



# Interreg



EUROPEAN UNION

Danube Transnational Programme

## WOMEN IN BUSINESS

### ŽENSKO PREDUZETNIŠTVO

pregled stanja i preporuke za budućnost

#### Women in Business

Maja Arslanagić-Kalajdžić  
Muris Čičić  
Melika Husić-Mehmedović  
Selma Kadić-Maglajić  
Amra Kapo  
Ranko Markuš  
Ivana Martinović  
Lejla Turulja







# Interreg



Danube Transnational Programme

**WOMEN IN BUSINESS**

## ŽENSKO PREDUZETNIŠTVO pregled stanja i preporuke za budućnost

### Women in Business

**Maja Arslanagić-Kalajdžić**

**Muris Čičić**

**Melika Husić-Mehmedović**

**Selma Kadić-Maglajić**

**Amra Kapo**

**Ranko Markuš**

**Ivana Martinović**

**Lejla Turulja**

Project co-funded by European Union funds (ERDF, IPA, ENI)



# SADRŽAJ

■ 1. UVOD .....	11
1.1. Metode korištene za analizu postojećeg stanja .....	12
■ 2. BOSNA I HERCEGOVINA U BROJEVIMA .....	14
2.1. Opća slika zemlje .....	14
2.2. Ekonomski razvoj države .....	20
■ 3. ŽENSKO PREDUZETNIŠTVO U BOSNI I HERCEGOVINI .....	22
3.1. Statistički podaci o preduzetništvu u BiH .....	22
3.2. Aktivno stanovništvo prema Anketi radne snage .....	24
3.3. Rezultati kvantitativnog istraživanja .....	25
■ 4. KARAKTERISTIKE ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA NA BAZI KVALITATIVNOG ISTRAŽIVANJA .	30
4.1. Opće karakteristike učesnika kvalitativnog istraživanja .....	30
4.2. Rezultati kvalitativnog istraživanja .....	31
4.3. Tipične biografije mladih preduzetnica .....	33
■ 5. IZAZOVI S KOJIMA SE SUOČAVAJU MLADE PREDUZETNICE I POLITIKE USMJERENE NA NJIHOVO RJEŠAVANJE .....	38
5.1. Kreiranje politika i uključenost institucionalnih aktera .....	38
■ 6. DOBRE PRAKSE ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA PROIZAŠLE IZ YEP PROJEKTA .....	42
6.1. Najzdravije voće i povrće u Sarajevu proizvodi Hidajeta s porodicom .....	42
6.2. Burzika Unique: Unikatni modni brend za odvažne žene .....	44
6.3. Čokoladna priča o Šahinim tortama .....	46
6.4. Begovsko uređenje prostora jedinstvenim lazy bagovima .....	48
6.5. Dječiji vrtić “Čarolija” – norveški odgoj semberske djece .....	50
7. PERSPEKTIVE I ZAKLJUČCI .....	52
8. BIBLIOGRAFIJA .....	54

## SPISAK SLIKA

<b>Slika 1.</b> Prosječna starost stanovništva prema Anketi o potrošnji domaćinstava u BiH u 2004, 2007. i 2011. godini .....	14
<b>Slika 2.</b> Distribucija stanovništva u dobi od šest i više godina prema nivou obrazovanja, podaci iz 2011.....	14
<b>Slika 3.</b> Poslijediplomci.....	15
<b>Slika 4.</b> Godišnja stopa rasta BDP-a u BiH.....	15
<b>Slika 5.</b> BDP po glavi stanovnika u BiH .....	16
<b>Slika 6.</b> Indeks potrošačkih cijena (CPI) u BiH .....	16
<b>Slika 7.</b> Indeks konkurentnosti u BiH.....	17
<b>Slika 8.</b> Indeks percepcije korupcije u BiH .....	17
<b>Slika 9.</b> Stopa nezaposlenosti u BiH.....	18
<b>Slika 10.</b> Mjere aktivnosti stanovništva prema starosnim grupama i spolu u 2012. ....	19
<b>Slika 11.</b> Razlike u konkurentnosti unutar regija.....	23
<b>Slika 12.</b> Populacija prema spolu i starosnim grupama .....	24
<b>Slika 13.</b> Motivacija za pokretanje vlastitog biznisa .....	25
<b>Slika 14.</b> Koliko su važne ili su bile važne sljedeće prepreke za pokretanje vlastitog biznisa? ..	27
<b>Slika 15.</b> Percepcija, tj. poimanje preduzetničkog uspjeha .....	28
<b>Slika 16.</b> Logo “Zdravo Hidajeta” .....	42
<b>Slika 17.</b> Vlasnica “Zdravo Hidajeta” .....	42
<b>Slika 18.</b> Proizvodi “Zdravo Hidajeta” .....	43
<b>Slika 19.</b> Logo “Burzika Unique” .....	44
<b>Slika 20.</b> Vlasnice “Burzika Unique” .....	44
<b>Slika 21.</b> Zadovoljna klijentica “Burzika Unique” .....	44
<b>Slika 22.</b> Olivera iz “Burzika Unique” .....	45
<b>Slika 23.</b> Logo “Torte Šaha” .....	46
<b>Slika 24.</b> Šahine torte .....	46
<b>Slika 25.</b> Šaha sa sinom .....	46
<b>Slika 26.</b> Šahine torte .....	47
<b>Slika 27.</b> “Leži Beg” logo.....	48
<b>Slika 28.</b> Vlasnica “Leži Beg” i njeni proizvodi .....	48
<b>Slika 29.</b> “Leži Beg” kampanja.....	49
<b>Slika 30.</b> Logo vrtića “Čarolija” .....	50
<b>Slika 31.</b> Vlasnica vrtića Vanina Terzić.....	50
<b>Slika 32.</b> Vlasnica vrtića Vanina Terzić.....	51

## **SPIŠAK TABELA**

<b>Tabela 1.</b> Ekonomska predviđanja za BiH za period 2018–2020. godine .....	18
<b>Tabela 2.</b> Osnovne karakteristike stanovništva prema aktivnosti i spolu .....	19
<b>Tabela 3.</b> Najbolji, prosječni i najlošiji GCI 4.0 rezultati za 2018. godinu (0–100) po regijama ..	23
<b>Tabela 4.</b> Motivacija za pokretanje vlastitog biznisa .....	26
<b>Tabela 5.</b> Koliko su važne ili su bile važne sljedeće prepreke za pokretanje vlastitog biznisa?..	27
<b>Tabela 6.</b> Percepcija, tj. poimanje preduzetničkog uspjeha .....	29

## SPISAK SKRAĆENICA

Izraz	Skraćenica
Bosna i Hercegovina	<b>BiH</b>
Agencija za statistiku BiH	<b>BHAS</b>
Konvertibilna marka – valuta u Bosni i Hercegovini	<b>KM/BAM</b>
Anketa poslovnog okruženja i rezultata preduzeća (Business Environment and Enterprise Performance Survey)	<b>BEEPS</b>
Centralnoevropski sporazum o slobodnoj trgovini (Central European Free Trade Agreement)	<b>CEFTA</b>
Evropska unija	<b>EU</b>
Federacija Bosne i Hercegovine	<b>FBiH</b>
Bruto domaći proizvod	<b>BDP</b>
Republika Srpska	<b>RS</b>
Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu	<b>EFSA</b>
Analiza postojećeg stanja	<b>APS</b>
Mlade preduzetnice (Young Women Entrepreneurs)	<b>YWE</b>
Projekat zapošljavanja mladih (Youth Employment Project)	<b>YEP</b>







# 1. Uvod

Bosna i Hercegovina (u daljem tekstu BiH) u administrativnom smislu je podijeljena na dva entiteta: Federaciju Bosne i Hercegovine (FBiH) i Republiku Srpsku (RS) te jednu samoupravnu administrativnu jedinicu Brčko Distrikt. Između entiteta postoji ograničena ekonomska integracija. Na globalnom nivou BiH se nalazi na dnu prema raznim indeksima po kojima se zemlje širom svijeta rangiraju.

Nezaposlenost u BiH je vrlo visoka i obuhvata do 25,4% radno sposobnog stanovništva (ILO, 2017) – 450.392 osobe su registrirane kao nezaposlene (Agencija za statistiku BiH, 2018). Nezaposlenost među mladima iznosi gotovo 60% (Culkin i Simmons, 2018). Udio ženske populacije u broju registriranih nezaposlenih osoba iznosio je do 55,5% ili 250.178 žena, ako to iskažemo u apsolutnom iznosu (Agencija za statistiku BiH, 2018). Žene su najneaktivniji stanovnici, a kao razlog za neaktivnost 334.000 žena su navele da su domaćice (Izveštaj o socijalnoj uključenosti BiH, 2017). Žene čine 50,94% stanovništva BiH, ali je samo 33,5% žena u dobi iznad 15 godina zaposleno (Culkin i Simmons, 2018). Stoga mlade žene predstavljaju ogroman izvor preduzetničkog potencijala u BiH. Uz to, imajući u vidu ograničene mogućnosti za zapošljavanje u tranzicijskoj ekonomiji kakva je bosanskohercegovačka, preduzetništvo predstavlja izvrstan način za zapošljavanje i smanjenje nezaposlenosti.

Stoga je ključno pitanje koje se pojavilo prilikom razmatranja preduzetničkog potencijala mladih žena bilo koji su to faktori koji određuju namjeru za bavljenje preduzetništvom, tj. preduzetničku namjeru i uspjeh među mladima u BiH. Prema tome, cilj ove analize je ispitati postojeće stanje u pogledu ženskog preduzetništva u BiH te identificirati ključne pokretače i motivacijske faktore, kao i prepreke i barijere za bavljenje preduzetničkom aktivnošću. U objašnjenjima ovog pitanja koja se nude u dostupnoj literaturi i istraživanjima ističe se utjecaj koji osobine ličnosti imaju na preduzetničku namjeru, kao i na uspjeh preduzetničkog pokušaja. Međutim, osobu okružuje veliki broj društvenih, kulturnih, političkih, ekonomskih i demografskih faktora, pa se osobine ličnosti ne mogu uzeti kao jedino objašnjenje za preduzetničku namjeru. U tom smislu, glavni ciljevi ove analize su:

1. Ponuditi uopćeno predstavljanje ekonomije BiH i poslovnog okruženja kroz relevantne ekonomske i indikatore demografije poslovnih subjekata
2. Predstaviti, ako postoje, politiku, strategiju, akcioni plan na državnom i/ili ostalim nivoima vlasti koji se odnose na mlade preduzetnice ili žene preduzetnice (konkretne instrumente/mjere za žensko preduzetništvo i koliko je ono uspješno; konkretne poreske olakšice za žensko preduzetništvo itd.)
3. Identificirati glavne karakteristike ženskog preduzetništva u BiH
4. Identificirati glavne prepreke za mlade preduzetnice u BiH
5. Identificirati glavne potrebe mladih preduzetnica u BiH
6. Identificirati izazove povezane s mladim preduzetnicama i politike čiji je cilj rješavanje tih izazova
7. Identificirati najvažnije mogućnosti za podršku mladim preduzetnicama u BiH

BiH pati od problema “odliva mozgova”, koji se ogleda u odlasku velikog broja mladih i visokoobrazovanih ljudi, koji posjeduju vještine i znanje, ali ne mogu pronaći posao u BiH. Poticanje interesa za samozapošljavanjem među mladim ljudima može zaustaviti trend odlaska te pomoći da se osnaži ekonomija zemlje. Zbog toga je ova analiza od posebnog značaja za bosanskohercegovačko društvo u cjelini.

## 1.1. Metode korištene za analizu postojećeg stanja

Analiza postojećeg stanja (APS) pripremljena je u pet koraka saradnjom tima Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Sarajevu (EFSA) i YEP-a – Projekta zapošljavanja mladih (YEP). U izvještaju su integrirani rezultati sljedećih aktivnosti:

### 1) Analiza sekundarnih podataka različitih državnih i međunarodnih institucija

Kako bi se ponudila opća prezentacija ekonomije i poslovnog okruženja u BiH, kao i politika koje se odnose na mlade preduzetnike ili preduzetnice, korišteni su svi raspoloživi dokumenti i izvještaji. Prvo su korišteni raspoloživi podaci Agencije za statistiku BiH i ostalih relevantnih državnih institucija (ministarstva i ostale vladine institucije). Važno je napomenuti da državne institucije niti prikupljaju niti na sistematičan način analiziraju mnoge statističke podatke o rezultatima poslovnog sistema. Potom su u studiji analizirani sekundarni podaci relevantnih međunarodnih institucija kao što su Svjetska banka, EUROSTAT, OECD, British Council i dr. Drugim riječima, kod ove aktivnosti riječ je o internom istraživanju postojećih i dostupnih administrativnih podataka koji se odnose na ciljnu starosnu/spolnu grupu.

### 2) Kvantitativno istraživanje koje se temelji na anketi provedenoj među ženama od 15 do 34 godine koje žele ili su već pokrenule biznis

Glavni cilj ankete provedene među ženama koje žele ili su već pokrenule biznis je ukazati na njihove potrebe i prepreke s kojima se suočavaju u poslovanju i/ili preduzetničkom pokušaju. Za prikupljanje podataka korišten je upitnik od 19 pitanja podijeljenih u šest grupa. U prvoj grupi predstavljena su kontrolna pitanja, koja su se odnosila na rodnu/spolnu pripadnost, starosnu dob ispitanice te zemlju iz koje dolazi. Druga grupa pitanja odnosila se na preduzetnički status ispitanice i informacije o firmi koja je možda u njenom vlasništvu. U trećem dijelu ispitivane su motivacije i prepreke za preduzetništvo, dok je četvrti dio obuhvatio temu preduzetničke samoefikasnosti. Peti dio se odnosio na kulturološke i normativne profile zemlje kao moguće elemente koji potpomažu ili olakšavaju preduzetništvo. Svrha petog dijela bila je identificirati primarne potrebe mladih preduzetnica te glavne mogućnosti podrške mladim preduzetnicama. Pitanja u šestoj grupi odnosila su se na demografske podatke ispitanica.

Prikupljanje podataka provedeno je pomoću online softvera LimeSurvey. Poziv za učešće u istraživanju upućen je putem e-maila, a u pozivnom pismu nalazio se link za online anketu.

### 3) Kvalitativno istraživanje koje se temelji na intervjuima s ključnim stakeholderima

Intervjui su provedeni kako bi se bolje shvatile ključne karakteristike ženskog preduzetništva u BiH. Cilj intervjuja je četverostruk:

1. Provesti mapiranje, evaluaciju i referentno poređenje postojeće situacije te procjenu mogućih prepreka s kojima se suočavaju mlade preduzetnice te procjenu instrumenta i mjera za njihovo prevazilaženje
2. Pokazati lokalne diskurse, razgovore i rasprave koje se odnose na mlade, preduzetništvo i žensko preduzetništvo
3. Mapirati postojeće politike (mjere i aktivnosti) čiji je fokus na mladima, ženama i preduzetništvu
4. Utvrditi koju vrstu podataka prikupljaju i koriste akteri na državnom nivou kako bi izvršili mjerenje preduzetništva mladih i žena

Ova aktivnost provedena je u tri faze. Prvo je odabrano šest ključnih grupa *stakeholdera* za intervjue: neinstitucionalna regionalna vlast, institucionalna regionalna vlast, predstavnik obrazovnog sistema, predstavnik organizacija za podršku biznisima, predstavnik nevladine organizacije na

regionalnom/državnom/međunarodnom nivou i predstavnik službi za zapošljavanje. Svaki intervju sa *stakeholderom* obuhvatio je sedam glavnih tema:

1. Opis organizacije i intervjuisane osobe
2. Perspektivu pravaca regionalnog razvoja u oblasti mladih, ženskog preduzetništva: prošlost, sadašnjost i budućnost
3. Izazove, politike, projekte i programe koji se odnose na preduzetništvo, a posebno na mlade preduzetnice
4. Podatke o mladim preduzeticama (postojeći i mogući izvori/baze podataka, potrebe u pogledu podataka)
5. Perspektivu o tome kakav je značaj ženskog preduzetništva u poljima aktivnosti/mjera organizacije
6. Uključenost organizacije (kako na organizaciju/kompaniju koju predstavlja intervjuisana osoba utječu izazovi koji se odnose na mlade, a posebno na njihovo zapošljavanje)
7. Preporuke

Prosječno vrijeme trajanja intervjuja iznosilo je tridesetak minuta. Za svaku intervjuisanu osobu pripremljen je dokaz o intervjuu i njegov sažetak. Nakon što su prikupljeni svi intervjui i izrađeni svi sažeci, pripremljen je sažetak nalaza, tj. rezultata intervjuja.

#### **4) Studije slučaja/biografije temeljene na intervjuu**

Pripremljen je kratak opis mladih preduzetnica, njihovih motiva i potreba koje su imale ili još imaju kako bi im se ponudila prilika da se predstave te naglasila slika dobijena razmatranjem statističkih podataka ili intervjuja sa stakeholderima. Ovo je predstavljeno u obliku studija slučaja/tipičnih biografija koje se temelje na intervjuu.

Svaki intervju s mladom preduzeticom obuhvatio je četiri teme:

1. Opis intervjuisane osobe
2. Opis njenog preduzetničkog pokušaja
3. Rezime
4. Preporuke

Rezultati ovih aktivnosti predstavljeni su u poglavljima u nastavku teksta.

#### **5) Prikaz dobrih praksi**

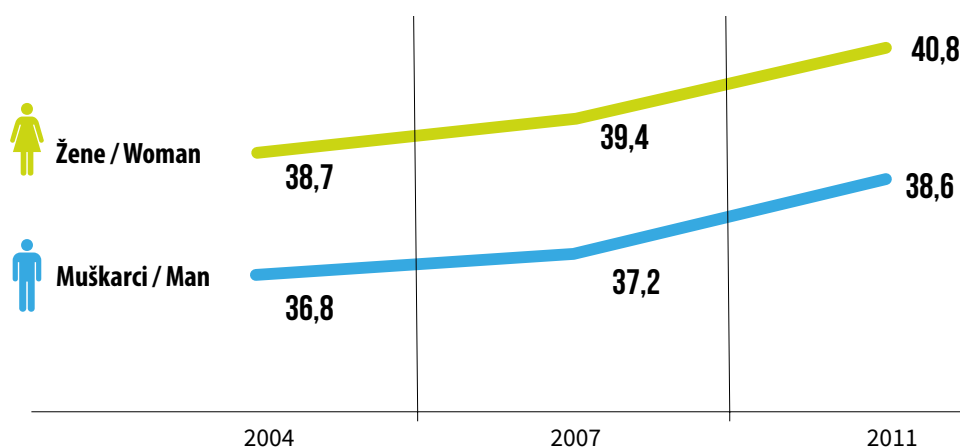
Pripremljen je kratak prikaz dobrih praksi u oblasti ženskog preduzetništva u BiH. Naime, dosadašnje analize trenutnog stanja ženskog poduzetništva ukazuju na potrebu zajedničkog i sinergijskog djelovanja relevantnih aktera inovacijskog ekosistema s ciljem unapređenja poduzetničke kulture u BiH. Prilikom analize organizacija koje su doprinijele razvoju ženskog preduzetništva identificiran je i Projekat zapošljavanja mladih (Youth Employment Project – YEP), koji podržava Vlada Švicarske u partnerstvu s više od 30 lokalnih zajednica (općine, gradovi i kantoni). U okviru YEP inkubatora poslovnih ideja samo u 2018. godini pokrenuto je više od 100 biznisa, a u nastavku je prezentirano pet izabranih priča (ostale su dostupne na: <http://yep.ba/?p=34895>) iz Sarajeva, Prijedora, Živinica, Banje Luke i Bijeljine. Na kraju svake priče nalazi se bar kod, čijim skeniranjem možete posjetiti Facebook stranice predstavljenih biznisa.

