

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

POLOŽAJ ŽENSK PODJETNIC V SLOVENIJI

Ljubljana, avgust 2010

ŠPELA SEMPRIMOŽNIK

IZJAVA

Študentka Špela Semprimožnik izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Roka Stritarja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 5. 7. 2010

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PODJETNIŠTVO	2
1.1 Opredelitev podjetništva in podjetnika	2
2 ŽENSKO PODJETNIŠTVO	2
2.1 Pomen ženskega podjetništva.....	3
2.2 Razlike med žensko – podjetnico in moškim – podjetnikom.....	3
2.2.1 Lastnosti podjetnic in značilnosti ženskih podjetij	5
2.3 Motivi za ustanovitev lastnega podjetja	6
2.4 Problemi in ovire za podjetnice.....	7
2.4.1 Konflikti med službenim in družinskim življenjem	8
2.4.2 Diskriminacija	8
2.4.3 Pomanjkanje samozavesti	10
2.4.4 Finančne ovire	10
2.4.5 Izobraževalne ovire in pomanjkanje izkušenj	11
2.4.6 Pomanjkanje mrež in poznanstev	12
2.4.7 Pomanjkanje vzornic	12
2.4.8 Mentorstvo	13
2.5 Podpore in pospeševanje ženskega podjetništva	13
3 ŽENSKO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI	14
3.1 Razlike med spoloma v podjetništvu	15
3.2 Odnos do žensk v podjetništvu.....	17
3.2.1 Socialna služba.....	17
3.2.2 Družbeno sprejemljiva kariera	18
3.2.3 Poslovna priložnost, izobrazba, sposobnost.....	18
3.2.4 Spodbude in podpore ženskemu podjetništvu	19
4 ANALIZA REZULTATOV INTERVJUJA O POLOŽAJU	
PODJETNIC V SLOVENIJI	23
4.1 Ugotovitve raziskave.....	30
SKLEP	33
LITERATURA IN VIRI	35

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Primerjava med podjetniki in podjetnicami.....</i>	<i>4</i>
<i>Tabela 2: Delovno aktivne Slovenke v letih 2007, 2008 in 2009.</i>	<i>15</i>
<i>Tabela 3: Delež podjetnic med novimi in nastajajočimi ter ustaljenimi podjetniki.....</i>	<i>17</i>

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Zgodnja podjetniška aktivnost glede na starost in spol v Sloveniji.</i>	<i>16</i>
<i>Slika 2: Zgodnja podjetniška aktivnost med moškimi in ženskami v svetu.....</i>	<i>16</i>

UVOD

Podjetništvo je beseda, ki se nemalokrat pojavi v javnosti in medijih. V povezavi s podjetništvom se uporablja beseda podjetnik, ki opredeljuje tako predstavnika moškega kot ženskega spola. Vendar so ženske šele pred nekaj desetletji začele počasi stopati v poslovno življenje, v svet v katerem so do tedaj v glavnem vladali moški. Čeprav število žensk v podjetništvu danes narašča, je le-teh še vedno manj kot moških podjetnikov. Razloge za to bi lahko iskali v ovirah in problemih s katerimi se srečuje ženska podjetnica na svoji podjetniški poti in za katere lahko rečemo, da jih moški v svojem poslovnem svetu praktično ne pozna. Biti ženska in hkrati podjetnica je zelo zahtevno, saj mora biti uspešna poslovna ženska na splošno uspešna oseba, ki zna uspešno usklajevati svoje različne vloge; ženska s kariero, zakonska partnerica, mati in gospodinja. V zadnjih desetletjih je bilo narejenih kar nekaj raziskav na temo ženskega podjetništva v Sloveniji (PCMG, 2002, PCMG, 2004, Rebernik, Tominc, Glas & Pšeničny, 2003, Rebernik et al., 2004, Rebernik et al., 2009, Turk, 2008) in vse se nagibajo k temu, da se morajo ženske v podjetništvu bojevati prosti najrazličnejšim predsodkom, ter da pogosto ne najdejo dovolj družbene in institucionalne podpore.

Namen diplomskega dela je preučiti spoznanja v strokovni literaturi s področja ženskega podjetništva in globlje spoznati položaj ženskih podjetnic v Sloveniji ter analiza intervjujev s podjetnicami. Cilj diplomske naloge je opredeliti žensko podjetništvo z vidika pomena, namena ustanovitve, problemov in ovir, razlik med podjetnicami in podjetniki ter podpore in pospeševanja ženskega podjetništva. Poleg tega je cilj tudi analizirati intervjuje položaja naključno izbranih podjetnic ter analiza oddaje Polnočni klub, kjer so gostili uspešne podjetnice.

Diplomska naloga je sestavljena iz dveh vsebinskih sklopov. Predmet diplomskega dela bo raziskava položaja ženskih podjetnic v Sloveniji, ki se bo na eni strani nanašala na teoretična znanja o ženskem podjetništvu, po drugi strani pa bom teoretična spoznanja preverila z empirično raziskavo. Pristop k raziskovanju je kombinacija deskriptivnega in analitičnega načina. Prvi del diplomskega dela temelji na sekundarnih virih podatkov, predvsem na pregledu in analizi pisnih virov, ter povzema tako domačo kot tudi tujo literaturo, strokovne članke in objave na spletu. V tem delu bom uporabila metodo deskripcije, s pomočjo katere bom opredelila pojme o podjetništvu, položaju žensk v družbi ter ženskem podjetništvu. Z metodo kompilacije pa bom povzemala opazovanja, spoznanja, stališča, sklepe in rezultate drugih avtorjev, da bom natančneje prikazala problem, ki ga rešujem.

V empiričnem delu bo uporabljen analitični pristop, s pomočjo katerega bom opravila terensko raziskavo, in sicer tako, da bom opravila intervju z naključnima podjetnicama in opravila analizo le-teh.

1 PODJETNIŠTVO

1.1 Opredelitev podjetništva in podjetnika

Beseda podjetništvo je v poslovni slovar vstopila šele v osemdesetih letih, kot enakovreden pojem profesionalizmu. Skorajda nemogoče je srečati dvoje ljudi, ki bi si pod tem pojmom predstavljala isto vsebino. Torej gre za zelo širok razpon pojmovanj, začenši s tem, da je podjetnik samo tisti, ki formalno pravno ustanovi svoje lastno podjetje, do tega, da je podjetnik vsakdo, ki ima novo idejo in jo hoče preizkusiti v lastnem podjetju ali izven njega, ne da bi ga formalno pravno ustanovil (Belak et al., 1993, str. 27).

V veliko opredelitvah podjetništva se avtorji strinjajo, da je podjetništvo vrsta vede, ki vključuje: (1) dajanje pobud, (2) organizacijo in reorganizacijo družbenih ter ekonomskih mehanizmov, ki preoblikujejo vire in razmere v praktično korist, ter (3) sprejemanje tveganja uspeha ali neuspeha. Podjetništvo je torej proces, ki mu podjetniki namenijo svoj čas in prizadevanja, prevzemajo pripadajoča finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejemajo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 30).

Podjetnik je lahko posameznik ali podjetniški tim, ki je sposoben prepoznati in izkoristiti poslovno priložnost in le-to razviti v izvedljivo in tržno zanimivo idejo. Podjetnik je torej inovator, razvijalec in uresničevalec. Z vzpostavitvijo organizacije, z vloženim časom, naporom, denarjem in spretnostjo v procesu uresničevanja poslovne ideje ter ob sodelovanju drugih ustvarja novo (dodano) vrednost. Pri tem prevzema tveganje na konkurenčnih trgih in požanje nagrado za svoje podjetniško ravnanje v primeru uspeha (Pšeničny, 2000, str. 10).

2 ŽENSKO PODJETNIŠTVO

Prodor ženskega podjetništva so razvite države zaznale že na koncu 70-tih let, kar je privedlo do številnih raziskav na tem področju. V Sloveniji se je začelo podjetništvo razvijati v širšem obsegu šele v začetku 90-tih let, s sprejetjem zakona o podjetjih. Le-ta je sprožil proces ustanavljanja novih malih in srednjih podjetij. V tem času se je pojavil tudi pojem ženskega podjetništva (Rodman, 2005, str. 22). Kljub ustreznem pravnem okviru in zakonodaji pa se v Sloveniji ženske redkeje vključujejo v podjetništvo kot moški (Vinkovič, 2006, str. 58). Slednje naj bi privedlo do ločenega proučevanja ženskega podjetništva, glede na moško podjetništvo. Vendar gre kljub temu za pojem, ki je še relativno mlad in kjer na voljo ni zadostnih informacij, primanjkuje tako statističnih kot analitičnih raziskav, ki so potrebne za podporo analiziranju položaja žensk v podjetništvu. Izboljšanje podatkov in analiz o ženskem podjetništvu je zelo pomembno za boljše razumevanje prispevka ženskega podjetništva k ekonomskemu razvoju države.

2.1 Pomen ženskega podjetništva

Pomen ženskega podjetništva raste in se širi po vsem svetu, tako v razvijajočih se kot razvitih ekonomijah. Ženske iz različnih družbeno-kulturnih okolij in z različnimi znanji kažejo vse več zanimanja zanj. S svojim delovanjem pa čedalje bolj prispevajo k razvoju lokalnega okolja, odpiranju priložnosti in ustvarjanju delovnih mest. S svojim delovanjem vplivajo na način poslovanja, oblikujejo in postavljajo nova pravila delovnega in poslovnega okolja, finančnih ustanov in kulture v kateri živimo (Pahor, 2005).

Vpliv žensk na razvoj podjetništva je precejšen, saj svoje znanje in izkušnje prenašajo na potomstvo in s tem širijo ustvarjalnost v družbi. Postajajo vir sprememb in inovacij, in s tem ustvarjajo pogoje za uspešnejše spodbujanje zaposlenosti, oziroma reševanje problemov brezposelnosti ter prispevajo k razvoju družbe. Enaindvajseto stoletje je nedvomno označeno s spreminjanjem vloge žensk in svetovnim večanjem števila ženskih podjetij. Pospeševanje prisotnosti ženskih podjetnic krepi gospodarstvo in je vir politične, ekonomske in socialne novosti (Dolenc, 2008, str. 1).

Ženska podjetniška moč je s stališča države pomembna predvsem zato, ker povsod – naj so bodisi dežele Evropske skupnosti, razvite Združene države Amerike ali zaostale afriške dežele – z uveljavljanjem ženske podjetniške iniciativnosti nastaja materialni vir za preživetje družin, podjetnice ustvarjajo nova delovna mesta za družinske člane in tako izboljšujejo družinski standard, omogočajo otrokom nadaljnje šolanje, skratka pot v prihodnost (Glas & Pšeničny, 2000, str. 165).

Boljše in poglobljeno razumevanje koristi, ki jih lahko ženske prispevajo gospodarstvu, bo botrovalo k oblikovanju boljših programov, katerih cilj bo povečanje ženske udeležbe na podjetniškem trgu. »Strah žensk je odveč, če je želja dovolj močna« pravijo, nekatere podjetnice, saj lahko na podjetništvo gledamo tudi kot na naložbo vase. Prinaša nam drugačna zadovoljstva in pomaga pri uresničevanju sanj (Pahor, 2005).

2.2 Razlike med žensko – podjetnico in moškim – podjetnikom

Mnogo je znanega o značilnostih podjetnikov, njihovih motivacijah, življenjskih zgodovinah, družinah, poklicnih izkušnjah, izobrazbi ter težavah podjetnic in podjetnikov. Čeprav so si značilnosti podjetnikov in podjetnic na splošno precej podobne, se podjetnice vendarle razlikujejo od podjetnikov glede motivacij, poslovnih veščin in poklicnih izkušenj. Tudi dejavniki zagnanskega procesa podjetnikov in podjetnic so različni, še posebej na področju podpornih sistemov, virov sredstev in težav (Antončič et al., 2002, str. 96). Glavne razlike med podjetnicami in podjetniki so zbrane v spodnji tabeli.

Tabela 1: Primerjava med podjetniki in podjetnicami.

ZNAČILNOSTI	PODJETNIKI	PODJETNICE
MOTIVACIJA	dosežki – težnja, da se stvari zgodijo osebna neodvisnost – samopodoba, povezana s statusom v korporaciji, je nepomembna zadovoljstvo z delom, ki izhaja iz že- lje po nadzoru	dosežki – doseganje cilja neodvisnost – narediti sam
IZHODIŠČNA TOČKA	nezadovoljstvo z dosedanjo zaposli- tvijo vzporednica šoli, dosedanjem delu ali nadgradnja dosedanjega dela konec vojaškega roka ali izguba slu- žbe priložnost za nakup	zafrustriranost z delom zanimanje in prepoznavanje priložnosti na znanem področju sprememba osebnih okoliščin
VIRI SREDSTEV	osebna sredstva in prihranki bančno financiranje vlagatelji posojila prijateljev in družine	osebna sredstva in prihranki osebna posojila
PREDHODNA ZAPOSLITEV	izkušnje pri podobnem delu priznan specialist ali nekdo, ki je imel velike dosežke na tem področju znanja iz raznovrstnih poslovnih fun- kcij	izkušnje na poslovnem področju izkušnje na ravni srednjega ma- nagementa ali na administrativ- ni ravni na tem področju izkušnje na storitvenem podro- čju
OSEBNE ZNA- ČILNOSTI	trdnega mnenja in prepričljiv ciljna usmerjenost inovativen in idealističen visoka raven samozaupanja entuziazem in energija mora biti sam svoj gospodar	fleksibilna in tolerantna ciljna usmerjenost ustvarjalna in realistična srednja raven samozaupanja entuziazem in energija zmožnost soočanja z družbenim in poslovnim okoljem
ZGODOVINA	starost ob ustanovitvi: 25-35 oče je bil samozaposlen visoka šola- poslovna ali tehnična usmeritev (ponavadi inženir) prvorojenec	starost ob ustanovitvi: 35-45 oče je bil samozaposlen visoka šola – umoritev v dru- žbene vede prvorojenka
PODPORNE SKUPINE	prijatelji, strokovni znanci (pravniki, računovodje) poslovni partnerji zakonec	bližnji prijatelji zakonec družina ženska strokovna združenja panožna združenja
TIP USTANOV- LJENIH PODJETIJ	industrija in gradbeništvo	storitve – izobraževanje, sveto- vanje ali odnosi z javnostmi

Vir: Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T., & Vahčič, A., *Podjetništvo*, 2002, str. 97.

Obstajajo tudi druge številne raziskave, ki poskušajo pojasniti osebnostne značilnosti podjetnikov in podjetnic. Belak et al. (1993, str. 31–32) navajajo, da imajo podjetniki nekatere tipične lastnosti, med katere spadajo želja po prevladovanju, potreba po dosežkih, želja po prevzemanju osebne odgovornosti za odločitve, dajanje prednosti odločitvam z nekaj rizika, interes za konkretne rezultate odločitev, nagnjenost k razmišljanju o prihodnosti in želja biti sam svoj gospodar.

Na podlagi raziskav profila ženskega in moškega podjetnika, ki kažejo, da so podjetniki ne glede na spol narejeni iz istega testa, Belak et al. (1993, str. 32) opredeljujejo moškega podjetnika, kot prvorojenca, ki je višje izobražen in poročen. Ima poprejšnje poslovne izkušnje, prvi pomembnejši posel naj bi opravil v zgodnjih tridesetih letih in izhaja iz družine, kjer se vsaj eden od staršev ukvarja s samostojnim poslom. Vodi ga želja po neodvisnosti, je samozavesten, ima visoko toleranco negotovosti in visoko stopnjo energije ter je zmeren prevzemalec tveganja. Največja začetna problema na poti v podjetništvo sta bila pridobitev zagonskega kapitala in marketing. Največja problema trenutnega poslovanja pa sta upravljanje denarnih tokov in slab poroštveni položaj.

