 9 modula obuke i kontinuiranu stručnu i mentorsku podršku u razvoju poslovnog plana, poslovnog modela i finansijskih projekcija
FINANSIJE	MFI	Mikrofinansijska fondacija EKI https://www.mkfeki.ba/about-microcredit-foundation-eki	 Mikrofinansijska fondacija EKI i Akademija preduzetništva Evropskog fonda za jugoistočnu Evropu (EFSE), uz podršku Fondacije 787 kao implementatora, kreirale su sveobuhvatan program podrške za biznise u ranim fazama poslovanja. U skladu s tim, tokom 2021. godine implementirana su dva šestomjesečna programa kroz koja su podržana 24 biznisa iz Sarajevskog i Tuzlanskog kantona.	




OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
PODRŠKA	OCD	PLOD Bihać https://www.plod.ba/	<ul style="list-style-type: none">● PLOD Centar je u saradnji sa svojim partnerima kreirao i nominovao više od 50 razvojnih projekata u oblastima turizma, ruralnog razvoja, poduzetništva, podrške malim i srednjim poduzećima i socijalne inkluzije, od kojih je ukupno odobreno 33 projekata. „Podrška lokalnim partnerstvima za zapošljavanje u BiH“ - Opći cilj projekata je poticanje zapošljavanja u općini Bosanska Krupa kroz sistemsku pomoć privatnom sektoru u procesu jačanja konkurentnosti radne snage. LED NET II - Koalicija za jači glas male ekonomije - Opći cilj je ubrzati reforme za stvaranje povoljnog poslovnog okruženja u skladu s EU Zakonom o malim i srednjim poduzećima kroz aktivnosti mreže OCD-a.	
PODRŠKA	OCD	People in Need https://www.peopleinneed.net/what-we-do/humanitarian-aid-and-development/bosnia-and-herzegovina	<ul style="list-style-type: none">● Praćenje i mentorstvo u razvoju poslovnih planova u okviru projekata „Moj posao - ekonomske prilike za osobe s invaliditetom u BiH“ - Praćenje i mentorstvo u razvoju poslovnih planova za poslovne poduhvate osoba s invaliditetom, koje kreiraju uz podršku savjetnika za zapošljavanje.	
PODRŠKA	OCD	Fondacija 787 https://f787.ba/	<ul style="list-style-type: none">● „BizUp Goes Local“, program podrške mikro i malim biznisima koje vode žene iz ovog područja dva grada. AWE Akademija za poduzetnice! - globalni sedmomjesečni inkubatorski program za žene koje imaju poslovnu ideju, kao i poduzetnice s već registrovanim poslovanjem do godinu dana, koji omogućava razvoj njihovog biznisa. Obuka i mentorstvo u poslovnom planiranju i generisanju prihoda u okviru projekata „Moj posao - ekonomske prilike za osobe s invaliditetom u BiH“ - Dizajn i implementacija programa obuke za poslovno planiranje i generisanje prihoda za savjetnike za zapošljavanje osoba s invaliditetom i implementacija procesa mentorstva u poslovnom planiranju. Samit poslovnih anđela za Zapadni Balkan (Business Angel Summit 2023)	
POLITIKE	Relevantna ministarstva	Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta https://fmrpo.gov.ba/	<ul style="list-style-type: none">● Jačanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća (MSP) - Saradnja između Federalnog ministarstva razvoja, poduzetništva i obrta (FMRPO) i UNDP-a, koja će, zahvaljujući finansijskoj podršci Švedske, omogućiti FMRPO-u stručnu i tehničku pomoć za adekvatno dizajniranje integriranog paketa podrške za mala i srednja poduzeća, kao i osiguranje softverskih rješenja za potpunu digitalizaciju procesa poticanja malih i srednjih poduzeća. „Prevođenje okvira za implementaciju ciljeva održivog razvoja (SDG) kao osnove za održiv i inkluzivan rast u BiH“. „Bolje upravljanje za brži ekonomski rast (EGG2)“. Podrška poduzetničkim zonama, jačanje konkurentnosti i razvoja MSP-a u IT sektoru, sporazumi o implementaciji finansijskih poticaja za projekte „Unapređenje institucionalne poduzetničke infrastrukture“, „Poticaj za organizaciju poslovnih sajmova“, „Poticaj za razvoj obrta i srodnih djelatnosti“ i „Poticaj za novoosnovane male biznise“.	
POLITIKE	Relevantna ministarstva	Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH http://www.mvteo.gov.ba/?lang=en	<ul style="list-style-type: none">● Digitalna transformacija: Poziv za dodjelu grantova malim i srednjim poduzećima u BiH koja se bave proizvodnjom. Cilj ovog poziva je ubrzati razvoj kapaciteta za istraživanje i razvoj kroz tehnološku (digitalnu) transformaciju, odnosno digitalne inovacije. Politički nosilac je Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH. Konferencija „Kako bolje podržati razvoj malih i srednjih poduzeća u BiH“.	
POLITIKE	Relevantna ministarstva	Ministarstvo preduzetništva RS Ministarstvo preduzetništva RS	<ul style="list-style-type: none">● Javni poziv za poticaje za direktne investicije. EmBRACE je pilot-projekat koji financira saradnju mikro i malih poduzeća u pograničnom području Hrvatska - BiH - Crna Gora u okviru Interreg VI-A IPA programa Hrvatska - BiH - Crna Gora 2021. - 2027, s ciljem unapređenja konkurentnosti mikro i malih poduzeća u pograničnom području. Javni poziv za poticaje za mala i srednja poduzeća	
POLITIKE	GIM	Gender centar FBIH www.gcfbih.gov.ba	<ul style="list-style-type: none">● „Program podrške poduzetnicama pogođenim koronavirusom - implementacija online poslovanja“ - Projekat je finansijski podržan sredstvima programa FIGAP II, koji podržava Kraljevina Švedska kroz razvojnu agenciju SIDA.	