## 2. Bosna i Hercegovina u brojevima

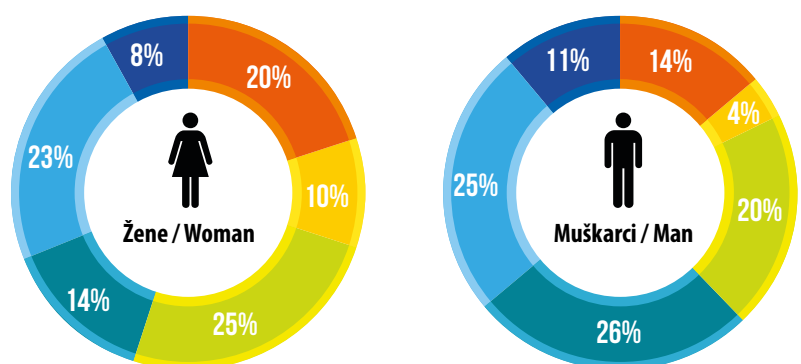
### 2.1. Opća slika zemlje

Broj stanovnika u Bosni i Hercegovini, prema procjenama u 2017. godini, iznosio je 3,5 miliona ljudi, sudeći prema posljednjem popisu stanovništva. Ako se vratimo u prošlost, 1960. godine BiH je imala 3,2 miliona stanovnika. Od 2008. do 2012. imala je negativan prirodni priraštaj, s izuzetkom 2008. godine, kada je prirodni priraštaj stanovništva bio pozitivan, što znači da je tada omjer broja rođenih i umrlih bio u korist novorođenih za 150. U 2012. umrlo je 3.270 osoba više nego što je rođeno. Najnoviji podaci (slika 1) pokazuju da je prosječna starost stanovništva BiH od 38,6 do 40,8 godina. Uz to, 69% žena ima srednjoškolski nivo obrazovanja ili niži, sudeći prema podacima iz 2011. godine (slika 2).

*Slika 1. Prosječna starost stanovništva prema Anketi o potrošnji domaćinstava u BiH u 2004, 2007. i 2011. godini*



*Slika 2. Distribucija stanovništva u dobi od šest i više godina prema nivou obrazovanja, podaci iz 2011.*

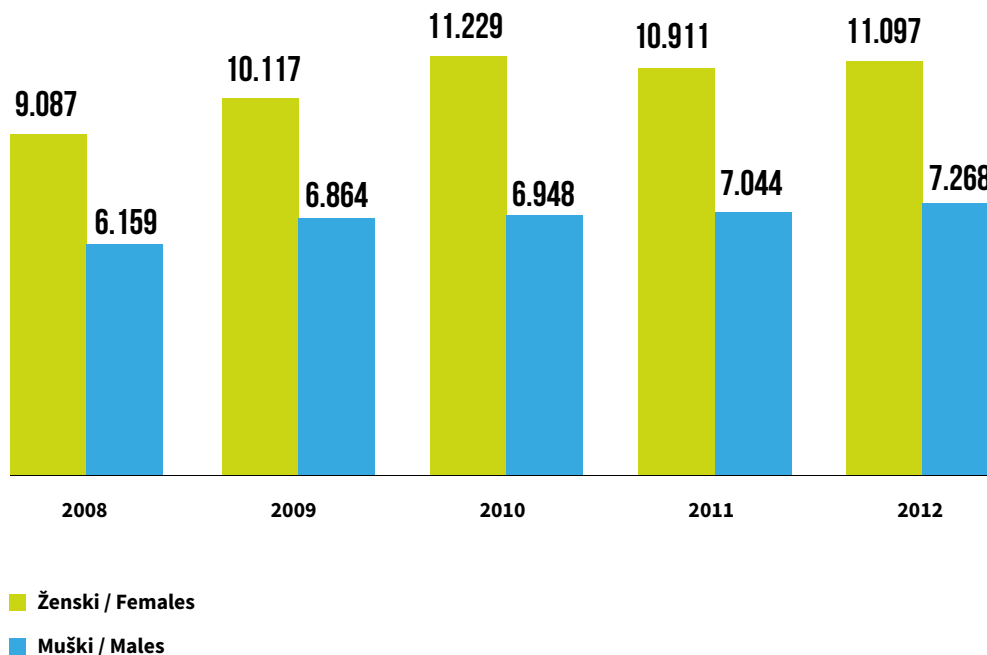


- **Bez obrazovanja / No education**
- **Osnovna škola, 1-4 razreda / Primary school, grades 1 to 4**
- **Osnovna škola, 1-8/9 razreda / Primary school, grades 1 to 8/9**
- **Srednja ili druga škola, 3 godine / Secondary or other school, 3 years**
- **Srednja škola, 4-5 godina / Secondary school, 4-5 years**
- **Viša škola, prvi stepen fakulteta, VKV radnik, fakultet ili akademija, specijalizacija, zvanje magistra ili doktora / 2-year academy, 1st university level and skilled-workers and faculty or specialization MA/MSc, PhD**

Izvor: Anкета o potrošnji u BiH, 2011.  
Source: Household Budget Survey In BM, 2011

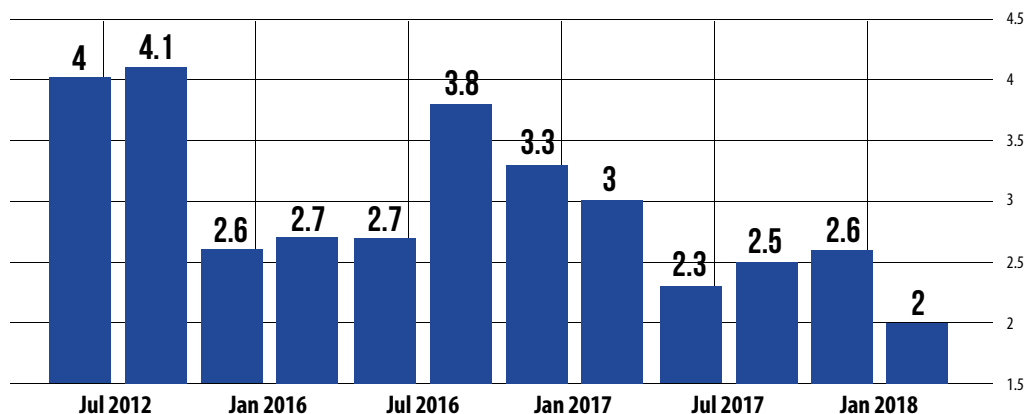
Trenutno žene pohađaju univerzitete u većem broju od muškaraca (slika 3), a stope upisa žena rastu brže od njihovih muških kolega. Žene s višim nivoom obrazovanja [također imaju i više stope učešća u radnoj snazi](#). Ovo ukazuje na to da je povrat na obrazovanje visok, ali i da su žene u ruralnim područjima u velikoj mjeri zanemarene. Broj žena i dalje premašuje broj muškaraca kada je riječ o studijima u oblasti obrazovanja, umjetnosti, društvenih nauka, prava i medicine, dok u tradicionalno “muškim” oblastima obrazovanja kao što su inženjerstvo i [prirodne nauke i dalje dominiraju muškarci](#). Iako žene u većem broju završavaju dodiplomske i diplomske studije, muškarci premašuju žene po broju stečenih doktorata (PhD).

*Slika 3. Poslijediplomci*



Od 2013. godine u BiH je zabilježen pozitivan ekonomski rast, iako su katastrofalne poplave 2014. otežale oporavak u toj godini. Godišnja stopa rasta BDP-a u BiH u prosjeku je iznosila 1,73 posto u periodu od 2004. do 2018. (slika 4), da bi najviši nivo od 6,40 posto dostigla u trećem kvartalu 2011. godine, a rekordno nizak nivo od -6,70 posto u četvrtom kvartalu 2009.

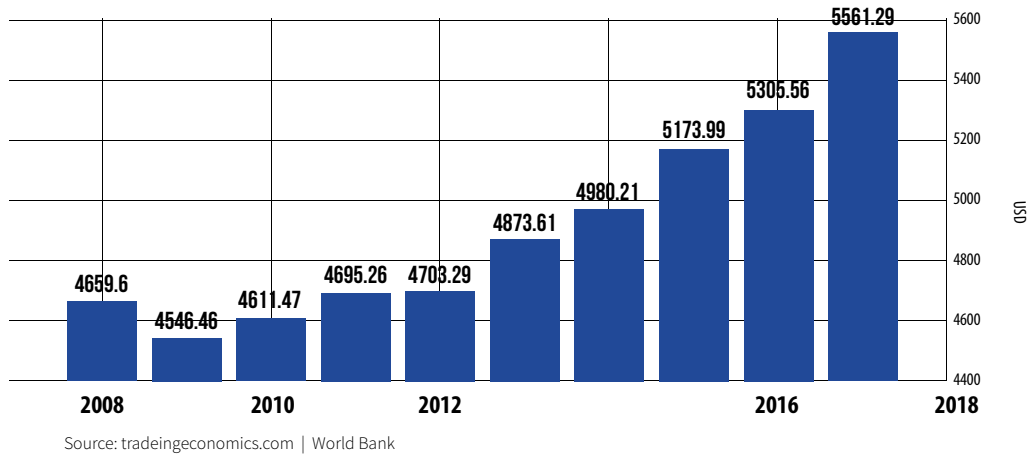
*Slika 4. Godišnja stopa rasta BDP-a u BiH*



Source: [tradeingeconomics.com](http://tradeingeconomics.com) | Bosnia and Herzegovina agency for statistic (BHAS)

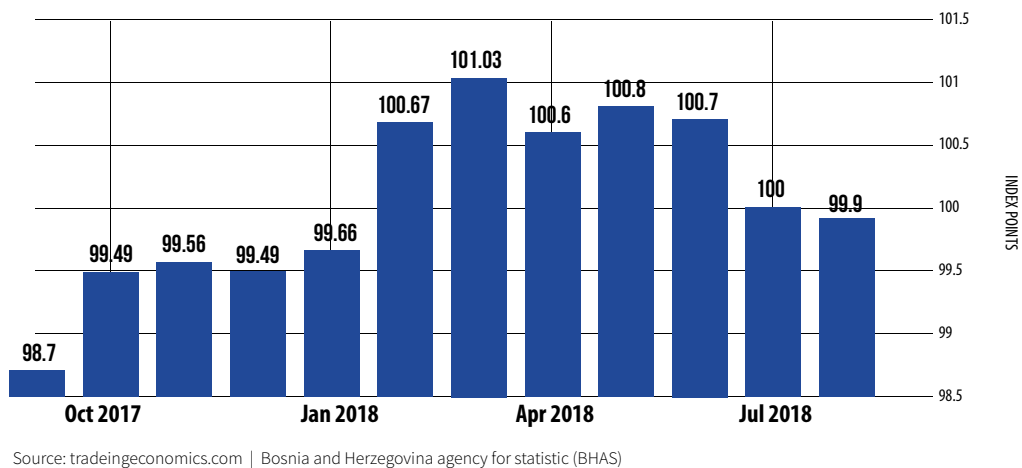
Posljednji zabilježeni BDP po glavi stanovnika u BiH (slika 5) u 2017. godini iznosio je 5.561,29 američkih dolara (USD). Bruto društveni proizvod po glavi stanovnika u BiH jednak je iznosu od 44 posto svjetskog prosjeka. BDP po glavi stanovnika u BiH u prosjeku je iznosio 3.710,27 USD u periodu od 1994. do 2017. godine, a najviši nivo dostigao 2017, kada je iznosio 5561,29 USD, dok je najniži BDP bio 1994. godine, i to 698,56 USD.

*Slika 5. BDP po glavi stanovnika u BiH*



Indeks potrošačkih cijena (CPI) u BiH (slika 6) u prosjeku je iznosio 102,06 indeksnih poena u periodu od 2010. do 2018. godine i dostigao je najviši iznos od 106,78.

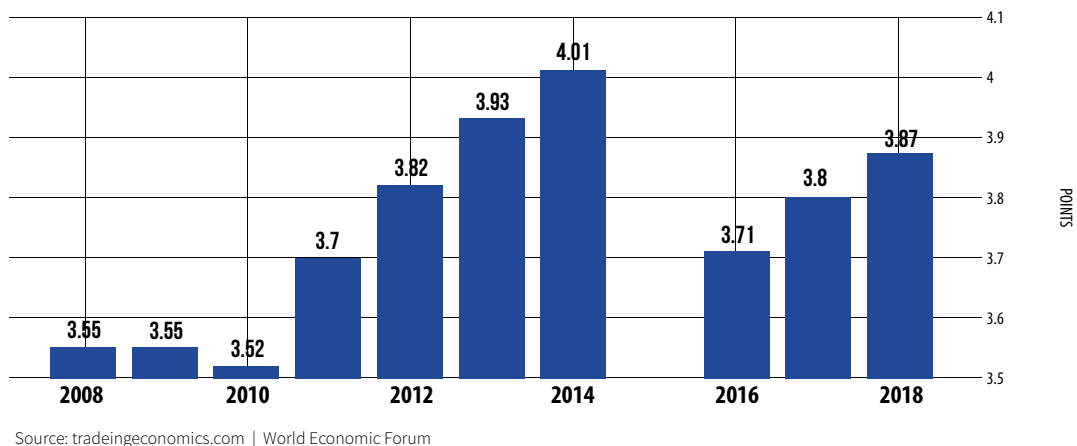
*Slika 6. Indeks potrošačkih cijena (CPI) u BiH*





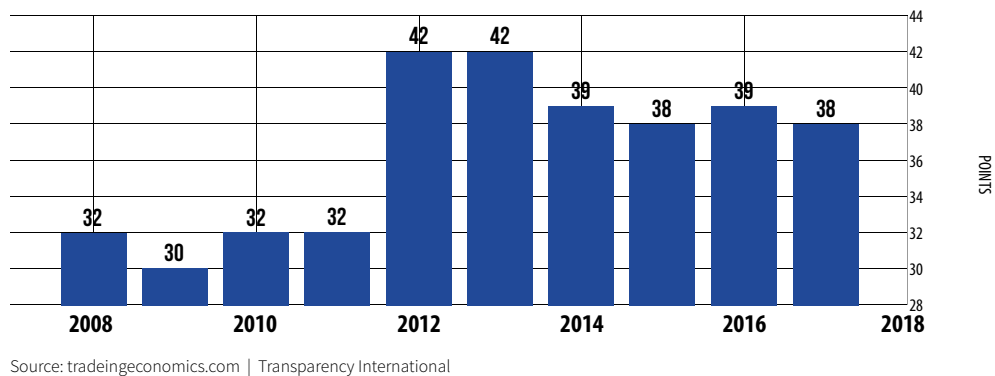
Indeks konkurentnosti u BiH (Izveštaj o globalnoj konkurentnosti za period od 2017. do 2018. godine, koji je objavio Svjetski ekonomski forum) u prosjeku je iznosio 3,75 poena od 2007. do 2018, da bi najviši nivo od 4,01 poena dostigao u 2014. godini, a rekordno niski nivo od 3,52 poena 2010. godine (slika 7).

*Slika 7. Indeks konkurentnosti u BiH*



Bosna i Hercegovina je ostvarila 38 od ukupno 100 bodova prema Indeksu percepcije korupcije za 2017. godinu (slika 8) organizacije Transparency International. Indeks percepcije korupcije u BiH u prosjeku je iznosio 34,60 bodova u periodu od 2003. do 2017. godine, da bi rekordni iznos od 42 boda dostigao 2012. godine, dok je najniži iznosio 29 bodova 2005.

*Slika 8. Indeks percepcije korupcije u BiH*



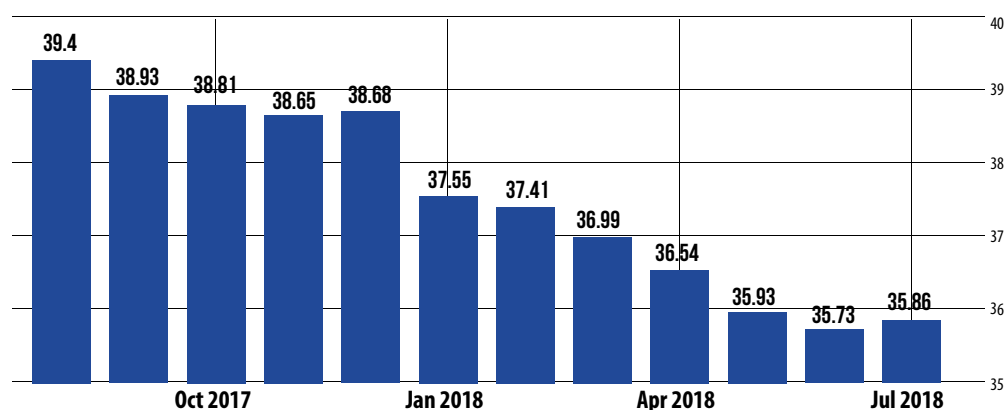
U tabeli 1. predstavljena su ekonomska predviđanja za BiH za sljedeća četiri kvartala te kratkoročna tržišna predviđanja koja utječu na bh. ekonomiju.

**Tabela 1.** Ekonomska predviđanja za BiH za period 2018–2020. godine

Pregled	Aktuelna	Q4/18.	Q1/19.	Q2/19.	Q3/19.	2020.	
Stopa rasta BDP-a	1,00	0,6	0,5	0,4	0,6	0,5	posto
Stopa nezaposlenosti	35,86	37	36	36	35,9	30	posto
Stopa inflacije	1,80	1,6	1,7	1,8	1,9	2	posto
Kamatna stopa	3,69	4,25	4,5	4,5	5	5,5	posto

Visoka nezaposlenost (slika 9) i dalje je najozbiljniji makroekonomski problem. Stopa nezaposlenosti u BiH porasla je sa 35,73 posto u junu na 35,86 posto u julu 2018. Prosječna stopa nezaposlenosti u BiH iznosila je 42,35 posto od 2007. do 2018. godine, da bi najviši nivo od 46,10 posto dostigla u februaru 2013. godine, dok je rekordno niska bila u junu 2018, kada je iznosila 35,73 posto.