Profil ženske podjetnice pa definirajo kot žensko, ki je poročena in kot prvorojenko v družini iz srednjega razreda. Ukvarja se predvsem z » mladimi« posli in posli majhnega obsega. Prvi pomembnejši posel naj bi opravila v srednjih tridesetih letih. Motivira jo želja po neodvisnosti in zadovoljstvu pri delu. Njena največja in začetna problema pri vstopu v podjetništvo sta bila pomanjkanje poslovnih izkušenj in pridobitev kapitala. Pri trenutnem poslovanju pa ji največja problema predstavljata pomanjkanje izkušenj s finančnim planiranjem in slab poroštveni položaj (Belak et al., 1993, str. 32).

2.2.1 Lastnosti podjetnic in značilnosti ženskih podjetij

Ženske začnejo pozneje razmišljati o podjetništvu kot moški. So racionalnejše in bolj pretehtajo tveganje. So zelo odgovorne, stvari delajo premišljeno, nimajo pretirane potrebe po razkazovanju, zadovoljne so že s tem, da jim stvari delujejo, kar pa ne pomeni, da niso nagnjene k napredku in razvoju (Matijević, 2006).

Sociologi bi žensko v zvezi z njenim vedenjem v poslovnem okolju in v delovnih odnosih opredelili kot »socialno« naravnano delodajalko. Ekonomisti pa bi odgovorili, da so ženske v poslovnem svetu vse bolj pomembna gospodarska sila in da ustvarjajo nova delovna mesta. Ženska naravnost v socialni del, njena sposobnost realne presoje in praktičnost je tista, ki je osnovni pogoj za preživetje podjetij. Socialni čut pa kaže tudi na to, da je ženska tudi »boljši« delodajalec in kreator delovnih mest (Glas & Pšeničny, 2000, str. 164).

Zaznati je mogoče tudi razlike v drugačnem stilu vodenja in upravljanja s podjetji. Strokovnjaki ugotavljajo, da ima ženska delodajalka nekatere prednosti pred moškim delodajalcem, kajti v njenem podjetju prevladuje duh domačnosti, ki daje zaposlenim občutek varnosti, kar povečuje pripadnost podjetju in storilnost (Matijević, 2006). Podjetnice podpirajo zaposlene

v njihovih ambicijah, spodbujajo timsko delo, zmanjšujejo hierarhijo, skrbijo za kakovost in težijo bolj k neformalnim odnosom. Svoje vodstveno vedenje gradijo na medsebojnem razumevanju, merijo uspeh ne le skozi dobiček, ampak je njihov cilj tudi vlaganje v kadre za njihov razvoj, izobraževanje ter zadovoljstvo (Konečnik, 2005). Bolj kot moški kolegi obvladujejo ženske številna finančna vprašanja, so manj avtoritativne, več jim pomenijo medsebojne vrednote, posamezno odločitev bolj pretehtajo (zanjo si vzamejo več časa). Tudi pri najemanju posojil so bolj previdne, bolj se potrudijo poiskati dobre (so)delavce in so bolj naklonjene fleksibilnemu delovnemu času (Matijević, 2006). Zagotavljajo bolj zanesljiva delovna mesta, ki po pogojih ne zaostajajo za velikimi podjetji in ob tem ponujajo večje možnosti povračil stroškov in bolj fleksibilen delovni čas. Dostop do finančnih virov je za ženske težji, poleg tega pa so ženske previdnejše pri prevzemanju tveganja, zato so ženska podjetja manjša, posledično pa je tudi vložek kapitala manjši. Poleg tega imajo ženska podjetja bistveno manjše zneske čiste izgube, čisti finančni rezultat na zaposlenega je tako pozitiven, medtem ko je pri moških in mešanih podjetjih negativen (Konečnik, 2005). Seveda pa so, glede na svoje moške kolege, bistveno bolj obremenjene, saj poleg poslovnih obveznosti opravljajo še številne naloge, ki jim jih nalagata družina in dom (Matijević, 2006).

Raziskava GEM je pokazala, da ženske v Sloveniji, predvsem zaradi svoje strukture izobrazbe in poklicev ustanavljajo podjetja, ki se nekoliko razlikujejo od »moških« podjetij (Rebernik, Tominc, Glas & Pšeničny, 2003, str. 35):

- ženske ustanavljajo v večji meri podjetja v določenih vrstah dejavnosti, zlasti na področju storitev;
- njihova podjetja so manjša z vidika obsega prihodkov in števila zaposlenih, čeprav niso nujno manj donosna;
- ženske pripisujejo velik pomen svojemu zadovoljstvu z delom in drugim nefinančnim kazalcem uspeha, poudarjajo dobro klimo v podjetju in timsko delo;
- ženske so bolj nagnjene k temu, da v podjetjih zaposlijo družinske člane, pripravljene so na solastništvo moža itd.

Ženske se torej v glavnem spuščajo v terciarni sektor, predvsem v trgovino in storitve, manj pa jih najdemo v proizvodnji. Večina poslov, ki jih začnejo ženske, vključuje nižje začetne naložbe kot moška podjetja, kar pomeni, da imajo ženske konzervativnejši odnos do posla kot moški, ženska podjetja pa so na splošno manjša in cenejša za upravljanje (Pahor, 2005).

2.3 Motivi za ustanovitev lastnega podjetja

Podjetnike in podjetnice po vsem svetu v prvi vrsti spremlja želja biti sam svoj gospodar, zato so pripravljene sprejeti družinska, psihološka in finančna tveganja ter delati veliko število ur, potrebnih za zagon in razvoj uspešnega novega podjetja. Drugi motivacijski dejavniki so različni za podjetnike in podjetnice ter po državah. Drugi razlog za ustanovitev podjetja pri podjetnikih je denar, medtem ko je pri podjetnicah drugi razlog za ustanovitev podjetja predvsem zadovoljstvo z delom, uveljavitev, priložnost in denar (Antončič, et al., 2002, str. 92). Prav tako Pahor (2005) vidi razlog za vključevanje žensk v podjetništvo v videnju donosne

priložnosti. Mnogo žensk ustanovi podjetje, ker imajo dobro poslovno idejo in so prepričane, da imajo znanje in sposobnosti, da poslovno idejo tudi same realizirajo. Mnogim ženskam predstavljata zadovoljstvo pri delu in uveljavitev močan motivacijski dejavnik.

Podobne motive navajata tudi Glas in Pšeničny (2000, str. 173), ki navajata, da so motivi Slovenk za podjetniško kariero predvsem težnja k samostojnosti, zagotavljanje dela za otroke, višji dohodek. Želja po neodvisnosti, torej biti sam svoj gospodar, predstavlja enega od glavnih motivov, zaradi katerega se mnoge ženske odločijo za ustanovitev lastnega podjetja.

Neodvisnost se kaže v svobodi, ki jo imajo podjetnice v svojih podjetjih pri poslovanju in pri izvajanju kontrole. Ne glede na to, da je ta lastnost značilna tako za moške kot za ženske, pa ima neodvisnost za ženske še dodaten pomen, saj jim predstavlja možnost, da so lahko neodvisne od moških (Read, 1998, str. 10).

Vse pogosteje pa ženske ustanovljajo lastna podjetja zaradi »zunanjih dogodkov«, v glavnem zaradi brezposelnosti. Podjetništvo predstavlja nagon za preživetje, ki motivira ženske, da ustanovijo podjetje. Povsod po svetu – slabi ekonomski pogoji, visoka stopnja brezposelnosti in ločitve – silijo ženske, da se odločijo za podjetniške aktivnosti (Jalbert, 2000, str. 23). Tudi v Sloveniji so ženske ustanovile podjetja predvsem zaradi brezposelnosti. Redka je podjetnica, ki je ustanovila podjetje zato, ker je tako načrtovala od vsega začetka in se je zato tudi šolala (Glas & Pšeničny, 2000, str. 168)

Veliko žensk se odloči za lastno podjetje, ker le tako doseže ravnotežje med delom in družino. Lastno podjetje nudi ženskam fleksibilnost in je pogosto edina možnost, da združijo željo ali potrebo po delu z željo po vzgoji otrok in negovanju starejših. Skrb za otroke in starejše pa je tudi razlog, zakaj ženske prebijejo manj ur v njihovih podjetjih kot moški (Read, 1998, str. 12).

2.4 Problemi in ovire za podjetnice

Ženske danes bolj kot kdajkoli izpolnjujejo bistvene pogoje za vodenje podjetij. So izobražene, ambiciozne, njihova prvotna skrb ni več gospodinjstvo in družina, poskrbeti znajo tudi zase. Na pravnem in zakonodajnem področju jih ščitijo in varujejo mnogi predpisi in celo zakoni, ki preprečujejo spolno diskriminacijo in zagotavljajo enake možnosti in enakopravnost (Marn & Dedič, 2005, str. 9). Zakaj se torej v Sloveniji tako malo žensk loteva podjetništva? Zagotovo gre po eni strani za tiste dejavnike v okolju, ki niso osebne, ampak infrastrukturne narave: prezaposlenost in odsotnost podpore v družini, pomanjkanje ustreznih služb za kakovostno (zlasti popoldansko) varstvo otrok, odsotnost podpornih mehanizmov, ki bi upoštevali specifične potrebe podjetnic. Vendar pa se dozdeva, da je problem globlji. Vse spremenljivke, ki so se izkazale pomembne pri odločanju za podjetniško kariero, so za ženske manj ugodne kot za moške. (Rebernik, Tominc & Pušnik, 2007, str. 59). V okviru raziskave GEM (Pahor, 2005) so odkrili dva ključna elementa, ki zavirata hitrejši vstop žensk v podjetništvo; prvi je

pomanjkanje samozavesti oziroma zaupanja vase, drugi pa je prevladujoči model vloge ženske v družbi (mama, žena, gospodinja).

2.4.1 Konflikti med službenim in družinskim življenjem

Problem se kaže že v sami razliki življenjske poti pri ženskah in moških. Življenjske poti moških so si največkrat zelo podobne, saj lahko kariero in družinsko življenje vodijo hkrati. To je možno predvsem zato, ker so v večini primerov družinske obveznosti preložene na njihovo življenjsko sopotnico (npr. ženo). Ženske imajo po drugi strani na izbiro več poti, odločitev pa je odvisna od osebnostnih lastnosti in ambicij; so ženske, ki uživajo v skrbi za svoje otroke in moža, spet druge se v tej vlogi čutijo odrinjene in zapostavljene, tretje osrečujejo dosežki in kariera moža, četrte jo želijo ustvariti same. V življenju igrajo torej, zlasti ženske, hkrati različne vloge, ki pa so praviloma časovno težko uskladjive. Zaposlena ženska mora na primer usklajevati poklicno in družinsko življenje. Vsako usklajevanje žal zahteva določene žrtve, kot so lahko v primeru podjetnic poroka, otroci, zdravje ali miren sen (Marn & Dedič, 2005, str. 10).

Usklajevanje družinskih in poklicnih dejavnosti v vsakdanjem življenju je izjemno pomembno in hkrati tudi najbolj težavno področje z vidika zagotavljanja enakih možnosti žensk in moških. Prav usklajevanje družinskih in poklicnih obveznosti je praviloma razlog za to, da so ženske na trgu delovne sile manj mobilne kot moški. Tako tudi Marin in Dedič (2005, str. 9) navajata družinske obveznosti kot enega od razlogov za nizko vključevanje žensk v podjetništvo. Ženske imajo več obveznosti v zvezi z družino kot moški, ne glede na poklic, ki ga opravljajo.

Večina žensk tako problem dvojne obremenjenosti doživlja kot privatni, osebni problem in ne kot problem celotne družbe. Neprestano jih spremlja bojazen, da jih bo okolje ocenjevalo, kot sebične, predvsem pa premalo skrbne. Posledično zato mislijo, da v družini ne bodo več ljubljene in cenjene, če bodo uresničile svoje sanje in se popolnoma predale poklicu (Kraševc, 2009, str. 11).

2.4.2 Diskriminacija

Obravnava neenakosti in diskriminacije med spoloma je svetovni problem, s katerim se ukvarjajo številne mednarodne organizacije (OZN, MOD, ILO, UNESCO ...) in regionalne integracije. Integralno in institucionalno vodeno uresničevanje načela enakih možnosti za oba spola na različnih ravneh življenja in dela je že dve desetletji jedro strategije družbenega razvoja v povezujoči se Evropi (prizadevanja Sveta Evrope, Komisije EU). Po nekaterih ugotovitvah je za slovensko družbo značilno poslabšanje razmer za uresničevanje načela enakih možnosti. Z vidika položaja žensk in spodbujanja enakosti žensk in moških, so bili v Sloveniji v zadnjih treh letih sprejeti trije zakoni: Zakon o enakih možnostih žensk in moških, Zakon o delovnih razmerjih in Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih. Vzpostavljen je torej temelj enakosti na deklarativni ravni, nekatere raziskave pa kažejo, da je realnost odda-

ljena od deklariranega in da je pred nami še dolga pot k vzpostavitvi enakosti med spoloma (Rebernik et al., 2004, str. 47).

Družbena vloga žensk je povezana z njihovo vlogo v družini, medtem, ko je za moške čas, ki ga preživijo na delu najpomembnejši. Tako se kot ovira za napredovanje pojavljajo družinske obveznosti. Le-te ženskam onemogočajo, da bi bile vedno na voljo za delo, kar je eden glavnih pogojev za napredovanje. Naša družba se le počasi spreminja, kljub velikim prizadevanjem proti diskriminaciji žensk. Ženske so v glavnem odgovorne za vodenje gospodinjstva in morajo po potrebi vzeti dopust ter pozabiti na svoje delovne obveznosti, da bi se posvetile otrokom (Marn & Dedič, 2005, str. 19).

Marn in Dedič (2005, str. 19) navajata, da imajo nekatere organizacije dvojna merila glede zakonskega stanu. Poročenemu moškemu dajejo prednost, češ, da ima trdno podporo v domačem okolju, zato lahko vso pozornost posveti svojemu delu; poročena ženska se jim zdi preveč vezana in verjetneje se jim zdi, da bo zanemarila poklicno kariero zaradi družine. Z dvojnimi merili se morajo tako soočiti mnoge ženske.

Read (1998, str. 20) meni, da je eden izmed razlogov, da se ženske odločajo za lastno podjetje tudi v izogib spolni diskriminaciji, vendar se kljub temu s tem problemov srečujejo tudi, ko so samozaposlene. Problem pogosto izvira iz dejstva, da si ženske še niso pridobile verodostojnosti v svetu podjetništva.

Linehanova (2005, str. 18) pravi da: *»Za žensko je najtežje doseči, da bi jo jemali resno v njenih dvajsetih letih. Če je poleg tega še razmeroma privlačna – in večina žensk, ki imajo nekaj čez dvajset let, je privlačnih – jo bodo obvezno gledali najprej kot žensko, šele nato kot profesionalko. Ko predstavlja svoje zamisli, jo bodo prvih dvajset minut ogledovali, ker je ženska, vsebina njenega prispevka pa jih ne bo zanimala [...]. Ženska bo vedno doživljala upočasnitve, ki so povezane z njeno pripadnostjo spolu.«*

Stekleni strop (angl.: the glass ceiling) in steklena stena (angl.: the glass wall)

Pojem »stekleni strop« se je pojavil v ZDA leta 1970 in pomeni točko, kjer sicer ni objektivnih razlogov, ki bi onemogočili napredovanje na sam vrh, obstajajo pa nevidne ovire, ki v obliki predsodkov in stereotipov ustavljajo in onemogočajo napredovanje določenim družbenim skupinam (ženskam, pripadnikom in pripadnicam rasnih ali etničnih manjšin) (Kanjuo, 2000, str. 58).