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
POLITIKE	Agencije	SERDA https://serda.ba/	<ul style="list-style-type: none"> Sarajevska regionalna razvojna agencija SERDA i Europska poduzetnička mreža u BiH (EEN), u saradnji s Fondacijom poduzetnica u BiH, kao i brojnim međunarodnim organizacijama i agencijama za podršku razvoju poduzetništva, organizuju b2b poslovne sastanke u okviru događaja „Susret domovine 2024“. JACANJE I PROŠIRENJE MENTORSKE MREŽE ZA MALA I SREDNJA PODUZEĆA NA ZAPADNOM BALKANU - uz podršku Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA) u BiH, Crnoj Gori, Sjevernoj Makedoniji i Srbiji. EFSE turnir u poduzetništvu. Lokalno partnerstvo za zapošljavanje - partner ILO, Gradska razvojna agencija Istočno Sarajevo - RAIS, Grad Gradiška, Razvojna agencija Grada Trebinja, Agencija Redah, Općina Neum. U organizaciji Kantonalne privredne komore Tuzla i Sarajevske regionalne razvojne agencije SERDA, održan je info-dan na kojem su zainteresovani poduzetnici saznali o uslovima za učešće u drugom javnom pozivu. Challenge fond za inovativne poslovne ideje. Challenge fond je uspostavljen u okviru projekata Challenge to Change, koji finansijski podržava Švedska međunarodna agencija za razvoj i saradnju (SIDA), a partner projekata je regija Ostergotland u istočnoj Švedskoj. Cilj projekata je doprinijeti snažnijem ekonomskom razvoju u BiH, kao i jačanju saradnje između Švedske i BiH. Naglasak će biti na projektima koji su inovativni i donose nešto novo na tržište BiH. Kao dio edukativne podrške mladima koji započinju ili planiraju započeti vlastiti biznis, Općina Novi Grad Sarajevo, SERDA doo (Sarajevska regionalna razvojna agencija) i Misija OSCE-a u BiH, kroz Centar za razvoj biznisa Novi Grad Sarajevo, organizuju edukaciju mladih u oblasti poduzetništva. Poslovni subjekti iz BiH i Švedske s inovativnim poslovnim idejama, proizvodima ili uslugama koje mogu doprinijeti smanjenju nezaposlenosti, povećanju konkurentnosti i održivom socio-ekonomskom razvoju u BiH, imaju priliku da dobiju grant sredstva iz Challenge Fonda u okviru projekata Challenge to Change 3. Projekatna akademija kao desetodnevni stručni edukativni program o alatima i potrebnim vještinama za uspješno pisanje, apliciranje i upravljanje EU projektima. 	
POLITIKE	Agencije	EDA BL https://edabl.org/	<ul style="list-style-type: none"> Napredna implementacija Zakona o malim poduzećima u BiH2EU (SBA in BiH2EU). Challenge to Change 3.0. Korak do posla: Obuka i zapošljavanje nezaposlenih u Istočnom Sarajevu. Međuregionalni projekat saradnje za unapređenje politika digitalizacije. 	
POLITIKE	Agencije	REDAH https://redah.ba/	<p>Žene i održivi razvoj - Doprinos podizanju svijesti žena u BiH o potrebi njihovog doprinosa održivom razvoju, racionalnom korištenju resursa i važnosti njihove uloge u društvenom i ekonomskom razvoju zajednice. Žene u napretku - Ojačane ekonomske prilike i ekonomska nezavisnost žena u BiH.</p>	<p>REDAH je, u partnerstvu s Gradom Mostarom, Univerzitetom u Mostaru, kompanijom IT odjel doo Mostar i Službom za zapošljavanje HNŽ/HNK, započeo implementaciju projekata koji će trajati 21 mjesec s ukupnom vrijednošću od 400,182 KM, od čega iznos EU grant sredstava iznosi 312,932 KM. Projekat ima za cilj smanjiti nesklad između trenutno zabilježenog velikog broja nezaposlenih mladih ljudi i izražene potrebe kompanija iz IT sektora za specifičnim zanimanjima. Lokalno partnerstvo će inicirati proces s planiranim aktivnostima koje će stvoriti metode i alate za dugoročnu održivost kroz Lokalni akcioni plan za zapošljavanje Grada Mostara. Usluge tehničke pomoći za pokretanje aktivnosti u okviru projekata Stronger. Pisanje poslovnih planova, marketinških strategija, kreiranje poslovnih prilika itd. za korisnike projekata širom BiH. Uspostavljanje Regionalnog fonda za podršku razvoju poduzetništva - Program obuke i savjetovanja kroz vaičer šemu - Razvoj sistema za pružanje savjetodavne podrške malim i srednjim poduzećima.</p>
POLITIKE	Agencije	REZ https://www.rez.ba/	<ul style="list-style-type: none"> LPZ za mlade - Partnerski pristup rješavanju problema nezaposlenosti mladih na području Srednjobosanskog kantona kroz pružanje integralnih programa aktivacije, obuke i zapošljavanja. SPRINT - Sistem za unapređenje radne integracije osoba s invaliditetom na tržište rada. Projekat „SARADNJOM DO BOLJE KONKURENTNOSTI – SBK“, koji implementira Lokalno partnerstvo za zapošljavanje SBK/KSB (LPZ SBK), ima za cilj unaprijediti lokalni sistem podrške kako bi se smanjio broj nezaposlenih i njihova snažnija aktivacija na tržištu rada, s fokusom na teže zapošljive grupe. 	