**Slika 9.** Stopa nezaposlenosti u BiH



Source: [tradeingeconomics.com](http://tradeingeconomics.com) | Bosnia and Herzegovina agency for statistic (BHAS)

Bosna i Hercegovina ima jednu od najviših stopa nezaposlenosti u Evropi. Posebno je visoka stopa nezaposlenosti mladih, koja je 2016. iznosila 58%, a viša stopa nezaposlenosti izražena je kod žena nego kod muškaraca. Uz to, siva ekonomija prisutna je u velikoj mjeri (procjenjuje se da njen udio iznosi 30–50% BDP-a).

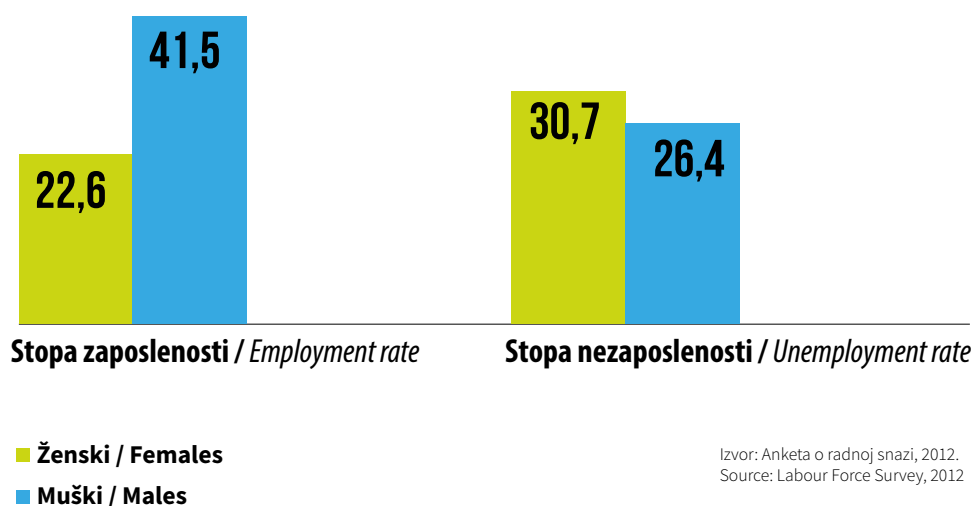
Neformalna ekonomija u BiH je veoma velika, za što su dokaz i odstupanja između broja registriranih nezaposlenih osoba i nezaposlenosti prema definiciji Međunarodne organizacije rada (ILO). Procjenjuje se da gotovo trećina svih zaposlenih osoba ne uplaćuje penzijsko ili zdravstveno osiguranje, što isto tako ukazuje na značajno prisustvo neformalne ekonomije. Ovisno o izvoru podataka i korištenoj metodi, procjenjuje se da na neformalne ekonomske aktivnosti otpada od 30 do 50% BDP-a zemlje. Dobar dio ovoga može se pripisati onome što je nastalo nakon pljačke koja je počela u ratu 1992–1995. godine te fizičkom uništenju fabrika i infrastrukture, što se nije desilo u većini drugih zemalja bivše Jugoslavije. Anketa o radnoj snazi (2012) pokazala je da je stopa zaposlenosti žena u 2012. bila samo 22,6% (tabela 2 i slika 10).

**Tabela 2.** Osnovne karakteristike stanovništva prema aktivnosti i spolu

	Ukupno / Total		Ženski / Females		Muški / Males	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Stopa aktivnosti</b> <i>Activity rate</i>	44,0	44,0	32,8	32,6	55,9	56,4
<b>Stopa zaposlenosti</b> <i>Employment rate</i>	31,9	31,7	23,0	22,6	41,3	41,5
<b>Stopa nezaposlenosti</b> <i>Unemployment rate</i>	27,6	28,0	29,9	30,7	26,1	26,4
<b>Učešće stanovništva ispod 15 godina</b> <i>Share of population under 15 age</i>	16,2	15,5	15,5	14,5	17,0	16,6
<b>Učešće stanovništva starog 15-64 godine</b> <i>Share of population 15-64 age</i>	67,5	67,4	66,1	66,4	68,9	68,6

Žene čine do 62% “neaktivne radne snage”[8]. Mnoge su domaćice ili [neplaćeni porodični radnici](#). Žene također čine 68% osoba koje su registrirane kao zaposlene u porodičnom biznisu bez redovne plate. Mnoge se uopće ne potiču da se uključe u tržište rada i te žene nisu uračunate u stopu nezaposlenosti.

**Slika 10.** Mjere aktivnosti stanovništva prema starosnim grupama i spolu u 2012.



Kad je riječ o strukturi zaposlenosti, indikativno je da je samozapošljavanje kod žena veoma nisko i iznosilo je svega 18,6 % u 2012. godini (tabela 3), dok kod muškaraca iznosi 25,1%.

**Tabela 1:** Struktura zaposlenih prema statusu u zaposlenosti

	Ukupno / Total		Ženski / Females		Muški / Males	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Zaposlenici</b> <i>Employees</i>	74,7	72,6	74,7	72,4	74,9	72,7
<b>Samozaposlenici</b> <i>Self-employed persons</i>	20,0	22,7	15,3	18,6	22,8	25,1
<b>Neplaćeni pomažući članovi</b> <i>Unpaid family workers</i>	5,2	4,7	10,3	9	2,3	2,2

Glavne institucije koje su relevantne u kontekstu “žena u biznisu” i koje čine okvir politika su:

- ▶ U skladu sa Zakonom o ravnopravnosti spolova BiH i Odlukom Vijeća ministara BiH, u okviru Ministarstva za ljudska prava i izbjeglice osnovana je Agencija za ravnopravnost spolova BiH
- ▶ Gender centar Federacije BiH
- ▶ Gender centar RS
- ▶ Komisija za ostvarivanje ravnopravnosti spolova Predstavničkog doma Parlamentarne skupštine BiH
- ▶ Komisija za ravnopravnost spolova Doma naroda u Parlamentu Federacije BiH
- ▶ Odbor jednakih mogućnosti Narodne skupštine RS
- ▶ Komisije/odbori za ravnopravnost spolova u kantonalnim skupštinama i vladama
- ▶ Gradska vijeća/gradske skupštine gradova Sarajevo i Mostar
- ▶ Komisije za ravnopravnost spolova općinskih vijeća/skupština općina i uredi općinskih načelnika osnovane u više od 95% općina
- ▶ Komisija za ravnopravnost spolova Skupštine Brčko distrikta BiH
- ▶ Osobe nominovane za pitanja ravnopravnosti spolova u tijelima državne uprave

## 2.2. Ekonomski razvoj države

Bosna i Hercegovina spada u tranzicijske ekonomije, u kojima su tržišne reforme ograničene. Ekonomija se u velikoj mjeri oslanja na izvoz metala, energije, tekstila i namještaja, kao i na doznake i stranu pomoć. Visoko decentralizirana vlada otežava koordinaciju ekonomske politike i reforme, dok su preglomazna birokratija i segmentirano tržište faktor koji obeshrabruje strane investicije. Ekonomija je među najmanje konkurentnim u regionu. Strane banke, prvenstveno iz Austrije i Italije, kontroliraju većinu bankarskog sektora. Konvertibilna marka (BAM ili KM) – državna valuta, uvedena 1998. godine – vezana je za euro kroz aranžman valutnog odbora, koji je zadržao povjerenje u valutu i omogućio pouzdane trgovinske veze s evropskim partnerima (1 EUR = 1,985530 KM).

Bosna i Hercegovina je postala punopravna članica Centralnoevropskog sporazuma o slobodnoj trgovini (CEFTA) u septembru 2007. godine. Uspješna implementacija poreza na dodanu vrijednost 2006. godine osigurala je stalan izvor prihoda za vladu i pomogla da se zauzda aktivnost sivog tržišta, iako je percepcija javnosti o korumpiranosti vlade i zloupotrebi novca poreskih obveznika potpomogla opstanak velike neformalne ekonomije. Statistike za nivou države su bolje, ali veliki dio ekonomske aktivnosti i dalje je nezvaničan i nezabilježen.

Razlika u platama između muškaraca i žena u BiH je [najgora u Evropi](#). Žene zarađuju samo [54% onoga što se plaća muškarcima](#). U 2015. godini urađena je procjena razlika u platama između spolova i u izvještaju Svjetske banke [se navodi](#) da su “društvene vrijednosti u BiH i dalje konzervativne, gdje većina muškaraca i žena pokazuju tradicionalnu percepciju uloga spolova”. U izvještaju se navodi da poslijeratni zakoni i institucionalne mjere usmjerene na ravnopravnost spolova “nisu bili u potpunosti uspješni u stvaranju drugačijih stavova prema ženama i njihovoj tradicionalnoj ulozi u društvu”, naglašavajući da patrijarhalne vrijednosti i ostaci komunističkog poretka predstavljaju glavne prepreke za razvoj prava žena i, općenito govoreći, za njihove šanse i mogućnosti.

U BiH je dosta uobičajeno da se ženina uloga u porodici smatra njenom primarnom odgovornošću. Kućanski poslovi se posmatraju kao ženina obaveza i imaju prioritet nad plaćenim zapošljavanjem. Iako poznata po tome da ju je teško izračunati, Anketa radne snage u BiH za 2016. godinu pokazuje da žene obavljaju i do 67,9% neplaćenih poslova u domaćinstvu, uključujući rad u poljoprivredi, koji je postao još važniji u odsustvu industrije. Razlika u platama između spolova (i stopa nezaposlenosti) bez sumnje bi bila dosta viša ako bi se u nju ubrajale i “neaktivne” i neplaćene žene koje obavljaju kućanske i poljoprivredne poslove.

## 3. Žensko preduzetništvo u Bosni i Hercegovini

### 3.1. Statistički podaci o preduzetništvu u BiH

U BiH postoje 33.718 aktivnih preduzeća koja su podnijela finansijske izvještaje za proteklu godinu (BHAS, 2018). Njihova klasifikacija prema ostvarenom prometu pokazuje da 90,6% preduzeća ostvaruje promet manji od dva miliona EUR godišnje, 6,0% preduzeća od dva do deset miliona EUR, a samo 1,6% preduzeća iznad deset miliona EUR. Podaci o prometu nisu dostupni za 1,8% aktivnih preduzeća (BHAS, 2018).<sup>1</sup> Prema Agenciji za statistiku BiH (2018), u augustu 2018. godine prosječna mjesečna bruto zarada (plata) po osobi u radnom odnosu u pravnim subjektima u BiH iznosila je 706 EUR.<sup>2</sup> Anketa radne snage<sup>3</sup> pokazuje da su prosječni mjesečni troškovi rada po zaposleniku u BiH u 2016. godini iznosili 855 EUR. Najviši udio u troškovima rada imaju troškovi za plate i naknade, koji iznose 91,5%. Prema NACE Rev. 2 klasifikaciji, najviši mjesečni troškovi rada po zaposleniku zabilježeni su u područjima finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja 1.453 EUR te snabdijevanja električnom energijom, plinom i klimatizacijom 1.430 EUR, a najniži u područjima djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane 515 EUR te građevinarstva 580 EUR.

Zbog činjenice da podaci za BiH nisu dostupni u najnovijem izvještaju Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), koji se odnosi na osnovne indikatore (pokazatelje) poslovne demografije, uspjeli smo da, iz dostupnih publikacija, prikupimo brojke koje se odnose na te indikatore u tekstu koji slijedi. Nedostatak relevantnih statističkih podataka također je jedan od važnijih problema budući da je nemoguće napraviti adekvatno poređenje s drugim zemljama.

Najnoviji izvještaj broja novoosnovanih preduzeća pokazuje da je formirano 2.267 novih preduzeća za prvih šest mjeseci ove godine. Ako analiziramo izvještaje iz prethodne godine, možemo uočiti da je došlo do blagog rasta broja novoosnovanih preduzeća: 2015. godine 1.826, 2016. godine 2.259, a 2017. godine 2.267.

Visokodecentralizirana vlada otežava koordinaciju ekonomske politike i reforme, dok su preglomazna birokratija i segmentirano tržište faktori koji obeshrabruju strane investicije.<sup>4</sup> Prema skorašnjem Izvještaju o globalnoj konkurentnosti, ekonomija BiH je među najmanje konkurentnim u regionu, što se može vidjeti iz slike 13, kao i iz odabranih indikatora u tekstu ispod.

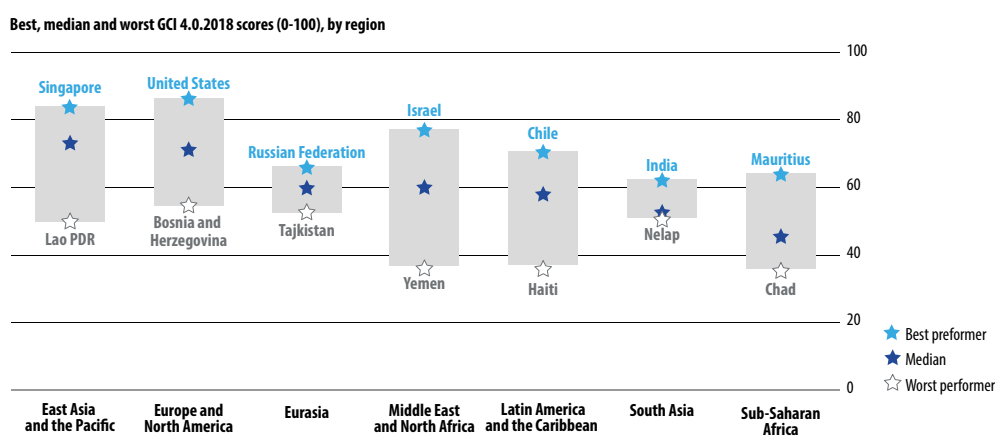
1 [http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/SBR\\_01\\_2017\\_Y1\\_0\\_BS.pdf](http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/SBR_01_2017_Y1_0_BS.pdf)

2 [http://www.bhas.ba/saopstenja/2018/LAB\\_05\\_2018\\_08\\_0\\_BS.pdf](http://www.bhas.ba/saopstenja/2018/LAB_05_2018_08_0_BS.pdf)

3 [http://www.bhas.ba/saopstenja/2018/LAB\\_01\\_2016\\_Y1\\_0\\_HR.pdf](http://www.bhas.ba/saopstenja/2018/LAB_01_2016_Y1_0_HR.pdf)

4 [https://www.indexmundi.com/bosnia\\_and\\_herzegovina/economy\\_profile.html](https://www.indexmundi.com/bosnia_and_herzegovina/economy_profile.html)

Slika 11. Razlike u konkurentnosti unutar regija



Source: World Economic Forum analysis

Note: See the At a Glance section on page xxi for regional classification. Regions are arranged according to median scores.

Izvor: Svjetski ekonomski forum

Tabela 3. Najbolji, prosječni i najlošiji GCI 4.0 rezultati za 2018. godinu (0-100) po regijama

100							
	Singapur	SAD					
80			Ruska Federacija	Izrael	Čile	Indija	Mauricijus
60	NDR Laos	Bosna i Hercegovina	Tadžikistan			Nepal	
40				Jemen	Haiti		Čad
20							
0							
	Istočna Azija i Pacifik	Evropa i Sjeverna Amerika	Eurazija	Bliski Istok i Sjeverna Afrika	Latinska Amerika i Karibi	Južna Azija	Supraharska Afrika

Izvor: Analiza Svjetskog ekonomskog foruma

**Napomena:** Pogledati poglavlje At a Glance/Letimičan pogled na str. xi za regionalnu klasifikaciju. Regije su poredane prema prosječnim/srednjim vrijednostima rezultata.

Bosna i Hercegovina ima veoma složen i vremenski zahtjevan proces za pokretanje biznisa. Uz to, pogledamo li nedavni Izvještaj o svjetskoj konkurentnosti (World Competitiveness Report) za 2018. godinu, možemo vidjeti da je naša zemlja, sudeći po indikatorima relevantnim za ovaj projekat, loše rangirana:

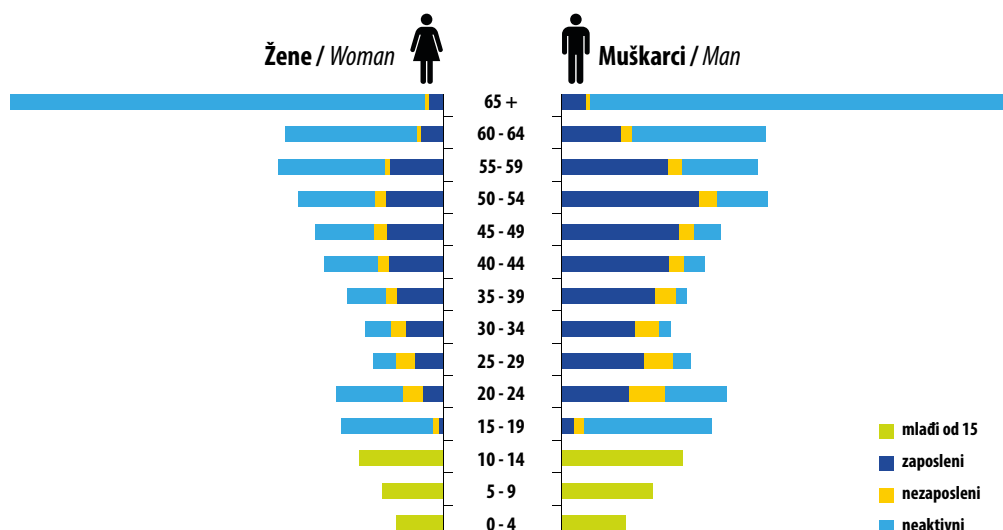
- ▶ Učešće žena u radnoj snazi: 104. mjesto/140
- ▶ Vrijeme potrebno za pokretanje biznisa: 134. mjesto/140
- ▶ Stav prema preduzetničkom riziku: 103. mjesto/140
- ▶ Rast inovativnih kompanija: 128. mjesto/140
- ▶ Sposobnost za inovacije: 114. mjesto/140
- ▶ Kvalitet stručnog obrazovanja: 129. mjesto/140
- ▶ Efikasnost zakonskog/pravnog okvira u problematičnim situacijama vezanim za propise: 137. mjesto/140

### 3.2. Aktivno stanovništvo prema Anketi radne snage

Prema Anketi radne snage za 2018. godinu (BHAS, 2018), radna snaga u BiH brojala je 1.007.902 osobe, a neaktivnih je bilo 1.387.837. Kada je riječ o radnoj snazi, 822.446 ljudi je bilo u radnom odnosu, a 185.465 nezaposlenih.

Stopa nezaposlenosti iznosila je 18,4% (17,2% za muškarce i 20,3% za žene). Stopa nezaposlenosti bila je najviša među mladim osobama od 15 do 24 godine i iznosila je 38,8%: 35,4% za muškarce i 45,5% za žene (BHAS, 2018). Manje od godinu nezaposleno je njih 16,91%, a 78,97% više od godinu. Detaljni podaci predstavljeni su na slici 14 u tekstu ispod. U izvještaju je predstavljena i struktura osoba u radnom odnosu prema statusu. Osobe u plaćenom radnom odnosu čine daleko najveći udio – 78,6%. Udio samozaposlenih osoba je 17,6%, a neplaćenih porodičnih radnika 3,7%.