Pojem »steklena stena« ilustrira točko v piramidalni strukturi, ki zavira zaposlovanje žensk na bistvena strateška področja razvoja ali financ, ki so glavna odskočna deska za vertikalno napredovanje na najvišje položaje (Wirth, 2001, str. 47). Zaradi steklenih sten in stropov zaposlene ženske niso enakovredno zastopane v poklicnih skupinah, ki tradicionalno veljajo za moške.

Veliko žensk se je na delovnih mestih srečalo z zgoraj omenjenimi steklenimi stropi oziroma nevidnimi ovirami, ki so v obliki predsodkov in stereotipov onemogočali napredovanje na najvišje položaje v organizaciji. Ustanovitev lastnega podjetja pa jim je omogočilo, da so sprejele nove izzive in se preizkusile tudi na najvišjih položajih, tako da so bile same svoje šefice. Čeprav imajo podjetnice zelo inovativne poslovne ideje, s katerimi bi lahko ustvarile nova delovna mesta in prispevale k strukturnim spremembam v družbi, pa imajo ženske pogosto zadržke pri uresničitvi poslovnih idej. Dva glavna razloga naj bi bila v pomanjkanju samozavesti, drugi razlog pa v prevladujoči vlogi ženske v vlogi mame, žene in gospodinje, slednjega sem omenila že v prvi točki (Pahor, 2005).

2.4.3 Pomanjkanje samozavesti

Predsodki, bojazni, zlasti pa pomanjkanje samozavesti ovirajo ženske na poti v podjetništvo. Kje so vzroki za to in kako do boljše samopodobe? Med vsemi podjetniki oz. podjetnicami je 30 odstotkov žensk. Najpogostejši vzrok, da se ne odločijo za podjetništvo, je pomanjkanje samozavesti. Tako je pokazala statistika, ki so jo 16. marca 2006 v Mariboru predstavili na Srečanju žensk podjetnic Slovenije in Avstrije. V otroštvu imamo samozavesti veliko, v mladosti kar kipimo od idej, zanosa in ciljev, ko pa pride obdobje slabih izkušenj (osebnih ali tujih) je samozavesti vse manj. Izpodriva jo strah. Zakaj so ženske premalo samozavestne, da bi postale podjetnice? Morda imajo zakoreninjene predsodke, da je ženska mama, žena in gospodinja, zato sodi v hišo. Otroci so pomembni, zakon tudi, delo pa mora biti opravljeno. Vse to je izvedljivo z dobro organizacijo (na to temo je napisanih veliko kakovostnih knjig) (Kelc, 2006). Vendar sta Marn in Dedič (2005, str. 9) mnenja, da je tako mišljenje prišlo iz napačnega interpretiranja statistike, saj je dokazano samo to, da ima povprečni moški večjo samozavest kot povprečna ženska. Raziskava GEM (Rebernik & Tominc & Pušnik, 2009, str. 49) je pokazala, da se ženske bolj bojijo neuspeha kot moški – 28 % moškim in skoraj 35 % ženskam strah pred neuspehom brani stopiti na podjetniško pot.

2.4.4 Finančne ovire

Pridobivanje kapitala je večer problem, s katerim se srečujejo podjetnice (Read, 1998, str. 23). Glavna ovira je predvsem pomanjkanje lastnega kapitala ob ustanovitvi novega podjetja. Pomanjkanje lastnega kapitala pa povečuje potrebo po zunanjem financiranju. Za ustanovitev podjetja tako ženske v glavnem uporabljajo osebna privarčevana sredstva, kreditne kartice in neformalna posojila od družine in prijateljev (Kraševac, 2009, str. 13).

Dejstvo je, da tako ženske podjetnice kot moški podjetniki naletijo na probleme v okviru finančne podpore oziroma pridobivanja finančnih sredstev. Vendar je dostop do kapitala in do začetnega kapitala za ženske bistveno težja ovira kot za njihove moške kolege. Le-ta izhaja iz zajamčenja, stroškov in meje posojila (OECD, 1998, str. 31):

- večina žensk ustanovi zelo mala podjetja, ki so trgovsko in servisno usmerjena, ki se malo širijo in večinoma delujejo na lokalnem trgu. V veliko državah imajo tovrstna podjetja majhne možnosti za preživetje;

- zaradi težav pri varčevanju ženskam uspe zbrati manj ustanovitvenega kapitala, kot moškimi, kar je povezano z nižjimi osebnimi dohodki prejšnje zaposlitve;
- ženske običajno zaprosijo za manjša posojila, kar pa bankirji sprejmejo kot osebno posojilo;
- glede jamčenja delujejo pod določenim zakonitim statusom in so pogosto nenaklonjene uporabi družinskega premoženja za poroštvo;
- ženske imajo pogosto probleme z informacijami in odnosi z javnostjo (težko premagujejo družbene ovire z bankirji, lastniki malih in srednjih podjetij so pogosto napačno informirani o novih finančnih orodjih, kot so leasing, tvegani kapital, itd.);
- ženske so manj izkušene v managementu, nadzoru in dostopu do kapitala, ker so vstopile na delovni trg na posameznih področjih kasneje kot moški.
- Pospeševalni center za malo gospodarstvo - PCMG (2004, str. 29) navaja naslednje vzroke zakaj finančne ovire predstavljajo za podjetnice največjo oviro za razvoj in rast podjetja:
 - pomanjkanje zagonskega kapitala,
 - pomanjkanje virov financiranja,
 - podpora pri ustanavljanju in razvoju podjetij s strani države je premalo učinkovita in nezadostna (pomanjkanje nepovratnih sredstev, pomanjkanje kreditov),
 - neustreznost informiranja o obstoječih finančnih pomočeh držav,
 - neprijazen davčni sistem (visoki davki, pomanjkanje posebnih davčnih spodbud za mala podjetja, posebej na začetku),
 - neugodni krediti (sorazmerno visoke obresti, visoki stroški zavarovanja posojil in zagotavljanja garancij), težaven in dolgotrajen postopek za pridobivanje kreditov,
 - neprimeren odnos bank do malih podjetij (naklonjenost večjim podjetnikom, neustrezen pristop bančnega osebja k delu s podjetnicami).

2.4.5 Izobraževalne ovire in pomanjkanje izkušenj

Nabiranje izkušen in tehničnih kvalifikacij za posamezna gospodarska področja je cilj usposabljanja in izobraževanja. Običajno ženske najdemo v panogah kot so storitve, tekstilna in prehrabena industrija, trgovina na drobno. Gre za tako imenovana »tradicionalna« ženska področja, za katera so značilni nizki dohodki in kjer so možnosti za napredovanje in usposabljanje majhne. Izobraževanje in usposabljanje pa ženskam omogoča dostop na »netradicionalna« področja, torej področja, kjer obstajajo možnosti za delo, vključno s samozaposlenostjo (Hribar, 1997, str. 12).

Nekatere raziskave so pokazale, da so ženske podjetnice bolj izobražene kot njihovi moški kolegi. Veliko je tudi takšnih, ki imajo opravljena določena dodatna izobraževanja in kvalifikacije. Ženske se navadno odločijo za študij takšnih smeri, ki ne dajejo bistvenega poudarka na pripravo ljudi za ustanovitev in vodenje podjetja. Večina žensk ima pridobljeno izobrazbo s področja, ki je bolj značilna za ženske kot za moške. Takšno znanje pa je navadno nepraktično, kot na primer znanje s področja umetnosti. Zelo malo pa je takšnih podjetnic, ki so si

pridobile profesionalno znanje s področja managementa, podjetništva ali tehnične usmeritve (Read, 1998, str. 17–18).

Drugi problem, s katerim se srečuje veliko podjetnic je pomanjkanje pomembnih vodstvenih in podjetniških izkušenj. Malo verjetno je namreč, da imajo ženske, ki se odločijo za samostojno podjetniško pot, predhodne izkušnje s področja vodenja podjetja. Velikokrat se srečujemo s problemi, kot so »papirologija«, marketing, pridobivanje financ, upravljanje z dolgovi in obveznostmi, upravljanje z zaposlenimi in to vse zaradi pomanjkanja relevantnih izkušenj (Read, 1998, str. 18). V okviru raziskave GEM več kot 60 % moških in samo 40 % žensk verjame, da ima znanje, veščine in izkušnje za podjetništvo (Rebernik et al., 2009, str. 49). Pomanjkljivo poslovno znanje in premalo izkušenj tako predstavljajo pomembne ovire na poti do uspeha podjetnic. Ženska, ki je ustanovila podjetje in ga torej vodi, se odgovornosti in delu v družini ni odtegnila, zato ji časa za izobraževanje in izpopolnjevanje resnično primanjkuje (Glas & Pšeničny, 2000, str. 168).

2.4.6 Pomanjkanje mrež in poznanstev

Pomembna značilnost takšnih mrež je, da temeljijo na neformalnih stikih, ki vključujejo usluge, prepričevanje in povezovanje med ljudmi na visokih položajih, kar naj bi v največji meri omogočalo doseganje lastnih in organizacijskih ciljev. Neformalno povezovanje poteka bodisi v času, ki je manj primeren za ženske - po delovnih urah, ko jih čakajo še obveznosti 'primarne vloge' in ponavadi na mestih, ki so namenjena sprostitvi moških v prostem času (bari, igrišča, itd.) (Marn & Dedič, 2005, str. 19–20). Izključevanje žensk iz formalnih in neformalnih mrež poznanstev prispeva k poklicni osamitvi in omejuje podporo vrstnikov, zaradi česar imajo njihovi moški kolegi večje prednosti pri napredovanju (Linehan, 2001, str. 258). Mreže imajo torej pri razvoju poklicne kariere izreden pomen. Te namreč lahko zagotovijo organizacijsko podporo ženskam, zlasti ker redkeje vzpostavljajo mentorske odnose in zaradi dodatnih težav, ki jih imajo kot predstavnice manjšinske skupine (Marn & Dedič, 2005, str. 20).

2.4.7 Pomanjkanje vzornic

Marn in Dedič (2005, str. 23) pravita, da višje ko sežemo v organizacijski hierarhiji, toliko manj žensk najdemo. Tako ženske, ki si želijo napredovanja, nimajo primerljivih vzornic, ki so prehodile podobne poklicne poti od katerih bi se lahko učile in pridobile izkušnje, kako uspešno premagovati ovire. Vzornice lahko navdihujejo in spodbujajo mlajše ženske. K tej spodbudi ogromno prispeva dokaz, ki ga lahko dajo vzornice, da je tudi mogoče povezovati uspešno kariero z družinskim življenjem. Problem pomanjkanja vzornic, kaže tudi raziskava GEM (Rebernik et al., 2009, str. 49), saj ženske v manjšem deležu (manj kot 45 %) kot moški (več kot 60 %) poznajo nekoga, ki je v zadnjih dveh letih ustanovil podjetje. Na žensko podjetniško vedenje torej vpliva poleg osebnosti še vrsta drugih dejavnikov, med njimi je tudi stik z drugimi podjetniki. Ženske, ki poznajo druge podjetnike in podjetnice, so bolj nagnjene k temu, da bodo začele svoj posel. Subjektivno zaznavanje priložnosti in samozaupanje sta ključna dejavnika, ki vplivata na ženske pri odločitvi za posel (Pahor, 2005).

2.4.8 Mentorstvo

V okviru mentorstva mentor zagotavlja informacije, izpopolnjevanje, nasvete, usmeritve, razvoj socialne in poklicne integritete v organizacijah ter psihično podporo sodelavcem na nižjih položajih. Eden izmed vzrokov, zakaj je mentorstvo pri ženskah redkejša, je, da ženske mislijo, da je za napredovanje odločilna le sposobnost, pojavlja pa se tudi možnost namigovanja na seksualno razmerje med žensko in njenim mentorjem, če ta dva ustvarita pristen in trden odnos (ki pa je za učinkovitost sistema mentorstva odločilen) (Marn & Dedič, 2005, str. 23).

2.5 Podpore in pospeševanje ženskega podjetništva

V vsaki fazi ustanavljanja novega podjetja potrebujejo tako podjetniki, kot podjetnice dober podporni in svetovalni sistem. Tako je podporni sistem še posebej bistven v zagoni fazi, saj ponuja informacije, nasvete in usmerjanje glede organizacijske strukture, pridobivanja finančnih sredstev, trženja in tržnih segmentov. Podjetništvo ima družbeno vlogo, vpeto v družbeni kontekst, zato je pomembno, da podjetnik v svojem procesu ustanavljanja podjetja zgodaj vzpostavi povezave s podpornimi viri (Antončič et al., 2002, str. 93).

Za vsakega podjetnika in podjetnico je pomembno, da si zgradi mrežo za moralno podporo, ki jo sestavljajo člani družine in prijatelji – skupino navijačev. Gre torej za posameznike, ki dajejo podjetniku psihološko podporo. Le-ta ima ključno vlogo v mnogih težkih in samotnih trenutkih v podjetniškem procesu. Večina podjetnikov pravi, da so njihova največja opora, ravno njihovi zakonski partnerji, saj jim med drugimi dovolijo, da posvetijo ogromno časa novemu podjetju (Antončič et al., 2002, str. 94).

Poleg moralne podpore potrebujejo podjetniki in podjetnice tudi nasvete in posvete pri vzpostavljanju novega podjetja. Gre za vzpostavitev mreže za strokovno podporo, znotraj katerih posamezniki pomagajo podjetniku pri poslovnih dejavnostih. Nasvete mu tako lahko dajejo mentor, poslovni partner, panožna organizacija ali osebne zveze. Odnos med mentorjem in varovancem je tako odličen način za pridobivanje potrebnega poslovnega nasveta in tudi dodatne moralne podpore. Le-ta mora biti strokovnjak na svojem področju, saj je mentor inštruktor, razširjevalec mnenj in svetovalec. Torej oseba s katero podjetnik deli svoje probleme in uspehe (Antončič et al., 2002, str. 94).

Poleg omenjenih dejavnikov pa obstajajo še drugi dejavniki, ki vplivajo na ustanovitev novega podjetja (Antončič et al., 2002, str. 33–34):

- vlada, ki prispeva k zagotavljanju infrastrukture in s tem pomaga novim podjetjem ter jih podpira;
- izobrazba in izkušnje, ki jih podjetnik potrebuje;
- trženje, ki ima ključno vlogo pri ustanavljanju podjetja;
- vzornik, ki je lahko ena najmočnejših spodbud za ustanovitev podjetja;
- finančna sredstva, ki morajo biti na voljo.

Kljub zgoraj navedenim dejavnikom potrebnih za ustanovitev novega podjetja pa ženske potrebujejo drugačne spodbude kot moški, zato jih ne smemo dati v isti koš. Ženske tako potrebujejo več spodbud na ravni pozitivnega mišljenja, samozavesti, motiviranja in naravnosti k ciljem. Čeprav imajo tudi zelo inovativne poslovne ideje, s katerimi bi lahko ustvarile nova delovna mesta in prispevale k strukturnim spremembam v družbi, imajo ženske pogosto zadržke pri uresničitvi poslovnih idej. (Pahor, 2005). V okviru raziskave GEM navajajo, da se mora država zavedati, da so prav tako kot sprejemanje različnih politik in programov, ki spodbudijo žensko podjetništvo, pomembni lokalna podpora, mentorstvo in ustvarjanje stikov med podjetnicami. Mentorstvo in podpora na lokalni ravni imata velik pomen, saj so ženske na razmere v lokalnem okolju občutljivejše od moških. Odločitev žensk za začetek posla je torej precej bolj zapletena kot pri moških, saj so ženske dovzetnejše za nedenarne spodbude. (Rebernik et al., 2004)

3 ŽENSKO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI

Od začetka devetdesetih let prejšnjega stoletja, ko so v obdobju tranzicije in prestrukturiranja slovenskega gospodarstva ženske začele samozavestneje vstopati v svet podjetništva, do danes se je število ženskih podjetij pri nas sicer povečalo skoraj za dvakrat (Bricelj, 2007). Razlogov za aktivno vključevanje Slovenk v devetdesetih letih v val podjetništva je več (Konečnik, 2005):

- odpravljene administrativne ovire za ustanavljanje novih podjetij,
- povečevanje storitvenega sektorja,
- možnost ustanovitve podjetja s skromnim kapitalom v storitvenem sektorju,
- status podjetnice ženskam omogoča večjo kontrolo nad lastnim razvojem,
- psihološki pritisk zaradi gospodarske krize in odpuščanje delavcev.

Kljub povečanju števila podjetnic pa vendar raziskave kažejo, da je odstotek žensk podjetnic v Sloveniji še vedno zelo nizek, saj znaša le 25 % (Kos, 2010). Iz Tabele 2 je razvidno število delovno aktivnih Slovenk, znotraj katere je zajeto tudi število podjetnic v obdobju od leta 2007 do leta 2009.

Tabela 2: Delovno aktivne Slovenke v letih 2007, 2008 in 2009.

	2007 (december)	2008 (december)	2009 (december)
Aktivne prebivalke	412.698	415.870	417.095
Delavno aktivne prebivalke	375.588	383.223	370.579
Samozaposlene ženske	23.330	25.372	26.499
- Samostojne podjetnice posameznice	11.604	12.443	14.125
- Ženske, ki opravljajo poklicno dejavnost	3.088	3.154	3.185
- Kmetice	8.638	9.775	9.189

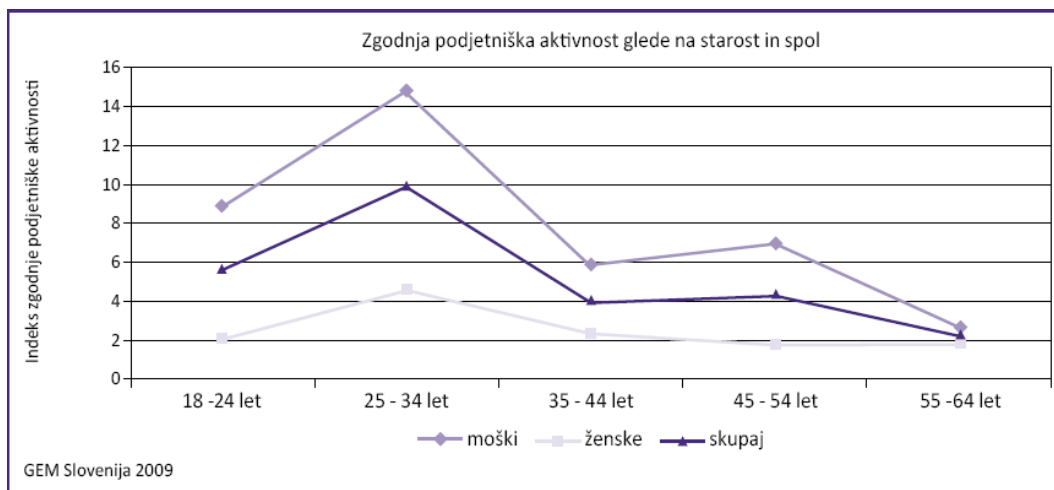
Vir: Statistični urad republike Slovenije, 2010.

3.1 Razlike med spoloma v podjetništvu

Za spremembo od prejšnjih let, ko je bilo pri ženskah najbolj pogosto starostno obdobje za ustanavljanje podjetij med 35. in 44. letom, je leta 2008 to bilo enako kot pri moških – med 25. in 34. letom (Rebernik, et al., 2009, str. 48). Tudi v letu 2009 se je ohranilo to starostno obdobje tako pri moških kot pri ženskah, kar je razvidno iz Slike 1. Le-to obdobje je tudi v svetovnem merilu najbolj plodno starostno obdobje za lotevanje podjetništva (Rebernik, et al., 2010, str. 51).

Čeravno v poročilih številnih raziskav (Rebernik, Tominc in Širec, 2003; Tominc & Rebernik, 2004; Tominc & Rebernik, 2006) ugotavljamo, da se podjetnice v Sloveniji večinoma ne soočajo s predsodki do svoje podjetniške kariere ter da dejansko ni pravnih ovir, ki bi ženske omejevale pri podjetništvu, pa se ženske bistveno manj pogosto kot moški vključujejo v podjetništvo. V Sloveniji v vseh starostnih skupinah, ne glede na to ali podjetniška aktivnost poteka zaradi priložnosti ali zaradi nujnosti, prevladujejo moški (Rebernik et al., 2009, str. 48). Bistveno nižje vključevanje žensk v podjetništvo v Sloveniji nazorno prikazuje tudi Slika 1 (Rebernik, et al., 2010, str. 51).

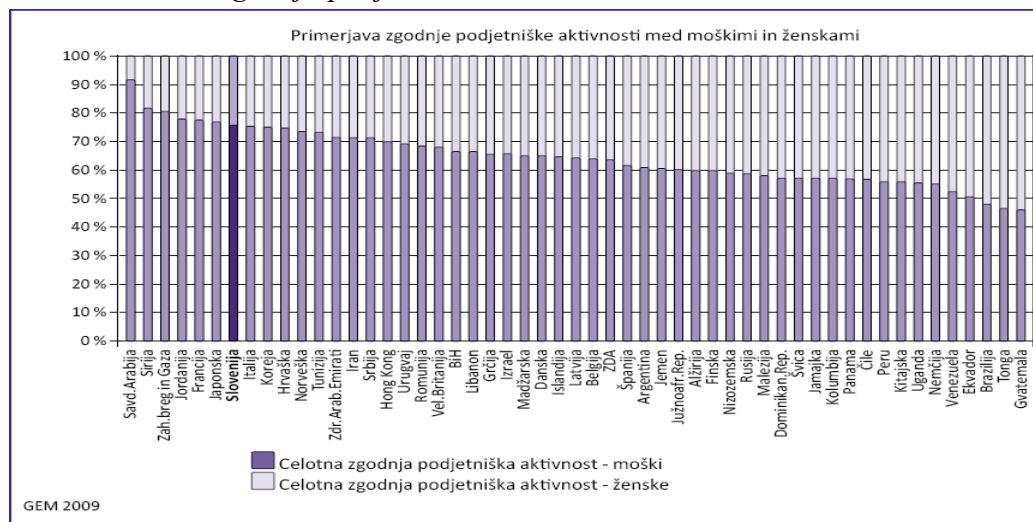
Slika 1: Zgodnja podjetniška aktivnost glede na starost in spol v Sloveniji.



Vir: M., Rebernik, P., Tominc, K., Pušnik, *GEM Slovenija: Slovensko podjetništvo v letu krize, 2010*, str. 52.

Celotna zgodnja podjetniška aktivnost za moške znaša 8,8% in samo 4,0% za ženske. Vendar pa razmerje med podjetniki in podjetnicami, ki leta 2008 znaša 2,2, kaže rahlo izboljšanja glede na leto 2007, ko je bilo 2,5 (Rebernik et al., 2009, str. 48). Vsa leta že opozarjajo, da je v slovenskem podjetništvu izrazito malo žensk. Ta delež je v letu 2009 ponovno upadel in med nastajajočimi in novimi podjetniki znaša 24,2 %, med ustaljenimi pa 28,7 %. Če primerjamo slovensko udeležbo žensk v podjetništvu z ostalimi državami, vidimo, da je najmanjši delež podjetnic v državah iz arabskega sveta, kar je močno povezano s prevladujočimi kulturami in družbenimi normami. Izrazito vodi Savdska Arabija, sledita pa ji Sirija in Jordanija (Rebernik, et al., 2010, str. 51).

Slika 2: Zgodnja podjetniška aktivnost med moškimi in ženskami v svetu.



Vir: M., Rebernik, P., Tominc, K., Pušnik, *GEM Slovenija: Slovensko podjetništvo v letu krize, 2010*, str. 52.

Ko zgodnjo podjetniško aktivnost žensk v Sloveniji primerjamo znotraj različnih skupin držav (Tabela 3) vidimo, da Slovenija zaostaja v vseh primerjavah. Ta zaostanek je najbolj izrazit med novimi in nastajajočimi podjetniki, kjer je bilo leta 2009 v evropskih GEM državah tretjina, pri nas pa le četrtina žensk (Rebernik, et al., 2010, str. 51).

Vse spremenljivke, ki so se izkazale kot pomembne pri odločanju za podjetniško kariero, so za ženske manj ugodne kot za moške. Manj žensk kot moških verjame, da ima znanja, večšine in izkušnje za podjetništvo. Manj jih meni, da se bodo v naslednjih šestih mesecih pojavile dobre poslovne priložnosti, ženske se tudi bolj bojijo neuspeha kot moški in poznajo manj ljudi, ki so v zadnjih dveh letih ustanovili podjetje. To seveda pomeni, da bo treba za povečanje prisotnosti žensk v podjetništvu sprejemati bolj učinkovite ukrepe, ki bodo posegli globlje od kratkoročnih in enkratnih akcij ali pozivov (Rebernik, et al., 2010, str. 52).

Tabela 3: Delež podjetnic med novimi in nastajajočimi ter ustaljenimi podjetniki.

	Slovenija	Vse sodelujoče GEM države	Evropske GEM države	Inovacijska gospodarstva	Skupina držav JV Evrope**
Odstotek podjetnic med novimi in nastajajočimi podjetniki	24,2	35,4	33,3	32,7	30,2
Odstotek podjetnic med ustaljenimi podjetniki	28,7	32,1	32,8	31,5	31,8

Vir: M., Rebernik, P., Tominc, K., Pušnik, GEM Slovenija: Slovensko podjetništvo v letu krize, 2010, str. 52.

Za Slovenijo je torej značilno, da ženske v manjši meri kot moški ustanavljajo podjetja. Razlika pa sicer nekoliko preseneča, saj je za Slovenijo značilno (Rebernik et al., 2003, str. 34):

- ženske so v visokem deležu redno zaposlene, čeprav se v zadnjem času v večji meri uveljavljajo tudi oblike zaposlitve za krajši delovni čas, delo na domu in podobno;
- izobrazba žensk je pri mlajših generacijah enaka ali celo boljša kot formalna izobrazba moških, čeprav je izbira smeri izobraževanja tradicionalna in ne nudi toliko možnosti za podjetniške iniciative;
- v splošnem obstaja primerna zakonodaja proti spolni diskriminaciji, vendar se o tem problemu v slovenski družbi premalo razpravlja.

Zato je delež žensk sorazmerno zelo nizek tudi v političnih organih (državni zbor in vlada) in tudi med vrhnjim managementom velikih podjetij (Rebernik et al., 2009, str. 34).

3.2 Odnos do žensk v podjetništvu

Splošna klima do žensk-podjetnic nikakor ni negativna, čeprav tudi ni izrazito spodbudna, ker se od žensk le pričakuje večja vloga v družini in gospodinjstvu. Izvedenci so s svojo oceno odnosa do podjetnic uvrstili Slovenijo na 14. mesto, nekoliko nad povprečjem za GEM vzorec (Rebernik et al., 2004, str. 35).

3.2.1 Socialna služba

Izvedenci so v raziskavi GEM pozitivno ocenili razpoložljivost socialnih služb, ki omogočajo, da lahko ženske nadaljujejo s poklicno kariero tudi potem, ko si osnujejo družino. To je zelo pomembno, ker delitev dela v družini večinoma še ni na ravni prave enakopravnosti spolov in ženske prevzemajo večji del gospodinjskih opravil, moški pa so bolj angažirani v raznih obli-

kah dela za priložnostne zasluzke. V okviru socialnih služb so mišljeni predvsem otroški vrtci, manj pa je drugih oblik, v katerih bi otroci lahko preživljali večji del dneva, ne da bi morale matere skrbeti zanje, čeprav so manjše krajevne skupnosti bolj organizirane z raznimi športnimi in kulturnimi dejavnostmi otrok (Rebernik et al., 2003, str. 34).

Moški podjetniki malih podjetij so mnenja, da ženskam v veliki meri razpoložljive storitve v družbi, kot so vrtci, popoldansko varstvo in podobno, omogočajo ukvarjanje oz. nadaljevanje s podjetniško kariero, ženske-podjetnice pa vedo, da je to v povprečju težje, oziroma, da je tako usklajevanje manj podprto s strani družbe, kot se zdi. Zgleda pa, da se s temi problemi v mikro podjetjih podjetnice soočajo manj, kot pa v malih in srednje velikih podjetjih, saj je vzorčna povprečna ocena podjetnic v tej velikostni skupini višja od ocene podjetnikov, sicer pa razlika ni statistično značilna. Takšno stanje gre pripisovati naravi poslovanja in obsega dela v mikro podjetjih, kamor spada tudi kategorija samozaposlenih podjetnic, ki glede na to, da same vodijo svoj posel, razpolagajo tudi z več fleksibilnosti, ki jim omogoča usklajevati družinsko vlogo in podjetniško kariero. Sodobne raziskave celo ugotavljajo, da se ženske prav zaradi tega odločajo za samozaposlitev in so se celo pripravljene odpovedati višjim dohodkom na formalnem trgu dela v zameno za večjo fleksibilnost, ki jo omogoča samozaposlitev (Rebernik et al., 2004, str. 50).

3.2.2 Družbeno sprejemljiva kariera

Zelo pozitivna je tudi ocena, da je v Sloveniji ustanovitev podjetja družbeno sprejemljiva kariera za ženske. Ženske se večinoma ne soočajo s predsodki do svoje podjetniške aktivnosti; če jim podjetje omogoča večjo fleksibilnost časa za ukvarjanje z družino, je to zelo zaželeno (Rebernik et al., 2003, str. 34). Dejansko ni pravnih ovir, ki bi omejevale ženske, na primer, pri lastništvu podjetij. Prav tako je bila v zadnjih letih sprejeta ustrezna zakonodaja, ki omogoča enake možnosti za oba spola. Omenimo naj Zakon o enakih možnostih žensk in moških, Zakon o delovnih razmerjih in Zakon o starševskem varstvu in družinskih prejemkih (Rebernik et al., 2004, str. 50).

3.2.3 Poslovna priložnost, izobrazba, sposobnost

Ženske v Sloveniji imajo dostop do enakega števila poslovnih priložnosti kot moški. Enakovreden dostop do poslovnih priložnosti je namreč ključnega pomena za uresničevanje kvalitetnih poslovnih idej (Rebernik et al., 2004, str. 35). Vendar jih lahko v veliki meri pri dostopu do poslovnih priložnosti omejuje njihova izobrazbena oz. poklicna skoncentriranost v dejavnostih, ki so za podjetništvo manj primerne, na primer v šolstvu, zdravstvu, socialni oskrbi in podobno (Rebernik et al., 2004, str. 50). Tako bi bilo potrebno več pozornosti nameniti izobrazbi žensk in njihovi poklicni usmeritvi, ki ni ugodna za samostojno podjetniško dejavnost. Ženske zato dajejo večji prispevek kot članice družinskih podjetij oziroma podjetniških skupin (Rebernik et al., 2007, str. 60).

Raziskave kažejo, da se ženske dejansko bistveno manj pogosto kot moški vključujejo v podjetništvo, ker želijo izkoristiti poslovno priložnost. V starostni skupini od 25 do 34 let, ki je tako v Sloveniji kot v svetovnem merilu podjetniško najaktivnejša, se moški v povprečju več kot štirikrat bolj pogosto vključujejo v podjetništvo zaradi priložnosti kot ženske: v povprečju 95 moških in samo 21 žensk izmed 1000. Pri vključevanju v podjetništvo zaradi nuje, ker nimajo boljše možnosti za delo, se v tej starostni skupini v povprečju vključuje v Sloveniji 1,7 moških ter 2,7 žensk izmed 1000 (Rebernik et al., 2004, str. 50–51).

Načeloma imajo ženske odprte iste poslovne priložnosti kot moški, vendar jih ovira poklicna struktura, pri dejavnostih, ki zahtevajo veliko mednarodnih obveznosti, jih določeno življenjsko obdobje zavirajo družinske obveznosti (Rebernik et al., 2003, str. 34).

Izvedenci so kot deloma resnično ocenili trditev, da imajo ženske potrebne veščine in motivacijo za ustanovitev novega podjetja. Raziskave kažejo, da je izbira poklica in vrste šole v Sloveniji blizu tradicionalni strukturi v socialističnih državah, kjer je bila izrazita feminizacija določenih poklicev v šolstvu in kulturi. Šolski sistem ni razvijal poslovnih znanj, zato jih tudi ženske niso pridobile, čeprav imajo podjetnice sorazmerno ugodno izobrazbeno strukturo (Rebernik et al., 2003, str. 34).

Raziskave potrjujejo, da so ženske v Sloveniji enakopravne z moškimi, če primerjamo nivo dosežene izobrazbe, vendar pa lahko ugotovimo predvsem dvoje (Rebernik et al., 2004, str. 51):

- povprečni nivo poklicne usposobljenosti žensk je v dejavnostih, v katerih prevladujejo moški (to so dejavnosti, v katerih je med zaposlenimi manj kot 30 % žensk), mnogo višji od povprečnega nivoja poklicne usposobljenosti moških;
- povprečni nivo poklicne usposobljenosti žensk pa je v dejavnostih, v katerih prevladujejo ženske (to so dejavnosti, v katerih je med zaposlenimi manj kot 30 % moških) ter v mešanih dejavnostih, mnogo nižji od povprečnega nivoja poklicne usposobljenosti žensk v prevladujočih moških dejavnostih.

Kaže torej, da lahko ženske v povprečju uspešno sodelujejo z moškimi v prevladujočih moških dejavnostih le, če dosegajo zelo visok – višji kot pa moški – nivo poklicne usposobljenosti (Rebernik et al., 2004, str. 51).

3.2.4 Spodbude in podpore ženskemu podjetništvu

Podpora podjetništvu v Sloveniji ni zadostna oziroma je neustrezna. Gre predvsem za premajhno finančno podporo s strani države, prezapletene postopke ustanavljanja in registracije podjetij, pomanjkanje davčnih spodbud, preslabo informiranje ter nenazadnje podjetništvu neprijazen sistem (PCMG, 2004, str. 41).

V raziskavo vključeni podjetniški svetovalci so predlagali ukrepe, ki bi lahko kvalitetno pripomogli k pospeševanju ženskega podjetništva v Sloveniji: (PCMG, 2004, str. 41)

- animiranje, motiviranje, usposabljanje in izobraževanje;

- uvajanje različnih fleksibilnih oblik dela in zaposlovanja;
- razvoj storitvenih dejavnosti;
- fleksibilnejše in cenejše varstvo otrok;
- postopki, zakonodaja, davki, financiranje;
- odprava administrativnih ovir;
- davčne olajšave na začetku poslovanja;
- dostop do virov financiranja za začetnice;
- promocija ženskega podjetništva in osveščanje (odprava predsodkov).

Raziskave so pokazale, da v družbi dejansko nismo posebej spodbujali in podpirali podjetnic, ženske v devetdesetih letih niso imele posebnih podpornih programov, šele kasneje smo začeli usposablјati specializirane svetovalke in mentorice. Podporo so ženske dobile predvsem v okviru družine, v manjši meri med prijatelji, saj večina prijateljskih razmerij še ni potekala vzporedno s poslovnimi vezmi. Vseeno so Slovenke ena od skupin, pri katerih naj bi po slovenski strategiji razvoja podjetništva in MPS za razdobje 2001 – 2006 posebej spodbujali podjetniške iniciative, saj so ženske še bistveno premalo prisotne kot ustanoviteljice in lastnice podjetij. To spodbujanje se še ni pokazalo v posebnih kreditnih linijah ali v ugodnejših programih usposablјanja in svetovanja (Rebernik et al., 2003, str. 34). Premalo je spodbujevalnih programov za vključevanje žensk v podjetništvo. Zakonodajne in spodbujevalne akcije so usmerjene predvsem v spodbujanje enakosti med spoloma na tem področju, premalo pa je tistih, ki bi upoštevale specifične potrebe žensk, da bi se le-te lahko v večji meri vključevale v podjetništvo (Rebernik et al., 2004, str. 35).

Glede na to, da raziskave kažejo, da so ženske v veliki meri še neizkoriščen vir podjetništva, se zdi, da bi bilo vzpostavljanje učinkovitih mehanizmov spodbujanja ženskega podjetništva lahko pomemben vir dodatnih podjetniških idej v Sloveniji v prihodnosti (npr. izobraževalne programe in usposablјanja za ženske – podjetnice, aktivnosti inkubatorjev) (Rebernik et al. 2004, str. 50).

V Sloveniji ni ukrepov za vzpodbujanje in pospeševanje ženskega podjetništva. Le sporadično se pojavljajo posamezne aktivnosti, ki so zreducirane na enodneвне »motivacijske delavnice«, na katere organizatorji povabijo predvsem brezposelne ženske, ki morda razmišljajo o samozaposlitvi. Nimamo pa sistematične podpore razvijajočim se ženskim podjetniškim mrežam in ukrepov za hitrejšo rast podjetij, ki jih ustanavljajo ženske, da bi na ta način omogočili nastanjanje kvalitetnejših delovnih mest (Turk, 2008).

V Sloveniji lahko najdemo, kar nekaj obstoječih ukrepov in programov na področju spodbujanja ženskega podjetništva. Vendar kot ugotavljajo na ministrstvu za gospodarstvo, je slovensko okolje kljub nekaterim spodbudam še vedno nesposobno za razvoj ženskega podjetništva. Za izboljšanje razmer in za vzpostavljanje spodbudnejšega okolja za žensko podjetništvo, bo treba narediti še veliko, in v to vključiti različne resorje (Pahor, 2005).

V Sloveniji je bila z razmahom podjetništva v preteklem desetletju razvita vrsta ukrepov in oblik »trde« kot tudi »mehke« podpore podjetništvu in razvoju MSP, tako na lokalni kot nacionalni ravni. Na nacionalni ravni je za razvoj politike pospeševanja podjetništva in izboljšanja konkurenčnosti malih in srednje velikih podjetij odgovorno Ministrstvo za gospodarstvo. Mehko obliko podpore podjetništvu zagotavlja predvsem Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije (v nadaljevanju JAPTI), prej imenovan Pospeševalni center za malo gospodarstvo (PCMG) in mreže lokalnih in regionalnih podjetniških centrov, medtem ko »trdo« obliko podpore zagotavlja v prvi vrsti Javni sklad RS za razvoj malega gospodarstva. Podpore podjetnikom zagotavljajo tudi združenja in sekcije podjetnikov ter Javni sklad RS za regionalni razvoj in ohranjanje poseljenosti slovenskega podeželja, ki nudi podjetnikom finančno pomoč predvsem v obliki posojil. V Sloveniji deluje tudi večje število zbornic, ki se ukvarjajo s promocijo dejavnosti, namenjenih podpori ženskemu podjetništvu, med katerimi sta najpomembnejši predvsem Gospodarska zbornica Slovenije in Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije.

Poleg naštetih institucij se s posameznimi vidiki pospeševanja podjetništva in ustvarjanja novih zaposlitvenih priložnosti med ženskami ukvarjajo tudi različne vladne in nevladne organizacije, katerih primarni cilj ni pospeševanje podjetništva, pač pa izboljšanje položaja žensk. Pri tem mislimo predvsem na Urad za enake možnosti (PCMG, 2004, str. 34–35).

Ministrstvo za gospodarstvo prek JAPTI podpira program Poklicno uveljavljanje žensk, katerega cilji so (Pahor, 2005):

- vzpostaviti stimulatívno podjetniško okolje za poklicno uveljavljanje žensk,
- razvoj inovativnih podpornih storitev za poklicno uveljavljanje žensk,
- koordinacija mreže promotork ter
- izobraževanje menedžerk socialnega podjetništva.

Tudi Informacijsko središče META oz. Zavod za razvoj družinskega in ženskega podjetništva META je del nacionalnega programa za spodbujanje poklicnega uveljavljanja žensk, ki ga podpira, kot je bilo že prej omenjeno JAPTI v sodelovanju z drugimi posamezniki in organizacijami. Zavod META je neprofitna organizacija, ki je bila ustanovljena leta 2001 ter je povzela že delujoče razvojne programe GIZ Podjetnost (Gospodarsko interesno združenje) od leta 1999, ki so potekali ob podpori Ministrstva za gospodarstvo, Ministrstva za malo gospodarstvo, JAPTI (prej PCMG) in Gospodarske zbornice Slovenije (PCMG, 2004, str. 45).

V okviru Informacijskega središča META se organizirajo oz. izvajajo naslednje dejavnosti (PCMG, 2004, str. 45):

- delovanje brezplačnega svetovalnega telefona;
- podpora mreži promotork ženskega podjetništva;
- usklajevanje in nadzor dejavnosti s strani podjetnic mentoríc;
- mednarodno sodelovanje;

- skupne predstavitve razvoja in uresničitve podjetniških načrtov in ženskih podjetij za projekte nevladnih organizacij, sodelovanje na predstavitev in razvojnih projektih in projektih za razvoj ženskega podjetništva.

Razen tega pod okriljem središča po vsej Sloveniji izvajajo brezplačne enodnevne motivacijske delavnice. Delavnice izvajajo v sodelovanju s promotorkami ženskega podjetništva, sekcijami podjetnic in obrtnic, združenji podjetnic, podjetniškimi združenji in klubi kot tudi s predstavniki lokalnih ali regionalnih podjetniških centrov (PCMG, 2004, str. 45).

Pod okrilje JAPTI spada tudi program vavčerskega svetovanja in usposabljanja (PVS), v katerem več vladnih resorjev združuje sredstva za skupno zagotavljanje kakovostnih svetovalnih storitev različnim podjetniško naravnanim ciljnim skupinam uporabnikov. Glavni cilj programa je z zagotavljanjem kakovostnih in lokacijsko ter cenovno dostopnih podpornih podjetniških storitev povečati povpraševanje različnih ciljnih skupin po zunanji strokovni pomoči in jim tako omogočiti lažji podjetniški zagon, izboljšati poslovanje podjetnikov ter spodbujati samozaposlovanje in razvoj podeželja (PCMG, 2004, str. 42).

Poleg zgoraj omenjenih inštitucij in programov za pospeševanje ženskega podjetništva v Sloveniji je smiselno omeniti še: mrežo promotork ženskega podjetništva, mrežo LPC/RPC (lokalni podjetniški center/ regionalni podjetniški center), univerzitetni podjetniški inkubatorji, Skladi za izobraževanje delavcev pri samostojnih podjetnikih, študijski krožki v okviru Andragoškega centra RS, Sekcija managerk pri Združenju Manager, Sekcija podjetnic pri Združenju podjetnikov in nepovratna sredstva za samozaposlovanje v okviru ZRSZ (PCMG, 2004, str. 37–40).

Dejstvo je, da na področju spodbujanja malega gospodarstva obstaja vrsta ukrepov, ki sicer prispevajo tudi k večanju ekonomske samostojnosti žensk, vendar v njihovem okviru ni mogoče reševati specifičnih problemov, s katerimi se srečujejo podjetnice samo zato, ker so ženske. Tako obstaja že omenjeni Program poklicnega uveljavljanja žensk pravzaprav edini ukrep, s katerimi se sistematično lotevajo samozaposlovanja brezposelnih žensk, žensk iz socialno ogroženih skupin in tistih s pomanjkljivo izobrazbo (PCMG, 2002, str. 38).

Za večje uresničevanje podjetniških možnosti žensk bi bilo koristno (Glas & Pšeničny, 2000, str. 176):

- spodbuditi razvoj podjetniške kulture in odprava omejitev za razvoj zasebnih podjetij v poslovnem okolju;
- spodbujati ženske k podjetniški karieri že v času šolanja;
- povečanje dostopnosti mikro kreditov za podjetnice začetnice;
- spodbujanje odkrivanja in širjenja poslovnih priložnosti za podjetnice;
- spodbujanje žensk za vključevanje v podjetniški proces;

- spodbuditi nastajanje različnih ženskih podjetniških inštitucij in mrež, namenjenih izmenjavi informacij in izkušenj ter spodbujanje vključevanja v mednarodna združenja podjetnic;
- spodbujanje nenehnega razvoja, usposabljanja;
- spodbujanje večjega vključevanja žensk v svetovalno in mentorsko vlogo v pospeševalni mreži;
- nadaljevati z razvojem baze podatkov o podjetnicah in njihovih podjetjih, ki bi omogočila analitično spremljanje njihovih problemov;
- spodbuditi večjo udeležbo žensk v poslovno informacijskih centrih, inkubatorjih in drugi poslovni infrastrukturi;
- izobraževanje žensk za uporabo sodobnih tehnologij in večja dostopnost sodobnih informacijskih tehnologij;
- ustanoviti inštitucije, ki bi podpirale ženske podjetnice pri poslovnih zadevah, tudi pri varstvu otrok in pomoči v gospodinjskih opravilih, s čimer bi upoštevali njihove značilnosti.

Po oceni izvedencev so osnovni pogoji za hitrejši razvoj ženskega podjetništva v Sloveniji ugodni, zato se mora ta strateški cilj uresničiti z bolj prilagojenimi programi podpore ženskam, ki se odločijo za podjetniško kariero (Rebernik, et al., 2003, str. 35). Deklarativno pozitiven odnos do žensk v podjetništvu je zato potrebno dopolniti z vrsto ukrepov na zgoraj navedenih področjih, da bi se lahko ženske dejansko enakopravno vključevale v podjetništvo. Nadaljevati je treba s promocijo ženskega podjetništva, tudi v oblikah neprofitnega, socialnega podjetništva (Rebernik, et al., 2007, str. 60).

4 ANALIZA REZULTATOV INTERVJUJA O POLOŽAJU PODJETNIC V SLOVENIJI

Na podlagi intervjuja z dvema slovenskima podjetnicama in analize ene izmed oddaj Polnočni klub, kjer so gostili dve podjetnici in direktorico Centra za razvoj malega gospodarstva v Ljubljani, sem želela ugotoviti, kaj je vodilo podjetnice k ustanovitvi podjetja in kakšne so dejanske ovire in podpore, ki so jih bile deležne, ter kakšno je stanje podjetnic v Sloveniji.

Danes 43 letna Judita Štucin, je uspešna direktorica in vodja podružnice Mothercare v Sloveniji. Za seboj ima že 20 let podjetniških izkušenj. Na podjetniško pot je stopila približno pri svojih 20. letih, z ustanovitvijo lastnega podjetja, ki se je ukvarjalo s trgovinsko dejavnostjo. Kasneje je bila zaposlena tudi kot direktorica v podjetju Emporium v Ljubljani.

Želja po podjetništvu jo spremlja že od same mladosti. Do položaja, ki ga zaseda danes, jo je vodila predvsem želja po novih izzivih, neodvisnosti in večja samostojnost pri sprejemanju odločitev. Glavno prednost tega, da je na svojem, vidi v večji samostojnosti, večji lastni inovativnosti, predvsem kar se tiče realizacije lastnih idej ali idej zaposlenih, ter možnosti prilaganja delovnega časa.

Čeprav ima dva otroke, ji je vseskozi uspelo usklajevati družinsko in poslovno življenje. V intervjuju je velik poudarek namenila sami podpori s strani družine, predvsem moža in staršev, v vseh fazah poslovanja in delovanja: »Brez podpore staršev in moža, bi težko dosegla toliko kot sem«. Njen delavnik v povprečju obsega od 10 do 12 ur na dan, dostikrat pa ostane tudi kaj dela za doma, kar je povzročilo, da je dejansko kdaj morala postaviti družina na drugo mesto: »Odrekanja so, a želja je pomembnejša. Potrebni so kompromisi in usklajevanja«. Pri gospodinjstvih opravilih, vzgoji in varstvu otrok so ji pomagali predvsem mož in njeni starši, zato se ji nikoli ni bilo treba posluževati plačane pomoči. Meni pa, da je v Sloveniji na razpolago še vedno premalo podpornih mehanizmov, kot so vrtci in popoldansko varstvo. Pomanjkanje le-tega vidi predvsem po izkušnjah svojih zaposlenih. Posledično nekateri delajo krajši delovni čas, ravno zaradi pomanjkanja prostih mest v vrtcih.

Kot ženska podjetnica ni imela negativnih izkušenj z okolico, niti se ni srečala s kakršno koli obliko diskriminacije: »To, da sem ženska, včasih prinaša tudi prednosti. Če si odprt in prijazen, vedno dobiš podporo«. Prav tako v začetku podjetniške poti, niti kasneje, se ni srečala z večjimi ovirami oziroma problemi: »Veliko izkušenj in znanja sem imela še iz preteklosti, saj sem že od samega začetka delovala in poslovala v trgovinski dejavnosti. Edini problem je negotovost, saj nikoli ne veš kaj bo današnja odločitev prinesla v prihodnosti. Vse življenje se učimo in si pridobivamo nove izkušnje. Potrebna je le volja in vztrajnost, da pridemo do želenega cilja«.

»Dobri rezultati in uspeh podjetja so odvisni tudi od zaposlenih, in od tega kako jih vodimo.« Čeprav gospa Judita ni bila deležna izkušnje, da bi kdaj delovala pod moškim direktorjem meni, da se kljub temu ženski stil vodenja razlikuje od moškega: »Pri vodenju zaposlenih deluje pri ženskah bolj materinska plat. Nekateri sicer pravijo da sem premila. A včasih se je potrebno postaviti na njihov socialni nivo in jim znati prisluhniti. Zagotovo smo bolj preudarne in prej dobro premislimo preden sprejmemo določeno odločitev.«

Seveda se vsak znajde kdaj v neprijetni situaciji, ko je na primer potrebno odpustiti delavca ali v primeru prezadolženih kupcev«. Pri prezadolženih kupcih poskuša ohraniti neko normalno komunikacijo, in skozi pogovor reševati nastali problem. Veliko težje je pri odpuščanju zaposlenih, kjer v ospredju ni njegova krivda ampak slabo poslovanje podjetja.

Nikoli se ni posluževala nobene pomoči oziroma podpore ženskemu podjetništvu. Finančna sredstva za ustanovitev podružnice Mothercare so zagotovili lastniki omenjenega podjetja iz Grčije. Posledično tudi ni seznanjena o vrstah podpore ženskemu podjetništvu. Prav tako vse potrebno poslovanje in vodenja praktično opravlja sama, le računovodske storitve ima v zunanjem izvajanju.

Meni, da je v Sloveniji veliko uspešnih podjetnic ter da je v Sloveniji ustanovitev podjetja družbeno sprejemljiva kariera za ženske. Med razloge o manjši vključenosti žensk v podjetništvo glede na moške navaja predvsem premajhno podporo s strani družine in strah pred neuspehom.

»Če si prepričan v to, kar počneš, sploh ni možnosti za neuspeh. Če hočeš lahko vse dosežeš. Vendar se morajo v prvi vrsti ženske v začetni fazi pogovoriti s svojimi družinskimi člani, predvsem možem, kakšne posledice, tako pozitivne kot negativne, bo prinesla samostojna podjetniška pot. Za uspeh je potrebna vztrajnost in trdo delo. Ne obupati nad neuspehi, včasih je potrebno tudi tvegati. Iz napak se učimo«.

»Vse kar sem si do sedaj zastavila, mi je uspelo. V tej fazi ne bi spremenila ničesar. Mogoče bi le pri določenih stvareh kaj spremenila in drugače naredila, vendar nič korenitega«.

Seveda ima Judita Štucin za prihodnost postavljene že nove cilje. Na osebni ravni želi narediti magisterij. V okviru podjetja pa sta glavna cilja odprtje nove poslovalnice v Sloveniji in širjenje na hrvaški trg.

Barbara Vavpetič (54 let) je lastnica kozmetičnega salona Studio Modrin iz Kamnika. Na tem področju ima že 13 let podjetniških izkušenj. V stiku s podjetništvom je že od otroštva, saj je imel njen oče podjetje, ki se je ukvarjalo s proizvodnjo plastike. Tako je pred ustanovitvijo lastnega salona pomagala in kasneje tudi prevzela očetovo podjetje. Vendar se je zaradi pomanjkanja znanja na tehničnem področju odločila, da bo ustanovila lastno kozmetično podjetje: »Po naključju sem v časopisu zagledala oglas za kozmetično šolo in v tistem trenutku sem vedela da je to pravo področje zame«.

Podjetniška svoboda jo je od nekdanj privlačila: »Najprej sem mislila, da bom nasledila očeta, vendar je bilo pomanjkanje tehničnega znanja prevelika ovira«. Iskala je predvsem nekaj s čimer bi lahko zaslužila, redna zaposlitev pa jo nikakor ni pritegnila. Čeprav je po izobrazbi inženir organizacije dela, se ni videla v pisarni, in tak studio je bil takrat izpolnitev njenih želja. Glavno prednost, tega da je na svojem, vidi v tem, da lahko dela nekaj kar ima rada: »Čeprav je včasih naporno in ti delo vzame veliko energije in časa, sem zadovoljna in uživam v delu«. Prednost vidi tudi v tem, da je sama gospodar svojega časa.

Ob ustanovitvi studia sta ji bila največja podpora ravno njen oče in partner. Nudila sta ji predvsem moralno podporo. S strani očeta je bila deležna tudi finančne podpore: »Na začetku sem precej podpore dobila od očeta, ki je bil tudi podjetnik ter od partnerja. Če te podpore ne bi bilo, ne vem, ali bi se spustila v to. Podpora na začetku poti zelo pomaga«. Predvsem v fazi ustanovitve podjetja ji ni bilo enostavno uskladiti dela mame in podjetnice: »Delala sem praktično podnevi in ponoči. Do zaprtja očetovega podjetja, sem vzporedno vodila obe podjetji hkrati«. Usklajevanje dela z družino ji je olajšalo to, da sta bili obe dejavnosti registrirani doma, tako da je bila kljub temu lahko blizu in na razpolago svojima otrokoma: »Ni enostavno, pravzaprav je izziv biti mama in podjetnica. Potrebna je le močna želja.« Seveda ji je bilo kasneje mnogo lažje, kot sta otroka malo odrasla. Danes hčerka šteje 19 let, njen sin pa 29 let. Kljub temu, da so bili njeni otroci ob ustanovitvi studia že tako veliki, da ni potrebovala plačanega varstva meni, da je danes še vedno premalo podpornih mehanizmov (vrtci, popoldansko varstvo), ki omogočajo, da lahko ženske nadaljujejo z delom tudi, ko si osnujejo družino.

Na svoji podjetniški poti se ni nikoli srečala s kakršno koli obliko diskriminacije. Okolica jo je sprejela pozitivno: »Nahajam se v poslu, kjer večinoma delujejo ženske, tako med strankami kot med dobavitelji. Nikoli nisem zaznala, da bi name gledali drugače, ravno zato ker sem ženska.« Podjetniške izkušnje, ki jih je pridobila, ko je delovala v očetovem podjetju, so ji omogočile, da se kasneje na tem področju ni srečala z veliki ovirami. Pridobitev znanja s področja kozmetike, pa ji je omogočila prekvalifikacija. Tudi z začetnim kapitalom ni imela težav, saj je sredstva za ustanovitev studia pridobila s prodajo očetovega podjetja. Težave zaznava predvsem v širjenju konkurence na trgu: »Potrebno se je vse skozi izpopolnjevati in iskati nove vrzeli na trgu ter nuditi strankam drugačne in boljše storitve glede na konkurenco.«

O različnih podporah ženskemu podjetništvu se ni nikoli seznanila. Večinoma nasvete in informacije pridobiva od ljudi, ki delujejo v isti panogi in ponujajo iste storitve. Veliko novih idej pa pridobi od zaposlenih, ki imajo najbližji stik s strankami. Pravi, da so stranke najboljše informatorji.

Med moškimi in ženskami ne vidi bistvenih razlik: »Morda so ženske v primerjavi z moškimi vztrajnejše in potrpežljivejše, hkrati pa imamo to pomanjkljivost, da vpletemo več čustvenosti v posel, smo bolj popustljive in človeške in potrebujemo več podpore«. V negativnih situacijah se poslužuje diplomatskega pristopa. Najtežje ji je v situaciji, ko je potrebno odpustiti zaposlenega brez tehtnega razloga in je vzrok slabo poslovanje podjetja: »Vse probleme poskušam reševati sproti, s pozitivno komunikacijo. Vsi delamo napake. Iz napak se učim, zato si vsak zasluži še eno priložnost. Če le-te ne izkoristi, moj pristop ni več tako toleranten kot na začetku.«

V svoji okolici opaža, da gredo ženske čedalje pogosteje v podjetništvo, zato meni da je za ženske ustanovitev podjetja družbeno sprejemljiva kariera.: »Kar večino zadržuje, sta morda strah in pomanjkanje samozavesti, ker se preveč vznemirjamo ter vloga mame in žene. Poleg tega pa je za ustanovitev podjetja potreben zagonski kapital, kar danes po mojem mnenju predstavlja veliko oviro.«

»Če vas nekaj veseli in bi to rade počele, se v to spustite. Ne bom rekla da je enostavno, potrebna je volja in sposobnost opravljati več stvari hkrati ter se odreči večini prostega časa. Menim, da greš v podjetništvo iz konjička, ker ti tega nikoli ne bo težko delati. Užitek je delati, kar te veseli, pa čeprav zato potrebuješ prekvalifikacijo, kot sem jo morala tudi sama opraviti. Mislim, da je strah pred spremembami odveč.«

Meni, da so danes drugačni časi in drugi pogoji poslovanja kot v preteklosti: »Gledati nazaj in razmišljati kaj bi strila drugače, nima smisla. Vsaka moja odločitev je imela določen namen in z njo so prišle posledice. Negativne sem poskušala hitro pozabiti in se iz njih kaj novega naučiti. Vse je za nekaj dobro. Kar te ne ubije, te naredi močnejšega.«

Njen cilj za prihodnost je odprtje kakšne nove dejavnosti, vendar ji trenutna finančna situacija v podjetju tega ne dopušča: »V tem trenutku si le želim ostati na doseženi ravni, brez krčenja zaposlenih«.

Nataša Ratelj je direktorica in lastnica gradbenega podjetja Rima. Podjetnica je postala predvsem zaradi usode. Pred šestimi leti ji je v nesreči umrl mož, ki je bil duša in srce podjetja Rima. Več čas je aktivno sodelovala pri razvoju podjetja in je zelo dobro poznala, situacijo v podjetju, zato ni bilo niti trenutka dvoma, kaj mora storiti v tistem trenutku: »Zelo hitro sem se odločila, da je treba nadaljevati to zgodbo. Kako se bodo stvari zavrtle, kaj vse nas bo presenetilo, seveda nisem vedela.« Ves čas so ji ob strani stali tudi sodelavci, tako da so z neko novo energijo začeli to zgodbo in sedaj po šestih letih je prepričana, da se je prav odločila. Čeprav je podjetje gradbeno meni, da se to enostavno preprosto zgodi: »Se nič kaj dosti ne sprašujem, zakaj s čelado in škornji. Tudi to se mora dogajati. Gradbeništvo je seveda bolj moški poklic, ali pa predvsem velja za moške, vendar se mi zdi, da nisem v teh šestih letih nikoli imela občutka, da sem kot ženska kaj drugače nastopala ali se uveljavljala. Mislim, da ni bilo kakšnih presenečenj na tem področju.«

Mogoče se je v tistem trenutku celo malo manj ukvarjala s to tragedijo, ker se je morala s podjetjem: »To zagotovo drži. Si predstavljate 100 ljudi, ki so z nami delali več kot 10 let, bili so tudi že začeti posli. Tisti trenutek se resnično ustaviš in moraš nekaj narediti, nekaj se moraš odločiti.« Odločitev, da je treba zadevo nekako izpeljati, je zelo hitro dozorela. Iz tiste tragične situacije, so potegnili maksimalno nekaj dobrih stvari: »V kakšni taki zelo hudi, tragični, žalostni zadevi poskušaš iz vsega nekaj dobrega potegniti in greš s tem potem naprej.«

Prvo leto sama ni kaj dosti spreminjala poslovne politike podjetja, niti ni odpuščala ali zamenjala dobaviteljev, vendar meni, da vendarle ženske nekoliko drugače gledajo na posel, se drugače odločajo: »Mogoče smo bolj preudarne, bolj taktične, bolj razmišljamo, kako priti do enega pametnega zaključka. Konflikti navadno ne rešujejo situacije. Tudi izkušnje, ki jih imam do sedaj – vedno me je čudilo, zakaj ljudje potrebujejo toliko energije v nekih konfliktih, ko se je vendarle treba na koncu vedno pogovoriti. «Sama je kar nekaj stvari, ki so bile kar težke, na takšen način uspešno rešila. Izpostavila je predvsem situacijo, ko so kupci veliko dolžni. Meni, da je treba v takšnem trenutku odreagirati, saj so v igri ogromni zneski in se je potrebno pogovoriti, kdaj tudi popustiti. Zdi se ji, da znamo ženske bolj z občutkom stvari pripeljati do konca, se mogoče tudi hitreje lotimo problema in ga ne odlagamo. Doživela je, da moški vedo, da je treba problem rešiti, ampak včasih dolgo časa hodijo do cilja.

V času poslovanja se je znašla tudi v situacijah, ko je bilo potrebno koga odpustiti: Ko so bili razlogi za to, sem ga poklicala, da zaradi tega in tega razloga ne moreva več sodelovati. Seveda ga mogoče enkrat prej opozorim, mu dam še eno možnost, da najdemo kakšno boljšo pot«. Zanj je bil ta proces nekajkrat zelo hud, saj zaposleni ni pričakoval, da je to res, ko mu je od danes na jutri rekla, da ne bo šlo, ker je naredil določeno napako. S tem je pokazala drugim zaposlenim, da je potrebno odreagirati, ko gredo stvari čez rob.

Podpora družine se ji zdi ključnega pomena: »Če se jaz spomnim naše zgodbe, je to pravzaprav zgodba cele družine. Se mi zdi zelo težko reči, da je samo eden, če nima res maksimalne podpore in bi rekla, da je cela družina v poslu, tudi otroci, saj so nekako s tem zrasli.« Povedano se navezuje na obdobje, ko je bil njej mož še živ. Potem, ko se je zgodil ta šok, so predvsem njeni otroci pomislili, kako bo pa sedaj mama, kaj bo? Pravzaprav sta se nekaj časa zelo bala zanjo, kako ji bo šlo, in ali bo zmogla. Ves čas sta jo spraševala, kaj se je zgodilo danes, če je vse v redu. Pravi, da sta še danes zelo občutljiva na njene odzive in sta še vedno zelo vpeta v to zgodbo. Delo podjetnice ji dostikrat vzame veliko energije: »Najbolj kritično je takrat, kadar si zelo utrujen, ker je čez dan veliko stresnih situacij in prideš domov prav fizično izčrpan, rabiš mogoče uro, da prideš nazaj na svojo delovno temperaturo. In to včasih ni prijetno za domače.« V takšnih primerih za sprostitev uporabi povsem klasične metode. Vzame si čas za sprehod ali kakšno fizično aktivnost: »Mogoče se kdaj tudi uležeš in rečeš pol ure tišine.«

»Takšen življenjski cikel spremlja podjetništvo, tako da otroci, ko so majhni, zahtevajo svoj čas, in takrat se mi zdi res težko biti podjetnica, da se temu res posvetiš.« Njene izkušnje govorijo, da se v takšnem trenutku ne moreš odločiti, služba ali otroci, ker se vedno odločimo za otroke: »Seveda so dobrodošli starši, tašče, babice. Tudi mi smo jih imeli, ampak se mi zdi, da tisto obdobje, ko otroci odraščajo, se težko na polno angažiraš in se posvetiš podjetju.« Sedaj, ko njeni otroci lahko že sami funkcionirajo (hči 21 let, sin 19 let) meni, da je v obdobju, ko se vpraša, kaj si pa jaz želim, kaj hočem, si upam? In to si zdaj lažje postavlja.

Gospa Ratelj se dobro drži ekonomske teorije, da mora človek delati tisto, za kar je najbolje plačan: »Zakaj bi čistila doma, če sem lahko na uro plačana več, če lahko počnem nekaj drugega?« Tega se že kar dolgo drži in to ji potrjujejo tudi kakšni svetovalci, ki se jih včasih poslužuje. Pri gospodinjskih opravilih si pomaga tudi z različnimi servisi.

Nikoli ni zaznala, da bi kakšen njen posel propadel zato ker je ženska: »Kakšno pripombo morda sem in tja slišim, ampak običajno jo preslišim.« Na primer: »Tale gospa je pa za na kakšno kavico prijazna, sicer pa ni ne vem kaj.« »Čeprav, če bi jaz malo postavila ogledalo, bi verjetno videla še kaj drugega, ampak to pač vzamem kot pripombo, ki jo včasih moški spustijo, ampak bolj iz svoje nesposobnosti, si upam reči.« Ljudje menijo, da zna biti zelo huda, čeprav se sama niti ne spomni, kdaj naj bi to bilo: »Odločen moraš biti. To je najbrž v vsakem poslu, potrebno je zagovarjati svojo zgodbo in potem lahko kam prideš, ker če bi se vsak dan nekaj drugega spomnil, je to drugače.«

Tudi kakšnih slabih izkušenj, ki bi se navezovala na spol, ni imela: »Mogoče pa vendarle v kakšnih kritičnih situacijah mi je kakšen rekel, da če bi bila moški, bi mi zdaj nekaj rekel, pa mi ne bo. Tako, da mi včasih malo prihranijo. Se mi zdi, da malo gentlemenstva ali distanco vseeno ohranijo.« Tudi sama svojim sodelavkam kdaj svetuje, naj izkoristijo svojo lepoto kdaj za to, da se še česa lahko naučijo.

V prihodnosti si najbolj želi ohranjati neko ravnotežje, tako da so vsi zadovoljni: »Ne bom rekla, da je to uspeh. Meni, da mora biti vsega po malo. Seveda mora biti podjetje uspešno, ampak tudi ljudje okrog mene morajo dajati nek občutek, da so oni tisti, ki so zadovoljni, da želijo naprej. To je potem neka taka prava potrditev. To je to, kar si želim«.

Gospa Zlata Tavčar je lastnica in direktorica podjetja Taks fin leks. Ima pravzaprav dve podjetniški zgodbi. Prvo je začela že leta 1989 s svojim poslovnim partnerjem. To je bilo podjetje Ju software. Oba skupaj sta ga pripeljala naprej, kasneje pa tudi sama s svojim vodenjem, vendar je bila ideja njegova. Organizacija procesov, izvajanje le-teh pa je bilo v njeni domeni. Družba je postala zelo uspešna, in ko je bila na višku uspešnosti so jo partnerji izigrali. V petih minutah je morala svoje lastno podjetje zapustiti z varnostniki, kar je bilo res šokantno za njo. Dali so ji tudi kazensko ovadbo, za katero sploh ni vedela. Vendar so to potem zaključili, čeprav je bilo hudo. Po pol leta takšnih in drugačnih procesov, se je od tam poslovila in se odločila, da ustanovi novo podjetje Taks fin leks. Podjetje je na nekem segmentu celo podobno prejšnjemu: »Tukaj gre pa za moje dolgoletne sanje kot ekonomistke, da vključim v internetni portal poleg pravnih informacij tudi davčne in računovodsko finančne informacije«. Vse skupaj so zgradili v kratkem času. Sedaj je portal že pet let na tržišču in misli, da so dosegli, kar so si zadali: »Se mi zdi, da kljub vsemu, kar se je zgodilo, velja tisto, da kar te ne ubije, te jača«.

V teoriji govorimo o različnih ciljih vodenja in kako ženske drugače vodijo, vendar gospa Tavčar pravi, da sedaj ne počne stvari čisto nič drugače, kot prej, ko je bila z nekim moškim poslovnim partnerjem skupaj: »Treba je organizirati poslovni proces, zagotoviti delo, financiranje, naročnike. Praktično nič ne delam drugače. Mislim, da samo to, da je ta nova podjetniška pot v primerjavi s prejšnjo, če jo primerjam, drugačna toliko, da je treba spet od začetka začeti. Tukaj ni bližnjice. Mogoče so kakšna vrata prej odprta, ker me že poznajo«.

Njeno ime kljub vsemu, kar se ji je zgodilo, ni bilo umazano do te mero, da bi se ji zaprla vrata. Celo nasprotno, še kakšna nova so se ji odprla. Pravi, da v primeru, da bi bila sama v vlogi bivšega partnerja, ne bi nikoli podala kazenske ovadbe: »Če zadeve ne gredo skupaj, potem se je treba uvesti in pogovoriti. Vedno so poti. Konec koncev se lahko tudi prijateljsko razidemo. S tega vidika ženske zagotovo bolj razmišljamo, kako priti do enega pametnega zaključka!. Kljub tožbam so le nekako sklenili dogovor. Nekaj so jo izplačali, podjetje je bilo vendarle veliko vredno, in je bila potem seveda njena možnost za nov začetek.

Dotaknila se je tudi področja denarnega toka in pomembnosti osredotočenja podjetnika v denarni tok. Iz tega naslova meni, da so podjetnice bolj usmerjene v ta denarni tok, da gotovina potem pride res na račun: »Posebej mogoče na tej mikroravni, ko si res skrben pri vsaki taki operaciji. Na višjih nivojih težko sodim, ampak se mi zdi, da ženske mogoče na te stvari le bolj natančno gledamo.«

Podpora družine je za gospo Tavčar zagotovo najbolj pomembna: »Moram reči, da v mojem primeru je tako, da moj partner dela in je tudi solastnik podjetja in je ključen člen tukaj, ker

pokriva računalniški del«. Samo podporo z njegove strani je imela ves čas, od samega začetka. Res je, da takrat še ni imela otrok in ji je bilo malo lažje. Mogoče je bila ena izmed prvih generacij, ki se je malo kasneje odločila za otroke, zato ker se je bilo to potrebno odločiti takoj po končani fakulteti: »Če ustvariš družino, zagotovo ne more iti podjetništvo«. Najprej si je raje nabrala nekaj izkušenj in se potem odločila za otroke. Danes ima dve hčerki, stari 15 in 11 let. Pri gospodinjskih opravilih in varstvu otrok ji zelo veliko pomaga tašča: »Šlo je tako, da sem se odrekla vsem drugim aktivnostim zaradi tega. Ni bilo obiskov gledaliških predstav, koncertov, vsega tega popoldansko večernega življenja, ker ne gre«.

Delo opravlja tako popoldan in zvečer. Posledično se poslužuje tudi plačane pomoči: »Precej hitro sem spoznala, da je bolje najeti nekoga, ki ti čisti«.

Gospa Tavčar ne pomni, da bi kdaj dobila kakšen posel zato, ker je ženska: »Upam, da sem ga zato, ker so v meni spoznali sposobno podjetnico, da lahko to izpeljem. Moram reči, da nikdar nisem tako razmišljala, res ne. Vedno sem dajala v ospredje argumente, vsebino, da bi prišla do tega. Nikoli nisem čutila te razlike«. Pravijo, da je ubijalska kombinacija, če je ženska lepa in pametna, in gospa Tavčar se s to trditvijo zelo strinja. Meni, da je mogoče včasih še kaj lažje doseči, če si ženska, ker ni vse tako na trdo in je mogoče malo heca vmes: »Mogoče smo, odvisno od situacije, včasih namenoma malo bolj lepe in malo manj pametne. Včasih je seveda potrebno uporabiti tudi svojo lepoto. Zakaj pa ne bi svojih prednosti človek uporabil v poslu, ampak še vseeno se bolj nagibam k temu, da na tem ne stoji posel.«

Z vsem kar je do sedaj naredila je zelo zadovoljna. Danes ne bi nič storila drugače, kot je v preteklosti: »Mogoče bi bila edino bolj pazljiva pri reakcijah partnerjev. Posebej bi bila pazljiva takrat, kadar je podjetje zelo uspešno, ker takrat se šele vse to zgodi. Postane plen«.

4.1 Ugotovitve raziskave

Na podlagi intervjuja glede zakonskega stanu in števila otrok, sem ugotovila, da so podjetnice poročene in imajo dva otroka. Iz tega lahko sklepamo, da se ženske, ki se odločijo za podjetništvo, ne odpovedo vlogi matere in žene in poleg vodenja podjetja opravljajo tipične ženske obveznosti, kot sta skrb za gospodinjstvo in vzgoja otrok.

Večina podjetnic se odloči za ustanovitev lastnega podjetja v starosti od 35. do 44. leta. V tistem obdobju si dejansko lahko to »privoščijo«. Ponavadi so otroci že dovolj veliki, pridobljene izkušnje jim omogočajo, da ustanovijo podjetje, katere dejavnost obvladajo, še zadnja priložnost za izziv in izoblikovanje kariere. Po mnenju gospe Mateje Vadnjal, ki je direktorica Centra za razvoj malega gospodarstva v Ljubljani, je razlog za vstop žensk v podjetništvo v omenjenem obdobju, povezan s teorijo življenjskega ali kariernega cikla. Takoj po fakulteti si ženske še ne upajo vstopiti v podjetništvo, oziroma je bolj varno iti najprej v službo. Potem pa se ženske naveličajo in zadenejo v stekleni strop. Uspešne ženske, ki so prej delovale v korporacijah ali večjih podjetjih v nekem trenutku vidijo, da ne morejo več.

Podjetnice imajo v večini dokončano višjo ali visoko šolo družboslovne smeri. Pred ustanovitvijo lastnega podjetja pa so imela 10 do 20 let delovnih izkušenj. V večini so bile zaposlene v drugih podjetjih, kjer so si nabrale podjetniških izkušenj. V ustanovitev novega podjetja jih je privedla usoda in splet okoliščin. Poleg tega seveda tudi želja po novih izzivih, neodvisnosti in samostojnosti. Analiza intervjuja je pokazala tudi, da podjetnice večinoma delujejo v storitveni in trgovinski dejavnosti.

Velik poudarek so podjetnice v intervjuju namenile sami podpori s strani družine. V večini je bil zakonski partner tisti, ki je podjetnico najbolj podpiral pri odločitvi o samostojni podjetniški poti. Tudi s strani družine so dobile veliko moralno podporo, nekatere tudi finančno.. Tudi gospa Vadnjal meni, da je čustvena podpora družine oziroma partnerja pri ustanovitvi podjetja izjemno pomembna. Ženske, ki imajo podporo moža, grede veliko lažje v podjetništvo: »Mi pa tako govorijo – v prvem letu mi ni nihče verjel, niti mož niti starši, potem, ko so videli da resno mislim, so me pa vsi podprli«. Zelo pomembno je da ima ženska doma podporo mame ali tašče, saj si v prvih korakih zagotovo ne moremo privoščiti cele serije pomočnic.

Glede na to, da ženske danes še vedno prevzemajo večji delež družinskih obveznosti, je razumljiv rezultat, da podjetnice menijo, da je v Sloveniji na razpolago še vedno premalo razpoložljivih podpornih mehanizmov, kot so vrtci, popoldansko varstvo in podobno, ki omogočajo, da lahko ženske nadaljujejo z delom tudi po tem, ko si osnujejo družino. Na srečo so v Sloveniji še vedno prisotne močne družinske vezi in prisotnost dedkov in babic, ki pokrivajo predvsem pomanjkanje socialnih storitev v obliki popoldanskih varstev.

Nobena podjetnica se na svoji poti ni srečala z velikimi ovirami pri pridobivanju finančnih sredstev. Pri virih financiranja prevladujejo neformalni viri financiranja, kjer dominirajo lastni prihranki in pomoč družine. Poleg tega so imele vse že pridobljene podjetniške izkušnje in znanje, kar jim je omogočalo ustanovitev podjetja. Prav tako, se nobena od podjetnic ni srečala s kakršno koli obliko diskriminacije. Njihov spol ni imel bistvenega vpliva na poslovanje z bankami, dobavitelji, poslovnimi partnerji ter na delo z zaposlenimi.

Teorije govorijo o različnih stilih vodenja med žensko podjetnico in moškim podjetnikom. Po mnenju podjetnic takšna trditev zagotovo drži. Ženske na posel gledamo bolj z materinske plati. V primerjavi z moškimi smo bolj vztrajne in potrpežljive, hkrati pa imamo to pomanjkljivost, da vpletamo več čustvenosti v posel in potrebujemo več podpore. Stvarem se bolje posvetimo in bolj razmišljamo, kako priti do nekega ustreznega zaključka.

Ob ustanovitvi novega podjetja potrebuje vsaka podjetnica dober svetovalni in podporni sistem, kjer lahko pridobi potrebne informacije, nasvete in pomoč pri pridobivanju finančnih sredstev, oblikovanju organizacijske strukture, oblikovanju načrta za zaposlene in pridobivanju strank. Ti sistemi so torej namenjeni podjetnicam, da čim lažje obvladujejo začetne in tudi kasnejše ovire v podjetništvu. Kljub temu pa nobena od podjetnic v začetni fazi in tudi kasneje v fazi poslovanja, ni uporabila nobenega sistema oziroma načina pomoči. Zaznati ni bilo nikakršne podpore s strani lokalne oblasti, promotork ženskega podjetništva ali ostalih združenj.

Vzrok za to je verjetno potrebno poiskati v neprepoznavnosti, slabi informiranosti podjetnic, v birokratskih ovirah in podobno.

Vse podjetnice menijo, da ženska, če se ukvarja s podjetništvom, ne odstopa od družbeno sprejemljivih norm, kar pomeni, da se ženske ne soočajo s predsodki do svoje podjetniške kariere. Nobena od podjetnic ne vidi ustanovitve podjetja kot družbeno nesprejemljivo dejanje za žensko. Kot razlog, da se v Sloveniji malo žensk odloči za podjetništvo, navajajo predvsem strah pred neuspehom in pomanjkanje samozavesti. Razlogi za to se po njihovem mnenju kažejo tudi v družinskih obveznostih in ženski vlogi matere ter žene, kar ženskam ne omogoča, da se intenzivno posveti svojemu podjetju. Ženske še vedno prevzemajo večji delež družinskih in gospodinjskih obveznosti. Svoje delo si nekoliko olajšajo s plačano pomočjo v gospodinjstvu, poleg tega pa je prisotno še pomanjkanje socialnih služb. Ker pa se ženske zavedajo, da podjetje potrebuje človeka kadar koli in da v podjetjih ni rednega delovnika, je to eden od velikih razlogov, ki zavira ustanavljanje novih podjetij. Gospa Vadnjal meni, da se v večini skriva razlog ravno v tej podpori s strani družine: »Pomembna je ta podpora doma, že starši bi morali podpreti mlada dekleta v fazi šolanja. V šolah bi morali vzpodbujati podjetništvo. Danes prevladuje v Sloveniji šolski izobraževalni sistem, kjer si želimo varnosti. Mi sploh nismo narod, ki bi rad tvegala. Na sploh je to ovira našemu podjetništvu na splošno.«

Podjetnice pričenejo s podjetjem iz različnih vzrokov, okoliščine jih v podjetniške vode potegnejo in potisnejo. Ali se uspešno ujamejo ali ne, je odvisno od mnogih dejavnikov, zagotovo pa je, da so se skozi ves proces srečevale tako s prednostmi kot slabostmi, biti podjetnik. Zatorej me je zanimal tudi njihov pogled, kaj vidijo kot prednost biti ženska podjetnica. Ena od podjetnic je bila mnenja, da je prednost izziv: »Vloga žensk danes in nekoč je zelo drugačna. Ženske kljub družini potrebujejo še izziv v dobri službi. Imamo dovolj moči za oboje.« Med drugimi prednostmi se je pojavila tudi razpoložljivost časa oziroma fleksibilnost, saj tu prevladuje želja po razpolaganju časa med službo in družino. Želja po neodvisnosti je tudi eden od zelo pomembnih motivov in ena izmed prednosti, ki ti jo prinese ustanovitev podjetja. Prednost vidijo tudi v podpori iskrenega partnerja. Ženske podjetnice imajo tudi zaradi različnih izkušenj in pogledov pogosto drugačno vizijo organizacije in managementa in kot kaže, gradijo svoje podjetje in politiko podjetja drugače kot moški.

Zaradi dejstva, da se vse pogosteje pojavljajo promotorke, ki strokovno svetujejo ženskam podjetnicam, na njihovi podjetniški poti in glede na to, da vsaka ženska, ki razmišlja o samostojni poti, potrebuje veliko spodbude tako domačih kot ostalih, ki so kakorkoli povezani s podjetništvom, me je zanimalo, kaj bi podjetnice svetovale ženskam, ki pričenejo s svojim podjetjem. Kot eden najpomembnejših lastnosti podjetnice navajajo pogum in vztrajnost, delavnost in trdno voljo: »Pogum, vse je možno, če želiš.« Potrebno pa je tudi veliko energije, časa in organizacijske sposobnosti: »Na začetku je potrebno veliko energije in časa, pozneje pa se vse obrestuje.«

Na podlagi analize intervjujev, lahko sklepamo, kakšno je tipično podjetje, ki ga ustanovi ženska in kakšen je položaj podjetnic v Sloveniji:

- najpogostejša razlaga za pričetek z lastnim poslom navajajo splet okoliščin in usodo, ki jih je vodila v podjetništvo in željo po neodvisnosti ter novih izzivih;
- pred ustanovitvijo podjetja imajo podjetnice že od 10 do 20 let delovnih izkušenj;
- podjetnica je ob ustanovitvi podjetja stara med 35 in 44 let;
- najpogosteje ustanavljajo podjetja v storitvenem in trgovskem sektorju;
- podjetnice ne zaznavajo velikih ovir in problemov na svoji poti, največja ovira je po njihovem mnenju negotovost odločitev v prihodnosti;
- ustanovitev podjetja podjetnice razumejo kot družbeno sprejemljivo kariero za ženske in mislijo, da s tem ne odstopajo od družbeno sprejemljivih norm;
- s problemom diskriminacije se ženske kot podjetnice ne srečujejo;
- podjetnicam spol sploh ne predstavlja ovire, prej prednost;
- podjetnice so podpore deležne predvsem od moža in staršev, ki imajo do podjetnice zelo pozitiven odnos in jih podpirajo ob ustanovitvi in tekočem vodenju podjetja;
- ob ustanovitvi podjetja podjetnice redko uporabljajo podporne in svetovalne sisteme, oziroma so z njimi zelo slabo seznanjene. Informacije in nasvete si večinoma poiščejo pri strokovnjakih, kot so znanci in prijatelji;
- podjetnice uporabljajo drugačen stil vodenja glede na njihove moške kolege;
- večina podjetnic meni, da je v Sloveniji na razpolago premalo razpoložljivih podpornih mehanizmov, kot so vrtci, popoldansko varstvo in podobno, ki omogočajo, da lahko ženska nadaljuje z delom tudi potem, ko si osnuje družino;
- premalo spodbud, da bi se ženske samozaposlile ali ustanovile novo podjetje, strah pred neuspehom oz. propadom ustanovljenega podjetja in družinske obveznosti so glavni razlogi, zaradi katerih se v Sloveniji zelo malo žensk odloči za samostojno podjetniško pot.

SKLEP

Trend vključevanja žensk v podjetništvo narašča, vendar je delež podjetnic še vedno nižji od deleža podjetnikov, kljub temu, da ženske zajemajo višji delež v populaciji in predstavljajo skoraj polovico aktivnega prebivalstva. Dejstvo je, da je vpliv žensk na razvoj podjetništva precejšen, saj predstavljajo vir sprememb in inovacij, rešujejo problem brezposelnosti ter prispevajo k razvoju družbe. Raziskave so pokazale, da ženske najpogosteje ustanovijo lastno podjetje z namenom biti sam svoj gospodar. Lastno podjetje jim nudi fleksibilnost in možnost, da uskladijo vzgojo otrok in potrebo po delu. Pri odločitvi ženske za pot v podjetništvo je zelo pomembna tudi podpora s strani družine. Podjetnice se pri ustanavljanju in kasneje tudi pri vodenju podjetja, srečujejo s številnimi ovirami. Največjo oviro predstavljajo finančna sredstva, predvsem zaradi narave in velikosti njihovih podjetij. Zato ženske pri ustanovitvi podjetja v večini uporabijo osebna privarčevana sredstva ter neformalna posojila družine in prijateljev. Tudi pomanjkanje ustrezne izobrazbe in izkušenj predstavlja problem, čeprav so nekatere raziskave pokazale, da so podjetnice bolj izobražene kot njihovi moški kolegi. Vendar je le-ta izobrazba v veliki meri s področja, ki ni relevantno za podjetništvo. Veliko podjetnic se srečuje tudi s konflikti pri njihovih vlogah kot žene, matere in lastnice podjetij, saj večina žensk še

vedno opravlja vsa gospodinjska dela in vzgaja otroke. Posledično zaradi tega pogosto trpi delo v podjetju.

V devetdesetih letih, ko je v Sloveniji prišlo do podjetniškega vala, so se v podjetništvo aktivno začele vključevati tudi Slovenke. Vodil jih je motiv po večji samostojnosti in zagotavljanju dela. V Sloveniji je bil sprejet zakon o enakih možnostih žensk in moških, vendar kljub temu v podjetništvu obstajajo značilne razlike med moškimi in ženskami. Lahko bi rekli, da so ženske racionalnejše in bolj pretehtajo tveganje. pozneje začnejo razmišljati o podjetništvu kot moški, so zelo odgovorne in stvari delajo premišljeno, zelo veliko jim pomeni podpora in zadovoljstvo najdejo že v tem, da jim stvari delujejo.

Raziskave so pokazale, da splošna klima do žensk podjetnic nikakor ni negativna, čeprav tudi ne izrazito spodbudna, ker se od žensk le pričakuje večja vloga v družini in gospodinjstvu. V Sloveniji je ustanovitev podjetja družbeno sprejemljiva kariera za ženske. Zato je pozitiven odnos do žensk v podjetništvu potrebno dopolniti z vrsto ukrepov na navedenih področjih, da bi se lahko ženske enakopravno vključevale v podjetništvo. S pomočjo Pospeševalnega centra za malo gospodarstvo so zato izoblikovali Program poklicnega uveljavljanja žensk. S pomočjo le-tega skušajo odpraviti omejitve v poslovnem okolju in razvoj zasebnih podjetij, spodbujati nastajanje ženskih podjetniških inštitucij in mrež in izobraževati ženske ter jim približati informacijsko tehnologijo.

Na podlagi intervjuja dveh podjetnic in analize oddaje Polnočni klub, kjer so gostili uspešne podjetnice, sem prišla do ugotovitve, da so podjetnice poročene in imajo v večini dva otroke. Lastno podjetje so ustanovile v starosti od 35. do 44. leta, pred tem pa so imele od 10 do 20 let delovnih izkušenj na podobnem ali sorodnem področju. V podjetništvo jih je vodila predvsem usoda in splet okoliščin ter želja po neodvisnosti. Med podjetnicami prevladujejo storitvene in trgovske dejavnosti. Zanimiva je ugotovitev, da se na svoji poti niso srečale z oviro, kot je pridobivanje finančnih sredstev. Največja ovira, ki so jo izpostavile, je bila negotovost pri sprejemanju odločitev za prihodnost. Največ podpore so bile deležne s strani moža in staršev. Njihov spol na poti podjetništva jim ni predstavljal ovire, prav tako se na svoji poti niso srečale z nikakršno obliko diskriminacije. Ustanovitev podjetja razumejo kot družbeno sprejemljivo kariero za ženske in mislijo, da s tem ne odstopajo od družbeno sprejemljivih norm. Največja kritika z njihove strani se je nanašala na razpoložljivost podpornih mehanizmov v Sloveniji, saj so mnenja, da je še vedno premalo vrtcev in popoldanskega varstva, ki omogočajo, da lahko ženska nadaljuje z delom tudi potem, ko si osnuje družino.

Ugotovila sem, da ženske rade in želijo delati, saj jim skrb za družino ne zadostuje. Želijo biti koristne, prispevati k družinskemu proračunu in biti v stiku z ljudmi. Vendar premalo spodbud, da bi se ženske samozaposlile, strah pred neuspehom in družinske obveznosti še vedno pripomorejo k temu, da se v Sloveniji zelo malo žensk odloči za samostojno podjetniško pot.

LITERATURA IN VIRI

1. Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV.
2. Belar, J., Bircher, B., Bratina, B., Filion, L. Jacques Filion, Glogovšek, J., Hungenberg, H., Ivanko, Š., Kajzer, Š., Kamiske, F., Kellerwessel, P., Knez-Riedl, J., Kokotec-Novak, M., Korošec, B., Kropfberger, D., Malorny, K., Mugler, J., Pfohl, Hans – Christian., Rebernik, M., Repovž, L., Senčar, P., Senjur, M. & Thommen, Jean- Paul. (1993). *Podjetništvo, politika podjetja in management*. Maribor: Obzorja.
3. Bricelj, V., L. (2007, 15. januar). Žensko podjetništvo – neizkoriščena priložnost. *Podjetnik*. Najdeno 27. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=347&ClanekID=3281>
4. Dolenc, R. (2008, 3. oktober). Položaj podjetnic v Sloveniji. Najdeno 27. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.academia.si/clanek/75-polozaj-podjetnice-v-sloveniji/stran-1.html>
5. Glas, M., & Pšeničny, V. (2000). *Podjetništvo – izziv za 21. stoletje*. Ljubljana: Gea College PIC.
6. Hribar, V. (1997). *Žensko podjetništvo v Sloveniji*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Jalbert Susanne, E. (2000). *Women Entrepreneurs in the Global Economy*.
8. Kanjuo Mrčela, A. (2000). *Spolna konstrukcija menedžerskih vlog: stekleni organizacijski stropovi v devetdesetih*. Tranzicija in (ne)enakost med spoloma. Ljubljana : Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede: Slovensko sociološko društvo.
9. Kelc, S. (2006, 9. maj). Več samozavesti za podjetnice. *Podjetnik*. Najdeno na spletni strani dne 27. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=311&ClanekID=2971>
10. Konečnik, N.(2005, 9. maj). Žensko podjetništvo na Koroškem. *Moj uspeh*. Najdeno 27. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.mojuspeh.com/geeklog/article.php/20050506225426522/print>
11. Kos, B. (2010, 26. januar). V Sloveniji podjetništvo opustilo 17.000 ljudi. Ljubljana. *Radio Slovenija*. Najdeno 28. junij 2010 na spletnem naslovu <http://www.rtv slo.si/gospodarstvo/v-sloveniji-podjetnistvo-opustilo-17-000-ljudi/222148>
12. Kraševac, S.(2009). *Vloga podpornih institucij za razvoj ženskega podjetništva: mednarodna primerjava*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Linehan, M. (2001). *Uspešne ženske*. Managerke velikih mednarodnih podjetij. Ljubljana: GV založba.
14. Marn, N., & Dedič, V. (2005). *Položaj žensk na področju dela*. Elaborat. Ljubljana: EQUAL.
15. Matijevič, N. (2006, april). Zakaj tako malo obrtnic in podjetnic? *Obrtnik*. Najdeno 28. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.ozs.si/obrtnik/prispevek.asp?IDp=3229&ID=8770>

16. OECD – Organisation for Economic Cooperation and Development (1998): *Women Entrepreneurs in small and medium enterprises*. Paris.
17. Pahor, N. (2005, 10. maj). Izziv 21. stoletja – žensko podjetništvo. *Podjetnik*. Najdeno 25. oktober 2009 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=287&ClanekID=2385>
18. PCMG – Pospeševalni center za malo gospodarstvo (2004): *Mladi, ženske in podeželsko prebivalstvo: še neizkoriščen potencial za ustvarjanje delovnih mest?* Sklad za razvoj in usposabljanje človeških virov. Nacionalna študija.
19. PCMG – Pospeševalni center za malo gospodarstvo (2002). *Analiza položaja žensk na trgu delovne sile v Sloveniji. Smo Slovenke na trgu delovne sile enakopravne?* Ljubljana.
20. Pšeničny, V. (2000). *Podjetništvo: od podjetja do rasti*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
21. Polnočni klub (2007, 14. december). *Ali je podjetništvo ženskega spola?* Najdeno 16. april 2010 na spletnem naslovu http://www.rtv slo.si/odprtikop/polnocni_klub/ali-je-podjetnistvo-zenskega-spola/?searchstring=i
22. Read, L. (1998). *The Financing of Small Business*. London: Routledge
23. Rebernik, M., Tominc, P., Glas, M., & Pšeničny, V. (2003). *Kako podjetna je Slovenija*. Entrepreneurship Monitor Slovenija 2002. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
24. Rebernik, M., Tominc, P., Glas, M., & Širc Rantaša, K. (2004). *Spodbujati in ohraniti razvojne ambicije*. Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2003. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
25. Rebernik, M., Tominc, P., & Pušnik, K. (2007). *Počasne spremembe podjetniške stvarnosti*. Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2006. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
26. Rebernik, M., Tominc, P., & Pušnik, K. (2009). *Rast podjetniške aktivnosti v Sloveniji*. Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2008. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
27. Rebernik, M., Tominc P., & Pušnik, K. (2010). *Slovensko podjetništvo v letu krize*. Global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2009. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
28. Rebernik, M., Širc Rantaša, K., Knez Riedl, J., Rus, M., Močnik, D., Tominc, P., Krošlin, T., & Dajcman, S. (2004). *Slovenski podjetniški observatorij 2003*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
29. Rodman, M. (2005). *Kdo je slovenska podjetnica?* Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
30. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Število in indeks aktivnega prebivalstva po spolu, Slovenija, mesečno. Najdeno 28. junij 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>

31. Turk, M. (2008, 31. januar). *Žensko podjetništvo – neizkoriščena priložnost*. Najdeno 6. november 2009 na spletnem naslovu <http://www.donos.net/client/index.php?table=articles&ID=528>
32. Vinkovič, L. (2006, 6. julij). *Promocija ženskega podjetništva z Equal VESNO*. *Podjetnik*. Najdeno 16. april 2010 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?ClanekID=3042> .
33. Wirth, L. (2001). *Breaking through the Glass Ceiling. Women in Management*. Geneva: International Labour Office.