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
		RARS https://www.rars-msp.org/en/	Projekat Interreg Europe GRANDIS – Zeleni, digitalni, ženski vođeni MSP-ovi ima za cilj otključavanje potencijala poduzetnica i MSP-a koje vode žene u sektorima „dvostruke tranzicije“ - zelene i digitalne tehnologije, odnosno u oblastima gdje su trenutno nedovoljno zastupljene. Širenjem znanja i dobrih praksi, razvijanjem rodno inkluzivnih politika i pružanjem podrške vladinim institucijama, ovaj četverogodišnji projekat nastoji promovisati uravnotežen i održiv ekonomski rast u regijama širom Europe.	Challenge fond je uspostavljen u okviru projekata Challenge to Change - C2C, koji finansijski podržava Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju - Sida/Ambasada Švedske u BiH, a implementira se tokom četiri godine od strane Sarajevske regionalne razvojne agencije SERDA i Razvojne agencije Republike Srpske (RARS). Regija Ostergotland, istočna Švedska, također je partner u projekatu. - Poziv za dodjelu grant sredstavaza inovativne poslovne ideje. IDEMO (Innovation Digitalization Enabling Meso Organization) - EU4DigitalSME - uspostavljanje i podrška razvoju digitalnog inovacionog centra IDEMO, koji će malim i srednjim poduzećima pružiti stručnu podršku u procesu digitalne transformacije, koja se temelji na umrežavanju i poticanju saradnje između malih i srednjih poduzeća, pružatelja usluga iz ICT sektora i obrazovnih institucija. Unapređenje razvoja socijalne ekonomije angažiranjem lokalnih vlasti u ekosistemima koji podržavaju socijalna poduzeća za inkluzivnije tržište rada u Podunavskom regionu - Danube4SEecosystem. Globalna sedmica poduzetništva - Globalna sedmica poduzetništva je inicijativa koja bi trebala inspirisati mlade da prihvate inovacije, maštu i kreativnost, te da svoje ideje pretvore u stvarnost.
POLITIKE	Agencije	RAUSK	● EDU-LAB je projekat čiji je cilj unaprijediti profesionalne šanse mladih u Podunavskom regionu. Razvojna agencija USK-a u saradnji sa Vanjskotrgovinskom komorom BiH započela je rad na projekatu COSME, programu osmišljenom za jačanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u Europskoj uniji.	
POLITIKE	Agencije	RAŽ Žepče https://razepce.com/	● Centar za investitore osnovan je s ciljem pružanja podrške malim i srednjim poduzećima, profesionalne i stručne podrške potencijalnim i aktivnim investitorima u svim fazama poslovanja. Start-Up Akademija SIYB (Start and Improve Your Business - Počni i unaprijedi svoje poslovanje), implementirana od strane partnera u projekatu „Obuka poslodavaca - T4E“.	
LJUDSKI KAPITAL	Institucije za zapošljavanje	Zavod za zapošljavanje FBiH https://www.fzz.ba/	Poduzetništvo za žene	Obuka za tržište rada 2024. Poduzetništvo za mlade. PROGRAM SUFINANSIRANJA aSAMOZAPOŠLJAVANJA START UP. Program „Obuka i rad kod poznatog poslodavca u 2024“. "Program sufinansiranja zapošljavanja Roma. Poduzetništvo za žene - podrška za povrat plata - za doprinose na plate tokom 12 mjeseci, za vlasnika i zaposlenike (ako su također bili nezaposleni). Još jedan program pod nazivom „Druga šansa“ vodi kantonalne službe za zapošljavanje i dostupan je 2 puta godišnje u većini kantona.



OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
LJUDSKI KAPITAL	Institucije za zapošljavanje	Zavod za zapošljavanje RS	Poziv za podnošenje projekatnih prijedloga objavljen je u okviru projekata EU4Employment, koji financiraju Europska unija (EU) i Švedska, a implementira Međunarodna organizacija rada (ILO) u BiH. Poziv je upućen ILO-u, koji implementira program podrške, sklapa ugovore i nadzire proces korištenja dodijeljenih bespovratnih finansijskih sredstava (grantova). - Poziv za podnošenje projekatnih prijedloga usmjerenih na aktivaciju i zapošljavanje žena iz ruralnih sredina.	AVNI POZIV POSLODAVCIMA I NEZAPOSLENIM OSOBAMA ZA KORIŠTENJE SREDSTAVA U OKVIRU PROGRAMA ZAPOŠLJAVANJA U 2024. GODINI I PROGRAMA PODRŠKE ZAPOŠLJAVANJU U PRIVREDI KROZ ISPLATU POTICAJA U IZNOSU PLAĆENIH POREZA I DOPRINOSA U 2024. Poziv za podnošenje prijedloga projekata s ciljem uključivanja dugotrajno nezaposlenih žena i muškaraca na tržište rada. Akceleratori program namijenjen je početnicima u biznisu čije poslovne ideje se temelje na inovacijama, znanju i novim tehnologijama te imaju potencijal za rast na tržištu. Program se organizuje u saradnji s Univerzitetom u Istočnoj Sarajevu - OJ Ekonomski fakultet, Pale, Gradskom razvojnom agencijom Istočno Sarajevo, Gradom Istočno Sarajevo, općinama unutar Grada Istočno Sarajevo i Zavodom za zapošljavanje Republike Srpske
LJUDSKI KAPITAL	Akademski zajednica	Univerzitet u Sarajevu www.efsa.unsa.ba	Ekonomski fakultet u Sarajevu "Predstavljenost i angažman žena na liderskim pozicijama u javnim poduzećima u vlasništvu FBiH".	Konferencija „Poduzetništvo i biznis u sportu“. Studentsko poduzetništvo/Poduzetništvo UNSA Ekonomski fakultet: Efekti pandemije na poduzetnice u svijetu i BiH objavljeni u najnovijoj globalnoj studiji. Ekonomski forum BiH
LJUDSKI KAPITAL	Akademski zajednica	Ekonomski institut http://eis.ba/	● Projekat mentorstva pokrenut je uz finansijsku pomoć Ministarstva privrede Kantona Sarajevo i namijenjen je kompanijama s područja Kantona Sarajevo. Sredstvima Ministarstva privrede Kantona Sarajevo omogućeno je pružanje mentorskih i konsultantskih usluga za 22 MSP kompanije sa sjedištem u Kantonu Sarajevo. Ekonomski forum BiH. Strategija razvoja malih i srednjih poduzeća u Kantonu Sarajevo - Glavni zadatak i cilj ove Strategije je poticanje stvaranja novih i razvoja postojećih malih i srednjih poduzeća u nadležnosti Ministarstva unutrašnjih poslova, kao i privlačenje investicija.	
LJUDSKI KAPITAL	Akademski zajednica	Univerzitet u Banjoj Luci www.unibl.org/en	● Centar za poduzetništvo i transfer tehnologije, Univerzitet u Banjoj Luci	
LJUDSKI KAPITAL	Akademski zajednica	Univerzitet Džemal Bijedić https://www.unmo.ba/	Inovativan pristup razvoju poduzetništva žena Savjet za žensko poduzetništvo	Primjena modela „Balanced scorecard“ u mjerjenju uspješnosti malih i srednjih poduzeća u BiH. POTICANJE RAZVOJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA u Europskoj uniji. PODUZETNIŠTVO I MALI BIZNIS. Prvo izdanje. Izdavač: Ekonomski fakultet, Univerzitet "Džemal Bijedić"
TRŽIŠTE	Komore	Privredna komora RS https://komorars.ba/en/home/	● Privredne komore Republike Srpske	
TRŽIŠTE	Komore	Privredna komora FBiH https://kfbih.com/	„B2B platforma za online poslovne sastanke i umrežavanje poduzetnica i žena u biznisu“ - Gender centar FBiH i Privredna komora FBiH. Projekat je finansijski podržan sredstvima programa FIGAP II, koji podržava Kraljevina Švedska, kroz razvojnu agenciju SIDA.	„Program podrške poduzetnicima pogođenim koronavirusom - implementacija online poslovanja“ - Projekat je financiran sredstvima FIGAP II programa, koji podržava Kraljevina Švedska putem razvojne agencije SIDA. Javni poziv za podršku razvoju inovacija i poduzetništva u BiH kroz BH TechLab platformu BH Telecoma, unutar koje je osiguran fond od dva miliona KM - Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta u saradnji s BH Telecomom i Privrednom komorom Federacije BiH (PFFBiH)