*Slika 12. Populacija prema spolu i starosnim grupama*



Obrazovna struktura ljudi u radnom odnosu pokazuje da 68,2% osoba ima završenu srednju školu, nakon čega slijede one koje su završile neki vid višeg obrazovanja (viša škola, dvogodišnji ili četverogodišnji studij), fakultet ili postdiplomski studij sa 16,9% te osobe koje su završile osnovno



ili niže obrazovanje sa 14,8%. Dodatne informacije iz ovog izvještaja odnosile su se na strukturu osoba u radnom odnosu prema sektorima djelatnosti. Iz izvještaja se vidi da 52,1% tih ljudi radi u sektoru usluga, a slijede ih zaposleni u industriji i građevinarstvu sa 32,1% te zaposleni u poljoprivrednom, šumarskom i ribolovnom sektoru sa 15,7%.

### 3.3. Rezultati kvantitativnog istraživanja

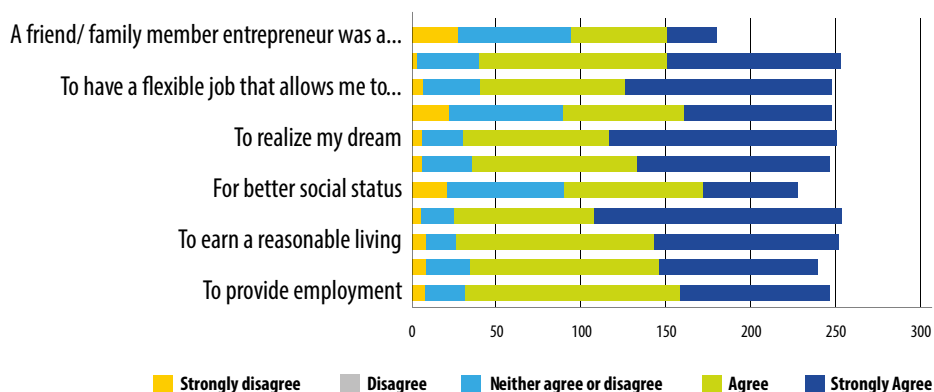
Anketa čiji je cilj bio identificirati glavne motive, mogućnosti, tj. prilike te prepreke za mlade preduzetnice u BiH provedena je od 1. septembra do sredine oktobra 2018. godine među mladim preduzeticama i ženama koje žele postati preduzetnice, i to u dobi od 15 do 34 godine. Korišten je LimeSurvey alat. Ispitanice su identificirane metodom prigodnog uzorka, tj. uzorka “s ruke” (convenience sampling method), pri čemu je anketa distribuirana putem elektronske pošte i društvenih medija. Obuhvatili smo 255 ispitanica iz BiH čija je prosječna starost 23 godine. Samo 7% naših ispitanica već je pokrenulo biznis. Među ženama koje nisu preduzetnice 44% je razmatralo mogućnost da postanu preduzetnice, 51% je izjavilo da nije sigurno, a 5% ne bi ni uzelo u razmatranje ideju da pokušaju biti preduzetnice.

Cilj projekta bio je identificirati motive za pokretanje i/ili razvoj biznisa. Uspjeli smo utvrditi koji su to najvažniji pokretači za započinjanje biznisa: vlastito zadovoljstvo i ispunjenje snova. Također, ako analiziramo sliku 15 i tabelu 4 u tekstu ispod, možemo ustanoviti da je uzor u vidu prijatelja ili člana porodice bio motivator koji je najmanje bitan za pokretanje biznisa. Iznenadujuće je da ispitanice ne smatraju da će im pokretanje vlastitog biznisa donijeti bolji društveni status.

U našoj zemlji preduzetništvo je još u povoju i ovaj rezultat nije toliko iznenadujući. Proces je težak, iziskuje dosta vremena i nosi rizike. Možemo vidjeti da su glavni motivatori lične prirode i to je glavni pokretač da se osoba upusti u avanturu i pokuša nešto na bh. tržištu. Razlog zašto porodica i prijatelji nisu ocijenjeni kao toliko bitni motivatori možda leži u tome što nismo uključili mnogo ispitanica čiji su roditelji ili prijatelji započeli vlastiti biznis.

Slika 13. Motivacija za pokretanje vlastitog biznisa

#### Why would you or did you start your own business?



**Tabela 4.** Motivacija za pokretanje vlastitog biznisa

	Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
Da osiguram zaposlenje	3,14%	3,53%	9,02%	49,80%	34,51%
Da osiguram siguran posao	2,75%	6,27%	10,59%	43,53%	36,86%
Da imam mogućnost zarađivati za dostojan život	3,14%	1,57%	7,06%	45,49%	42,75%
Radi vlastitog zadovoljstva	1,96%	1,18%	7,45%	32,55%	56,86%
Radi boljeg društvenog statusa	7,84%	11,37%	27,06%	32,16%	21,57%
Da budem svoj šef	2,35%	3,53%	11,37%	38,43%	44,31%
Da ostvarim svoje snove	1,96%	2,35%	9,80%	33,73%	52,16%
Da se sklonim od frustracija prethodnog posla	8,24%	20,78%	33,73%	20,78%	16,47%
Da imam fleksibilan posao koji će mi omogućiti da kombinujem lični i poslovni život	2,35%	3,14%	10,59%	36,47%	47,45%
Da iskoristim/kapitaliziram poslovnu ideju koju imam ili sam imala	1,57%	0,78%	13,73%	47,06%	36,86%
Prijatelj/član porodice koji je poduzetnik/ca mi je bio/bila uzor	10,59%	29,41%	25,88%	22,35%	11,76%

Drugi cilj ovog istraživanja bio je identificirati najvažnije prepreke za pokretanje biznisa među mladim ženama. Slika 16 i tabela 5 u tekstu ispod pokazuju tri izuzetno važne identificirane prepreke: poteškoće u pristupu finansijama, izraženu korupciju i slabo ekonomsko okruženje. Ove informacije daju nam mogućnost da s ovim projektom podignemo nivo svijesti o preduzetništvu u našoj zemlji i pokušamo stvoriti okruženje i mogućnosti za mlade žene. Zanimljiv rezultat odnosi se na ulogu žena u biznisu. Za razliku od pretpostavljenog, naše ispitanice ne smatraju da su žene manje profesionalne niti da je njihovo mjesto “u kuhinji, a ne u biznisu”. Žene i njihova uvjerenja i stavovi da su jednako sposobne pokrenuti biznis su još jedan motivator da se potpomaže i gradi preduzetništvo u BiH.

Slika 14. Koliko su važne ili su bile važne sljedeće prepreke za pokretanje vlastitog biznisa?

### How important are/were the following barriers for starting own business?

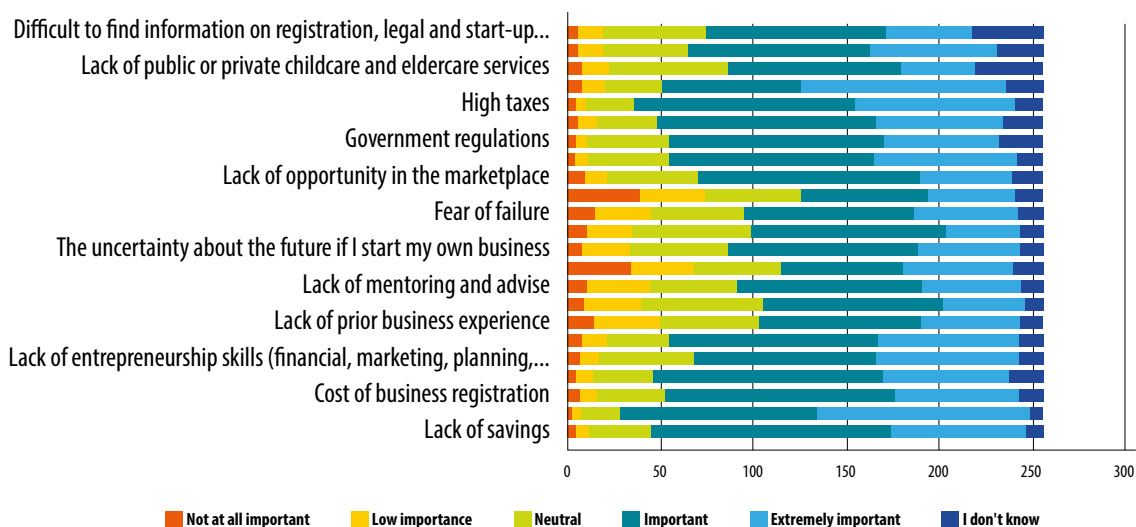


Tabela 5. Koliko su važne ili su bile važne sljedeće prepreke za pokretanje vlastitog biznisa?

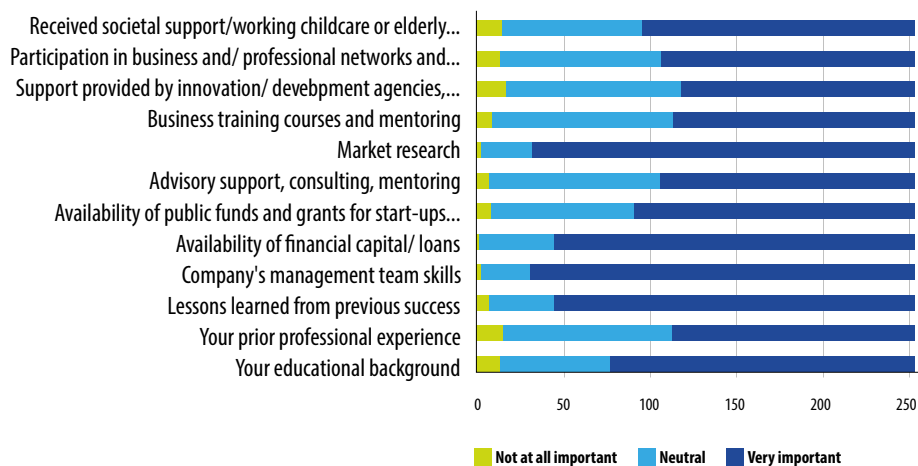
	Uopće nisu važne	Od male važnosti	Neutralno	Važne	Izuzetno važne	Ne znam
Nedostatak ušteđevine	1,6%	2,7%	13,3%	50,2%	28,6%	3,5%
Poteškoće u pronalasku finansija	1,2%	1,6%	8,2%	41,2%	45,1%	2,7%
Troškovi registracije firme	2,4%	3,9%	14,1%	48,2%	26,3%	5,1%
Visoke kamatne stope	2,0%	3,1%	12,9%	48,2%	26,7%	7,1%
Nedostatak preduzetničkih vještina (finansije, marketing, planiranje, tehnologija itd.)	2,7%	3,9%	20,0%	38,4%	29,8%	5,1%
Nedostatak informacija o pokretanju firme (npr. pravila i propisi)	3,1%	5,1%	12,9%	44,3%	29,4%	5,1%
Nedostatak prethodnog poslovnog iskustva	5,9%	13,3%	21,2%	33,7%	21,2%	4,7%
Nedostatak vremena za obuku	3,9%	11,4%	25,9%	38,0%	16,9%	3,9%
Nedostatak mentorstva i savjetovanja	4,3%	5,9%	25,5%	39,2%	20,8%	4,3%
Tradicionalni pogledi na ulogu žena u društvu	13,3%	12,9%	18,8%	25,5%	23,9%	5,5%
Neizvjesnost o budućnosti ako započnem svoj posao	3,1%	9,8%	20,8%	40,0%	21,2%	5,1%
Poteškoće u postizanju ravnoteže između privatnog i poslovnog života	4,3%	9,0%	25,1%	41,2%	15,7%	4,7%
Strah od neuspjeha	6,3%	11,0%	19,6%	36,5%	21,6%	5,1%
Stereotipi o mladim ženama kao manje profesionalnim	15,3%	13,3%	20,4%	26,7%	18,8%	5,5%

Nedostatak mogućnosti na tržištu	3,5%	4,7%	18,8%	47,5%	19,2%	6,3%
Slabo ekonomsko okruženje	2,7%	5,1%	12,5%	43,9%	30,6%	5,1%
Vladini propisi	2,0%	2,4%	16,9%	45,1%	24,7%	9,0%
Birokratizam (kao što su dugotrajne i skupe birokratske procedure i standardi koje treba ispuniti prije pokretanja biznisa)	2,4%	3,9%	12,5%	46,3%	26,7%	8,2%
Visoki porezi	1,6%	2,0%	10,6%	46,7%	33,3%	5,9%
Izražena korupcija	3,5%	4,7%	11,8%	29,4%	43,1%	7,5%
Nedostatak javnih ili privatnih usluga za brigu o djeci i starim osobama	3,1%	5,5%	25,1%	36,5%	15,7%	14,1%
Nedostatne odredbe o porodijskom odsustvu	2,4%	5,5%	17,3%	38,8%	26,7%	9,4%
Teškoće u pronalaženju informacija o registraciji i zakonskim zahtjevima vezanim za startupe	2,7%	5,1%	21,6%	37,6%	18,0%	14,9%

Ako analiziramo najvažnije aspekte za preduzetnički uspjeh (slika 17 i tabela 6 ispod), možemo uočiti da istraživanje tržišta, vještine koje posjeduje menadžerski tim kompanije, dostupnost finansijskih sredstava i kapitala/kredita te lekcije naučene iz prethodnog uspjeha predstavljaju najkorisnije i najdragocjenije aspekte za preduzetnički pokušaj. Slično prethodno objašnjenim preprekama, i pristup finansijama je važan motivator. U BiH pristup fondovima EU ili sličnim fondovima je težak, posebno za one koji nemaju univerzitetsko obrazovanje i ne govore engleski jezik. Isto tako, istraživanje tržišta je ograničavajući faktor. Odgovarajuće istraživanje tržišta može se uraditi uz pristup određenom znanju (kroz obrazovanje, obuke i programe za stjecanje zvanja). Univerzitetsko obrazovanje nema 47% naših ispitanica i imajući u vidu ovu informaciju, možemo osmisliti specijalizirane obuke za žene koje žele pokrenuti vlastiti biznis. One također smatraju da su menadžerske vještine i prethodno iskustvo veoma bitni faktori za preduzetnički pokušaj. Isto tako, njihove vještine se mogu izgraditi, a strah smanjiti kroz odgovarajuću edukaciju i obuku.

*Slika 15. Percepcija, tj. poimanje preduzetničkog uspjeha*

### Koliko su sljedeći aspekti važni za uspjeh preduzetničkog pokušaja?



**Tabela 6.** Percepcija, tj. poimanje preduzetničkog uspjeha

	Uopće nije važno	Neutralno	Vrlo važno
Vaše obrazovanje	5,49%	24,71%	69,80%
Vaše prethodno profesionalno iskustvo	6,27%	38,04%	55,69%
Naučene lekcije iz prethodnog uspjeha	2,75%	14,51%	82,75%
Vještine menadžerskog tima kompanije	1,18%	10,98%	87,84%
Raspoloživost finansijskog kapitala / kredita	0,39%	16,86%	82,75%
Raspoloživost javnih sredstava i grantova za podršku startupima (EU, nacionalnih, regionalnih, lokalnih)	3,14%	32,55%	64,31%
Savjetodavna podrška, konsalting, mentorstvo	2,75%	38,82%	58,43%
Istraživanje tržišta	1,18%	11,37%	87,45%
Poslovni kursevi za obuku i mentorstvo	3,92%	41,18%	54,90%
Podrška koju pružaju agencije za inovacije/razvoj, organizacije za podršku poslovanju	6,67%	40,00%	53,33%
Učešće u poslovnim i/ili profesionalnim mrežama i klasterima (međunarodnim, evropskim, nacionalnim ili namijenjenim ženama)	5,49%	36,86%	57,65%
Socijalna podrška (funkcionalni dnevni boravak/vrtić za djecu ili služba za staranje o starijim osobama, odgovarajuće odredbe o porodiljskom odsustvu itd.)	6,27%	31,76%	61,96%

## 4. Karakteristike ženskog preduzetništva na bazi kvalitativnog istraživanja

### 4.1. Opće karakteristike učesnika kvalitativnog istraživanja

Kako bi se bolje razumjele karakteristike ženskog preduzetništva u BiH, intervjuisali smo niz stakeholdera relevantnih za ovo pitanje u našoj zemlji. Identificirali smo neke najvažnije i relevantne institucije za žensko preduzetništvo:

- ▶ Agencija za ravnopravnost spolova BiH ima glavnu koordinacijsku ulogu u oblasti ravnopravnosti spolova. Agencija ima mandat da:
  - Predstavlja i analizira status ravnopravnosti spolova u BiH,
  - Saraduje s institucionalnim mehanizmima za ravnopravnost spolova u institucijama na nivou države,
  - Daje inicijativu i učestvuje u pripremi zakona, podzakonskih akata i ostalih akata, strategija, planova i programa koji se usvajaju na nivou države kako bi se utvrdile mjere za ostvarivanje ravnopravnosti spolova u svim sferama društvenog života;
- ▶ Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine – Sektor za ekonomski razvoj i preduzetništvo, u čijoj su nadležnosti aktivnosti poput: makroekonomske analize i prognoze ekonomskog razvoja BiH, saradnje s međunarodnim institucijama i organizacijama, saradnje s domaćim i stranim naučno-istraživačkim institucijama, pripreme ugovora, sporazuma i drugih akata za projekte i programe ekonomske obnove i razvoja, programa i projekata bilateralnih i multilateralnih donacija i kredita za ekonomsku obnovu i razvoj, koordinacije međunarodne ekonomske pomoći BiH izuzev dijela koji se odnosi na pomoć Evropske unije, pripreme bilateralnih i multilateralnih sporazuma i drugih akata vezano za ekonomsku obnovu i razvoj BiH, razvoja preduzetništva, podrške razvoju malih i srednjih preduzeća te promocije malih i srednjih preduzeća;
- ▶ Federalno ministarstvo razvoja, preduzetništva i obrta vodi brigu o politikama i programima koji podržavaju preduzetništvo i razvoj u oblasti obrta, MSP-a i specijalnih ciljnih grupa (žene, mladi, ruralna i urbana područja). Ministarstvo blisko saraduje s ostalim institucijama, kao što su druga ministarstva na federalnom nivou, ali i s nevladinim organizacijama, agencijama i međunarodnim organizacijama koje djeluju u oblasti preduzetništva i zapošljavanja;
- ▶ Srednje škole, pri čemu smo kao s predstavnikom te interesne grupe razgovarali sa zaposlenicima Druge gimnazije Sarajevo, jedne od najstarijih i najuspješnijih srednjoškolskih ustanova u BiH. Škola nudi međunarodni i državni nastavni plan i program;
- ▶ SPARK je napredna digitalno-tehnološka akceleratora platforma posvećena regionalnim startupima i projektima čiji su naručioci vodeće evropske kompanije;
- ▶ Nevladin sektor: Institut za razvoj mladih KULT je nevladina organizacija čiji je cilj uspješna i održiva politika prema mladima. Institut je fokusiran na poboljšanje društvenog i ekonomskog statusa mladih u BiH i ulaže značajne napore u smanjenje nezaposlenosti, koja je u punom zamahu.