OBLAST	TIP AKTERA	NAZIV	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU ŽENA	PODRŠKA PODUZETNIŠTVU
TRŽIŠTE	Platforma	OREA www.orea.ba		
			<p>OREA je e-commerce platforma koja povezuje lokalne proizvođače iz kreativnih industrija s publikom. OREA također promovira svoje kompanije kroz dva godišnja događaja, OREA market i OREA Bazaar. Nedavno je OREA započela s razvojem kapaciteta za kompanije registrovane na e-commerce platformi, uključujući brendiranje, digitalni marketing, plasman proizvoda itd.</p>	
TRŽIŠTE	Udruženje	Udruženje E-comm https://e-comm.ba/en/		
			<p>Udruženje za internet trgovinu „eComm“ u BiH osnovano je u oktobru 2021. godine s ciljem unapređenja standarda e-commerce industrije u Bosni i Hercegovini i njenog približavanja svjetskim trendovima. Radi se o udruženju zatvorenog tipa koje poziva sve predstavnike javnog sektora, kompanije, ali i pojedince s tržišta BiH da kroz članstvo i partnerstva doprinesu jačanju e-commerce industrije.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Institut za razvoj mladih KULT https://mladi.org/		
			<p>„Umrežavanje za održivost poslovanja mladih poduzetnica“ dio je inicijative „Umrežavanje mladih poduzetnica“ u okviru projekata EU4Business, financiranog od strane Europske unije i Vlade Savezne Republike Njemačke.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Fondacija Tuzlanske zajednice https://www.fondacijatz.org/		
			<p>Sastanak pod nazivom Business coffee 4 - razgovori o poduzetništvu. Podržan je razvoj šest startup biznisa s ukupnim iznosom od 30.000 KM, dok je 19 osoba dobilo podršku za razvoj aktivnosti povećanja kućnog prihoda u oblasti poljoprivrede i stočarstva, u ukupnom iznosu od skoro 22.000 KM.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Fondacija CURE https://www.fondacijatz.org/		
			<p>Izdavači „Vodiča za ekonomsko osnaživanje žena“ Izdavači PLEDGE PLATFORME ŽENA U BIH - EKONOMSKE PRILIKE ZA ŽENE IZ MALIH LOKALNIH ZAJEDNICA U BOSNI I HERCEGOVINI</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Linnovate BP https://linnovate.org/		
			<p>Projekat BiHUB, čiji je cilj osnaživanje žena u BiH promocijom poduzetništva žena i osiguravanjem njihove uključenosti u procese donošenja odluka. - Kroz BiHUB program za odgovorno žensko poduzetništvo, zajedno s partnerskim organizacijama (Kulturno obrazovno društvo PiNA (vođeći partner, Slovenija), Centar za edukaciju mladih Travnik, JU Agencija za kulturno-historijsko i prirodno naslijeđe i razvoj turističkih potencijala grada Jajca, Narodno sveučilište Livno), osnažit ćemo žene za ulazak u poduzetništvo i osigurati njihovu uključenost na tržište rada. Za trajnu sistemsku podršku ženskom poduzetništvu osigurat ćemo uključenost žena u procese donošenja odluka kroz implementaciju participativnih procesa i zagovaračkih kampanja na lokalnom nivou.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Agencija za razvoj grada Istočno Sarajevo – RAIS https://rais.rs.ba/		
			<p>Lokalno partnerstvo za zapošljavanje - partner ILO, Sarajevska regionalna razvojna agencija SERDA, Grad Gradiška, Razvojna agencija Grada Trebinje, Agencija Redah, Općina Neum.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Women in Adria		
			<p>„Žensko poduzetništvo - izvor ekonomskog rasta na Balkanu“.</p>	
PODRŠKA	Udruženje	Kantonalna privredna komora Tuzla https://www.kpktz.ba/		
			<p>U organizaciji privredne komore Tuzlanskog kantona i Sarajevske regionalne razvojne agencije SERDA održan je info-dan na kojem su zainteresovani poduzetnici saznali o uslovima za učešće u drugom javnom pozivu, Challenge fondu za inovativne poslovne ideje. Challenge fond je uspostavljen u okviru projekata Challenge to Change, koji finansijski podržava Švedska međunarodna agencija za razvoj i saradnju (SIDA), a partner projekata je regija Ostergotland u istočnoj Švedskoj. Cilj projekata je doprinijeti snažnijem ekonomskom razvoju u BiH, kao i jačanju saradnje između Švedske i BiH. Naglasak će biti na projektima koji su inovativni i donose nešto novo na tržište BiH.</p>	
PODRŠKA	Privatna kompanija	BH Telecom doo https://www.bhtelecom.ba/		
			<p>Javni poziv za podršku razvoju inovacija i poduzetništva u BiH kroz BH TechLab platformu BH Telecoma, unutar koje je osiguran fond od dva miliona KM - Federalno ministarstvo razvoja, poduzetništva i obrta u saradnji s BH Telecomom i Privrednom komorom Federacije BiH (PFFBiH).</p>	
PODRŠKA	Vlada	Općina Centar Sarajevo³		
			<p>„Centar za izvrsnost u poduzetništvu“ koji će pružati dugoročnu podršku mladim poduzetnicima pri pokretanju novih biznisa i kreiranju radnih mjesta.</p>	

3 Ovo je samo jedna od općina koja je izdvojila sredstva i programe za poduzetništvo. Prema dostupnim podacima, većina jedinica lokalne samouprave ima takve programe.