## 4.2. Rezultati kvalitativnog istraživanja

Ekonomsko osnaživanje žena prepoznato je kao jedan od tri prioriteta regionalne saradnje u ravnopravnosti spolova. Prije skoro petnaest godina BiH je pokrenula regionalnu saradnju u oblasti ravnopravnosti spolova potpisivanjem Deklaracije o saradnji institucionalnih mehanizama za ravnopravnost spolova (gender pitanja) zemalja Zapadnog Balkana (Sarajevska deklaracija). Deklaraciju su 2005. godine u Sarajevu potpisali predstavnici Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Makedonije, Crne Gore i Srbije, a i drugim zainteresiranim državama u regionu ostavljena je mogućnost da se pridruže.

Od tog vremena BiH je zauzela lidersku poziciju iniciranjem, organiziranjem i finansiranjem velikog broja sastanaka Regionalnog koordinacijskog odbora te drugih regionalnih događaja. Regionalni koordinacijski odbor u prosjeku se sastaje dva puta godišnje. Uz to, zemlje Mediterana (Maroko, Alžir, Tunis, Egipat i Libija) pristupile su Deklaraciji u novembru 2013. godine. Rezultat takve kontinuirane regionalne saradnje bilo je definiranje zajedničkih prioriteta, među kojima je i ekonomsko osnaživanje žena. Naime, pozivajući se na Sarajevsku deklaraciju, u julu 2014. godine potpisana je Zajednička izjava o saradnji institucionalnih mehanizama za ravnopravnost spolova zemalja Zapadnog Balkana. U Izjavi je dat kratki prikaz zajedničkih prioriteta: 1) UN-ova Rezolucija 1325 “Žene, mir i sigurnost”, uključujući aktuelne sigurnosne prijetnje i izazove, 2) Ekonomsko osnaživanje žena i 3) Konvencija Vijeća Evrope – Istanbulska konvencija. Istovremeno, pod okriljem Regionalnog koordinacijskog odbora osnovana je regionalna mreža ženskih nevladinih organizacija u formi Saveza udruženja “Balkanska regija”, koje se zalaže da se institucije i nevladine organizacije bolje povežu kada je riječ o zajedničkim prioritetima u pogledu ravnopravnosti spolova.

Tokom vremena “Balkanska regija” sve više je preuzimala ulogu Sekretarijata Regionalnog koordinacijskog odbora. Takav fokusiran pristup rezultirao je zajedničkim strateškim planiranjem i nacrtom Regionalnog Akcionog plana za ravnopravnost spolova u prioritetnim područjima. Uprkos značajnim promjenama u strukturi i statusu mehanizama za ravnopravnost spolova u zemljama Zapadnog Balkana, regionalna saradnja u pitanjima ravnopravnosti spolova i dalje je bila puna energije i entuzijazma te koncentrirana oko zainteresiranih i utjecajnih predstavnika vlada i parlamenata zemalja regiona. Iako je BiH kategorizirana kao zemlja sa srednje visokim dohotkom, a statistički podaci za posljednje 2–3 godine pokazuju pad stope nezaposlenosti i rast zapošljavanja, istraživanje pokazuje da kvalitet života građana opada. To stvara nezadovoljstvo, čiji je rezultat često iseljavanje, posebno mladih.

U bosanskohercegovačkom društvu ne postoji tradicija preduzetništva, a za preduzetničku kulturu, općenito govoreći, nema podrške niti poticaja. Statistički podaci o preduzetništvu su vrlo oskudni, a podaci o preduzetništvu mladih i žena gotovo da i ne postoje. Informacije o poslovnim aktivnostima mladih i žena većinom su rezultat istraživanja koja provode lokalne i međunarodne nevladine organizacije. To je proteklih godina otežavalo praćenje razvoja preduzetništva mladih i žena, ali neka iskustva i istraživanja koja je proveo nevladin sektor pokazuju da postoje određene inicijative te da vladin i NVO sektor pokreću inicijative čiji je cilj podrška mladima i ženama u pokretanju biznisa, prvenstveno kroz osiguravanje finansijskih sredstava, ali u nekim slučajevima i pružanje stručne podrške i mentorstva. Te aktivnosti su sporadičnog karaktera i vlada nema sistemski pristup koji bi doveo do izrade novih ili prilagođavanja postojećih strateških dokumenata namijenjenih jačanju i njegovanju okruženja povoljnog za preduzetništvo mladih i žena.

Lokalni nivo vlasti je najpogodniji za podršku ženskom preduzetništvu zato što je u jedinstvenoj poziciji da procijeni vlastito poslovno okruženje, vrste biznisa potrebnih lokalnoj zajednici, kao i ostale lokalne uslove. Taj nivo je najbliži korisnicima, u ovom slučaju građanima koji pokreću biznise. Mnoge lokalne vlasti u BiH su ovo prepoznale, te su sve više voljne da finansijski i stručnom podrškom pomognu preduzeticama. Federalno ministarstvo razvoja, preduzetništva i obrta smatra da postoje neki programi koji pružaju podršku posebnim ciljnim grupama, konkretno mladima i ženama. Ministarstvo za njih provodi program poticajnih mjera, a mladi aplikanti (18–35 godina) i žene imaju dodatne bodove, koji im daju prednost u natjecanju s ostalim ciljnim grupama. Oči-

gledno je da se jaz među spolovima smanjuje i da je sve više žena aktivno u radnoj snazi te u malim i srednjim preduzećima. Postojeći program Ministarstva pruža podršku za MSP-ove, mlade i žene kroz fond od 50 miliona KM. Rezultati su vidljivi i Ministarstvo očekuje da dugoročno budu učinkoviti.

Projekti kao što su SPARK-ov Inspire&Innovate, MarketMakers Ambassade Švicarske, akceleratori i inkubatori za startupe širom BiH, besplatna edukacija za mlade preduzetnike i programi dostupni za studente – vrlo su konkretni i značajni poticaji za tu ciljnu grupu. Smatramo da su mentalni sklop i samopoštovanje naših mladih (i muškaraca i žena) ono na čemu moramo više raditi. Kad je riječ o mentalnom sklopu, trebamo graditi način razmišljanja koji njeguje pristup “prvo izgradi svoje vještine” kako bismo mogli imati kompetentne mlade ljude koji su spremni uhvatiti se u koštac s izazovima preduzetničkog i poslovnog svijeta. Jačanje samopoštovanja povezano je s jačanjem vještina. S druge strane, tek nam predstoji stvaranje ekosistema u kojem će preduzetnici imati mogućnost da nešto stvore ili izgrade (startup, firmu ili, za početak, samo projekat...), a da se njihova kompetentnost ne ignorira zbog postojeće društveno-političke situacije.

Žene u BiH biznis pokreću više iz nužde nego zbog prilike (Globalni monitor preduzetništva [GEM] pravi ovu distinkciju). Pokretanje biznisa iz nužde znači da to čine kako bi sebi (i svojim porodicama) “donijele hljeb na sto”, tj. postale samozaposlene i zarađivale za život. Realizacija svoje ideje i želja za uspjehom su sekundarni razlozi. Glavni pokretači uspjeha za mlade ljude u našem regionu su prvenstveno lična ambicija, visokokvalitetno znanje/fokusirano iskustvo i upornost. Neki imaju odlične mentore koji ih vode kroz proces, drugi su dio programa akceleracije/inkubacije, treći su prošli odličnu pripremu za poslovni svijet članstvom u studentskim organizacijama ili učešćem u studentskim razmjenama itd. Ali većina tih izuzetno uspješnih mladih ljudi, koje svakodnevno srećemo, posjeduju te ključne odlike. Ostali pokretači uspjeha su obrazovanje, obuka, finansiranje, coaching i konkretni programi podrške. Ne postoji odgovarajuće obrazovanje u ovoj oblasti, a postojeći obrazovni sistem ne potiče mlade preduzetnike, posebno žene. Jedina opcija koja studentima preostaje jeste da se sami obrazuju kroz različite programe neformalnog obrazovanja. Isto tako, mladi i žene više se informiraju o prilikama za samozapošljavanje, umjesto da samo čekaju posao.

Uloga žena u društvu se mijenja i tradicionalna slika nije prevladavajuća. Mnogo je primjera uspješnih poslovnih žena, što stvara više mogućnosti za mlade preduzetnike, kako žene tako i muškarce. Iskustva u Ministarstvu govore da žene postaju neovisnije i aktivnije u biznisu. To mijenja strukturu i funkciju tradicionalnih porodica. Ipak, još se susrećemo sa situacijama u kojima se žene smatraju inferiornim u odnosu na muškarce. Nadalje, u BiH su i dalje prisutni rodni stereotipi i patrijarhalni stavovi prema ženama, pa tako i preduzeticama.

Poboljšanja u pogledu razlika među spolovima idu sporo, ali postoje. Iako statistički podaci pokazuju da je veći broj nezaposlenih žena nego muškaraca, broj studentica se povećava u poređenju s muškim kolegama. Sve više žena pokreće biznise i zauzima menadžerske pozicije u kompanijama. Pokrenuti inovativnu firmu u BiH nije lako i poteškoće su iste i za muškarce i za žene. Ipak, moguće je da između muškaraca i žena postoje razlike kad je riječ o samopoštovanju, što može biti jedan od glavnih razloga za značajnu razliku između broja muških i ženskih preduzetnika.

Sve navedeno pokazuje da postoji opsežan rad i iskustvo na izgradnji formalne i neformalne regionalne saradnje. Naše je mišljenje da regionalni pristup pitanju ravnopravnosti spolova otvara mogućnost za bolje strateške ideje, razmjenu resursa, znanja i vještina kako bi se postigli bolji rezultati i iznašla bolja rješenja u našim zemljama. Mi regionalnu povezanost vidimo kao važan potencijal za jačanje kapaciteta zemalja za politike ravnopravnosti spolova, učenje kroz zajedničku praksu i maksimalno korištenje ograničenih lokalnih resursa. Ona nam pomaže da stvari bolje kontekstualiziramo te steknemo osjećaj koje su to zajedničke potrebe. Uspostavljena regionalna saradnja pokazala se uspješnom i zbog sličnog historijskog, kulturnog i društveno-ekonomskog konteksta zemalja članica. Velika korist od regionalne mreže je to što pruža mogućnost za razvoj zajedničkih regionalnih projekata i inicijativa, kao i zajedničku platformu za djelovanje. Dodatna vrijednost je to što regionalna saradnja ne samo da donosi institucionalnu memoriju već ima i



dalekosežniji utjecaj kroz javnu bazu znanja. Potrebna je dalja podrška kako bismo mogli nastaviti ulagati naše napore, a regionalna saradnja u pitanjima ravnopravnosti spolova i ženskog preduzetništva i ekonomskog osnaživanja žena jedan je od najvažnijih prioriteta. Te inicijative su prilika za regionalne mehanizme za ravnopravnost spolova da se uključe u zalaganje za pravce razvoja preduzetništva mladih i žena.

### 4.3. Tipične biografije mladih preduzetnica

Uz intervjue s relevantnim stakeholderima s ciljem da bolje razumijemo položaj mladih preduzetnica (YWE), obavili smo i procjenu tipičnih biografija YWE iz BiH, koje su predstavljene u tekstu koji slijedi.

#### BIOGRAFIJA 1

Sektor preduzetničkog pokušaja: Maloprodaja

Broj zaposlenika: 4

##### 1. O njoj!

Rođena je i odgajana u Sarajevu, u porodici inženjera. Njene bake i djedovi te prabake i pradjedovi zauzimali su istaknute položaje u BiH i sve žene u njenoj porodici su bile visokoobrazovane. Ona izjavljuje da su je odgajale obrazovane, snažne i samostalne žene te da je naučila da je ona gospodar svoje sudbine.

Godine 1992, kada je imala sedam godina, počela je opsada Sarajeva, koja je imala odlučujući utjecaj na njen život. S porodicom je provela godine pod opsadom i u tom periodu sebi je obećala da će uvijek raditi za dobrobit zajednica kako bi spriječila da se takvi užasi ikada ponove. Prema tome, društveni aspekt onoga što radi uvijek joj je bio od presudnog značaja.

Studirala je informacijske sisteme, s ekonomijom kao sporednim (B) studijem, a magistrirala iz oblasti tranzicijskih ekonomija i evropskih integracija. Njen otac ima biznis i ponudio joj je značajnu podršku u ostvarenju njenih snova.

##### 2. O njenom preduzetničkom pokušaju!

Trebalo joj je neko vrijeme da nauči da se najveće prilike nalaze u ekonomskoj aktivnosti. Nakon što je radila za međunarodna udruženja te osnovala tri nevladine organizacije (jednu tokom studiranja), počela je tragati za načinima kontinuiranog finansiranja kako bi osigurala samostalnost, održivost i dugoročno ostvarenje svojih aspiracija.

Još od vremena kada je počela studirati, sanjala je o tome da ima biznis, ali priznaje da joj je nedostajalo hrabrosti da to sama učini. Tragala je za partnerima, ali ih nije mogla naći u prijateljima i kolegama. Osnivanje NVO-a bio je lakši pristup, pa je u početku krenula tim putem.

Među glavnim motivatorima za pokretanje biznisa navodi:

1. Ljubav za lijepe proizvode i želju da sebe kreativno izrazi
2. Priliku koju je uočila, jer na tržištu nije mogla naći proizvode koji su joj bili potrebni
3. Želju da ekonomski osnaži lokalne dizajnere i zanatlije, upućujući ih da kreiraju proizvode koji se mogu prodati na tržištu

Jedinu je podršku dobila od uže porodice – oca, majke i sestre. Kaže da se nikada nije fokusirala na to kakva podrška nedostaje u njenoj okolini, uvijek je znala da se od nje očekuje da sama nešto stvori.

Među glavnim preprekama navodi neslaganje s ljudima (porodica, prijatelji, poznanici), do kojeg je došlo zbog osnivanja biznisa. Kaže da je najoštrije komentare dobila od mlađih, ali i starijih žena. Mnogi su smatrali da je mnogo bolje prilike čekaju negdje drugo, u vladinom ili nekom drugom sektoru. Drugi su je etiketirali kao osobu koja ne može shvatiti šta želi u životu, a vrstu biznisa koji je željela pokrenuti ocijenili su kao lošu. Zbog ovog iskustva kasnije je osnovala neformalnu grupu za podršku mladim preduzetnicama (ili onima koje to žele postati) u BiH.

Druga prepreka koju navodi bila je nemogućnost da nađe prostor za svoju prodavnicu – odgovarajući prostor tražila je nekoliko godina.

### 3. Prekretnica!?

Glavne prekretnice su bile:

- ▶ Kada je shvatila da kroz međunarodne organizacije ne može postići nivo utjecaja na zajednice koji želi. Zato je napustila posao s punim radnim vremenom;
- ▶ Kada je shvatila da NVO sektor previše ovisi o donacijama i donatorima, tako da mora postojati način da se za društveno dobro implementiraju aktivnosti koje donose dobit;
- ▶ Svoju koncept-prodavnicu je otvorila nakon što se ukazala prilika (jedan prostor bio je slobodan i kontaktirala ju je poslovna žena koje se spremala da ga napusti).

Jedino institucionalno ograničenje koje navodi je nemogućnost fakulteta koji je pohađala da joj pruži podršku kada je bila mlađa da nastavi sa svojim idejama o pokretanju biznisa.

### 4. Njene preporuke

Jačanje preduzetničkog duha kod studenata kroz:

- ▶ Učenje i inspirativno okruženje koje pruža podršku
- ▶ Omogućavanje kolegijalne/peer-to-peer podrške
- ▶ Tutorstvo (razmjena znanja) s iskusnijim preduzetnicima
- ▶ Podrška Vlade za različite faze rasta firme
- ▶ Prije joj je trebala podrška prilikom osnivanja firme, a sada joj je potrebna podrška za povećanje poslovanja (uključujući izvoz)

## BIOGRAFIJA 2

Sektor preduzetničkog pokušaja: Restoran i slastičarnica

Broj zaposlenika: 15

### 1. O njoj!

Odrasla sam u maloj porodici s dosta ljubavi i podrške. Uvijek sam voljela školu, voljela da učim nove stvari, pa sam kao dijete istovremeno pohađala dvije škole: osnovnu i muzičku. Zbog rata sam morala napustiti zemlju i roditelje. Moja sestra i ja smo otišle u inostranstvo, gdje sam naučila da se nosim sa životnim teškoćama, kao što su diskriminacija, nedostatak finansijskih sred-

stava, porodice i podrške. Uprkos tome, uspješno sam naučila novi jezik i završila školu. Do kraja rata vratila sam se u zemlju koja je bila razrušena, uništena ratom, ali s nadom da je to samo trenutna situacija i da neće biti stalno tako, što se ispostavilo istinitim. U to vrijeme odabrala sam da završim studij pejzažne arhitekture i bila sam najbolji student. Kao takva, dobila sam prvo zaposlenje kao inženjer pejzažne arhitekture u kompaniji specijaliziranoj za tu vrstu biznisa. Nakon nekog vremena postala sam šefica odjela, a zatim dobila priliku da pokrenem vlastiti biznis kao partner sa svojom zaovom. Poslovna prilika bila je u potpunoj suprotnosti s mojim pozivom, no ipak sam cijeli život voljela praviti kolače, a prije svega sam vjerovala u tu ideju i poslovnu priliku.

Nakon što su mi muž i porodica dali potrebnu podršku, bila sam veoma sretna da počnem od početka. Završila sam potrebnu edukaciju, a potom sam provodila više od 14 sati dnevno praveći kolače, dok ih nisam dovela do savršenstva koje sam željela postići. A zatim je počelo!

## **2. O njenom preduzetničkom pokušaju!**

Sjećam se, kad sam bila dijete i kad bi me neko upitao: “Šta želiš biti kada odrasteš?”, ja bih mu odgovorila na bezbrižno samouvjeren način: “Uspješna poslovna žena!” S takvim načinom razmišljanja prilika za pokretanje novog biznisa bila je veliki izazov, nešto što nisam mogla ignorirati ni propustiti.

Ja sam osoba koja mora vidjeti finalni proizvod, koja mora biti uključena u cijeli proces kada se nešto stvara svojim rukama. Osim toga, imam širok dijapazon interesa i svi su na ovaj ili onaj način povezani sa stvaranjem ugodnog, udobnog okruženja koje podsjeća na dom. Koliko se sjećam, uvijek sam voljela sve što je bilo povezano s biljkama i pravljenjem slatkiša. Prema tome, imajući u vidu navedeno, nije ni čudo da me odmah zaintrigirala ideja o pokretanju biznisa, s fokusom na stvaranje visokokvalitetnog proizvoda.

Glavni ciljevi mog poslovnog poduhvata su bili i još su:

1. Kvalitetna proizvodnja
2. Održavanje jednakog kvaliteta proizvoda
3. Ponuditi proizvod u potpuno kontroliranom okruženju (čisto, udobno, ugodno i koje podsjeća na dom)
4. Noviteti

Podršku sam dobila od svojih najbližih, tj. porodice. Dobila sam moralnu i finansijsku podršku, ali je nedostajalo vjere u uspjeh zbog mišljenja da proizvod sam po sebi nije dugotrajan ni dovoljno dobar i privlačan da bi se cijeli biznis zasnivao na njemu.

Glavne prepreke s kojima sam se suočila na početku preduzetničke karijere bile su velika doza negativnosti budući da su se sve firme koje prave kolače, torte i slatkiše temeljile na tradicionalnom konceptu i bilo je prisutno uvjerenje da će – ako proizvod, tj. kolač ili torta, nije tradicionalan i ako je skuplji od svih drugih koji su nuđeni u to vrijeme – biti nemoguće postići bilo kakav uspjeh. Na ideju kolača od sira ili mrkve gledalo se s prezirom.

## **3. Prekretnica!**

Glavna prekretnica bilo je napuštanje sigurnog posla u javnom sektoru, za koji sam se obrazovala i gdje sam imala odličnu perspektivu za profesionalno usavršavanje, te pokretanje novog, nedefiniranog i nesigurnog privatnog biznisa, bez ikakvog prethodnog znanja o tome kako ga voditi.

Pretjerana birokratija, visoki porezi, administrativne nejasnoće u pogledu brojnih inspekcija i njihovog rada, tj. pravila rada, bila su najvažnija ograničenja za moj rad.

#### 4. Njene preporuke

Za privatni sektor trebale bi postojati neke povlastice, tj. izuzeća za novoosnovane firme (startupe), npr. povoljne cijene zakupa, besplatno pravno i ekonomsko savjetovanje u pogledu svih aspekata vođenja biznisa, smanjena birokratija.

### BIOGRAFIJA 3

Sektor preduzetničkog pokušaja: E-trgovina (dizajn, proizvodnja, marketing)

Broj zaposlenika: 5

#### 1. O njoj

Ona (1991. godište) je rođena u Travniku. Roditelji su joj diplomirali na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Sarajevu. Rođena pred sami početak rata u BiH, nije imala djetinjstvo koje je obilovalo mogućnostima. Iako nisu pretrpjeli gubitak ljudskih života, njena porodica prvo je izgubila svoj dom, a potom su preživjeli granatiranje novog stana. Iako su njeni roditelji imali univerzitetske diplome, od toga nisu imali mnogo koristi i morali su početi ispočetka, radeći poslove novinara i policijskog službenika. Ona je imala tipično obrazovanje koje se dobija u BiH. Završila je osnovnu školu, a zatim upisala gimnaziju. Formalno obrazovanje, klasna pripadnost, spol/rod nisu imali nikakav direktan utjecaj na nju (kako ona smatra).

Ono što jeste imalo utjecaja bili su njeni roditelji i način na koji su je odgojili: da bude nezavisna i samopouzdana, da može uraditi sve što želi i da se osjeća slobodnom da oproba sve što smatra interesantnim, bez straha od neuspjeha. Tome je dodatni doprinos dao i njen učitelj od 1. do 4. razreda, kao i 2–3 nastavnika nakon toga (matematike, fizike, informatike). Zajedno su je inspirisali da radi ono što voli (baš kao što su i oni) i da bude uporna – sve je stvar vježbe. Napisala je i knjigu poezije, stekla smeđi pojas u karateu, učestvovala u 7–8 vannastavnih aktivnosti, NVO-u, čak se oprobala i u natjecanjima u pjevanju. Dobila je stipendiju da pohađa srednju školu u Italiji, gdje je završila 3. i 4. razred srednje škole. Dvije godine je živjela s još 200 učenika iz 89 zemalja, što je zauvijek promijenilo njen pogled na život i sve što se na to odnosi. Zatim je dobila stipendiju za prestižni Univerzitet Columbia u New Yorku, na kojem je završila dodiplomski i magistarski studij.

#### 2. O njenom preduzetničkom pokušaju

Želja da drugima pomogne da izgrade bolji život za sebe. Ne pokušava ispuniti lične potrebe, već je riječ o želji da s drugima podijeli ono što je njoj dato – priliku da se razvija, napreduje i uspije.

Strukturalna ograničenja – nastojanje da “popravi” društvo u kojem živimo.

Podršku je uvijek dobijala od prijatelja ili stranaca u vidu lijepih riječi, te od medija u formi marketinga i promocije, ali je nedostajala strukturalna/institucionalna podrška (nivo države/kantona/ grada).

Postoji samo jedna prepreka – bh. birokratija.

#### 3. Prekretnica

Nikada joj nije bila potrebna pomoć institucija niti ju je tražila, i uvijek je uspijevala dobiti ono što joj je bilo potrebno pomoću svog znanja i mreže ljudi. Ali birokratija obično pravi smetnju u svemu.

#### **4. Njene preporuke**

Živjela je u Bosni i Hercegovini, Italiji, SAD-u, Danskoj i Švicarskoj i stanje je manje-više svugdje isto kada je riječ o rodnom pitanju u preduzetništvu. Ona čvrsto vjeruje da kreatori politika ne mogu to direktno promijeniti. To pitanje počinje i završava u porodici i, ako ništa drugo, kreatori politika se trebaju fokusirati na to da osiguraju pristupačno obrazovanje za sve, da roditeljima omoguće da odgajaju svoju djecu – ne samo time što će ih poslati u školu, već da im mogu priuštiti i vannastavne aktivnosti, bavljenje sportom i putovanja.

## 5. Izazovi s kojima se suočavaju mlade preduzetnice i politike usmjerene na njihovo rješavanje

### 5.1. Kreiranje politika i uključenost institucionalnih aktera

Institucionalna struktura u BiH je vrlo složena budući da je raspoređena na tri nivoa: državnom, entitetskom i kantonalnom u FBiH. Na državnom nivou Ministarstvo civilnih poslova i Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa zaduženi su za inovacije, preduzetništvo i rodna pitanja. Međutim, druge institucije na nižim nivoima imaju veća ovlaštenja u pogledu implementacije i bliže su relevantnim stakeholderima. Možemo zaključiti da postoji dosta aktera i institucija koji su relevantni i koji provode aktivnosti na raspršen način i bez koordinacije.

Prema Zakonu o ravnopravnosti spolova BiH, Agencija za ravnopravnost spolova BiH ima glavnu koordinacijsku ulogu u toj oblasti. Neki od zadataka za čije obavljanje Agencija ima mandat su da: (1) prati i analizira stanje ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini na osnovu izvještaja koje sačinjava Agencija i izvještaja entitetskih gender centara te o tome godišnje izvještava Vijeće ministara Bosne i Hercegovine; (2) utvrđuje metodologiju izrade izvještaja o ravnopravnosti spolova u BiH; (3) inicira i koordinira izradu Gender akcionog plana Bosne i Hercegovine; (4) prati primjenu i koordinira aktivnosti sa svim relevantnim subjektima u procesu provedbe Gender akcionog plana Bosne i Hercegovine; (5) saraduje s institucionalnim mehanizmima za ravnopravnost spolova u institucijama na nivou države; (6) daje mišljenje o usaglašenosti raznih akata s međunarodnim standardima o ravnopravnosti spolova; provodi aktivnosti na promociji ravnopravnosti spolova. Ipak, iako su inicijative i učešće u pripremi zakona, podzakonskih i ostalih akata u mandatu Agencije, ona se tim aktivnostima djelomično bavi u praksi, dok je mnogo veći fokus stavljen na promociju UNHCR 1325 rezolucije te na direktno provođenje različitih projekata. Nadalje, bez obzira na mandate, ni Agencija ni Gender centar FBiH i Gender centar RS-a nemaju podatke ni analize o mladim poduzetnicama niti su uvezane s postojećim udruženjima kao što su Regionalna asocijacija poduzetnica, Poduzetnica.ba, Udruženje poslovnih žena BiH i sl.

U pogledu Preporuka 34 a i b UN-ovog CEDAW odbora (UN-ov Odbor za ukidanje svih oblika diskriminacije žena) BiH je standarde jednakosti inkorporirala u zakonski okvir koji uređuje rad, zapošljavanje i pristup resursima. Na nivou države i entiteta usvojene su politike i strateški dokumenti s ciljem podrške jednakom učešću žena i muškaraca na tržištu rada. Međutim, na nivou države ne postoji jedinstvena politika koja osnažuje žene, naročito u oblasti preduzetništva.

Nekoliko važnih tačaka poslužilo je institucijama kao vodilja u izradi politika koje se odnose na žensko preduzetništvo:

- ▶ Strategija zapošljavanja Bosne i Hercegovine implementirana je od 2010. do 2014. godine. Strategija zapošljavanja za Federaciju BiH (2009–2013) i Akcioni plan za zapošljavanje u Federaciji BiH (2010–2013) obuhvatili su mjere za povećanje stope zaposlenosti žena, posebno mnogih isključenih kategorija žena kao ranjive grupe, kroz transfere koji su dodijeljeni iz Budžeta Vlade FBiH. Broj žena obuhvaćenih mjerama aktivne politike zapošljavanja u FBiH rastao je iz godine u godinu, tako da je u 2014. jednako učešće žena dostignuto u sedam od devet mjera (sa 38,30% na 54,5%).
- ▶ Strateški plan za uvođenje Gender odgovornog budžeta (GOB) u Budžet FBiH za 2013–2015. godinu obuhvatio je program za razvoj malih i srednjih preduzeća u FBiH, koji je pružio poticaje za razvoj ženskog preduzetništva za 30 obrta i 30 firmi sa 310 zaposlenika, s planom da se otvori 70 novih radnih mjesta. Federalno ministarstvo razvoja, preduzetništva i obrta je 2016. dodijelilo poticaje ženskim preduzetnicama u iznosu od 350.000 KM.
- ▶ Akcioni plan za provedbu Projekta razvoja malih i srednjih preduzeća (MSP) u FBiH (2016–2018) ima za cilj harmonizaciju Zakona o promociji malih i srednjih preduzeća i Zakona o obrtu i srodnim djelatnostima sa Zakonom o ravnopravnosti spolova BiH (BiH GEL). Također,

u Strategiji za unapređenje prava i položaja osoba s invaliditetom u FBiH (2016–2021) predviđena je aktivnost koja se odnosi na poticanje preduzetništva žena s invaliditetom.

- ▶ U strategijama zapošljavanja Republike Srpske za periode 2011–2015. i 2016–2020. žene su identificirane kao grupa u nepovoljnom položaju na tržištu rada, dok je princip rodno zasnovane nediskriminacije uveden kao opća odredba u programe i mjere zapošljavanja. Međutim, provedba godišnjih akcionih planova nije pružila konkretne programe usmjerene na žene, posebno ranjive grupe žena.
- ▶ Republika Srpska je usvojila novi Zakon o razvoju malih i srednjih preduzeća, u kojem se propisuje razvoj ženskog preduzetništva kroz donošenje programa podrške, obuku, bolji pristup finansiranju i udruživanju preduzetnica, što nije bilo predviđeno u prijašnjem zakonskom aktu. U Strategiji za razvoj malih i srednjih preduzeća RS-a (2016–2020) predviđena je podrška razvoju ženskog preduzetništva. Uz podršku Finansijskog mehanizma za provedbu Gender akcionog plana BiH (FIGAP), kojim upravljaju Agencija za ravnopravnost spolova BiH i gender centri, osnovan je Savjet za žensko preduzetništvo Privredne komore Republike Srpske i proveden projekat “Podrška ženskom preduzetništvu”.
- ▶ Putem FIGAP-a pružena je podrška projektima u oblasti ekonomskog osnaživanja žena, koji su za cilj imali promociju ženskog preduzetništva, prekvalifikacije i dodatnu obuku za zapošljavanje i samozapošljavanje, u skladu s potrebama tržišta rada. Ti projekti su uključivali brojne oblike neformalnog obrazovanja (biznis startup, pčelarstvo, staklenički uzgoj voća i povrća, razvoj profitabilnog procesa “manuelnog” recikliranja ambalažnog otpada kroz lokalna udruženja, restauracija i proizvodnja suvenira, edukacija u oblasti IT-a), s ciljem da se izgrade vještine žena za učešće na tržištu rada i pokretanje samostalnih biznisa.
- ▶ Bosna i Hercegovina je potpisala Dokument Programa dostojanstvenog rada za zemlju Bosnu i Hercegovinu (2012–2015) s Međunarodnom organizacijom rada (ILO). Formalizacija neformalnog rada prepoznata je kao oblast od ključnog značaja. U okviru programa organizirane su radionice i pokrenuta kampanja za jačanje svijesti o neformalnom sektoru u kojem su žene zastupljene u većem broju.

## 5.2. Politike usmjerene na bavljenje pitanjem mladih preduzetnica

Ispitanice se slažu da je kultura u Bosni i Hercegovini takva da ne daje dovoljnu podršku preduzetnicama, ne ohrabruje žene da se bave preduzetništvom i napreduju u karijeri. S jedne strane, društvo je još veoma tradicionalno i žene se uglavnom posmatraju kroz ulogu majke i žene; ako je žena zaposlena, njen posao se doživljava kao izvor prihoda za plaćanje troškova domaćinstva, a vrlo rijetko je prisutan pristup da žene trebaju u dugoročnom smislu razvijati karijeru i napredovati u profesionalnom smislu. S druge strane, ispitanice imaju osjećaj da se situacija mijenja. Ipak, u BiH je manji broj žena na menadžerskim pozicijama, ali to je slučaj i u drugim kulturama i zemljama. Prema rezultatima prvog istraživanja o broju žena i muškaraca u menadžerskim strukturama preduzeća u BiH (upravni i nadzorni/izvršni odbori), koje je Agencija za ravnopravnost spolova BiH provela u maju 2014. godine, na tim pozicijama uočeno je svega 15,7% žena.

Štaviše, u oblasti preduzetništva i novoosnovanih preduzeća (startupa), u zakonskom smislu nema nekog posebnog poticaja budući da te oblasti ne predstavljaju najvažnije prioritete. Ovo treba poboljšati i bolje uskladiti sa zakonima i propisima EU koji reguliraju oblast startupa. Međutim, na različitim nivoima zemlje postoje programi koji potiču i podržavaju žene i mlade preduzetnike. Prema iskustvu ispitanica, podrška porodice jedan je od najvažnijih faktora u razvoju preduzetništva mladih i žena. Osim toga, u cijeloj BiH postoje brojni inkubatori, tehnološki parkovi i biznis-centri. Regionalne razvojne agencije su dosta aktivne u toj oblasti. Isto tako, općine pružaju podršku razvoju biznisa, posebno ženama i mladim preduzetnicima. Pa ipak, uprkos tim programima, mladi i žene ne dobijaju dovoljnu podršku za pokretanje biznisa, a mjere koje se provode često ne ispunjavaju njihove stvarne potrebe.

Za intervjuisane stakeholdere mladi i žene preduzetnice predstavljaju važne ciljne grupe i njihov je cilj da povećaju učešće mladih i žena preduzetnica unutar aktivnog stanovništva u BiH te da ih podrže kroz finansijske i druge poticaje. Na nivou države nedostaju jasne politike i programi u kojima bi bila opisana uloga mladih preduzetnica.

Izazovi za mlade preduzetnice isti su kao potrebe muškaraca preduzetnika (tj. poslovno okruženje, porezi, kupovna moć, izvozne mogućnosti i prepreke). Uz to, mladim preduzeticama je potrebno da dodatno ojačaju samopouzdanje i da se ne moraju "boriti" protiv ponekad prisutnog staromodnog, stereotipnog poimanja uloge žene u današnjem društvu. Preduzeticama su potrebni bolji uslovi za rad kompanija, poreski odbici za startupe, poreske olakšice za investitore koji ulažu u lokalne startupe, pojednostavljena procedura za otvaranje i zatvaranje firme itd.

Neke intervjuisane institucije, poput Federalnog ministarstva razvoja, preduzetništva i obrta, pokrenule su i oformile fond iz kojeg se finansiraju ciljne grupe. I žene i mladi su preferirane kategorije koje dobijaju dodatne bodove prilikom bodovanja aplikacija. Ministarstvo saraduje i s programima koje nudi Federalna agencija za zapošljavanje i u kontaktu je s lokalnim i regionalnim NVO-ima koji djeluju u oblasti preduzetništva mladih i žena. S druge strane, predstavnici Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH naveli su da najveći izazov za njih, osim nepostojanja zakonskog okvira, predstavlja nedostatak konkretnih programa i projekata koji bi obuhvatili te kategorije i u koje bi Ministarstvo bilo uključeno kao stakeholder.

U okviru svog mandata Agencija za ravnopravnost spolova BiH radi na stvaranju preduslova za jednake prilike za sve na tržištu rada. Trenutno ne implementiraju projekat čiji je cilj konkretna podrška mladim preduzeticama. Međutim, kako je već naznačeno, Agencija i ostali gender mehanizmi pružaju podršku ostalim institucijama i organizacijama u BiH koje imaju konkretan mandat u ovoj oblasti kroz primjenu zakona i strateških dokumenata o ravnopravnosti spolova, kao što je Gender akcioni plan. Konkretno, Federalni zavod za zapošljavanje je 2018. godine bio uključen u realizaciju programa sufinansiranja u čijem je fokusu bilo samozapošljavanje i preduzetništvo za žene, a za koji je izdvojen iznos od 1.000.000 KM.

Nevladina organizacija koja je bila uključena u intervju organizirala je više oblika edukacijskih programa kao što su razni vidovi startup programa, takmičenja i foruma koji omogućavaju razmjenu mogućnosti za mlade i žene. Također su organizirali i radionice i edukacijske aktivnosti, uglavnom u oblasti IT-a i programiranja te srodnim važnim oblastima.

Kad je riječ o srednjim školama, evidentno je da obrazovni sistem ne potiče mlade preduzetnice, a srednja škola čije smo predstavnike intervjuisali je kao dio sistema ograničena u preuzimanju inicijative. Škola, međutim, nastoji učenicima dati slobodu da odaberu i izvedu različite projekte. Nažalost, malo je projekata povezanih s mladim preduzeticama.

Jedan od izazova za mjere u okviru politika jeste i to što nije uspostavljena jedinstvena baza podataka o ženskom preduzetništvu u BiH, a jedini validni podaci potiču iz Ankete poslovnog okruženja i rezultata poduzeća – BEEPS. Procent firmi čiji su vlasnici žene iznosi 27,3%, što je ispod prosjeka zemalja Evrope i Centralne Azije (ECA), koji iznosi 33%, uz male razlike u pogledu veličine preduzeća. U 24,2% kompanija žene su na najvišim menadžerskim pozicijama (što je malo iznad prosjeka ECA-e, koji iznosi 21,3%), i to su uglavnom srednje velika preduzeća. Prema istraživanju "Žene u biznisu", koje su objavile Poslovne novine i LRC BIS, kompanije sa ženama menadžerima su u 2017. godini ostvarile dobit od 3,2 milijarde KM. Od 787 MSP-a koji učestvuju u projektu "100 najvećih u BiH" 19% su kompanije u kojima su menadžeri žene. Ta preduzeća zapošljavaju 14.804 osobe, što je približno 11% svih kompanija koje učestvuju u tom projektu. Istovremeno, menadžerice su ostvarile 11% prihoda i 12% izvoza. Ako pogledamo zastupljenost menadžerica, u FBiH su prisutne u 18%, a u RS-u u 20% kompanija.

Preduzetnice su realizirane i uspješne u profesionalnom smislu, posebno u malim i srednje velikim



preduzećima, a većinom u mikro preduzećima, što čini 20–25%. No, uprkos tome što su vlasnice malih i srednjih preduzeća, žene često nemaju isti status i kredibilitet kao muškarci, često im je teže da osnuju firmu te moraju uložiti više truda i vremena da postanu prihvaćene u poslovnim krugovima.

## 6. Dobre prakse ženskog preduzetništva proizašle iz YEP projekta

Jedan od značajnijih identificiranih stakeholdera u ovom području je Projekat zapošljavanja mladih (Youth Employment Project – YEP), koji podržava Vlada Švicarske. U partnerstvu s više od 30 lokalnih zajednica (općine, gradovi i kantoni) YEP je razvio program za razvoj poslovnih poduhvata “YEP inkubator poslovnih ideja”. U okviru YEP Inkubatora poslovnih ideja samo u 2018. pokrenuto je više od 100 biznisa, a u nastavku je prezentirano pet odabranih priča iz Sarajeva, Prijedora, Živinica, Banje Luke i Bijeljine (ostale su dostupne na <http://yep.ba/?p=34895>). Na kraju svake priče se nalazi bar kod, čijim skeniranjem možete posjetiti Facebook stranice predstavljenih biznisa. Podrška preduzetnicima nastavit će se kroz Investicijsku fondaciju IMPAKT.

### 6.1. Najzdravije voće i povrće u Sarajevu proizvodi Hidajeta s porodicom

Slika 16. Logo “Zdravo Hidajeta”



“Zdravo Hidajeta” je porodični biznis u čijem je fokusu poljoprivreda, odnosno proizvodnja organskog voća i povrća, kao i uzgoj i prodaja rasadnika. Na imanju u Rajlovcu, nadomak Sarajeva, nalaze se ukupno tri plastenika, svaki površine 100 metara kvadratnih, u kojima se uzgajaju izričito organske sezonske kulture.

U tim plastenicima se proizvode paprike, krastavci, paradajz, zelena salata, ali i razne vrste začinskog bilja poput peršuna, kumina i đumbira. Plastenici su okruženi i voćnjakom, pretežno stablima šljiva, ali i jabuka i krušaka. Pored proizvodnje, bave se i preradom određenih sorti voća i povrća, proizvodeći džemove i razne vrste napitaka, sirupa ili sokova. Svoje proizvode plasiraju na tržište putem Facebook stranice, ali i stalnog prodajnog mjesta u centru grada. Osnivač i glavni oslonac firme je Hidajeta Ibrak, koja vodi računa o uzgoju i organizaciji prodaje i distribucije voća i povrća.

Na ideju pokretanja proizvodnje organskog voća i povrća došla je iz potrebe, jer se jedna od kćerki, iz zdravstvenih razloga, morala hraniti isključivo organskim proizvodima. Imajući u vidu da je ponuda takve hrane veoma siromašna u Sarajevu te da je često nema dovoljno, Hidajeta je odlučila sama zasaditi određeno povrće iako do tada nije znala ništa o poljoprivredi.

Međutim, uz povezivanje sa stručnjacima, ubrzo je naučila šta je sve potrebno za organsku proizvodnju te se upustila u ozbiljniji poduhvat kupivši zemlju i mašine neophodne za uzgoj. Porodica Ibrak je 2002. godine kupila 500 metara kvadratnih zemljišta kako bi zasadili prve organske kulture, a nabavili su i jedan korišteni plastenik od 100 kvadrata kako bi mogli i zimi proizvoditi povrće i začinsko bilje. Sada imaju ukupno 15 dunuma zemlje, na kojoj uzgajaju razne vrste voća i povrća. Imaju i rasadnik, koji se pokazao kao dobar izvor dodatne zarade.

U početku je bilo najteže naučiti šta je sve potrebno za uzgoj organske hrane i nabaviti plastenik. Porodici Ibrak u tome je pomogao YEP Inkubator poslovnih ideja

Slika 17. Vlasnica Zdravo Hidajeta



kako finansiranjem tako i edukacijom i mentorstvom u kreiranju biznis-plana i ostalih segmenata neophodnih za uspješno vođenje biznisa. Zahvaljujući upornosti i istrajnosti te podršci YEP-a, “Zdravo Hidajeta” sada ima tri plastenika za uzgoj raznih kultura i rasada, kao i određene mašine za poljoprivredne radove i preradu voća i povrća.

Slika 18. Proizvodi “Zdravo Hidajeta”



Ljeti pretežno sade i proizvode paradajz, krastavac i paprike, te nešto začinskog bilja, a zimi su aktuelne kulture poput špinata, blitve i zelene salate. U voćnjaku imaju stabla šljive, kruške, jabuke, lješnjaka i oraha. Nedavno su zasadili i maline, a od naredne sezone planiraju proizvoditi i domaću ribizlu. U Sarajevu su već poznate prerađevine “Zdravo Hidajeta”, jer se rijetko gdje mogu nabaviti prirodni i kvalitetni sirupi, džemovi i sokovi poput ružinog, koji je veoma tražen. Svoje proizvode i prerađevine čuvaju na suhom i hladnom mjestu u podrumu kuće, ali bi voljeli napraviti posebno adaptiranu prostoriju za skladištenje robe.

Prema riječima Hidajete, loša strana tog posla je to što su mušterije koje kupuju takvu hranu pretežno ljudi koji imaju problema sa zdravljem te da vrlo malo zdravih građana vodi računa o tome da li se oni i njihove porodice hrane zdravo. Smatra da proizvođači poput nje, lokalna zajednica, ali i država moraju zajedno više raditi na promociji zdrave ishrane i organskih proizvoda kako bi građani bili zdraviji i manje podložni raznim vrstama bolesti. Također, Hidajeta smatra da je neophodno pružiti i dodatnu podršku domaćim proizvođačima, odnosno nastojati ih zaštititi. U svakodnevnom razgovoru s mušterijama, ali i na različitim sajmovima hrane, poljoprivrednih i organskih proizvoda, Hidajeta ističe da je zaista neophodno da se vratimo nekim vrijednostima kada je u pitanju hrana, da se proizvodi, kuha i sprema domaće i kvalitetno, posebno iz dva razloga – zdravije je i ukusnije.

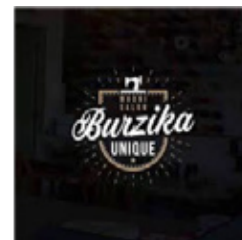
Što se tiče “Zdravo Hidajete”, njihov zaštitni znak je pasterizacija u najčišćem, tradicionalnom obliku, jer nijedan njihov proizvod ne sadrži nikakve štetne aditive. U narednom periodu planiraju kupovinu dodatne mašine, tačnije prese i drobilice za cijedenje sokova, jer je tehnika i oprema koju sada koriste zastarjela i proces traje dugo. Također, vizija je i sadnja začinskog bilja. To je naročito potrebno, jer određene sorte voća daju i više od tone proizvoda, pa je vrijeme prerade vrlo bitna stvar kako ne bi došlo do truhljenja i smanjenja kvaliteta plodova. Hidajeta smatra da u poljoprivrednom sektoru ima dosta prostora za preduzetničke priče, ali misli i da dio ljudi izbjegava baviti se ovim poslom. Ipak, naglašava da bez obzira na to da li se neko želi baviti poljoprivredom ili nečim drugim, treba se maksimalno posvetiti tom biznisu i biti marljiv. Čovjek može ostvariti cilj ako mu posveti vrijeme i energiju.



## 6.2. Burzika Unique: Unikatni modni brend za odvažne žene

“Burzika Unique” je novi modni brend iz Prijedora, iza kojeg stoje kreativne i talentirane sestre Olivera Torbić i Seka Knežević. Brend je posvećen odvažnim ženama koje žele biti jedinstvene, izbjegavaju uniformiranost te izražavaju ženstvenost kroz unikatne odjevne komade. Burzika Unique nudi kvalitet i eleganciju, moderne i autentične kreacije za sve dame koje se odjevnim stilom žele izdvojiti iz mase. U modnoj radionici sestara Olivera i Seka mogu se pronaći kaputi od vune i čohe, haljine, hlače, košulje sa zanimljivim, ručno rađenim detaljima, šarene suknje i marame.

Slika 19.  
Logo “Burzika Unique”



Slika 20. Vlasnice “Burzika Unique”



“Od djetinjstva, kada nisam mogla spavati, smišljala sam haljine. Uglavnom su to bile haljine za mene, kroj koji sam željela da nosim”, kroz smijeh počinje priču Olivera, ponosna na tek otvoreni modni salon sa sestrinim i njenim potpisom. “Moda, oblačenje i ljubav prema ‘kripcama’ svojstvena je većini žena. Oduvijek to volim. Bavila sam se šivenjem i ranije, intimno, za članove porodice i prijateljice. To nije moja struka, to je čista ljubav.”

Olivera, po zanimanju upravni PTT tehničar, godina ma je radila u administraciji i maštala da će nekad žene nositi odjeću koju ona osmisli i dizajnira. “Nisam imala dovoljno hrabrosti da počnem stvarati modu. Trebalo mi je više godina da kažem naglas svoju želju i tada je došla i podrška porodice”, dodaje ona.

“Sestra i ja smo otvorile second hand butik, pa smo postepeno počele šivati odjeću i prodavati svoje ‘stvarčice’. Kada smo vidjele da se ljudima dopada to što radimo, da je malo drugačije i neobično, počela sam ozbiljnije razmišljati o pokretanju posla”, prisjeća se Olivera. “Dvije godine je ta ideja sazrijevala i prošle godine pala je konačna odluka – krećemo!” Sestre su godinu dana polako razvijale posao, a prvu finansijsku pomoć pronašle u Agenciji za ekonomski razvoj grada Prijedora “PRE-DA-PD”, koja je, kako navode sestre, zaista došla u pravo vrijeme.

“Tada smo već imale mašine za šivenje i prodavale smo unikatne haljine, bluze i kapute, ne baš u velikoj mjeri, ali je posao napredovao dovoljno da nas ohrabri da napravimo naredni korak. Vrlo brzo naš rad prepoznao je i Projekat zapošljavanja mladih YEP, pa smo kroz YEP Inkubator poslovnih ideja dobile dodatnu podršku da otvorimo maloprodaju i napokon imamo svoj butik. Sve u radnji osmislile smo i uredile nas dvije – dizajnirale, krojile, izabrale materijale i dezene. Sašile smo svaku svilenu košulju i hlače s visokim strukom i učinile ih jedinstvenim i unikatnim. Bijela čipka na karniranoj suknji je ručno napravljena, isječena i ušivena u rub”, kaže Olivera.

U modnom salonu, naslonjena na originalni sto napravljen od starih Singer šivaćih mašina, nalazi se Oliverin kutak s iglama i koncima, šarenilom jarkih boja i čipke te šivaća mašina na kojoj nastaju novi krojevi. Olivera dodaje da sve što je do sada uradila

Slika 22. Olivera iz “Burzika Unique”



dijelom duguje svojoj porodici, a naročito suprugu. Oni joj zaista mnogo pomažu i čak odrade posao koji ona, naprimjer, ne uspijeva fizički stići. Ujedno, s njima može podijeliti i mišljenje, ali i posavjetovati se. Olivera je potpuno posvećena ovom poslu, 24 sata dnevno, a kako kaže, to može zato što su njeni sinovi odrasli.

*Slika 22. Olivera iz "Burzika Unique"*



*"Na neki način sam ovaj posao započela i zbog njih jer želim da Burzika postane porodični posao da bi Sekin sin i moji sinovi ostali u ovoj zemlji, a svojim biznisom obezbijedili pristojan život. Ne mislim da je život u inostranstvu bajka",* naglasila je Olivera. Ona kaže da poteškoće u poslovanju postoje, naročito u manjim gradovima, gdje, naprimjer, nema izbora materijala i pozamanterija, tako da nabavka podrazumijeva odlazak u druge gradove, što poskupljuje konačan proizvod. Kvalificirana radna snaga također je problem; uglavnom su to žene iznad 45 godina. Mlade žene nemaju potrebnu kvalifikaciju, a ako su kvalificirane, nemaju iskustva. Kako kaže Olivera, "više nije IN biti šnajderica".

Olivera poručuje preduzetnicima da je neophodno adekvatno se informirati. Ljudima iz lokalne uprave ukazuje na to da je neophodno takve informacije učiniti dostupnim i vidljivim.

Ove originalne sestre su do sada održale jednu modnu reviju u prijedorskom pozorištu. Glumice su nosile Burzika Unique modele pod sloganom "Fatalna žena". Radilo se o elegantnim haljinama i ženstvenim suknjama.



### 6.3. Čokoladna priča o Šahinim tortama

**Slika 23.** Logo "Torte Šaha" U Živinicama, u Prvoj ulici br. 72, nalazi se slastičarska radnja u vlasništvu Šahe Časurović, majstorkinja za slatkiše. Mnogo Živiničana zamišlja Šahine snove o porodičnom biznisu, rozim tapetama i dekoracijama, cvjetovima na stolicama te komšijama koje ne mogu odoljeti njenim slasticama. Tu se mogu kupiti torte svih boja, od rođendanskih do svadbenih, kremasti kolači s preljevom, voćne, ali i čokoladne kocke, neodoljive dječijim prstićima.



Šaha slatkiše pravi od petnaeste godine, za porodicu, prijatelje i komšije. Kako je njen otac bio kuhar i uvijek bi nalazio zamjerku, takmičila se s njim kako bi napravila savršeno jelo kojem on ne bi pokušao dodati drugačiji začim ili novi sastojak.

*"Prvu tortu s fondantom sam napravila kćerki Lejli za peti rođendan. Željela je princezu iz bajke, a niko to kod nas u Živinicama nije radio, nisu se mogle pronaći takve torte. Nije mi bilo teško, našla sam recepte na internetu i pokušala napraviti osnovnu skromnu dekoraciju za princezu",* dodaje Šaha. Fotografiju te torte objavila je na društvenim mrežama i pobrala sve pohvale za kreativnost. Prijatelji su počeli tražiti da im pravi torte za slavlja i svečane prilike, a prema njenim riječima, najviše je ponosna na bijelu svadbenu, sa crvenim srcima i cvjetićima. *"Čak smo posudili stalak kako bi torta bolje izgledala. Niko nije znao šta je fondant i mnogi su me pitali je li torta uopće jestiva",* kroz smijeh priča Šaha.

**Slika 24.** Šahine torte



Uz redovan posao u staklarskom preduzeću, Šaha je razvijala hobi i primala narudžbe za kolače. Prije četiri godine, kada je rodila sina i ostala bez posla, odlučila je da više neće raditi za druge i da je vrijeme da se upusti u avanturu za koju se sprema godinama, o kojoj mašta još od djetinjstva. Kako kaže, ključni razlozi za pokretanje biznisa bili su nezaposlenost, ali i ljubav prema slastičarstvu. Kako muž radi u inostranstvu, željeli su otvoriti obrtničku radnju kako bi bili zajedno i radili u Bosni i Hercegovini.

**Slika 25.** Šaha sa sinom



Imala je veliku podršku porodice, suprug je bio uz nju od samog početka pokretanja biznisa, a od kćerke Lejle dobila je poklon – pjesmu San, u kojoj je opisala istrajnost porodice Časurović da ostvari decenijski san o maloj slastičarnici. *"Moja jedina reklama je preporuka mojih kupaca",* skromno ističe vlasnica porodičnog biznisa i prve slastičarnice u malom bosanskohercegovačkom mjestu Živinice. Na pitanje koja je torta najbolja, Šaha kao iz topa odgovara: *"Voćna! Ona mi je omiljena i kada kupci kažu da napravim po svojoj želji, uvijek je voćna. Šalu na stranu, ljudi najviše traže čokoladnu, punjenu čokoladom, sa čokoladnim preljevom i mnogo, mnogo čokolade."*

Na policama obrtničke radnje "Torte Šaha" nalazi se jedan poseban, originalan i neobičan kolač koji možete pronaći samo u Živinicama – Šahin kolač.

*"Osnovni recept sam dobila prije nekoliko godina, pa sam ga pomalo doradivala, dodavala nove sastojke za koje sam smatrala da će se uklopiti u taj kolač i napravila svoj jedinstveni slatkiš. Pravi se bez brašna i jaja, samo od griza i pun je suhog voća. Možda izgleda neobično, ali je fantastičnog okusa, jer u njega stavljam sve suho voće koje mogu naći na našem tržištu. I kupci ga stalno naručuju! Čak i otac kaže da mu je Šahin kolač omiljena slastica."* Godinama su Časurovići pokušavali uštedjeti novac i otvoriti slastičarnicu, a da sreća prati hrabre, dokaz je i YEP Inkubator poslovnih ideja, koji je došao s finansijama i znanjem potrebnim za sve Šahine slatke ideje.

Sasvim je jasno da je za pokretanje biznisa potrebna doza hrabrosti, ali Šaha naglašava kako su neki od osnovnih problema, zapravo, nedovoljna podrška državnih institucija u pokretanju i registraciji malih biznisa, kao i nedostatak podrške u daljem radu u početnom periodu poslovanja.

Slika 26. Šaha TORTE



Međutim, Šaha dalje kaže: *“Mladima mogu poručiti da nikada ne odustaju. Nas zaista ima kreativnih, raznih profesija, zanimanja i inicijativa, koji samo čekaju pravu priliku.”* Ističe kako je možda ipak najvažnije imati безусловnu podršku porodice: *“Trebali imati volju, treba se boriti. Ja sam mlada, pokušavala sam na sve moguće načine i na kraju se odlučila za ovaj veliki preduzetnički korak. Treba imati vjeru i truditi se da ideja uspije i zaživi. Stalno govorim mladima – ako ne uspijete na prvu, ne odustajte od svog sna. Šaha torte ne bi postojale da sam odustala nakon prvog neuspjeha. Nisam pokleknula, a nagrada je da danas, ipak, živim svoj san”*, ponosno dodaje Šaha.

Biznis je u početnoj fazi, a Šaha planira širenje proizvodnog asortimana kako bi proizvode mogli plasirati po drugim prodajnim objektima. Planirano je širenje proizvodnje u narednoj godini te upošljavanje bar dvoje radnika.