Prilog 7. Poređenje srednjih vrijednosti i standardnih devijacija za pristup resursima u odnosu na poduzetničko iskustvo i mjesto stanovanja

Odgovori na Likertovoj skali (1 – apsolutno se ne slažem; 5 – apsolutno se slažem)	Trenutno vodim posao		Nekada sam vodio/la posao		Urbana		Prigradska/ Ruralna	
	Pros- jek	Stan- dardna devijacija	Pros- jek	Stan- dardna devijacija	Pros- jek	Stan- dardna devijacija	Pros- jek	Stan- dardna devijacija
[Postupak za dobijanje kredita u banci je jednostavan i efikasan.]	2.41	1.019	2.63	1.025	2.49	1.014	2.40	1.075
[Banke su spremne prilagoditi bankarske proizvode i usluge potrebama mog poslovanja.]	2.65	0.789	2.29	0.726	2.44	.709	3.00	.943
[Postupak za dobijanje kredita od mikrokreditne organizacije je jednostavan i efikasan.]	2.85	0.949	3	1.155	2.94	1.063	2.67	.516
[Mikrokreditne organizacije su spremne prilagoditi svoje kreditne proizvode i usluge potrebama mog poslovanja.]	3	1.128	3	1.155	3.15	1.099	2.33	1.033
[Informacije o javnim subvencijama i poticajima za razvoj poslovanja su transparentne i dostupne.]	2.53	1.12	1.4	0.516	2.43	1.136	2.00	1.044
[Državne subvencije i poticaji za poduzetništvo su adekvatni]	2.26	0.858	1.86	0.663	2.18	.819	2.17	.937
[Lako je dobiti grant ili državni poticaj za razvoj poslovanja.]	1.96	0.881	1.5	0.522	1.89	.916	1.83	.389
[Upoznata sam s alternativnim izvorima finansiranja (npr. poslovni anđeli, investicioni fondovi i međunarodni donatori).]	2.58	1.292	2.2	1.033	2.45	1.316	2.83	.937
[Imam pristup informacijama o mogućnostima razvoja mog poslovanja.]	2.73	1.146	3	0.853	2.80	1.095	2.67	1.155
[Imam pristup obukama i edukacijama za razvoj mog poslovanja.]	3.25	1.109	3.14	0.864	3.28	1.031	3.00	1.206
[Imam adekvatno znanje i iskustvo za dalji razvoj poslovanja.]	3.73	0.932	3.83	1.115	3.62	.991	4.33	.492

Prilog 8. Kućni poslovi i mjesto stanovanja (unakrsni tablični prikaz)

		% žene iz urbanih sredina	% žene iz prigradskih/ruralnih sredina
Kuhanje, čišćenje i podgrijavanje hrane radnim danima	Nedostaje	3.25	0.00
	Djeca	3.25	0.00
	Ja lično	57.72	73.33
	Majka	6.50	8.89
	Partner	4.88	0.00
	Partner i ja	22.76	17.78
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	1.63	0.00
Pranje suđa	Nedostaje	1.63	0.00
	Djeca	11.38	8.89
	Ja lično	47.97	64.44
	Majka	4.88	4.44
	Nije primjenjivo u mom slučaju	1.63	0.00
	Partner	11.38	4.44
	Partner i ja	19.51	17.78
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	1.63	0.00
Pranje rublja	Nedostaje	3.25	0.00
	Ja lično	67.48	77.78
	Majka	3.25	8.89
	Partner	1.63	0.00
	Partner i ja	24.39	13.33
Peglanje	Nedostaje	8.13	8.89
	Djeca	3.25	0.00
	Ja lično	59.35	64.44
	Majka	3.25	8.89
	Nije primjenjivo u mom slučaju	4.88	0.00
	Partner	3.25	4.44
	Partner i ja	14.63	13.33
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	3.25	0.00
Čišćenje kuće/stana	Nedostaje	4.88	4.44
	Djeca	8.13	0.00
	Ja lično	44.72*	55.56*
	Majka	3.25	0.00
	Nije primjenjivo u mom slučaju	3.25	0.00
	Partner	0.00	4.44
	Partner i ja	29.27*	35.56*
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	6.50	0.00

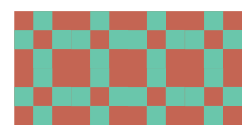



Dnevna kupovina namirnica	Nedostaje	1.63	4.44
	Djeca	0.00	4.44
	Ja lično	34.96*	33.33*
	Majka	1.63	4.44
	Nije primjenjivo u mom slučaju	1.63	0.00
	Otac	0.00	4.44
	Partner	14.63	8.89
	Partner i ja	45.53*	40.00*
Briga o djeci	Nedostaje	21.14	8.89
	Ja lično	18.70*	35.56*
	Nije primjenjivo u mom slučaju	19.51	6.67
	Partner	1.63	4.44
	Partner i ja	35.77*	44.44*
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	3.25	0.00
Briga o starijima	Nedostaje	21.14	17.78
	Ja lično	18.70*	26.67*
	Nije primjenjivo u mom slučaju	43.90	24.44
	Partner	1.63	0.00
	Partner i ja	14.63*	31.11*
Manji popravci u domaćinstvu	Nedostaje	1.63	4.44
	Ja lično	19.51	17.78
	Majka	0.00	4.44
	Nije primjenjivo u mom slučaju	3.25	0.00
	Otac	6.50	4.44
	Partner	37.40	37.78
	Partner i ja	25.20	22.22
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	6.50	8.89
Održavanje automobila	Nedostaje	6.50	8.89
	Djeca	1.63	2.22
	Ja lično	11.38	4.44*
	Nije primjenjivo u mom slučaju	13.01	0.00
	Otac	4.88	4.44
	Partner	48.78*	53.33*
	Partner i ja	13.82*	22.22*
	Plaćena pomoć u domaćinstvu	0.00	4.44
Upravljanje porodičnim budžetom	Nedostaje	4.88	0.00
	Ja lično	26.83*	28.89*
	Majka	0.00	8.89
	Nije primjenjivo u mom slučaju	1.63	0.00
	Otac	1.63	0.00
	Partner	6.50	4.44
	Partner i ja	58.54	57.78*