## 6.4. Begovsko uređenje prostora jedinstvenim lazy bagovima

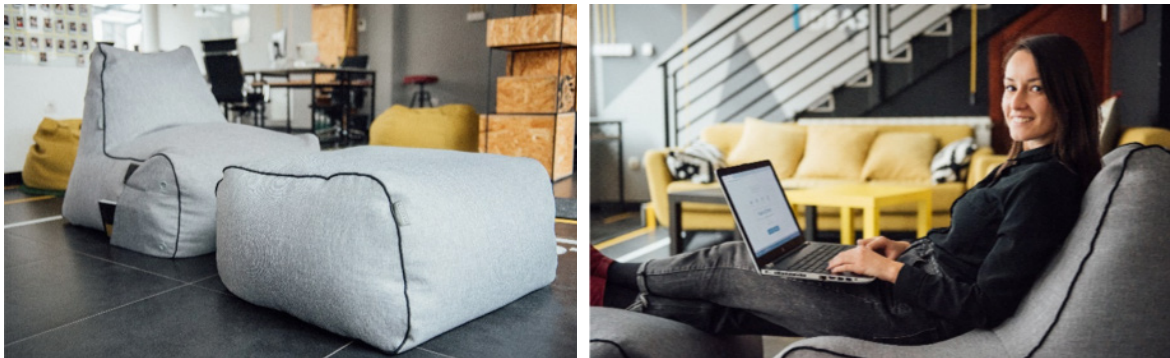
LEŽIBEG

“Leži Beg” je banjalučki brend čiji je idejni tvorac Una Dakić, jedna od dvije osobe koje stoje iza tima “LU Architects”. U posljednje četiri godine, koliko Una aktivno radi na uređenju životnih i poslovnih prostora, uvidjela je da postoji potreba za lazy bagovima, a posebno kada su u pitanju mlađi ljudi, bračni parovi, kao i kompanije koje imaju savremen pogled na uređenje radnog okruženja. Osim toga, oduvijek je željela kreirati vlastiti proizvod, jer ju je interesiralo kako bi se snašla u tom polju, a naročito kako bi te proizvode plasirala.

Na odluku da postane preduzetnica najveći utjecaj su imali članovi uže porodice, jer se oni i danas, zapravo, bave privatnim poslom. Relevantno radno iskustvo ili barem iskustvo koje joj je umnogome pomoglo u pokretanju vlastitog biznisa dobila je u firmi u kojoj je nakon završetka fakulteta imala priliku raditi. Kako kaže, imala je sreću raditi u produktivnom radnom okruženju kod poslodavca koji poštuje zaposlene i nesebično dijeli znanje i iskustvo.

Vodeći se vizijom da jednoga dana ima svoj biznis, odlučuje se da, pored redovnog posla, s partnerom, a danas suprugom, osnuje dizajnerski studio “LU Architects”, fokusiran na projektiranje i dizajn interijera. Neosporno je teško i zahtjevno balansirati između dva posla, pa je Unina odluka da napusti firmu gdje je bila zaposlena na neodređeno bila, iako neuobičajena u našim uslovima, za nju sasvim logičan potez. Kako kaže, nemoguće je raditi dva različita posla, a biti vrlo uspješan u oba. Ljubav prema dizajnu je prevagnula. Kada je riječ o ženskom biznisu, ali i poslovanju generalno, izvjesno je da se u ovom okruženju teško odvažiti na pokretanje nekog posla. U tome je iznimno važna samoinicijativa i razmišljanje u preduzetničkom smjeru.

*Slika 28. Vlasnica “Leži Bega” i njeni proizvodi*



Unini razlozi za pokretanje biznisa ponajviše proizlaze iz iskustva koje ima u dizajnu interijera. Uvidjela je da je ponuda dizajnerskog namještaja u BiH vrlo mala te da je uglavnom riječ o uvoznom namještaju. Istovremeno, u BiH imamo vrlo kreativne i stručne ljude, koji tržištu mogu ponuditi isti kvalitet. Klijenti često žele lazy bagove u svom prostoru, ali je ponuda na tržištu vrlo mala – zasniva se na tek jednom modelu u nekoliko varijacija boje, bez dizajnerskog štih i nerijetko od nekvalitetnih materijala. Potreba tržišta izrodila je kreiranje poslovne ideje i brend “Leži Beg”.

- ▶ “Leži Beg” lazy bagovi unikatnog dizajna trenutno su dostupni u tri varijante, od kojih je najatraktivnija multifunkcionalna fotelja s mekanim punjenjem i kvalitetnim štoфом. Dolazi u sivoj boji s mogućnošću personalizacije u vidu odabira boje i čvrstog šava. Ono što je specifično za ovaj lazy bag, pored njegovog oblika, jeste da je u potpunosti savremen proizvod prilagođen svakodnevnoj upotrebi, jer sadrži i džepove sa strane, u koje se mogu odložiti mobilni telefoni, tableti ili laptopi. Džepovi na krajevima imaju i rupe za kablove, tako da se baterije tih uređaja mogu nesmetano puniti.



- ▶ Drugi proizvod je manji tabure, koji obično dolazi u paru s foteljom, ali se može i odvojeno naručiti putem web-shopa.
- ▶ I treća vrsta lazy baga koju imaju u ponudi je klasična vreća, dostupna u više boja. Također je bitno naglasiti je da je izrađena od kvalitetnih materijala, koji su djelimično otporni na vodu.

Una je dugo odgađala realizaciju ove ideje, jer su je obaveze uvijek odvlačile na drugu stranu. No kada je saznala za YEP Inkubator poslovnih ideja, odlučila se prijaviti. Ono što joj je konkretno pomoglo unutar Inkubatora su poslovna edukacija, kreiranje biznis-plana i analiza tržišta.

Prije obuke Una je imala vrlo površno znanje iz poslovne ekonomije i preduzetništva. Sada je njen stav da bi ovakva vrsta edukacije trebala biti obavezna u školama. Njoj i njenom timu mnogo je značila i finansijska podrška, no ističu da im je ipak edukativni dio mnogo važniji i da im je unaprijedio ideju za koju su sigurni da će biti veoma uspješna.

Naglašava da u samoj realizaciji poslovne ideje nije imala konkretnih problema, ali da su tu ključnu ulogu odigrali iskustvo u dizajnu interijera te kontakti stručnih ljudi iz branše. Preostalo je razraditi ideju kvalitetno.

*Slika 29. Leži Beg kampanja*



Kada je u pitanju sistem rada, Unin tim sam osmišlja proizvod, nabavlja najkvalitetnije sirovine i angažira stručno osoblje za šivenje lazy bagova prema njihovom dizajnu i nacrtima. Proizvod se može naručiti preko web-stranice, a dostavlja se besplatno na kućnu adresu širom Bosne i Hercegovine. Prije samog otvaranja prodaje Una je osmislila online-kampanju, koja je obuhvatala društvene mreže, kao i odbrojavanje na web-stranici, čije je osnovno pitanje bilo: "Gdje leži beg?". Kampanja je bila izuzetno uspješna, jer je u tom periodu broj pregleda i interakcija na društvenim mrežama bio veoma visok. Direktni rezultat kampanje i analize će se pokazati u prva tri mjeseca prodaje, a tim očekuje odlične rezultate. U narednom periodu Leži Beg tim će i dalje raditi na osmišljavanju promocije i kampanja na društvenim mrežama kako bi brend održali aktuelnim. Planovi su da se napreduje polako te da kvalitet proizvoda i zadovoljni kupci budu na prvom mjestu. Svakako, s vremenom se planira i proširivanje ponude. Imaju veliki broj ideja, ali ne žele "srljati" kako bi izbjegli potencijalne greške.

Sami ističu da su osnovne karakteristike i prednosti njihovog brenda specifičan i moderan dizajn, kvalitetni materijali, kao i činjenica da je riječ o domaćem proizvodu. Una naglašava da je teško dati savjet budućim preduzetnicima, jer i njen tim svakodnevno sluša savjete iskusnijih kolega, ali misao koja joj je možda ostala i kao najupečatljiviji detalj kroz Inkubator poslovnih ideja je: Ukoliko te nešto zanima, pitaj!

## 6.5. Dječiji vrtić “Čarolija” – norveški odgoj semberske djece

Slika 30. Logo vrtića “Čarolija”



Autentični dječiji vrtić “Čarolija” je 2017. godine otvoren u Bijeljini i donosi nešto novo – kvalitetan boravak u vrtiću u kojem se, kroz svakodnevni boravak na otvorenom, podstiču mašta, igra, učenje i fizička aktivnost.

Trenutno u “Čaroliji” boravi pedesetero djece. Oni najmanji su još u jaslicama, dok se nekoliko godina stariji igraju i družu sa drugarima koji naredne godine polaze u školu. Koncept i organizacija preuzeti su iz norveške pedagoške prakse i podrazumijevaju odgoj, brigu i čuvanje djece do šest godina starosti, uz razvoj motorike i zdravih navika kroz igru i učenje u prirodi. Nema dana, ni ljeti ni zimi, kada dječaci i djevojčice ne izlaze u dvorište sa ljuljaškama, gredama, penjalicama i toboganima, jedu užinu napolju, trče i igraju se.

Vlasnica vrtića Vanina Terzić priča da je u Norveškoj provela 16 godina, tokom kojih je odlično savladala tamošnje prakse odgoja i vaspitanja djece. Odgajateljica po zanimanju, primijenila je dobar recept iz skandinavskih zemalja za bijeljinsku djecu.

Norveška se izdvaja od drugih zemalja po predškolskom vaspitanju. Pridaje se važnost tome da djeca provode više vremena napolju, na zraku, nego u zatvorenom prostoru. Njihovi vrtići nemaju krevetiće za spavanje, već djeca spavaju u kolicima napolju, obučena u skafandere, tople čarapice i šalove, umotana u deke i vunene vreće za spavanje. Roditelji insistiraju na tome da djeca budu što više u prirodi. U Bijeljini je ta metoda dobila blažu verziju, u šarenim bojama iscrtanom vrtiću s dva velika dvorišta.

Slika 31. Vlasnica vrtića Vanina Terzić



“U Norveškoj sam završila osnovnu i srednju školu te pedagoški fakultet i radila kao odgajateljica. Suprug Miljan i ja smo oduvijek maštali o povratku u Bosnu i Hercegovinu i pokretanju vlastitog biznisa. Troje od naših četvero djece išli su u vrtiće u Norveškoj. Htjeli smo da građanima Bijeljine približimo norveški sistem predškolskog obrazovanja. Njihova djeca sve rade napolju, čak i spavaju tu. Naše aktivnosti se doslovno sve mogu raditi u dvorištu. Na velikim stolovima dječaci i djevojčice pišu, crtaju i prave svoje likovne radove. Ulažemo u fizičku aktivnost, jer živimo u dobu kada su djeca prikovana za razne ekrane, pa nerijetko imaju nerazvijenu motoriku, ali i slabo govore i ne izražavaju se verbalno. Imaju djecu koja ne znaju skočiti, potrcati ili pasti. Kod nas roditelji znaju da će im dijete dosta vremena provoditi vani i do sada smo imali samo pozitivne komentare i vidljiv napredak kod djece”, ističe Vanina.

Prema Vanininim riječima, dnevnim aktivnostima vani direktno se utječe na smanjenje gojaznosti i jačanje imuniteta djece. “Zamislite pedesetero djece u zatvorenom prostoru, koliko je tu virusa i bolesti u zraku. Radila sam u jednom novom vrtiću u Norveškoj, koji je imao prostor za spavanje unutra, ali majke su insistirale da djeca spavaju napolju”, objašnjava ona. Pazi se na potrebe djece i roditelja, koriste savremene metode odgoja i unapređuju razvojne mogućnosti mališana. Ljubav prema prirodi i njen pozitivan utjecaj na djecu je ono što “Čaroliju” izdvaja od ostalih predškolskih ustanova.

Petkom u vrtić dolazi logoped i radi sa djecom koja imaju problem s govorom, dok je utorak rezerviran za školu stranih jezika. Svake druge sedmice mališani idu u bijeljinsku biblioteku. Sve prilike za odlazak na priredbe i manifestacije predstavljaju pravu radost za najmlađe. “Postoji velika razlika između posla i poziva. Biti odgajateljica je poziv. Posao odgajateljice je veoma zahtjevan i fizički i psihički. Nemoguće je raditi ovaj posao ako ga ne volite”, kaže Vanina.

Kroz YEP Inkubator poslovnih ideja Vanina je imala priliku steći nova, prijeko potrebna znanja za razvoj biznisa. Mentorska, ali i finansijska podrška došle su u pravom trenutku. Kroz YEP Inkubator poslovnih ideja, pored stečenih znanja, uspjela je osigurati i finansijsku podršku kojom je opremila vrtić “Čarolija”.

*Slika 32. Vlasnica vrtića Vanina Terzić*



Kada su u pitanju predstojeći planovi, a imajući u vidu da je primjetan mjesečni trend rasta broja djece u vrtiću, Vanina planira i širenje vrtića te stavljanje dodatnog objekta u funkciju. Pri tome naglašava da je svakako jedna od ključnih aktivnosti kontinuirana edukacija odgajatelja kako bi se pratili edukacijski trendovi u toj oblasti, ali i osigurala adekvatna i kvalitetna usluga. Jedan od problema koji otežava kontinuitet edukacije je slaba ponuda kvalitetnih treninga i dodatnih obuka iz oblasti predškolskog obrazovanja u Bosni i Hercegovini, pa odgajatelji/ce nerijetko na edukacije odlaze u zemlje regiona. Također, evidentno je da u toj oblasti nedostaje i kvalitetnija podrška državnog sistema i resornih ministarstava u smislu pružanja stručne podrške kako bi se osigurao zadovoljavajući standard u pružanju takvih usluga.

Dalje, naglašava da bi pri pokretanju biznisa u toj branši sasvim sigurno dosta značila podrška pravnika u početnom periodu poslovanja, naročito onih s relevantnim znanjima. Najveći problemi za preduzetnike javljaju se u praktičnoj primjeni zakonskih regulativa, ali i tumačenju određenih inspeksijskih propisa i slično. *”Na početku svakog posla jako je bitno dati sebe i uložiti maksimalno vremena i novca, kao i truda. Čovjek se treba zamisliti je li u stanju ponuditi odgovarajući kvalitet. Postoji mnogo istih ili sličnih poslova i konkurencija je prevelika. Samo ako se konstantno radi dobro i unapređuje posao, čovjek jednostavno mora uspjeti. Biznis koji stoji u mjestu i ne razvija se inovativnim idejama, s vremenom počne stagnirati. ‘Čarolija’ postoji tek godinu dana, ali mi stalno nalazimo načine kako da radimo bolje i više”*, podijelila je svoj recept za uspjeh vlasnica tog jedin-stvenog bijeljinskog vrtića.



## 7. PERSPEKTIVE I ZAKLJUČCI

U BiH i Federaciji BiH ne postoji konkretno i organizirano prikupljanje podataka o ženskom preduzetništvu. Neke nevladine organizacije prikupljaju i objavljuju podatke, ali ne na redovnoj osnovi. Projekat MarketMakers sačinio je izvrsnu studiju o ženama u IT sektoru, naprimjer, ali tu je uglavnom riječ o pojedinačnim projektima i inicijativama za koje trenutno znamo. Podaci koji nedostaju su, recimo, tačan broj preduzetnica/startupa koje su pokrenule žene u BiH. Jedini relevantni podaci koji se zvanično mogu prikupiti odnose se na žene koje su pokrenule biznis uz finansijsku podršku posebnih programa namijenjenih za tu kategoriju. Svaka institucija uključena u te programe ima svoje podatke. Dakle, nema svih podataka objedinjenih na jednom mjestu.

Jedini pouzdani podaci mogu se naći u Anketi poslovnog okruženja i rezultata preduzeća (BEEPS), prema kojoj su žene vlasnici 27,3% svih biznisa, što je ispod prosjeka Evrope i Centralne Azije (ECA), koji iznosi 33%. U BiH žene zauzimaju 24,2% od ukupnog broja viših menadžerskih pozicija u kompanijama, što je iznad prosjeka ECA-e od 21,3%. Taj prosjek je viši u preduzećima srednje veličine (29,2%), što je iznad prosjeka ECA-e, dok u malim preduzećima žene zauzimaju 22,5%, što je ispod prosjeka ECA-e.

Relevantni intervjuisani ispitanici imaju važne sugestije i preporuke. Vlasti u BiH, donatori i NVO-i trebaju posvetiti više pažnje jačanju poslovnih i menadžerskih vještina mladih preduzetnika, umrežavanju žena u biznisu i potencijalnih preduzetnica, poboljšanju pristupa informacijama, lakšem pristupu kapitalu i promoviranju uzora kao što su poslovne žene koje su uspjele uprkos preprekama. Preduzetnicama je potrebno pružiti razne vrste podrške kao što su: finansijska podrška, obuka, mentorstvo, edukacija, prenošenje vještina i znanja, ekspertiza. Uz to, kreatori politika trebaju povesti računa o:

- ▶ Stvaranju zakonskog okvira i omogućavanju preduzetnicima da imaju slične uslove za pokretanje firmi koje imaju preduzetnici u drugim okruženjima i/ili evropskim zemljama;
- ▶ Stvaranju centralizirane platforme koja se odnosi na startupe, gdje se startupi, investitori, obrazovne institucije, akceleratori i inkubatori, studenti i ostale zainteresirane strane mogu sastati i razmjenjivati informacije (sve informacije “na jednom mjestu”/one stop shop information);
- ▶ Pokretanju konkretnih projekata čiji je cilj (osim jačanja svijesti) transfer najboljih praksi za zapošljavanje i poslovni razvoj u tim kategorijama na osnovu iskustva iz Dunavske regije;
- ▶ Oformljavanju ekosistema lokalnih startupa (organizacija) za teritoriju BiH, koji bi donosio odluku u zemlji jasno govoreći glasom lokalnih startupa, investitora i mladih preduzetnika;
- ▶ Stvaranju jake mreže mentora – podrške organizacijama (akceleratori i inkubatori) koje već grade te mreže;
- ▶ Kreiranju posebnih programa namijenjenih ženama u manjim, ruralnim zajednicama. Naime, ženama u većim zajednicama općenito je lakše naći podršku, što daje pogrešnu sliku da je situacija ista i u drugim dijelovima zemlje.



## 8. BIBLIOGRAFIJA

Culkin, N. i R. Simmons (2018), *Study of the Challenges That Hinder MSME Development in Bosnia and Herzegovina*, British Council i Švedski institut

ILO (2017), *Unemployment Rate by Age*, International Labor Organisation, UN: Geneva, preuzeto sa: <http://bit.ly/2CNRWKa>

Peng, Z., G. Lu i H. Kang (2012), “Entrepreneurial Intentions and Its Influencing Factors: A Survey of the University Students in Xi’an China”, *Creative Education*, Vol. 03, No. 08, str. 95–100.

Agencija za statistiku BiH (2018) [http://www.bhas.ba/ankete/LAB\\_00\\_2018\\_Y1\\_0\\_BS.pdf](http://www.bhas.ba/ankete/LAB_00_2018_Y1_0_BS.pdf)