* statistički značajne razlike u odgovorima žena iz urbanih i prigradskih/ruralnih sredina, $p < 0.05$

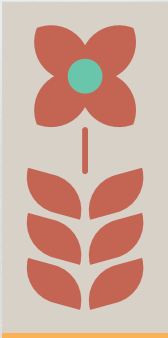
Prilog 9. Uvjerenja o ženama i mjesto stanovanja (unakrsni tablični prikaz)

		% žene iz urbanih sredina	% žene iz pri-gradskih/rural-nih sredina
[Žene moraju žrtvovati više nego muškarci da bi uspjele kao poduzetnice.]	Ne slažem se	13	13
	Nisam ni za ni protiv	13	9
	Slažem se	74	78
[Javnost je često kritičnija prema ženama nego prema muškarcima u poduzetništvu.]	Ne slažem se	11	9
	Nisam ni za ni protiv	10	9
	Slažem se	79	82
[Žene nisu dovoljno agresivne da se bave poduzetništvom.]	Ne slažem se	42*	44*
	Nisam ni za ni protiv	40*	44*
	Slažem se	18	11
[Žene su jednako sposobne kao i muškarci da donose ključne odluke kao lideri i poduzetnice.]	Ne slažem se	5	0
	Nisam ni za ni protiv	0	4
	Slažem se	95	96
[U našem društvu žene se više vrednuju zbog ljepote i izgleda nego zbog inteligencije i vještina.]	Ne slažem se	20	9
	Nisam ni za ni protiv	18	22
	Slažem se	63	69
[Žene radije vode male porodične biznise jer im to ostavlja više vremena za porodicu.]	Ne slažem se	8	4
	Nisam ni za ni protiv	21	13
	Slažem se	71	82
[Velikim kompanijama bolje upravljaju muškarci nego žene.]	Ne slažem se	64	69
	Nisam ni za ni protiv	26	18
	Slažem se	10	13
[Žene nemaju isti tretman u društvu kao muškarci kada je riječ o poduzetništvu.]	Ne slažem se	20	13
	Nisam ni za ni protiv	24	9
	Slažem se	55*	78*
[Negativne percepcije i stereotipi o sposobnostima žena u društvu predstavljaju prepreku razvoju poduzetništva žena.]	Ne slažem se	20	4
	Nisam ni za ni protiv	26	9
	Slažem se	54*	87*
[Žene moraju biti izuzetno dobro pripremljene za poslovne razgovore ili sastanke s muškarcima kako bi oni obratili pažnju na ono što žene govore.]	Ne slažem se	15	9
	Nisam ni za ni protiv	16	9
	Slažem se	69	82
[U našem društvu žene moraju biti društveno uspješnije od muškaraca da bi uspjele kao poduzetnice.]	Ne slažem se	13	4
	Nisam ni za ni protiv	17	22
	Slažem se	70	73
[Žene trebaju biti odlučnije kako bi uspjele kao poduzetnice.]	Ne slažem se	13	13
	Nisam ni za ni protiv	20	29
	Slažem se	67*	58*

* Statistički značajne razlike u odgovorima žena iz urbanih i prigradskih/ruralnih sredina, $p < 0.05$ 



Kulturološki pritisci zahtijevaju
od poduzetnica da premaše standarde
učinka svojih muških kolega
kako bi stekle priznanje i poštovanje.





Adnan Kadribasić

Diplomirani pravnik i magistar državnog upravljanja i humanitarnih poslova, **Adnan Kadribasić** (Impart doo) je od 2006. godine uključen u zagovaranje ljudskih prava, sudske sporove, razvoj i implementaciju politika u Bosni i Hercegovini. U svojstvu pravnog savjetnika u Agenciji za ravnopravnost spolova Bosne i Hercegovine i Misiji OSCE-a uspješno je učestvovao u zagovaranju antidiskriminacijskog zakonodavstva i bio je ključni dio radne grupe koja je izradila Zakon o zabrani diskriminacije i izmjene i dopune Zakona o ravnopravnosti spolova.

Također je radio na izmjenama i dopunama u oblasti nediskriminacije i ravnopravnosti koje su danas dio pravnog pejzaža Bosne i Hercegovine. Adnan je učestvovao u razvoju različitih politika nediskriminacije i ravnopravnosti u zemlji, uključujući Gender akcioni plan, Strategiju za borbu protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici, Akcioni plan za implementaciju Rezolucije 1325. Izradio je preko 30 izvještaja koji primjenjuju aspekte rodne ravnopravnosti u oblasti politike, rodne ravnopravnosti na tržištu rada i u sistemima socijalne zaštite, te je izradio i uveo niz politika rodne ravnopravnosti i socijalne inkluzije.

Radio je na brojnim pravnim i političkim intervencijama usmjerenim na rodnu diskriminaciju na tržištu rada, uveo odredbe o ravnoteži između poslovnog i privatnog života i nedavno je radio na aktivnim mjerama rada koje se bave ženama žrtvama nasilja.

Jasna Kovačević

Jasna Kovačević je vanredni profesor menadžmenta i organizacije na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu. Njen rad se fokusira na liderstvo, strategiju i etiku u organizacijama, posebno na rod i liderstvo, razvoj inkluzivnih organizacionih kultura, socijalnu pravdu, različitost, jednakost i inkluziju.

Osim svog akademskog rada, Jasna je i nezavisni konsultant koji saraduje na projektima s istaknutim organizacijama, uključujući Vijeće za regionalnu saradnju, Evropsku komisiju, OSCE, USAID, UNDP, UNESCO i IOM, te sa lokalnim i regionalnim nevladinim organizacijama na projektima koji se odnose na inkluzivno liderstvo, ljudska prava na radnom mjestu, rodnu diskriminaciju, rodno zasnovano nasilje i socijalnu povezanost.

Jasna je certificirani UNDP savjetnik za rodnu ravnopravnost za pečat rodne ravnopravnosti u privatnom sektoru. Ona je feministkinja i zagovornica djece i odraslih s invaliditetom.

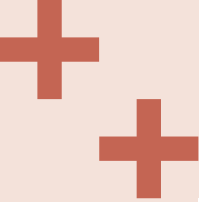




Ograničenja studije

- **Veličina uzorka:** Studija je obuhvatila relativno mali uzorak od 168 poduzetnica iz Bosne i Hercegovine. Iako ovo nudi vrijedne uvide, nalazi možda ne predstavljaju u potpunosti širu populaciju poduzetnica u zemlji. Veća veličina uzorka pružila bi robusnije zaključke koji se mogu generalizovati.
- **Vremenska ograničenja:** Istraživanje je možda provedeno u ograničenom vremenskom okviru, što bi moglo ograničiti dubinu prikupljanja i analize podataka. Duži periodi istraživanja obično omogućavaju sveobuhvatnije razumijevanje fenomena koji se proučava.
- **Dostupnost podataka:** Jedno od kritičnih ograničenja je nedostatak službene rodno razvrstane statistike o biznisima u Bosni i Hercegovini. Ovaj nedostatak u podacima čini izazovom kontekstualiziranje nalaza unutar nacionalnih trendova i ograničava mogućnost poređenja iskustava poduzetnica s njihovim muškim kolegama ili cjelokupnim poslovnim okruženjem.
- **Potpunost podataka:** Zbog nepostojanja centralizovane baze podataka o ženama u biznisu, studija se vjerovatno oslanjala na podatke samoprijavljene podatke i nezavisne napore na terenu. Ovaj pristup može uvesti pristrasnost odabira, jer ispitanice mogu predstavljati samo određenu podskupinu preduzetnica, kao što su one koje su aktivnije ili pristupačnije u mrežama.
- **Regionalna zastupljenost:** Iako studija pokriva niz učesnika, neravnomjerna distribucija ispitanika u urbanim, prigradskim i ruralnim sredinama mogla bi uticati na nalaze. Poduzetnice u ruralnim ili manje pristupačnim sredinama mogu se suočiti s jedinstvenim izazovima koji su nedovoljno zastupljeni u podacima.
- **Kontekstualna ograničenja:** Fokus studije na poduzetnice u Bosni i Hercegovini znači da su njeni nalazi specifični za kontekst. Širi zaključci o preduzetništvu žena možda neće biti primjenjivi na druge zemlje ili regije s različitim socio-ekonomskim i kulturnim okruženjima.
- Rješavanje ovih ograničenja u budućim istraživanjima povećalo bi pouzdanost i obim nalaza, nudeći sveobuhvatnije razumijevanje razlika između muškaraca i žena u preduzetništvu.

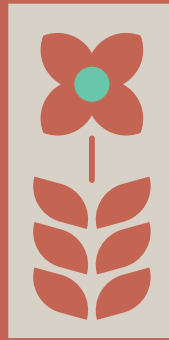
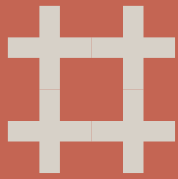




NAPOMENE:

A series of horizontal dotted lines for taking notes.





ZASLUGE

Koordinirao i objavio Empow'her Global

U saradnji s Žene za Žene International

Autori: Jasna Kovačević and Adnan Kadribašić

DTP: Agence Intrépide

Koordinacija: Chiara Febbraro i Jessica Michel

Saradnice : Melouka Brochier; Faustine Clerc;
Belma Hadžimahmutović; Venesa Klempić-Omerhodžić;
Džana Pašić; Joséphine Py; Seida Sarić; Lucie Vaillot.

KONTAKT

Empow'Her

82 rue du Faubourg Saint-Martin
75010 Pariz, Francuska

www.empow-her.com

Sist'Her Sarajevo

Ferhadija 19/2,
71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

www.sisther.zenezazene.ba

Molimo da nas kontaktirate za više informacija o ovoj studiji:

jessica.michel@empow-her.com

chiara.febraro@empow-her.com


dzana.pasic@zenezazene.ba

belma.hadzimahmutovic@zenezazene.ba





empowher



*Ova Studija podržana je od strane Francuske razvojne agencije
(Agence Française de Développement).*

*Ideje i mišljenja izražena u Studiji odražavaju stavove autora i ne nužno stavove
Francuske razvojne agencije AFD.*

U saradnji s:



In partnership with:

