



ifempower

NŐI VÁLLALKOZÓK EURÓPÁBAN

KIHÍVÁSOK, STRATÉGIÁK,
SZAKPOLITIKÁK



Női vállalkozók Európában
Kihívások, stratégiák, szakpolitikák

Geambaşu Réka
HÉTFA Kutatóintézet és Elemző Központ
2019

Ez a kutatási jelentés az 'Interactive and mentorship based FEMale emPOWERment in the field of entrepreneurship – iFEMPOWER' elnevezésű projektben készült.

Az ifempower az Európai Unió Erasmus+ Programja által társfinanszírozott projekt, amely a Felsőoktatási szektorban valósult meg, nyilvántartási száma: 2018-1-HU01-KA203-047766.

A projekt vezető partnere: HÉTFA Kutatóintézet és Elemző Központ

Ez a kiadvány az ifempower projekt "iFEMPOWER tanulmány és módszertani mutató elkészítése a vállalkozónőkről és a nők szerepéről a kis- és középvállalkozásokban" elnevezésű tevékenység (Szellemi termék 1 / IO1) keretében készült, a Hétfa Kutatóintézet és Elmezőközpont (HU) koordinálásával.

A következő személyek járultak hozzá a kiadvány elkészítéséhez:

Nieves García Pereira, Andalucia Emprnde Foundation (ES); Kári Joensen, Jón Snorri Snorrason, Bifröst University (IS); Mike Károly, Oborni Katalin, Budapesti Corvinus Egyetem (HU); Santiago Reyes, ONECO Consulting (ES), Gergely Orsolya, Sapientia Hungarian University of Transylvania (RO), Toth Erzsebet Fanni, Sigmund Freud University (AT).

Az ifempower projekt keretében elkészített anyagok oktatási céllal készültek, amely célra szabadon felhasználható, a tartalom bármiféle módosítása azonban engedélyköteles, ahhoz a partnerek írásos engedélyét szükséges kérni. A kiadvány újra publikálása a tartalom megváltoztatása nélkül a szerző és a források megjelölésével lehetséges.

Kapcsolat: www.ifempower.eu, internationaloffice@hetfa.hu

Első kiadás 2019

Javasolt hivatkozási mód: Réka Geambaşu (2019): *Women Entrepreneurs in Europe. Challenges, Strategies and Policies*. Research Report developed within the project 'Interactive and mentorship based FEMale emPOWERment in the field of entrepreneurship – iFEMPOWER'.

Tartalom

Tartalom	4
1. Vezetői összefoglaló.....	7
2. Bevezetés	13
3. Kutatási kérdések és kutatási módszertan	16
3.1. A kutatási kérdések	16
3.2. Mintavétel és módszertan	17
4. Kontextus és nemzeti minták	18
4.1. A munkáltatók és az önálló vállalkozók aránya a nemzeti munkaerőpiacokon	18
4.2. Női vállalkozók karrierjük különböző szakaszaiban	20
5. A női vállalkozók.....	23
5.1. Képzettség, gazdasági ágazatok és piacok	23
5.2. A vállalkozóvá válás folyamata	24
5.2.1. Motivációk.....	25
5.2.2. Résztidős vállalkozásalapítás	26
5.2.3. Korábbi munkatapasztalat.....	27
5.2.4. A vállalkozói pálya megkezdése	28
5.2.5. A “momprenneurship”	29
5.2.6. A családi vállalkozások esete.....	29
5.2.7. Példaképek a vállalat alapítási szakaszban	30
5.2.8. A vállalkozásalapítás során felhasznált források	31
5.3. A cég irányítása.....	31
5.3.1. A cégen belüli felelősség.....	32
5.3.2. Kihívások és nehézségek.....	32
5.4. A kapott támogatás.....	36
5.4.1. Személyesen	37
5.4.2. A vállalkozás megkezdésekor: mentorálás, vállalkozások, tapasztaltabb vállalkozók és más szakértők tanácsai	37
5.4.3. A cég vezetése/irányítása során	38
5.5. A munka és magánélet közötti egyensúly kialakításának stratégiája	39
6. Női vállalkozók helyzete a társadalomban	40
6.1. Nincs különbség a férfi és női vállalkozók között	41
6.2. A különbözőségek okai és magyarázatai	41

6.2.1.	Női karakterek, értékeik és a szocializáció.....	41
6.2.2.	A „kettős teher”	42
6.2.3.	A nők eltérő vállalkozói magatartása, különböző működési elvek és irányítási stílusok	43
6.2.4.	Körülményekből adódó tényezők	44
7.	Támogatási programok progresszív és aktív női vállalkozók számára.....	46
7.1.	A női vállalkozók támogatási programokkal kapcsolatos tapasztalata	46
7.1.1.	Ausztria.....	46
7.1.2.	Magyarország	46
7.1.3.	Izland	47
7.1.4.	Németország	47
7.1.5.	Spanyolország.....	48
7.2.	A szakértők támogatási programokkal kapcsolatos tapasztalatai.....	48
7.2.1.	Ausztria.....	48
7.2.2.	Magyarország	50
7.2.3.	Németország	51
8.	Ajánlások a nők vállalkozói lehetőségeinek javítására	54
8.1.	Alapvetések	54
8.2.	A társadalmi normák megváltoztatása	55
8.3.	Változás a családi, a formális és az informális oktatásban	55
8.4.	Strukturális változások	56
8.5.	Helyi és központi irányelvek, civil szervezetek (NGO-k) szolgáltatásai	56
8.6.	Ajánlások, észrevételek a vállalkozókat ösztönző programokkal és képzésekkel kapcsolatban	56
8.6.1.	Javasolt megközelítések és tartalmi elemek	57
8.6.2.	Gendersemleges képzések	58
8.6.3.	Kifejezetten vagy kizárólagosan nők számára tervezve	60
8.6.4.	Szándékosan kialakított vegyes csoportok	61
8.6.5.	Kétlépcsős programok: először csak nőknek, majd vegyes csoportoknak tartott képzések	62
9.	Következtetések	64
10.	Irodalomjegyzék	66



Vezetői összefoglaló

1. Vezetői összefoglaló

Jelen kutatási jelentés összefoglalja az iFEMPOWER projekt hét résztvevő országában (Magyarország, Románia, Ausztria, Németország, Spanyolország, Portugália és Izland) végzett összehasonlító szociológiai tanulmány eredményeit. E jelentés átfogó és aktuális képet nyújt a női vállalkozók európai helyzetéről. A projekt kezdetén végzett kvalitatív kutatás célja az Európa különböző országaiban működő női vállalkozások jelentőségének feltárása és megértése volt. A kutatás a női vállalkozók motivációira, az őket érő kihívásokra és az ezekre kifejlesztett stratégia válaszokra, valamint a társadalomban betöltött szerepükre fókuszál. A feltáró tanulmány további célja, hogy empirikus információt nyújtson az iFEMPOWER projekt keretében kidolgozandó nemzetközi modulhoz és az ehhez kapcsolódó tananyaghoz. Ennélfogva a kutatás a női vállalkozói programok által kidolgozott jó gyakorlatokkal és a nők vállalkozói tevékenységét támogató szakpolitikai irányelvekre vonatkozó általános elképzelésekkel is foglalkozik.

A kutatás 2018 októbere és 2019 februárja között zajlott. Ezalatt az időszak alatt félig strukturált interjúkat készítettünk összesen 57 női vállalkozóval és 26 a témában szakértő személlyel. Emellett 4 fókuszcsoportos interjú, valamint számos videófelvétel is elkészült. A megfelelő összehasonlíthatóság érdekében a kutatási tevékenység közös és egységes módszertanon (mely interjú- és fókuszcsoport útmutatókban lett kifejtve) alapult. Habár az eredmények statisztikai módon nem általánosíthatók, a mintavétel körültekintően lett megtervezve. A válaszadó női vállalkozókegyaránt érkeztek férfiak, vagy nők által dominált szektorokból, kreatív iparágakból, alacsonyabb és magasabb jövedelmű régiókból, kisebb és nagyobb cégekből, családi vállalkozásokból, újabb vagy már régóta működő vállalatokból. A megkérdezett szakértők szintén különböző területeket képviseltek, úgy, mint döntéshozás, felsőoktatás, tanácsadás és üzleti támogatás, női vállalkozói szervezetek.

A legfontosabb eredményeket a következőképpen lehet összefoglalni:

- Először a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (International Labour Organisation) és a Global Entrepreneurship Monitor (GEM-Women) *nemzeti és nemzetközi statisztikai adatainak másodlagos elemzését* kezdtük meg. E szerint, míg a legtöbb országban 10 dolgozó ember közül körülbelül 8-9 alkalmazott, addig a vizsgált dél- és kelet-európai országokban (Spanyolország, Portugália, Románia), valamint Ausztriában magasabb az önfoglalkoztatás és a vállalkozók aránya. Általánosságban a férfiak kétszer-háromszor nagyobb valószínűséggel vágnak bele önálló vállalkozásba, mint a nők. E nemek közötti különbség különösen jelentős Izlandon és Romániában.
- Ezután a női vállalkozókkal készített interjúk elemzése következett, mely a *tapasztalatok és a bevált gyakorlatok* feltérképezésére irányult:

- o fejezetünket a mintánk bemutatásával kezdtük. A mintában résztvevők hasonló *tanulmányi háttérrel és társadalmi státusszal* rendelkeztek. A legtöbb nő felsőfokú tanulmányokat végzett (felsőoktatásban szerzett diplomával rendelkezik), akiknek képzése pedig nem volt elég gyakorlati a vállalkozói készségek szempontjából, azok később elvégeztek valamilyen üzleti tanfolyamot;
- o az interjúalanyok kiválasztásakor kiemelt figyelmet fordítottunk arra, hogy mind a férfi, mind a női dominanciájú *gazdasági ágazatokból* legyenek válaszadók. Mindazonáltal a legtöbb esetben a vállalatok a *helyi vagy regionális piacokon* működtek, csak néhány, külföldi piacokat is megcélzó nagyvállalatot kivéve;
- o ahhoz, hogy megértsük a női vállalkozók tapasztalatait, fel kellett tárunk a vállalkozóvá válás *folyamatát*, különös hangsúlyt fektetve a vállalkozónők motivációira, döntéseire, erőforrásaira, az őket érő kihívásokra, a kapott támogatásokra, valamint kidolgozott stratégiáikra;
- o a vállalkozóvá válás motivációja a nők körében rendkívül sokszínű, azonban – ahogyan ezt a szakirodalom is alátámasztja – e motivációk két csoportra oszthatóak: a lehetőség és a szükséglet vezérelt motivációk körére. Előbbi esetében a vállalkozás elindítására irányuló döntést egy üzleti ötlet megvalósításának érdekében hozzák meg, míg utóbbi esetében ugyanez a döntés a nők munkaerőpiacon tapasztalható nehézségeinek felismerése és a függetlenség iránti vágy miatt születik meg.
- o a nők körében rendkívül gyakori a fokozatos vállalkozásalapítás: kezdetben részmunkaidőben dolgoznak, és egyszerre hallgatók, alkalmazottak, vagy szülési szabadságon lévő édesanyák. Ezek a stratégiák speciális eseteket eredményeznek, elegendő biztonságot nyújtva a nőknek – az ún. „mompreneurs”-ok esetében ez különösképpen is igaz.
- o egy cég alapításához szükséges legnagyobb értéket a társaktól, családtagoktól, mentoroktól kapott támogatás jelenti, így akiknek nincsen ilyen példaképe vagy segítsége, azok fokozottan tisztában vannak ennek értékével. Mintánk olyan nőket is magába foglalt, akik sikeresen vonzották be a tőkét a vállalkozásukba;
- o az őket ért kihívásokat különböző szinteken elemeztük: egyéni szinten, a vállalat irányításakor, a tőke elérésekor, valamint a társadalmi attitűdökkel és a diszkriminációval való szembenézéskor. A személyes szinten a munka és a magánélet egyensúlyának megteremtése bizonyult az egyik legnagyobb nehézségnek a női vállalkozók körében;
- o a munka és a magánélet egyensúlyának megteremtésére irányuló stratégiák széles skáláját vizsgáltuk: ezek a magánélet teljes hiányától és a családalapítást késleltetésétől, a családi segítség átmeneti bevonásán át, a háztartásban lévő

munkamegosztás újragondolásáig terjedtek. Az egyik legszélesebb körben alkalmazott stratégia szerint a vállalkozást a rugalmas és részmunkaidős munka egy formájaként kell felfogni, amely könnyebben összeegyeztethető az anyasággal.

- A következő részben bemutatásra kerül, hogy a női vállalkozók milyen sokrétű és komplex módon ítélik meg saját csoportjukat. Ezen rész relevanciája abból ered, hogy önmaguk képviselője közvetlen hatást gyakorolt céljaik és törekvéseik megfogalmazására, valamint a megfelelő, a vállalkozónők társadalmi megítélésén javítani akaró szakpolitikai eszközök kialakítására. A női vállalkozók jelentős csoportja a „gender semleges” törekvések mellett érvelt. Szerintük a férfi és női vállalkozók között nincsenek jelentős különbségek a lehetőségek, a társadalmi feltételek és a kihívások tekintetében. Több interjúalany amellett érvelt, hogy a női vállalkozások más csoportot alkotnak a vállalkozások körében, ezért a szociális szakpolitikák kialakításakor figyelembe kell venni sajátos igényeiket. Mindazonáltal a különbözőségek eredetéről alkotott véleményük sokrétű volt: az első csoport a nők eltérő karakterét és személyiségét hangsúlyozta ki, a második csoport a hagyományos munkamegosztás lassan változó szerepét emelte ki, a harmadik csoport állítása szerint a vállalkozónők különböző cégvezetési stílussal rendelkeznek, míg a negyedik csoport magyarázata a kontextuális tényezők szerepére irányult, melyek hatással vannak a női vállalkozók helyzetének alakulására.
 - o az úgynevezett *„gender semleges” koncepció* az egyén felelősségét hangsúlyozza az eredmények alakításában és a kudarcokból való tanulásban. Eszerint a társadalmi és gazdasági feltételek egyenlő környezetet teremtenek minden szereplő számára, akiknek kellően motiválnak kell lenniük ahhoz, hogy képességeiket és rugalmasságukat folyamatos fejlesszék.
 - o a férfi és női vállalkozók közötti különbségeket felismerők ezt többnyire a *személyes karakterek közti különbségekre* vezetik vissza, valamint kiemelik a biológiai és társadalmi különbségeket is. A legtöbb esetben ezek a megközelítések olyan sztereotipikus tulajdonságokon alapulnak, mint például a nőkre jellemző irracionális, érzékenység, empátia, a társadalom megváltoztatásának vágya;
 - o az előző ponttal szorosan összefügg, hogy több interjúalany is említette a nők vállalatirányítási stílusának és koncepciójának különbözőségét. Ez a statikusabb, változatlanabb személyiség dinamikus megnyilvánulásának tekinthető, és magában foglalja az üzleti világban alkalmazott gyakorlatok és magatartások halmazát;
 - o a harmadik motiváció az előzőekhez képest sokkal szociálisabb, és a nők „kettős terhelésére” utal: annak ellenére, hogy egyre több férfi vesz részt a

gyereknevelésben, a hagyományos munkamegosztástól eltérő nézetek csak lassan nyernek teret a társadalomban. Mindaddig a nőktől elvárják, hogy fizetett munkavállalóként és háztartásban dolgozóként is ellássák kötelességeiket;

- o a negyedik megközelítés ismeri el leginkább a társadalom szerepét, hangsúlyozva, hogy a társadalmi elvárásokat, a családokban és az iskolákban alkalmazott kettős oktatási normák szerepét, emellett kiemelve a nőkkel szembeni ellenséges attitűdök, barátságtalan hozzáállás és diszkrimináció széles körét.
- Kutatási tevékenységünk relevanciáját alátámasztva jelen tanulmányunk célja, hogy a vizsgált európai országokban feltárja a *női vállalkozókat támogató programokra vonatkozó már bevált jó gyakorlatokat*. Tekintve, hogy az esettanulmányok egy része nem tartalmazott ilyen példát, gondot jelentett az eredmények általánosítása. Tanulmányunkban interjúalanyainkra – vállalkozókra és szakértőkre egyaránt – hivatkozunk. A női vállalkozókat támogató legelismertebb programok a következőképpen foglalhatók össze:
 - o egyetemeken szervezett programok és tréningek: mindkét fajta képzést jól fogadták és magasán értékelték. Általánosságban valamennyi programot szívesen fogadták, amely az egyetemek vállalkozóbarátta alakítását célozza,;
 - o kurzusok és képzések nők számára, melyek segítségével a résztvevők képesek új ismeretek és készségek megszerzésére, valamint fejleszthetik üzleti világához igazodó gondolkodásmódjukat;
 - o a helyi vagy központi közigazgatás által nyújtott támogatási rendszerek, amelynek célja kifejezetten a női vagy fiatal, pályakezdő vállalkozók támogatása;
 - o induló vállalkozásokat támogató akcelerátor programok, amelyek kiegészítő szolgáltatásokkal rendelkeznek. Ilyen lehet például az előadói készségek, a költségvetési ismeretek és más értékes készségesek támogatása és fejlesztése;
 - o a női üzleti angyalok szervezetei, melyek arra ösztönzik a női befektetőket, hogy a finanszírozási döntéseikben a női vállalkozók élvezzenek elsőbbséget.
- Mind a női vállalkozók, mind a szakértők személyes véleményét kikértük azzal kapcsolatban, hogy mely képzési forma lenne a leghasznosabb és a leghatékonyabb a vállalkozónők számára. A kérdésre kapott válaszok alapján négy fő megközelítés létezik, amelyek hozzájárulhatnak a nemek közötti egyenlőtlenségek csökkenéséhez: 1) változó szociális normák 2) formális és informális oktatás 3) strukturális változások és állami politikák végrehajtása 4) nem kormányzati szervezetek szolgáltatásai.
- **A női vállalkozók lehetőségeinek és jelenlegi helyzetének javítását célzó releváns képzési programok az alábbi célok egyikét kell kövessék: a női vállalkozók**

láthatóságának javítása, az egyetemi környezet vállalkozóbarátabbá tétele, mentorálás, szakmai gyakorlati helyek és kapcsolatépítési lehetőségek biztosítása.

- Egy interjúalanyunk kiemelte, hogy egy képzési program kialakításakor figyelembe kell venni, hogy az adott képzés a vállalkozóvá válást célozza vagy a vállalkozóvá válásról szól. Ennek a meghatározásnak messzemenő következményei vannak, függetlenül attól, hogy szakmai, elméleti tudást vagy a személyes készségeket igyekszünk fejleszteni.
- **Ami a szükséges és szakmailag megfelelő tartalmat illeti, az interjúalanyok körében konszenzus alakult ki. Ezek alapján a célcsoportokra vonatkozó nézeteket három kategóriára lehet osztani.** Egyes vállalkozók és szakértők szerint a képzéseknek gender semlegesnek kell lennie, tehát a nemek szerint vegyes csoportokat kell létrehozni. Azzal érveltek, hogy mivel az üzleti életet rendszerint férfiak uralják, értelmetlen a nőket kizárólag nők körében képezni. Mások szerint a korábbi kirekesztési és diszkriminációs tapasztalataik miatt a nők bátrabban mernek feltenni érzékenyebb kérdéseket, ha **nők körében** vannak. Végül egy gyakorlott tréner felvetett egy harmadik ötletet, mely szerint **a leghatékonyabb képzési program két szakaszból áll: először csak a nőket kell célozni, majd pedig vegyes csoportokban kell tovább dolgozni.**



Bevezetés

2. Bevezetés

A jelenlegi kutatás célja, hogy összefoglalja az iFEMPOWER projekt első nagy tevékenysége során összegyűjtött empirikus adatokat. Célja, hogy általános és összehasonlító áttekintést nyújtson a projektben résztvevő partnerországokban dolgozó női vállalkozók helyzetéről, valamint, hogy feltárja az érintett felek tapasztalatait és elképzeléseit a női vállalkozásokat támogató politikákról. Mindazonáltal a jelentés legfontosabb célja, hogy a bemutatott empirikus adatokkal támogassa az iFEMPOWER azon munkatársait, akik a projekt keretében az egyetemi hallgatók számára kidolgozásra kerülő nemzetközi modul és az ahhoz kapcsolódó képzési anyagok fejlesztéséért felelősek.

A projekt hosszútávú célja, hogy a nemek közötti egyenlőtlenségek tovább csökkenjenek a vállalkozások körében. Ekülönbség csak egyike azoknak a mutatóknak, amelyek a munkaerőpiacon tapasztalható nemek közti egyenlőtlenségeket jelzik. Míg a nők egyre magasabb fokú képzettséggel rendelkeznek (végzettségük általában meghaladja a férfiak végzettségét), a munkaerőpiaci mutatók azt mutatják, hogy az esélyegyenlőség elérése egyelőre csak távlati cél lehet. Figyelemre méltó többek között a nemek közötti bérszakadék, az ágazati szegregáció, a nők alacsony képviselete a vezetői és végrehajtói munkakörökben, valamint a nők magas aránya a részmunkaidős foglalkoztatásban és egyéb atipikus foglalkoztatási formában, melyek általában alacsonyabb és bizonytalanabb foglalkoztatási státuszt jelentenek.

Az iFEMPOWER projekt aktív szerepet vállal abban, hogy a nők hátrányos helyzetének egyik aspektusát kezelje az önfoglalkoztatással szemben a vállalkozásalapításra ösztönözve őket. Az önfoglalkoztatás ugyanis sokkal elterjedtebb, mint a vállalkozásalapítás, valamint kevésbé a férfiak által dominált foglalkoztatási forma, ugyanakkor a statisztikák szerint az önfoglalkoztatottak kevésbé képzettek, kevesebbet keresnek, helyzetük pedig bizonytalanabb a munkaerőpiacon. Ennélfogva célunk a nők alulreprezentáltságának kezelése a vállalkozók körében. Bár a vállalkozók köre nem formál egy homogén közeget, mégis, a nők korlátozottabb hozzáférése e foglalkoztatási formához súlyos hátrányt okoz a társadalmi mobilitás, a jövedelem, a felelősség és a szabadság, az érdemi munka és a rugalmas munkarend tekintetében. Tekintve, hogy a vállalkozóvá válás az innováció egyik hatjőereje a társadalomban, a nők korlátozottabb vállalkozási lehetősége saját maguk és a társadalom számára is hátrányos, mivel jelentős humán erőforrás „pazarlással” jár.

A nők társadalomban és a munkaerőpiacon elfoglalt helye a közgazdaságtan és még inkább a szociológia egy sokat kutatott témája. Ezzel párhuzamosan a társadalom érdeke is a kérdés aktív kutatása. Az elmúlt években számos nemzetközi és nemzeti projekt indult, amelyek valamilyen módon ösztönzik vagy segítik a nők társadalmi és gazdasági helyzetének javítását. A női üzleti angyalhálózatok érdeklődése a női start-up tulajdonosok felé fordult, míg a legtöbb nagyobb városban rendszeresen szerveznek bemutatkozó és kapcsolatépítő eseményeket a jövőbeli női vállalkozók számára. A konferenciák és a különböző workshopok platformokat teremtenek a párbeszédhez és az elemzéshez, valamint hozzájárulnak ahhoz, hogy egyre több döntéshozó

keresse a megfelelő szakpolitikai eszközöket a nők vállalkozói léthez való egyenlőtlenség kiküszöböléséhez.

Az IFEMPOWER projekt célja, hogy gazdagítsa és kiegészítse a projekteket és kezdeményezéseket, új megközelítést kínálva a célcsoport számára. A projekt keretében kidolgozandó képzéseket és tanfolyamokat egyetemi hallgatóknak, és elsősorban nőknek ajánlják. Ezen koncepció két problémára keres megoldást. Egyrészt a nőket érintő hátrányokkal foglalkozik, másrészt kezelni kívánja vállalkozói karrierre való szakmai felkészülés szempontjából alkalmatlan egyetemi tantervek kérdését.

A projekt célja, hogy a vállalkozói közösség egyik leghátrányosabb helyzetű csoportját, vagyis a nőket prioritásként kezelje. Másrészt arra is törekszik, hogy azonosítsa az egyetemi kurzusok fejlesztésének lehetőségeit. Ebben a kontextusban mind a szempontok, mind a beavatkozás szintjei fontosak. Korábban készült tanulmányok szerint az észlelt kompetencianövelheti az emberek vállalkozási hajlandóságát (Ajzen 1991, Krueger & Brazeal 1994). Az egyetemi oktatást és tantervet illetően a GUESS tanulmányok kimutatták a gazdasági és vállalkozói tartalmak kiemelkedő szerepét, valamint a támogató egyetemi légkör fontosságát a fiatalok vállalkozási érdeklődésének alakulásában. (Sieger – Fueglistaller – Zellweger, 2016).

Jelen kutatás keretében empirikus adatokat gyűjtöttünk össze, amelyek képesek feltárni a nők üzleti világban elfoglalt helyét. A kutatás további célja volt, hogy releváns információt nyújtson a már létező női vállalkozásokkal kapcsolatos politikákba. Ehhez kapcsolódóan minden résztvevő országban (tehát Ausztriában, Romániában, Németországban, Magyarországon, Izlandon, Spanyolországban és Portugáliában) kvalitatív vizsgálatot végeztünk a projekt partnereinek támogatásával. A kutatás során női vállalkozókkal és női vállalkozókkal foglalkozó szakértőkkel félig strukturált interjúkat készítettünk. Ezen túlmenően, ahol lehetőség volt rá, ott a vállalkozói világban kevesebb (legfeljebb 3-4 éves) tapasztalattal rendelkező fiatal üzletasszonyokkal fókuszcsoportos interjúkat is készítettünk.

A jelentés összefoglalja a tanulmány legfontosabb adatait és eredményeit. A bevezetésen kívül a tanulmány hat fejezetből áll. Az első fejezet a Módszertani útmutatóban már megfogalmazott kutatási kérdéseket, valamint a módszertan főbb pontjait ismétli át. A második rész a vizsgált országok női vállalkozásokkal kapcsolatos statisztikai adatait, valamint a mintákat ismerteti. A harmadik fejezet arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen a mai Európában női vállalkozónak lenni. Itt hosszan kerülnek kifejtésre azok a motivációk, kihívások és stratégiák, amelyekkel egy vállalkozó a karrierje során találkozhat. A fennmaradó három fejezetben többnyire a különböző nézetekre és véleményekre, és nem a tényekre koncentrálunk. Ezáltal jobban megérthetjük, hogy a női vállalkozók hogyan látják saját lehetőségeiket és a tevékenységüket formáló társadalmi feltételeket. A következő fejezet a kiválasztott országokban működő korábbi vagy jelenlegi női vállalkozókat támogató programokat vizsgálja. Végül az utolsó fejezet ajánlásokat fogalmaz meg annak érdekében, hogy segítse a jövőbeli és a már aktív női vállalkozókat támogatóképzések és programok kidolgozóját.



Női vállalkozók Európában

Problémák, stratégiák, szakpolitikák

3. Kutatási kérdések és kutatási módszertan

A projekt első tevékenységeként jelen *alaptanulmányt* úgy terveztük, hogy mind az oktatási program háttérét, mind az oktatás kiindulási pontját biztosítsa. Ezen fejezet két részből áll: először részletesen bemutatjuk a tanulmány célkitűzéseit és kutatási kérdéseit, majd az adatgyűjtés során alkalmazott módszereket ismertetjük.

3.1. A kutatási kérdések

A tanulmánynak három célkitűzése van:

- 1) legfontosabb célja, hogy *feltárja a női vállalkozók helyzetét* valamennyi vizsgált társadalomban, ezáltal pedig feltérképezze azokat a nehézségeket, melyeket a projekt kezelni kíván;
- 2) a tanulmány emellett *szükségletfelmérő szerepet* is betölt a vállalkozásindítás korai szakaszában lévő női vállalkozók sajátos igényeinek és az őket érő kihívások tanulmányozása által;
- 3) és végül, de nem utolsósorban a tanulmány „rejtett” célja, hogy kiépítsen egy sikeres női vállalkozókat, szakértőket és más érdekelt feleket tömörítő hálózatot, akik egyben mentorálási szerepet is vállalnak a projekt során.

A kutatás kezdetén kidolgozott Módszertani útmutató szerint a komplex empirikus tanulmányhoz tartozó tevékenységek három módszert ötvöznak:

- 1) Félig strukturált interjúk készítése befutott női vállalkozókkal és a vállalkozókkal foglalkozó szakemberekkel.
- 2) A női vállalkozók helyzetének kialakításában részt vevő főbb társadalmi, gazdasági és politikai érdekelt felek statisztikai adatainak és információinak összegyűjtésére irányuló másodelemzés.
- 3) Fókuszcsoporthoz interjúk készítése pályakezdő vállalkozónőkkel.

A nemzetközi partnerség számára készített **Módszertani útmutató** alapján a kutatási kérdések a következők:

- a) Milyen szerepet játszanak a nők a kis-, közép- és nagyvállalatokban?
- b) Mi a fő motivációjuk a vállalkozás megkezdésére vagy a családi vállalkozáshoz való csatlakozásra?
- c) Milyen tapasztalatokkal rendelkeznek a vállalkozások tulajdonosai/vezetői a tőke, munkaerő, társadalmi tőke és a piacra jutás tekintetében?
- d) Milyen kidolgozott gyakorlatuk van a munka és a magánélet (gyermekgondozás) összehangolására?

- e) Mi a véleményük a társadalmi esélyegyenlőségről?
- f) Hogyan befolyásolja tevékenységüket a jogi szabályozás, valamint a gazdasági, társadalmi és politikai struktúra?
- g) Hogyan javítja, vagy javíthatja az egyetemi oktatás a nők lehetőségeit a vállalkozásindításban?
- h) Milyen elvárásai vannak az érdekeltek feleknek a jövőbeni női vállalkozókat célzó megfelelő és hatékony szakpolitikai válaszok és ösztönzők vonatkozásában?

3.2. Mintavétel és módszertan

Mint a legtöbb kvalitatív kutatás esetében, interjúalanyaink kiválasztásakor az úgynevezett *kényelmi mintavételi technika* szabályai érvényesültek. Mindkét megkérdezett csoport tagjai sokszínűséget mutattak és a lehető legjobban tükrözték a vállalkozónők és az e területen dolgozó szakértők különböző kategóriáit. A projektben résztvevő hét országot (Magyarország, Németország, Ausztria, Románia, Izland, Spanyolország és Portugália) képviselő szervezeteket mind 10-15 interjú lefolytatására kérték. Kiemelt szempont volt, hogy az interjúalanyok közé kerüljenek olyan **női vállalkozók** is, akik férfiak által dominált ágazatokban tevékenykednek, vagy akik nagyobb vállalatokat irányítanak. Emellett a kutatás a gazdag fővárosokon kívüli régiókra is összpontosított. További kategóriák, úgy mint induló vállalkozások vagy kreatív iparágban működő vállalatok tulajdonosai is szerepeltek a mintában. Tekintettel a magánszektorban betöltött részesedésükre, családi vállalkozásokat is megkerestünk – olyanokat, ahol legalább egy nő szerepel a vállalkozás tulajdonosai és vezetői között. A kevésbé népszerű vállalkozói csoportok empirikus láthatóságának érdekében egy speciális kvótát határoztunk meg az alacsonyabb jövedelmű régiók vállalkozói és a fogyatékkal élő női vállalkozók számára.

A **szakértői interjúk** készítésekor az volt cél, hogy megértsük azokat a korlátokat és lehetőségeket, amelyek „távolról”, szakértők szempontjai szerint határozzák meg a női vállalkozók karrierjét. Az interjúk készítőit arra kértük, hogy olyan egyetemi oktatókat keressenek fel, akik betekintést engedhetnek a vállalkozói szocializáció szempontjából releváns témákba, tantervekbe és tanítási módszerekbe. Olyan különböző szinteket képviselő döntéshozókat választottunk ki, akiknek munkája valamilyen módon kapcsolódik a női vállalkozók helyzetéhez (például jobb munka-magánélet egyensúlyt teremtő eszközök megvalósításával, vagy vállalkozásalapításra ösztönző politikákkal foglalkoznak). A harmadik szakértői alcsoportja a civil társadalom azon tagjait foglalta magába, akik bármilyen formában támogatást nyújtanak a jövőbeli és a már aktív női vállalkozók számára. Végül fontosnak tartottuk, hogy a női vállalkozókkal foglalkozó egyesületek tagjait és vezetőit is felkeressük.

Az összehasonlíthatóság érdekében a HÉTFA kutatási koordinátora interjú útmutatókat készített. A **női vállalkozókkal készített interjúk útmutatója** az alábbi témaköröket tartalmazta:

- Általános bemutatkozás

- A vállalkozóvá válás története
- A vállalkozás-irányítás kihívásai
- Személyes kihívások
- Női vállalkozókat támogató programokkal és politikákkal kapcsolatos tapasztalatok
- E politikákkal kapcsolatos vélemények

A szakértői interjúk útmutatója az előbbinél kevésbé fókuszált a személyes történetekre és narratívákra. A hangsúlyt inkább az eddigi ismeretekre és szakértelemre, valamint a döntéshozattal kapcsolatos szakértői vélemény kikérésére helyeződött.

Végül, bár a **fókuszcsoporthoz tartozó interjúk** nem voltak kötelező jellegűek, mégis bekerültek a kutatási projektbe azzal a céllal, hogy egy speciális és interaktív kutatást végezzünk olyan fiatal női vállalkozók körében, akiknek tapasztalata nem haladja meg a 3-4 évet. Ezen beszélgetések főleg a szükséges szakpolitikai megoldásokkal kapcsolatos problémákra, kihívásokra és ötletekre összpontosítottak.

4. Kontextus és nemzeti minták

Jelen fejezet célja, hogy felvázolja egyrészt a nemzetközi, de még inkább a nemzeti viszonyokat, amelyekben belül a társadalmi szereplők dolgoznak és építik karrierjüket. Ez azért fontos, hogy empirikus eredményeinket egy tágabb kontextusban is lássuk. Ennek érdekében három forrást használtunk:

- 1) A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet által biztosított hivatalos statisztikai adatok;
- 2) A Global Entrepreneurship Monitor (GEM) által biztosított átfogó és összehasonlító felmérési adatok, különös tekintettel a női vállalkozókra összpontosító 2017-es GEM-kiadványban foglaltakra, és
- 3) A kutatómunka során az interjúalanyok által nyújtott szubjektív leírások és értelmezések.

A fejezet két részből áll. Az első az ILO adatai alapján mindkét nem szempontjából áttekintést nyújt a munkaerőpiac szerkezetéről. A második kizárólag a női és férfi vállalkozókra összpontosít, feltárva ezzel a két csoport közötti különbségeket a vállalkozás szándékai és időtállósága tekintetében.

4.1. A munkáltatók és az önálló vállalkozók aránya a nemzeti munkaerőpiacokon

Az ILO adatai szerint *“a munkáltatók azon munkavállalók, akik önállóan, vagy néhány partnerrel együtt dolgoznak. Őket nevezzük „vállalkozóknak”. (Munkájuk javadalmazása közvetlenül függ az előállított termékek és szolgáltatásokból származó nyereségtől.) E minőségükben egy vagy két személy munkavállalóként dolgozik nekik. Az önfoglalkoztatók saját felelősségükre dolgoznak*

egyedül vagy néhány üzleti partnerrel együtt, és nem foglalkoztatnak folyamatosan munkavállalókat.”¹

Ahogy az alábbi táblázatban látható, az aktív lakosság túlnyomó többsége alkalmazottként dolgozik. Az általunk vizsgált országok közül arányuk Magyarországon, Németországban, Ausztriában, és Izlandon a legnagyobb (88-90%). A legtöbb országban a vállalkozók aránya 5% körüli, kivéve Romániában, ahol alig haladja meg az 1%-ot. A legtöbb munkaerőpiacon az önfoglalkoztatók csoportja nagyobb, mint az alkalmazottakat foglalkoztatóké. Mindazonáltal e tekintetben két csoportot különböztethetünk meg. Az első csoport olyan országokból áll, ahol az önfoglalkoztatók és a (munkavállalókat foglalkoztató) önálló vállalkozók aránya nagyjából azonos. Ide tartozik Ausztria, Németország és Magyarország. A többi országban az önfoglalkoztatottak aránya kétszer-háromszor magasabb, mint a vállalkozóké.

A mintában szereplő országok különböznek abban a tekintetben is, hogy a vállalkozás és az önfoglalkoztatás mennyire férfiak által dominált terület. A vállalkozásalapítás Németországban, Magyarországon és Izlandon számít leginkább férfiak által dominált tevékenységnek, míg önfoglalkoztatás szempontjából Izlandon, Portugáliában, Romániában és Spanyolországban a legnagyobb a nemek közötti különbség. Minden országra jellemző, hogy a nők alulreprezentáltak az önállóan dolgozók körében.

	Munkavállalók	Munkáltatók	Önfoglalkoztatók	Családi vállalkozásban dolgozók	Nem besorolható	Teljes foglalkoztatottság
Ausztria összesen	87.6	4.7	6.3	1.5	0	100.0
Férfiak	85.4	6.4	6.9	1.3	0	100.0
Nők	90.2	2.7	5.5	1.7	0	100.0
Németország összesen	89.8	4.4	5.5	0.4	0	100.0
Férfiak	87.5	6.1	6.2	0.2	0	100.0
Nők	92.5	2.4	4.6	0.5	0	100.0
Magyarország összesen	89.7	4.6	5.4	0.3	0	100.0
Férfiak	87.9	6.1	5.8	0.1	0	100.0
Nők	91.7	2.9	4.9	0.5	0	100.0
Izland összesen	88.2	3.9	7.8	0.2	0	100.0

¹ ILO Glossary of Statistical Terms: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=772> (15.02.2019)

Férfiak	84.6	5.6	9.7	0.1		100.0
Nők	92.4	1.9	5.5	0.2		100.0
Portugália összesen	83	4.8	11.8	0.5	0	100.0
Férfiak	78.9	6.5	14.2	0.4	0	100.0
Nők	87.3	3	9.2	0.5	0	100.0
Románia összesen	73.7	1.1	17.1	8.2	0	100.0
Férfiak	72.3	1.4	21.6	4.7		100.0
Nők	75.5	0.6	11.2	12.7	0	100.0
Spanyolország összesen	83.5	5.1	10.9	0.5	0	100.0
Férfiak	79.9	6.6	13.2	0.4	0	100.0
Nők	87.8	3.4	8.3	0.6	0.1	100.0

3. Tábla – Foglalkoztatás mértéke az egyes európai országokban, 2017. Forrás: ILO, 2017

4.2. Női vállalkozók karrierjük különböző szakaszaiban

A Global Entrepreneurship Monitor keretében összegyűjtött adatok lehetővé teszik a különböző országmutatók összehasonlítását a nagyobb régiókra, jelen esetben Közép- és Kelet-Európára, valamint Közép-Ázsiára vonatkozó mutatókkal.

A nők vállalkozói tevékenységének aránya a GEM adatok alapján a következő.

	Nők TEA	Nők és Férfiak aránya TEA	Nők TEA Szükségesség (Nők%-a TEA)	Vállalkozói szándék Nők	Nők által létrehozott üzleti tevékenység
Ausztria	8.1	0.7	18.8	10.9	5.9
Németország	3.1	0.5	21.9	5.5	4.4
Magyarország	5.0	0.5	21.5	14.6	4.1
Portugália	6.1	0.6	9.9	12.4	4.2
Románia	7.5	0.5	26.4	25.1	5.7
Spanyolország	4.7	0.8	25.1	5.7	5.1

Európa és Közép-Ázsia (Regionális átlag)	6.3	0.6	25.0	12.4	4.7
--	-----	-----	------	------	-----

4. Tábla – A kiválasztott európai országokban dolgozó női vállalkozók adatai, 2016/2017.
A szerző szerkesztése. Forrás: GEM 2016/2017

A táblázatból kitűnik, hogy a tanulmányban szereplő országok közül Ausztriában és Romániában a legmagasabb a női TEA arány. A TEA (Total Early Stage Entrepreneurial Activity) magába foglalja azokat a vállalkozókat, akik vagy egy vállalkozás elindítására készülnek, vagy az utóbbi 42 hónapban tették ezt meg. A legmagasabb női vállalkozói hajlandóság Romániában és Portugáliában figyelhető meg, míg Spanyolországban és Németországban a nők mindössze 5%-a rendelkezik ilyen tervekkel.

A fejezet utolsó táblázatában a női vállalkozói mutatók változásaira vonatkozó adatok találhatók. A vizsgált országokból kizárólag Ausztriában nőtt a nők körében a szükségből történő vállalkozásalapítás. Magyarországon és Portugáliában ez az arány több mint 50%-kal csökkent. A már működő női vállalkozások aránya két országban nőtt, míg a többi országban csökkent, a régióban pedig stagnált.

Az alábbi táblázat bemutatja a 2014-2016 közötti időszak GEM adatokon alapuló változásait.

	%-os változás Nők TEA 2014–2016	%-os változás Nők Szükségesség 2014–2016	2016 Nők/Férfiak aránya szándékból adódóan	%-os változás A nők vállalkozási szándékában 2014–2016 között	Nők által létrehozott üzleti tevékenység 2016-ban	%-os változás a nők általi üzleti tevékenységben 2014–2016
Ausztria	14%	80%	0.7	28%	5.9	-14%
Németország	-22%	-19%	0.6	-23%	4.4	41%
Magyarország	-5%	-50%	0.7	6%	4.1	-19%
Portugália	-27%	-53%	0.6	-1%	4.2	-22%
Románia	14%	-12%	0.7	-7%	5.7	11%
Spanyolország	2%	-28%	0.9	-29%	5.1	-16%
Európa és Közép-Ázsia (Regionális átlag)	6%	-12%	0.6	2%	5	0%

5. Tábla – A kiválasztott európai országokban dolgozó női vállalkozók adatai, 2016/2017.**A szerző szerkesztése. Forrás: GEM 2016/2017**

Összefoglalva elmondható, hogy a vizsgált országok aktív lakosságának 85-90%-át az alkalmazottak teszik ki. Általánosságban Dél-és Kelet-Európát (Spanyolország, Portugália, Románia) az önfoglalkoztatás és a vállalkozásalapítás nagyobb aránya jellemzi. A vállalkozói arány Ausztriában szintén a magasnak mondható. Izlandon és Romániában a vállalkozások körében nagyobb a nemek közötti egyenlőtlenség, mint a többi társadalomban, ahol a férfiak körülbelül kétszer nagyobb valószínűséggel válnak vállalkozókká, mint a nők. A női vállalkozók aránya Ausztriában és Romániában a legmagasabb, míg a legerősebb vállalkozói szándékot a román és portugál nők mutatják.

5. A női vállalkozók

E fejezet célja annak megértése, hogy milyen női vállalkozónak *lenni* a kutatásban szereplő országok társadalmában. A kutatás Magyarországon, Romániában, Portugáliában, Spanyolországban, Németországban, Ausztriában és Izlandon folytatott 57 félig strukturált interjún, valamint négy fókuszcsoportos interjún alapul. Először a megkérdezettek profiljának jellemzése, majd – nagyjából időrendi sorrendben – avállalkozóvá válás tapasztalata, az előttük álló kihívások, végül a kapott támogatás és a nehézségek leküzdésére irányuló stratégiáik kerülnek előtérbe. Fontos megjegyezni, hogy mivel kényelmi mintavételi módszereket alkalmaztunk, statisztikailag egyik leírás sem szignifikáns, sem az országok, sem *európai női vállalkozók* tekintetében. E célból nagy reprezentatív mintákon alapuló felmérést kellett volna végezni. Az 5. fejezetben bemutatott eredményeink célja, hogy megértsük a női vállalkozók helyzetét, úgy, ahogyan ők maguk is látják.

5.1. Képzettség, gazdasági ágazatok és piacok

A GEM Women Report (GEM, 2017) szerint az európai országokban mindössze a női vállalkozók egyharmada rendelkezik felsőfokú végzettséggel. Mégis, az iFEMPOWER projektben vett mintánk nagy részét magasan képzett női vállalkozók adják; két eset kivételével minden interjúalanyunk felsőfokú végzettséggel rendelkezik. Tekintettel arra, hogy csapatunk valamennyi kutatója személyes és szakmai kapcsolatait használta fel az interjúk elvégzéséhez, a mintában szereplő nők szakmai háttere meglehetősen homogén. A megkérdezettek szakmai hátterét illetően öt csoportot különböztethetünk meg az egyetemi végzettséggel rendelkezők vonatkozásában:

- *kreatív ágazatok*: művészetek, design, grafikai tervezés, fotózás, építészet, tájépítészet;
- *szociális, gazdasági és humán tanulmányok*: szociológia, antropológia, idegen nyelvek, filozófia;
- *pszichológiai tanulmányok*: pszichológia és pszichoterápia, humán erőforrás menedzsment;
- *kommunikáció és média*;
- *természettudományok és programozás*, turizmus, informatika, matematika

Mindössze néhány esetben volt igaz, hogy a vállalkozó egyetemi vagy posztgraduális képzettsége kapcsolódott az általa alapított vállalkozás profiljához. Egy interjúalanyról fordult elő, hogy a családi hagyományokkal ellentétben nem faipari mérnök lett, hanem közgazdaságtani képzésre jelentkezett. Miután nem vették fel, egy informatikai képzést végzett el (bútorgyártás, családi vállalkozás, HU).

A mintában olyan nők is szerepelnek, akik *gazdasági profilú felsőoktatási programban vettek részt*. Legtöbbjük hangsúlyozta, hogy választásuk tudatos volt, mivel már akkor azt tervezték, hogy vállalkozást indítanak. E képzések a következő tárgyakat foglalják magukba: marketing, értékesítés, üzleti és gazdasági ismeretek, külkereskedelem, pénzügyek.

Azon nők, akik nem gazdasági karon végeztek, az egyetemi tanterveket igen elméleti jellegüként jellemezték. Mintánkban a gazdasági végzettség bizonyult a leghasznosabbnak. A vállalkozás indítására irányuló döntés meghozatala után mintánk jelentős része *beiratkozott egy posztgraduális képzésre vagy tanfolyamra, azzal a céllal, hogy felkészüljön az üzleti életre*. Az egyik megkérdeztünk vállalkozása elindításához több kurzust is elvégzett, melyek közül a barista képzés bizonyult a leghasznosabbnak (élelmiszer-szolgáltatás, HU). Egy tanácsadó – miután elhagyta tanári pályáját – elvégzett egy kurzust, és az ott tanult módszertant ma is használja üzleti tevékenysége során (tanácsadás, IS).

Egy izlandi nő egy amerikai egyetemen szerzett üzleti adminisztrációs diplomát a zeneipar területén. A tanterv nagyrészt gyakorlati projektmunkákból állt, melyrendkívül hasznosnak bizonyult számára. Néhány posztgraduális képzés vállalati és iparági szereplőknél tett látogatást is tartalmazott, így a hallgatók jobban megismerhették az üzleti környezetet. Olyan különleges kurzusok bizonyultak még hasznosnak, mint például az „zenei üzleti jog és szerződések tárgyalásai” vagy „vállalkozói vezetés és menedzsment”. A pénzügyi képzés szintén praktikus kiegészítése volt a már meglévő tudásának (szórakozás, IS)

Mintánkban különleges példának számított a német duális képzés, mely a programot egy elméleti és egy gyakorlati részre osztja. Az első részt az iskolában (vagy az egyetemen) fejezik be, míg a gyakorlati képzéseket vállalatok biztosítják. Egy nő – aki a duális képzés keretében tanult pénzügyeket – gyakorlatát egy bankban végezte. A gyakorlati képzés fordítottan bizonyult hasznosnak számára: miután megtapasztalta a bankok belső szervezeti működését, úgy döntött, hogy nem banki alkalmazottként fog elhelyezkedni, hanem saját vállalkozást indít (pénzügyi szolgáltatások, DE).

A cégek különböző gazdasági ágazatokban tevékenykednek: a jellemzően férfiak által dominált szektorok között megtalálható a könnyűipar, az élelmiszeripar, az informatika és technológia, a gyártóipar és a szórakoztatóipar. A szolgáltató szektorban található vállalatok körében rendszerint a női vállalkozók dominanciája jellemző, különösen a következő szakmákban: személyes szolgáltatás (pszichoterápia, coaching); oktatás (zene), tanácsadó szolgáltatások, készségfejlesztés.

A mintánkban szereplő cégek közös vonása, hogy jellemzően a helyi piacokon működnek. Ez egyrészt általános tendenciának tekinthető a gazdaságban, vagyis a női vállalkozók tulajdonában álló cégek rendszerint kisebb méretűek és elsősorban helyi szintre fókuszálnak. Másrészt kutatásunkban egyértelmű mintavételi torzulás figyelhető meg a helyi ügyfeleket célzó kisebb vállalatok tekintetében. Emellett azonban egyik interjúalanyunk legfontosabb célja a nemzetközi piacra való betörés volt.

5.2. A vállalkozóvá válás folyamata

Tanulmányunk célja, hogy megfogalmazzuk a leggyakoribb és legtipikusabb kihívásokat, melyekkel egy női vállalkozó cége alapításakor és annak irányítása folyamán szembesülhet. Ezért tartottuk elengedhetetlennek a kezdetekmegismerését. Kutatásunk során megismertük,

milyen kezdeti motivációik voltak, hogyan kezdték vállalkozói karrierjüket, milyen nehézségeik akadtak, és milyen támogatást kaptak. Ez azért fontos, mert az irodalom gyakran azt állapítja meg, hogy a nőket sajátos motivációk vezérik, melyek konkrét karrierhez és kihívásokhoz vezetnek. A következőkben ismertetjük a női vállalkozások kiemelt aspektusait, állomásait és típusait.

5.2.1. Motivációk

A legtöbb női vállalkozó szívesen beszél az üzletalapítás motivációjáról. Ezeket a motivációkat vagy „push” és „pull” faktorok szerint csoportosíthatjuk, vagy „lehetőség” és „szükség” által vezérelt csoportokba oszthatjuk. Az általuk felsorolt okok a következőképpen csoportosíthatók:

Bátorság & lehetőség: az interjúk során többször felmerült, hogy kellően bátornak kell lenni ahhoz, hogy valaki elindítson egy vállalkozást. Erre legjobb példa az az osztrák nő, aki az amerikai életmódot megismerve tért haza az Egyesült Államokból, ezért főnök nélkül szeretett volna dolgozni és „csak úgy csinálni dolgokat”. Ez a vágy ösztönözte a vállalkozásindításra (kommunikációs és reklám cég, vidék, Ausztria)

Hiányzó karrierperspektívák és elégedetlenség: mivel a munkavállalói státusz nem kínált kielégítő előmeneteli lehetőségeket, több interjúalany is a vállalkozóvá válás mellett döntött:

„Közel 20 évig alkalmazottként dolgoztam, többször váltottam munkahelyet és egyre több önálló feladatot bíztak rám. Egy idő után egy vállalatcsoporthoz kelet-európai képviselője lettem. Még nem voltam vállalkozó, de nekem kellett megteremtenem a munkámhoz szükséges infrastrukturális feltételeket. Közel 50 évesen döbbsentem rá, hogy valami olyasmivel szeretnék foglalkozni, ami rólam szól, amit én irányítok.” (élelmiszeripar, HU)

Egy másik interjúalany állítása szerint nem lett volna elégedett egy bank által kínált munkával, mivel ott csak bizonyos szempontokra kellett volna összpontosítania (bizonyos termékekre, fázisokra). Előnyben részesítette, hogy ügyfelei igényeihez mérten rugalmasan tudjon szabni a szolgáltatásokat (pénzügyi szolgáltatások, DE). A foglalkoztatás sok munkavállalónál kiégést okozott, így többen élvezetesebb és több elismerést adó munkát próbáltak keresni. (tanácsadás, IS)

Álláshiány: előfordult, hogy a munkahely bezárásra került. Egy német tájépítész például úgy döntött, hogy néhány ügyfél megtartásával saját céget alapít.

Szükségletekre adott válasz & küldetés & társadalmi felelősség: egyes női vállalkozó célja, hogy megoldást találjanak személyesen megtapasztalt súlyos hiányosságra vagy problémára (például az az egyik osztrák vállalkozónő esetében ilyen hiány volt az, hogy Ausztriában számos esemény nem akadálymentesített).

Hatásgyakorlás: számos nő esetében erőteljes motivációnak bizonyult a valódi társadalmi változásokra való törekvés, ahelyett, hogy egy nagyobb szervezetnél dolgoznának. (fókuszcsoport, Ausztria)

Rugalmasság & egyensúly megteremtése a munka és a magánélet között: ez a motiváció volt az egyik leggyakrabban említett:

„Már az első gyermekemnél is teher volt számomra, hogy nem tudtam elég időt tölteni otthon, és nem láttam a családomat. Nem tudtam úgy teljesíteni a szerepeimben, ahogy azt szerettem volna. Nem voltam túl sokat otthon. (coach, önálló vállalkozó, Magyarország)

Az állami iskolarendszerben eltöltött tanári évek után egy izlandi nő valami rugalmasabb munkára vágyott (tanácsadás, IS).

„Természetes” vállalkozóvá válni: több nő is azt állította, hogy nem tudták volna elképzelni magukat másként, mint vállalkozóként, míg mások úgy érveltek, hogy „nem voltak alkalmasak alkalmazottnak” (coach, önfoglalkoztatás, Ausztria), hiszen az egyéni szabadságot és a függetlenséget többre tartották (Focus#2, Ausztria). Egy interjúalanyunk úgy emlékezett vissza, hogy kisgyermekkorától mindig sokkal versengőbb volt, mint a testvérei (marketing, Magyarország). Ez a motiváció szorosan kapcsolódik ahhoz a vágyhoz, hogy egy *korábbi tevékenységből/hobbiból* pénzkereseti lehetőség alakuljon ki. A *tanulás, a személyes képességek fejlesztése, valamint az elméleti tudását gyakorlatba illesztése* eltökélt szándékká válik.

A szülési szabadság utáni munkaerőpiacra való beilleszkedés nehézsége az egyik leggyakoribb ok, ami miatt a nők vállalkozást alapítanak. Az utolsó push tényező a *jogszabályok merevsége*, amely néhány esetben közel lehetetlenné tesztia munkavállalást. Ilyen például annak az izlandi nőnek az esete, akinek külföldön szerzett diplomáját Izlandon nem fogadták el. (gondozási ágazat, IS)

A következő fejezetben a női vállalkozókat fogjuk osztályozni, aszerint, hogy milyen stratégiákat alkalmaztak a cégük elindítása során.

5.2.2. Résztidős vállalkozásalapítás

Sokan, főleg a nők fokozatosan kezdik üzleti tevékenységüket. Ez azt jelenti, hogy egy bizonyos ideig egyszerre munkavállalóként és önálló vállalkozóként is dolgoznak.

Bizonyos esetekben a vállalkozói tevékenységet *egyfajta próbának tekintik a teljes vagy részmunkaidős foglalkoztatás mellett*. Például egy magyar üzletasszony kísérletképpen alapította részmunkaidős coaching cégét a vállalkozói világban, mialatt végig menedzserként dolgozott a magánszektorban (coach, önálló vállalkozó, Magyarország). A tanácsadói szektorban dolgozó egyik megkérdezett pénzügyi biztonsága fenntartása érdekében alkalmazottként is dolgozik. Ausztriában a Focus#2 legtöbb részvevője pénzügyi és biztonsági okok miatt stabil alkalmazotti állással rendelkezik. Egy izlandi cég esetében mindkét alapító úgy döntött, hogy a cég alapítása mellett munkavállalóként is dolgozik: olyan termékeket terveztek, amelyeket a forgalmazókon keresztül franchise megállapodások alapján értékesítettek (gyártóipar, IS). Egyéni gazdasági tevékenység *egyetemi tanulmányok mellett is folytatható próbatevékenységként* (coach, Ausztria).

A vállalkozás megkezdése gyakran a munkaterület megváltozását is jelenti. A *tevékenységi kör megváltoztatása* egy olyan nő esetében történt, aki először kereskedelemi területen, majd teljes munkaidőben a termelésben kezdett el dolgozni. (élelmiszeripar, Ausztria)

5.2.3. Korábbi munkatapasztalat

A megkérdezett nők többsége munkavállalóként kezdte karrierjét. Korábbi munkatapasztalataikat sokszor évek vagy évtizedek munkájával szerezték egy-egy magánvállalatnál, állami intézménynél vagy akár informális önálló vállalkozóként. Empirikus adatainkból arra következtethetünk, hogy a nők nagy része ugyanazon a területen kezdett vállalkozói karrierbe, egyrészt mert szerettek volna önállóbbá, és ezáltal hatékonyabbá válni, másrészt mert egy jobb munka és magánélet közötti egyensúlyra törekedtek. Egy másik kategóriába azok a nők tartoznak, akiknek korábbi munkatapasztalata nem kapcsolódik későbbi vállalkozói tevékenységükhöz.

A vállalkozás alapítását megelőzően sokan alkalmazottként, gyakran multinacionális környezetben, sokan pedig vezető pozícióban (pl. Portugáliában) dolgoztak. Az szülővé válás azonban csak ritkán összeegyeztethető a magánszektor (multinacionális) vezetői pozícióival, ami miatt sok nő az önfoglalkoztatás vagy a vállalkozásalapítás felé fordul. (coach, önfoglalkoztatott, HU). Sok esetben a vállalkozóvá válás fokozatosan történik, és van átfedés a régi munka és az új tevékenység között (HU). Ez általában széles kapcsolatrendszert biztosít, amelyre a vállalkozás megkezdésekor támaszkodni lehet (HU). Egy osztrák vállalkozó több mint egy évtizedig dolgozott alkalmazott pszichológusként, majd a komoly munkaterhelés miatt magánpraxisba kezdett. (pszichológus & szakértő, Ausztria)

Sok nő kiábrándulttá vált, amikor szembesült a foglalkoztatásban rejlő kilátások hiányával. Többen ekkor döntöttek el, hogy üzleti tevékenységbe kezdenek. Egy magyarországi élelmiszeripari vállalat tulajdonosa korábban egy multinacionális cég kelet-közép-európai képviselője volt, és külkereskedelemmel foglalkozott. Egy nő, aki jelenleg egy izlandi tanácsadó céget vezet, korábban tanárnőként dolgozott a közoktatásban.

“Szerintem azok voltak a legnehezebb évek az életemben (munkavállalóként). Nem tetszett, amit csinálnom kellett. Papírmunka. Egyszerűen nem nekem való.”

“Nem szerettem az előző munkámat, ezért úgy döntöttem, hogy nem folytatom, hanem keresek valamit, amit szeretek. Azt mondogattam magamnak, hogy ha még 5-10 évet itt töltök, elhalad mellettem az életem egy olyan „biztonságos” munkahelyen, amit nem szeretek.” (Románia)

Mint már említettük, a cégeket gyakran fokozatosan hozták létre: egy évtizedig részmunkaidőben működtették a vállalkozást, miközben az alapítók részmunkaidőben továbbra is foglalkoztatottként dolgoztak (élelmiszeripar, Ausztria & IT önálló vállalkozó, alacsonyabb jövedelmű régió, Ausztria). Ez összhangban áll más (pl. GUESS) kutatások megállapításaival is.

Ebből a szempontból a családi vállalkozások esete különleges. Számos interjúalany különböző munkát végzett (például egyetemi adminisztratív munka) miközben kisegített a családi

vállalkozásban (családi vállalkozás a könnyűiparban, Magyarország). Gyakran találkoztunk olyan nőkkel, akik kezdetben nem akartak csatlakozni a családi vállalkozáshoz, így inkább egy másik szektorban kerestek munkát (könnyűipar, családi vállalkozás, HU & bútorgyártás, családi vállalkozás, HU). Másvalaki úgy döntött, hogy mielőtt csatlakozik a családi vállalkozáshoz, először tapasztalatot szerez egy másik cégnél, de ugyanabban az ágazatban (textilipar, DE).

A fokozatos vállalkozóvá válás viszonylag széles körű térnyerése számos tényezőre visszavezethető; lehetővé teszi többek között a szakmai tapasztalatok, kapcsolatok vagy pénzügyi források felhalmozását. A foglalkoztatásban eltöltött évek mindenképp hasznosnak bizonyulnak, akár hasonló, akár teljesen más tevékenységet végeznek az érintett személyek. Például egy izlandi nő először au-pair-ként dolgozott, majd a zeneiparban helyezkedett el az Egyesült Államokban, végül vállalkozóvá vált az izlandi szórakoztatóiparban. Egy izlandi technológiai start-up tulajdonosa az érettségi után néhány évig utazott, majd két technológiai start-up-nál dolgozott. Ezután alapította meg hasonló profilú cégét két másik társtulajdonossal együtt (technológiai start-up, IS).

Általánosságban elmondható, hogy az interjúalanyok csak ritkán említették a külföldi munkavállalást, azonban amikor megtették, akkor jellemzően hasznos tapasztalatként jellemezték elsősorban a különböző kultúrák megismerése miatt. Egy vidéki térségben működő kommunikációs és reklámcég osztrák tulajdonosa így jellemzi a Chicagóban töltött két évét:

“... távol lenni a megszokott környezettől érdekes tapasztalatnak bizonyult, amely motivált arra, <hogy ne akarjam azt csinálni, amit korábban>”.

Egy másik osztrák nő azért dolgozott külföldön a szakmájában – antropológia –, hogy hazatérése után belevághasson önálló vállalkozásának felépítésébe IT területen.

5.2.4. A vállalkozói pálya megkezdése

A GUESSS tanulmányok kimutatásai szerint még a közgazdasági területen végzett hallgatók sem terveznek vállalkozóvá válni közvetlenül a diploma megszerzése után. Azok száma, akik 5-10 éven belül látják magukat vállalkozóként sokkal magasabb, mint azoké, akik egyetemi tanulmányaik befejezése után azonnal meg akarják alapítani önálló vállalkozásukat. Ez a tendencia jól tükröződik kvalitatív tanulmányunkban is. Fontos hozzátenni azonban, hogy csak azok tekintik magukat „természetes vállalkozónak”, akik „kihagyták” a foglalkoztatási fázist.

Mintánkban ez a stratégia a magasan képzettek körében volt elterjedt (ők sokszor nem is tekintettek magukra vállalkozóként): doktorok, fordítók (például a Portugál mintában) és művészek. Két osztrák üzletasszonnyal találkoztunk, akik mindketten egy-egy művészeti cég vezetői és menedzserei voltak. Mindketten önfoglalkoztatottként vagy vállalkozóként kezdték karrierjüket. Egyikük már az egyetem alatt elkezdett festőként dolgozni, majd később művészeti igazgató lett. Másikuk ma egy zeneiskola (családi vállalkozás) tulajdonosa magán zenetanárként kezdte karrierjét. Pár év múlva megalapította az iskolát, hogy „legyen egy intézmény, amely biztonságos környezetet biztosít számára”. Talált „csendestársat” is egy idősebb osztrák férfi

személyében, aki befektetett az üzletébe, valamint gyakorlati tanácsokkal látta el korábbi tapasztalatai alapján. Egy Ausztriában dolgozó coach szintén ezt a mintát követte.

Ahogy a fenti mintákból is kitűnik, a választás valójában két stratégiát jelent: vagy vállalkozóként kezdünk, vagy választhatunk egy fokozatosabb utat, amikor csak egy bizonyos idő eltelte után váltunk vállalkozói tevékenységre.

5.2.5. A „momprenneurship”

Interjúink alapján a „momprenneurship” stratégia egyfajta kísérlet a gyermekes nőket érő, elsősorban a munka és a magánélet közötti egyensúly megteremtésével kapcsolatos kihívások kezelésére. Mivel ez a fogalom még kialakulóban van, nincs egy jól meghatározott definíciója a szakirodalomban. A legtöbb szakértő azonban egyetért abban, hogy azok a kisgyermekes anyák tekinthetők mompreneursnek, akik az alkalmazotti státuszból önfoglalkoztatásra, vagy vállalkozói létre váltottak, így próbálva a munkát és a gyermeknevelést minél jobban összeegyeztetni. Emellett sok esetben ezen női vállalkozók olyan árukat vagy szolgáltatásokat állítanak elő, amelyek a gyermekekhez vagy az anyasághoz köthetők. Az alábbi idézet jól kifejezi a mompreneurré válás motivációit:

“Teljesen más fajta diplomám van, mint amit most csinállok. (...) Szociális munkásként kezdtem el dolgozni. Rá 2-3 évre megszületett az első gyermekem, azután pedig a másik kettő is (...) A munkahelyemen kézműves foglalkozásokat szerveztem a gyerekeknek, ezért ezt folytattam. A szülési szabadságom alatt [6 év], ezáltal tudtam pihenni és feltöltődni. Amikor megszületett a harmadik gyermekem, elkezdtem a bőr ékszerek készítését. Ez kicsit komolyabbnak látszott, és olyan valami volt, amit el tudtam adni (...) Szóval belefogtam. Viszonylag nagy volt rá a kereslet, szóval sokat dolgoztam. (Románia, 33 éves, kreatívipar)

5.2.6. A családi vállalkozások esete

A családi vállalkozásoknak többféle definíciója van szakirodalomban. Általánosságban olyan cégekről beszélünk, amelyeknek tulajdonosai legalább 51%-ban ugyanazon család tagjai, és ahol legalább két családtag dolgozik. Nemzetközi becslések szerint az európai vállalatok közel 60%-a számít családi vállalkozásnak. Tanulmányunkban a családi vállalkozásalapítás, vagy az ahhoz való csatlakozás motivációt és stratégiáit külön vizsgáltuk.

Kutatásunkban olyan esetekkel találkoztunk, amikor az interjúalany vagy hosszú ideje fennálló *családi vállalkozást irányító szülők lánya* volt vagy *maga volt az alapító*. Az előbbi esetben, nagyon leegyszerűsítve két fajta esettel találkoztunk: vagy minden érintett szereplő magától értetődőnek tartotta, hogy a lány fogja folytatni a családi hagyományt, és ő lesz a jövőbeni vezető, vagy nem volt ilyen nyilvánvaló szándék vagy terv.

Amikor mindkét fél, vagyis a szülők és a gyermekek is a cég következő generációra való átruházására készülnek, minden szakmai vagy személyes döntés ennek érdekében születik meg. A gyermek oktatása, cégen belüli folyamatos szocializációja tinédzserként, majd fiatal felnőttként mind a jövőre való felkészülésben segít. Azonban előfordulnak olyan esetek, amikor már a „tanulóidő” alatt át kell vennie a céget a fiatalnak. Ilyen lehet például egy családi veszteség vagy válság (például az alapító halála, magyar interjúalany, könnyűipar).

Más esetekben általában nem a szülők, hanem a gyermekek vonakodnak a céghez való csatlakozástól. A leggyakrabban említett kifogások között volt, hogy a gyermekek úgy érezték, hogy túl magas elvárásokat támasztottak eléjük vagy hogy az együtt dolgozás személyes kapcsolataik rovására megy:

„Úgy érzem a szüleim gyermekkorom óta erre [a családi vállalkozáshoz való csatlakozásra] készítettek fel. A nehézség az volt, hogy sokkal többet vártak el [tőlem], mintha egy másik céghez mentem volna.” (HU, harmincas nő, vidéki térség, nagyvállalat)
„Nyilvánvaló, hogy ez egy különleges helyzet, mivel sok munkatárs már több, mint 20 éve dolgozik itt, így gyakorlatilag gyermekkorom óta ismernek engem. Aztán ez a kisgyermek lett a cég vezetője. Ez nehézség volt, de úgy gondolom, hogy viszonylag gyorsan elfogadtak, így ma már nem okoz problémát.” (Könnyűipar, családi vállalkozás, HU)

Egy német interjúalanyunk úgy nyilatkozott, hogy korábban nem volt tervben, hogy ő veszi át a céget. Évekig egy másik cégnél dolgozott, ahol releváns tapasztalatra tett szert a kereskedelemben. Első felelős feladata a családi cégben édesanyja helyettesítése volt a marketingrészlegen. Ily módon fokozatosan fejlesztette a vállalatvezetéshez szükséges készségeit és kompetenciáit – olyan külső tanácsadó által is, akit eseti alapon kért fel erre (textilipar, DE). Egy magyarországi bútorgyártó cégnél végzett interjú során kiderült, hogy az érdeklődés hiánya, valamint a „nőiesség” és az ipar közötti feltételezett távolság is akadályt jelenthet a családi vállalkozáshoz való csatlakozásban.

A kutatás során olyan esetekkel is találkoztunk, amikor az interjúalanyok a családi vállalkozás alapító tagjai is voltak. A már említett zeneiskola tulajdonosa a párjával és a nővérével társult, de ő az egyedüli alapítója az iskolának, a párja és a testvére csupán később csatlakozott a céghez (Ausztria). Az osztrák mintában egy másik hasonló esettel is találkoztunk a tanácsadói szektorban, valamint egy olyan céggel is, amelyet 30 évvel ezelőtt vett meg interjúalanyunk a férjével együtt, és hatalmas mennyiségű pénzt és eszközt fektetett bele (gyógyszeripari vállalat, Ausztria).

Amint azt a szakirodalom is hangsúlyozza, a családi vállalkozások esetében több személyes feszültség fordulhat elő. Ez fakadhat egyrészt abból, hogy a gyermekek már kevésbé akarják követni a családi hagyományokat, másrészt a nemzedékek közötti eltérésekből is. Egy interjúalany elmondása szerint a családi vállalkozásban való részvételének következményei voltak, mivel új vezetői stílust alkotott, és új termelési, valamint marketing döntéseket hozott (textilipar, DE):

„Édesapám és fiútestvéreim mindig is a tengeri iparnak szentelték magukat. Ez a munka sosem volt nőknek való, de én keményen küzdöttem azért, hogy pozícióhoz jussak. A munka szeretete, valamint annak vágya, hogy folytassam a családi hagyományt, elég motivációt adott a választáshoz.” (Építőipar, ES)

5.2.7. Példaképek a vállalatalapítási szakaszban

Korábbi kutatások kimutatták, hogy különösen a nők esetében jellemző, hogy egy-egy példaképük hatására kezdenek el vállalkozni. A szakirodalomban elismert tény az is, hogy ha egy családtag, vagy egy közeli ismerős vállalkozói tevékenységet folytat, akkor az jelentősen növelheti a vállalkozóvá válás valószínűségét.

Érdekesség, hogy mintánkban a téma felmerülése során interjúalanyaink többsége azt állította, hogy vállalkozói karrierje elindulásakor *nem volt jelen ilyen példakép*. Sokkal inkább a vállalkozói létet ismerő rokonok és barátok által nyújtott erkölcsi támogatás, megértés és útmutatás jelentőségét hangsúlyozták ki. Az is hasznos lehet, ha ismerünk vezető pozícióban lévő nőket (cégtulajdonos, oktatás, Ausztria). A szeretteink segítsége nélkül még egy jó egyetemi képzés is értéktelennek számít (bútorgyártó családi vállalkozás, HU). Egy másik interjúalanyunk azt sajnálta, hogy a szülei egyáltalán nem támogatták. A kézműves iparban jártas család nem támogatta az ötletet, hogy gyermekük egy bankban kezdjen dolgozni, majd azt sem nézték jó szemmel, mikor később vállalkozóvá vált (pénzügyi szolgáltatások, DE)

Azon ritka esetekben, amikor volt ilyen példakép, az ő támogatását nagyon nagyra értékelték, akárcsak azon barátoktól kapott segítséget és útmutatást, akik szintén alkalmazotti státuszból váltottak önfoglalkoztatásra (coach, önfoglalkoztató, HU). Egy izlandi interjúalany esetében vállalkozó hozzátartozói egyúttal bevándorlók is voltak. Ez sajátos vállalkozói gondolkodásmód és ambíciókat biztosított számára (ápolási szektor, IS).

5.2.8. A vállalkozásalapítás során felhasznált források

Interjúalanyaink számára a vállalkozói tevékenységük első éveiben sokféle erőforrás állt rendelkezésre. Figyelembe véve, hogy interjúalanyaink nagy része személyes szolgáltatást nyújt, nem meglepő, hogy a leggyakrabban említett erőforrás, amely lehetővé tette számukra a vállalkozás elindítását, az *személyes kapcsolataik hálózata, valamint az évek során kiépített bizalom és jó hírnév* volt. A második leggyakrabban előforduló tényező a *felsőfokú gazdasági (különösen marketing & business) tanulmányok* folytatásának lehetősége, míg a harmadik tényező a *banki hitelekhez való hozzáférés* volt (pl. élelmiszeripari cég, Ausztria). Azonban, mikor a vállalkozó megkapja a hitelt, igazolnia kell, hogy 10 éve részmunkaidőben vezeti a vállalatot.

5.2 alfejezetünk a nők által vezetett vállalkozások felállítása során alkalmazott motivációk, stratégiák és források feltárására, megértésére irányult. E motivációk nagy sokféleséget mutattak, és közöttük mind push, mind pull faktorokat találhattunk... A legtöbb esetben a nők először alkalmazottként dolgoztak. Később vagy a szükség vezérelte őket a vállalkozói lét felé, vagy azért vágtak bele a vállalkozásba, mert már rendelkeztek elegendő tapasztalattal a pénzügyi és társadalmi tőke felhalmozásának tekintetében. Ezt bizonyítja, hogy a vállalkozói tevékenység megkezdése során a leggyakrabban említett hasznos erőforrás a formális és informális hálózatokhoz való hozzáférés volt, míg a legnagyobb hátrányt a környezetben lévő példaképek hiánya jelentette.

5.3. A cég irányítása

A következő fejezetben időrendben foglalkozunk a vállalat irányítása során tapasztalt nehézségekkel, valamint az alkalmazott megoldási stratégiákkal. Alfejezetünk két részre oszlik. Az első rövidebb szakasz leírja, hogy a felelősségi körök hogyan oszlanak meg a vállalat

irányításában, míg a második rész, amely 5 részből áll, a kihívások különböző szintjeire összpontosít.

5.3.1. A cégen belüli felelősség

Azokban az esetben, amikor interjúalanyaink nem a cég egyedüli tulajdonosai és/vagy vezetői voltak, arra kértük őket, hogy meséljenek egyéni felelősségükről. A legtöbb esetben a *feladatok megosztása „nemek szerint” történt.*

Családi vállalkozások esetében az alapító és utódainak feladatai a családtagok között oszlanak meg, „nemek szerinti kompetenciák” alapján. Egy nagy magyar családi vállalkozás esetében a fiútestvér felelős a termelésért, míg a lánytestvére gondoskodik a pénzügyekről és az emberi erőforrásokról. Egy osztrák gyógyszergyártó cégnél hasonló munkamegosztást találtunk, míg megint más esetekben (Németország, Portugália) a női tulajdonosok felelősek a társadalmi felelősségvállalásért, az egyetemekkel való kommunikációért, valamint más külső szereplőkkel, például a Kereskedelmi Kamarával való kapcsolattartásért.

Ha a társtulajdonosok nem ugyanazon család tagjai, ugyanez a séma érvényesül: a nők szívesebben foglalkoznak a PR-ral és különböző háttértevékenységekkel, például a vállalat pénzügyi és értékesítési tevékenységének kezelésével vagy a vendégek kiszolgálásával (élelmiszeripar, HU). Függetlenül attól, hogy egy vagy több tulajdonossal rendelkezik a cég, ahhoz, hogy a vállalkozó munkatársakat foglalkoztasson, szükség van arra, hogy képes legyen megoldani azokat a fontos kérdéseket, amelyekben ő a kompetens: ilyen a vállalat vezetése vagy a termékfejlesztés.

5.3.2. Kihívások és nehézségek

A tanulmány egyik fő célja volt, hogy feltárja a vállalkozó nők munkája során felmerülő nehézségeket. Ezeket az alábbiakban összegeztük, az általunk tapasztalt szintnek megfelelően.

5.3.2.1 Személyi szinten

A vállalkozóvá válás számos nehézséget okozhat egy nő magánéletében. Ezek többsége főleg nemi jellegű és a munka-magánélet közötti egyensúly kialakításához kapcsolódik.

Az első kihívással mind a férfiak, mind a nők szembesülhetnek, azonban a nők gyakran jobban érzik a fennálló feszültséget a kockázatok elkerülése és a vállalkozói bizonytalanság között. A munkavállalóból a vállalkozóvá válás megnehezítheti az új életstílushoz való alkalmazkodást, főleg, ha valaki évtizedekig alkalmazott volt. Újra kell értékelni a napi rutint, valamint rögzíteni kell a fizetés és a biztonság fontosságát. Fontos megjegyezni azt is, hogy az ismeretségi hálózatok döntő fontossággal bírnak egy vállalkozásalapítás kezdetekor. Néhány interjúalanyunk panaszkodott, hogy a korábbi kapcsolataik, amiket még munkavállalóként építettek, eloptak az önfoglalkoztatás indulásakor (coach, önfoglalkoztatott, HU):

„Valahol olyan, mint egy új kezdet. Abban a helyzetben vagyok, mint egy pályakezdő, éppen úgy, mint amikor otthagytam az egyetemet 25 évesen, és elkezdtem dolgozni. Ezt az alázatosságot és türelmet a karrierépítés során folyamatosan gyakorolni kell. Nyilvánvalóan

rengeteg rutinod és kapcsolataid vannak, ami sokat könnyít, és gyorsít a helyzeten, de attól még teljesen a nulláról kezdünk.” (coach, önfoglalkoztatott, HU)

A személyes szinten tapasztalt kihívások specifikusan a nőkre irányultak. Ezek két csoportra oszthatók. Egyrészt nehéz megteremteni a családot, másrészt, ha már családot van, akkor *nehéz az élet minden területén helytállni.*

Ahogy egy interjúalanyunk is megfogalmazta, a szakmai és vállalkozói tevékenységre való erőteljes koncentráció „*beteljesületlen magánélethez*” vezethet:

„[...] nos, egy vállalkozó nem napirendben dolgozik, mint egy munkavállaló, aki nyolcra megy dolgozni, négykor pedig már megy is haza, és azután már nem kell foglalkoznia a céggel. Természetesen nekünk is van fix munkaidőnk, amikor a cégen dolgozunk, de ha kell, akkor hazaviszem a munkát, és dolgozom a hétvégén is. Ez azt jelenti, hogy sokkal többet dolgozom, mint egy átlagos munkavállaló, és természetesen több képviselési feladatot is el kell látnom, például amikor meg kell jelennem egy eseményen. Itt nem tudok valamit visszautasítani azért, mert a hétvégén van, vagy a túlóra miatt, ha az vasárnap van, akkor is menni kell. Sokkal kevesebb a szabadidő.” (HU, harmincas, nagyvállalkozás)

Személyes szinten a vállalkozók további nehézségekbe ütköznek, hiszen a nők „*válogatósabbak a párválasztáskor*” (önálló vállalkozó a pénzügyi szektorban, DE). A cégek vezetői körében számos, nemileg semleges nehézséggel találkozhatunk, mint például az egyedüllétet vagy a korlátozott lehetőségeket olyan szempontból, ha valakivel a munkával kapcsolatos problémákról beszélnének. (HU, coach, önálló vállalkozó). Ahogy több interjúalanyunk is megjegyezte, általánosságban elmondható, hogy ma már sokkal stresszesebb vállalkozónak lenni, mint azelőtt. Azt nem határozták meg, hogy mit jelent az, hogy „*azelőtt*” (HU, nagyvállalkozás).

A nehézségek második csoportja az „*idő szűkéhez*” kapcsolódik, amelyet különösen azok a nők tapasztalnak, akik a fizetett munka (vállalkozás) és gyermeknevelési feladatok „*kettős terhe*” alatt állnak. A következő interjúalanyunk azt állítja, hogy az időgazdálkodási képesség javítható, különösen azután, ha valaki már tapasztalatot szerzett alkalmazottként vagy vezetőként:

“Számomra az volt a hatalmas előny, hogy korábban alkalmazottként is dolgoztam, és onnan rengeteg jó és rossz tapasztalatom van. Természetesen mindkettőnek megvan a maga előnye és hátránya. Szerintem a munka mennyiségét nem feltétlenül határozza meg [a munka milyensége]. Azonban azt sokan mondják, hogy egy vállalkozó nem öt napot, hanem legalább hetet dolgozik, és én erre igyekszem odafigyelni. Azt hiszem ez inkább személyiség kérdése, hogy ki mennyit akar dolgozni, mert például én munkavállalóként is sokat dolgoztam. Természetesen más felelősség, ha az ember a saját munkáját végzi. Számomra az nagyon pozitív volt, hogy összhangba tudtam hozni a teendőimet. A cél az, hogy a munkát elvégezzem, és nem az, hogy itt vagyok 8-4-ig, majd négykor ledobom a tollat. (könnyűipar, családi vállalkozás, HU)

A kettős terhelés, a háztartás vezetése, a gyermeknevelés, a munka, és az elérhetetlennek tűnő munka és magánélet közötti egyensúly a nők számára rendkívüli nehézségeket okoz: „*amikor hazamegyek, két ember munkáját végzem*” (bútorgyártás, családi vállalkozás, HU, IT, önálló vállalkozó, alacsony jövedelmű régió, Ausztria).

Egy másik szempontból, a „nyers és határozott üzletasszony” szerep (ami szükséges a vállalkozói léthez) összeegyeztethetetlennek tűnik a „törékeny művésznő” szereppel. A zenetanár vállalkozó sok álmatlan éjszakáról számolt be, majd hozzátette, hogy ha újrakezdhetné, valószínűleg „*csak egy koncertfurolista*” lenne az üzletasszony helyett, mivel amiatt, hogy mindig

erősnek kell lennie, *fél, hogy elveszíti azt a különleges érzékenységet, amelyet a művészet igényel* (oktatás, Ausztria).

A munka és magánélet elkülönítése a családi vállalkozások esetében is gyakran említve volt: „a zeneiskola állandóan velünk van gondolatban, bárhova megyünk, vagy bármit csinálunk” (oktatás, Ausztria).

„Személyi szinten” a családi vállalkozások különleges esetek: több interjúalany említette, hogy a családtagok elvárásai magasak az üzleti életben. Amikor a cégen belül egy fiatal hirtelen olyan idősebb emberek vezetője lesz, akiket már gyerekkorától ismer, és akik már évtizedek óta a cégnél dolgoznak, akkor nehéz megfelelően viselkedni (családi vállalkozás, Magyarország).

5.3.2.2 A döntéshozatal és az igazgatás nehézségei

Női vállalkozóink egy sor nehézségről beszámoltak, amellyel vezetésük során találkoztak. Fontos megjegyezni, hogy a tapasztalt kihívások nem nemek szerint alakultak ki.

Többen is a „biztonság” hiányát említették, amely nemcsak a nők, hanem a férfiak vállalkozói létét is érinti: itt a jövőbeni és a pénzügyi bizonytalanságot említették (élelmiszeripar, Ausztria), mely egy hatalmas kihívásnak tűnhet a sok év munkavállalói lét után (tanácsadás, szórakoztatóipar; IS).

A női vállalkozók által tapasztalt nehézségek közül több az interperszonális kapcsolatokat kezeléséhez kapcsolódik. Például, ha barátokat vagy volt osztálytársakat alkalmaznak, nem mindig könnyű megmaradni főnöknek és barátnak is egyben, mivel utóbbit könnyen kihasználhatják (oktatási szolgáltatás, Ausztria). Ugyanakkor, míg a cégalapítás során a széles kapcsolatrendszer nagy előnynek számít, mégis kellemetlen lehet a rokonok, barátok és ismerősök, mint lehetséges jövőbeli ügyfelek megkeresése (coach, önálló vállalkozó, HU). Ezen vállalkozók feltételezik, hogy megfelelő marketing készségek segítségükre lehetnének abban, hogy fejlesszék személyes kapcsolatrendszerüket, és ennek segítségével képesek legyenek szolgáltatásuk eladására. Másrészt interjúalanyaink közül néhányan nem rendelkeznek olyan helyi kapcsolatrendszerrel, amely segítséget nyújthatna számukra termékeik vagy szolgáltatásuk eladásához (ápolási szektor, IS).

A nehézségek második típusa a gazdasági vagy egyéb készségek, valamint a know-how-k hiánya miatt alakult ki. A technikai és társadalmi problémák mellett egy vállalkozó panaszkodott a feladatok átruházásának kihívásaira, különösen a vállalat növekedésekor:

„Meg kellett tanulnom, hogy hogyan ruházzak át feladatköröket, mivel nem csinálhatok mindent egymagam. Egy ilyen nagyvállalatnál ezt már nem tudom megtenni.” (HU, családi vállalkozás)

Az ár kalkulációs- (coach, magánvállalkozó, HU), a marketingismeretek hiánya további nehézségeket okozhat, épp úgy, mint a multinacionális nagyvállalatokkal folytatott verseny (Románia, ötvenes nő, élelmiszeripar). Sok nő hangsúlyozta, hogy hajlandók lennének a (kiegészítő) kurzusok, valamint képzési programok elvégzésére. Mindazonáltal, sok esetben a

kurzusok és a tréningek hiánya vagy elérhetetlensége miatt nem tudnak jelentkezni ilyen programokra (Románia).

5.3.2.3 Családi vállalkozások

A családi vállalkozások esetében egy gyakran előforduló probléma, amely nem csupán a nőkre, hanem *a családi kapcsolatok kezelésére vonatkozik*: konfliktusok, jogok és kötelezettségek megosztása (ki írja alá a papírokat, stb) (bútorgyártó cég, családi vállalkozás, HU).

5.3.2.4 Alaptőkéhez való hozzáférés

A vállalatok megalapításához sokan alacsony tőkével kezdenek neki, más esetben a nők vagy a család megtakarításaira épülnek.

Habár ez egyáltalán nem gyakori, mégis sikerült néhány olyan női vállalkozót belevennünk a mintánkba, akik már próbáltak beruházásokat szerezni. Egy esetben interjúalanyunk azt mondta, hogy amint vállalata növekedésbe kezdett, a két eredeti alapító különböző befektetőkkel kezdett el tárgyalni, akik vagy érdeklődést mutattak a vállalat iránt, vagy legalább annak lehetőségére nyitottak voltak. A tapasztalat vegyes volt. Ezek a befektetők általában férfiak voltak. A két alapító többször tapasztalta, hogy a befektetők szkeptikusok voltak, vagy egyáltalán nem érdeklődtek az iránt, hogy két nő mit tud kezdeni vállalatuk irányításával. Ezzel szemben olyan befektetőkkel is találkozott, akik véleményük szerint méltányos megközelítést alkalmaztak. Végül különböző okok miatt nem született megállapodás a külső finanszírozókkal. Az interjúalanyaink szerint azzal, hogy nem vettek be a tulajdonosi struktúrába új befektetőket, annak egyik fő előnye, hogy megmaradt a „szabadság érzése”. Azáltal, hogy a vállalat egy részét külső félnek adják, elveszítik függetlenségüket, és annak a függetlenségnek nagy értéke van (gyártás, IS).

A német tájépítész nem rendelkezett tőkével a vállalkozásalapítás kezdetekor, ezért igen alacsony volt a költségvetése. Az interjúalanyaink arról is beszámoltak, hogy milyen nehéz volt hitelt szerezniük a banktól amikor elkezdték vállalkozásukat. A bankok nem hittek abban, hogy a nők sikeresek lehetnek olyan szektorban, ahol férfiak dominálnak. A politikában történő hálózatépítés (helyi és regionális szinten) révén egy interjúalanyunk kapcsolatba került egy bank igazgatójával, kinek segítségével kaphatott egy kis hitelt. (tájépítész, DE). Egy spanyol vállalkozó úgy vélte, hogy a vállalkozásoknak nehézségeik akadtak a finanszírozáshoz való hozzáféréshez, különösen abban az esetben, ha nem ment nekik jól, valamint „ha nő vagy, akkor ezen nehézség csak bővült” (oktatási tanácsadó, ES).

A tőkéhez való hozzáférés azonban nem mindig nehéz. A technológiai és szoftver start-up vállalkozások esetében az érdekeltek úgy vélték, hogy számukra könnyebb a tőke bevonása: egy vállalkozó kockázati tőke befektetőktől, „üzleti angyaloktól” szerzett finanszírozást, rá pár hónapra pedig elindított egy játék mobil alkalmazást. Mára már egy újabb vállalkozásba kezdett, amely még fejlesztés alatt áll. Eközben további támogatást kap a befektetőktől és üzleti yorsítóktól. Másrészt, a bankok rendszeresen bármely hitel esetében biztosítékot kérnek, amely sokszor egy akadály lehet. A magánbefektetők jobban illenek egy fejlődő startup cég igényeihez. Különbséget tett a VC befektetők és az üzleti angyalok között, előnybe részesítve a nagyobb

befolyást mutató és figyelemre méltóbb üzleti angyalokat, amelyek önmagukba fektetnek be és vagyonukat maguk kezelik. Míg a VC befektetők nem ugyan ezt a gondolkodásmódot követik, és nagyobb figyelmet fordítanak a közvetlen (azonnali) pénzáramlásra, valamint az elszámolási problémákra. (műszaki start-up, IS)

A vállalkozás bővítésének tervezésekor a tulajdonos vissza nem térítendő pénzügyi támogatásban reménykedik, melynek nem feltétele, hogy további alkalmazottakat vegyen fel. Bizalmatlan a bankhiteleket érintően, és alacsonyabb kockázattűréssel rendelkezik.

5.3.2.5 A környezet álláspontja & diszkrimináció

Habár a nők legtöbb esetben tagadják, hogy bármi féle diszkrimináció vagy egyéb hátrány érne őket, amelyek hatással lehetnek tevékenységükre, az interjúkban mégis megemlítették a legjellemzőbbeket.

A férfiak által dominált ágazatokban dolgozó női vállalkozók általában valamilyen formában tapasztaltak bizonyos fokú hátrányos megkülönböztetést, azonban ezeket nem tekintették jelentős hátránynak (HU, nagyvállalat). A leggyakrabban említett nehézség az előítéletes magatartásból adódott, amikor is a környezetük „nem vette komolyan” a fiatal női vállalkozókat (üzletasszony a művészeti ágban, Ausztria). Vagy amikor bármilyen módon is, de „kedvesen figyelmen kívül hagyták őket”: a férfiak kedvesek voltak vele, azonban nem vették komolyan. Egy interjúalanyunk szerint a művészetben a nők az „aranyos szőke” kategóriába tartoznak. Egy mentor segített interjúalanyunknak megtanulni, hogy hogyan váljon hasznává az érzelmessége (egy zenész nő az osztrák üzleti életben). Mások a női vezetők diszkriminációt, vagy valamilyen szintű alulértékelést tapasztaltak a tárgyalások során (korábbi vezető, most önálló vállalkozó coach, Magyarország és bútorgyártás, családi vállalkozás, HU)

Tanulmányunkban fény derült arra, hogy a hátrányos helyzetű csoportokhoz tartozó női vállalkozók nagyobb valószínűséggel szembesülnek valamilyen féle megkülönböztetéssel. Az ilyen csoportok egyikébe tartoznak az egyedülálló anyák (üzletasszony a művészetben, Ausztria). Egy Ausztriában dolgozó fogyatékkal élő női interjúalanyunk a következőkre tért ki:

“Ha a nőknek van egy céljuk, ha erősek és kritikusak, akkor dühös boszorkánynak nevezik őket. Azonban, ha egy férfinak ilyen tulajdonságai vannak, az emberek úgy gondolják, hogy tudatos, jó vezető, és jól csinálja a dolgát. A többség szerint a nőknek továbbra is kedvesnek és támogatóknak kell lennie” (oktatás, Ausztria)

Véleménye szerint a női vállalkozók igazán ritkán kerülnek előnybe azáltal, hogy nők. Többször tapasztalta, hogy különböző találkozókra a férfiak és az ő véleményük elsőbbséget élvezett. Rámenősen kellett viselkednie, hogy egyáltalán meghallgassák és több érvet kellett felhoznia és elég hangosnak kellett lennie, hogy figyelembe vegyék a mondanivalóját. Mindazonáltal az utóbbi időben, bár lassan, de változást észlelt, és reméli, hogy a fiatalok számára ez már könnyebb lesz.

5.4. A kapott támogatás

Miután megvizsgáltuk a nők által leggyakrabban tapasztalt nehézségeket, ezen fejezet arra törekszik, hogy bemutassa az üzletasszonyokat tevékenységét támogató módszereket.

Elsősorban a magánszemélyként, majd a vállalkozóként kapott segítségekre koncentrálnak, melyeket karrierjük korai szakaszában kaptak.

5.4.1. Személyesen

A személyes támogatás a családtagoktól, rokonoktól és barátoktól érkezik. Családtagok háromféleképpen nyújthatnak támogatást: először is igyekeznek támogatni a kisgyermekes anyákat, és nem fektetnek nagy elvárásokat a fizetést illetően, másodszor, igyekeznek egyenlően kivenni a részüket a gyereknevelésből, valamint harmadszor, átmenetileg néhány házimunkát is átvállalhatnak.

A *megértő hozzáállást* hangsúlyozta egy vállalkozóként az IT szektorban dolgozó nő is, aki kiemelte, hogy férje sosem várta el, hogy teljes bért keressen, miközben az otthonról is gondoskodott, azonban „*a családi munkát rendes munkának tekintette, és sosem kényszerített, hogy pénzt keressek*”. Hangsúlyozta, hogy megkönnyebbülés volt számára, hogy a férje jövedelme a ház, valamint maga az élet szükségleteiről gondoskodott. Interjúalanyunk magát „további kereső személynek” titulálta. A házimunkánk kívül a partnerek és családtagok más fajta támogatást is nyújthatnak a kezdő női vállalkozóknak, mint például a bizalmuk, türelmük, tanácsaik nagy segítséget jelenthet (coach, vállalkozó & bútorgyártás, családi vállalkozás, HU)

Női vállalkozók esetlegesen a családtagok, rokonok, barátok és korábbi kollégák segítségére támaszkodhattak, ha a gyermekfelügyeletre került sor. (IT, önálló vállalkozó, Ausztria, könnyűipar, családi vállalkozás, HU, élelmiszeripar, HU). Habár ezen segítség átmeneti, az egyedülálló anyák különösen értékelik őket (üzletasszony a művészetben, Ausztria).

Végül soron a legnagyobb segítség a nőknek a párjuk hajlandósága arra nézve, hogy újratárgyalják a gyermekgondozás és a házimunkamegosztást, ilyen esetekben a férj dönthet úgy, hogy ő marad otthon szülési szabadságon.

A támogatás hiánya még inkább megnehezítheti a vállalkozásalapítást. A már említett esetben interjúalanyunk alacsony végzettségű szülei nem támogatták a vállalkozás kezdetekor, hiszen nem értették, hogy miért vállalna ekkora kockázatot. „*Nagyon féltek attól, hogy mi lesz, ha beteg leszek*”. Egy másik női vállalkozó nem kapott támogatást a nagyszüleitől és a munkatársaitól sem amikor egyedülálló anya lett (pszichológus, szakértő, Ausztria)

5.4.2. A vállalkozás megkezdésekor: mentorálás, vállalkozások, tapasztaltabb vállalkozók és más szakértők tanácsai

Számos tanulmány mutatja, hogy a mentorok és munkáltatók tanácsai tényleges segítséget jelenthetnek a vállalkozás indításakor. Például azok a barátok, akik hasonló tapasztalatokkal rendelkeznek, könnyen példaképekké és mentorokká is válhatnak, valamint felkészíthetik a korai vállalkozót a karrier legtipikusabb és legnagyobb fenyegetéseire, nehézségeire és egyben tanácsokat is adhatnak, hogy miképp lehetne azokat elkerülni és/vagy megoldani:

„Többen is otthagyták már a multinacionális szervezeteket előttem, így tudtam mi a helyzet. Így tanácsot adtak annak érdekében, hogyan kerüljem el a lehetséges csalódásokat, valamint hogyan készítsem elő magát a folyamatot. Abban is tanácsot adtak, hogy mennyi időt hagyjak magamnak – elég türelmetlen vagyok – de próbálok türelmes lenni, mivel tudom, hogy az egyik pillanatról a másikra nem fog menni. (coach, önálló vállalkozó, Magyarország)

A legtöbb esetben a távoli kapcsolatok bizonyultak hasznosnak: a vállalkozás megkezdésekor egy barátja édesanyja segítette ki interjúalanyunkat, mint szakértő, majd később egy adótanácsadó segítségével is támaszkodott (IT, önálló vállalkozó, Ausztria). Máskor a széles baráti kör segített egy fiatal vállalkozót, aki ingyenes tanácsadást kapott (élelmiszeripar, HU) vagy megint másvalaki számára egy családtagja hozott létre egy honlapot (tanácsadás, IS). A munkavállalók élettársai/partnerei is nagyon értékesnek számítottak, hiszen tudtak segíteni a cégben (élelmiszeripar, HU), mások örültek volna egy partnernek, aki a társtulajdonosa lett volna a cégnek (tájékoztató, DE)

Abban az esetben, amikor ilyen fajta segítség vagy mentorálás nem volt elérhető, a női vállalkozók rendszerint fizettek érte. Egy családi vállalkozás tulajdonosa munka mellett trénerként alkalmazott, valamint különböző tréningeken vett részt annak érdekében, hogy elsajátítsa azokat a képességeket és kompetenciákat, amely a családi vállalkozás egyedüli vezetőségéhez szükséges. A trénerrel végzett munka erőteljesebben fókuszált a személy egyéni szükségleteire (textilipar, DE).

5.4.3. A cég vezetése/irányítása során

A cég vezetése során interjúalanyaink meglehetősen hasonló támogatást kaptak. A családi vállalkozás vezetésekor egyik interjúalanyunk egy idősebb egy régebbi baráttól kapott útmutatást, aki már az alapítás óta a cégnél dolgozott. (HU, családi vállalkozás). Mások a kapcsolatrendszerükre támaszkodtak, ahová szintén otthonról dolgozó anyák tartoznak. Az internet és a telefon ismét hasznosnak bizonyult: az ügyfelekkel való kapcsolattartás vagy a tervezőn keresztül, de jellemzően inkább e-mailen/skype-on/telefonon keresztül valósult meg (IT, önálló vállalkozó, Ausztria).

A kapcsolatrendszer különösen hatékonynak számított a női vállalkozók körében, különösen a személyi szolgáltatás nyújtás esetében: a személyes kapcsolatok, a „szóbeli ajánlások” (coach, önálló vállalkozó, Ausztria), vagy a bizalom a legfontosabb tőke ezen tevékenységen belül (coach, önálló vállalkozó, HU, szórakoztatóipar, IS). Számos munkavállaló hivatalos vagy virtuális (internetes) hálózatokhoz csatlakozik, amelyeknek leggyakrabban női tagokból állnak (például: Románia, „Transylvanian Women Entrepreneurs”), így itt nyugodtan feltehetik kérdéseiket, vagy ha problémába ütköznek.

Mindazonáltal több nő is hangsúlyozta annak kockázatát, ha túlságosan családtagjainkra támaszkodunk: nehéz őket helyettesíteni bármilyen krízis esetén; valamint a családi kapcsolatok és a feszültségeknek nem kívánt hatást gyakorolhatnak az üzleti életre (IT, önálló vállalkozó, Ausztria).

5.5. A munka és magánélet közötti egyensúly kialakításának stratégiája

Habár a munka és magánélet egyensúly megteremtése a férfi vállalkozóknak is nehézséget okozhat, ez a téma különösen kritikus a nők számára. A továbbiakban az interjúalanyok körében leggyakrabban alkalmazott stratégiákat vizsgáljuk.

- 1) Szinte egyáltalán nincs magánélet: kizárólag munkára való összpontosítás a munka és magánélet közötti egyensúllyal való megbirkózás egyik formája:

„A munkaidő 8 árig tart, azonban amikor te irányítod a vállalatot, olyankor az üzlet mindig jelen van. Eddig nem gondolkoztam családalapításban, hiszen az életem a cégem körül forog.” (építési kkv, ES)

Ezen stratégián belül néhány nő úgy dönt, hogy elhalasztja a családalapítást, hogy előbb a pénzügyi stabilitást biztosítsa. (tájépítés, DE).

- 2) A foglalkoztatottságról a vállalkozói létre váltás egyet jelent azzal, hogy a lehetővé válik a családi élethez igazodó rugalmasabb menetrend kialakítása. A pénzügyi szektorban dolgozó önálló női vállalkozó tapasztalatai alátámasztják ezt: interjúalanyunk meg van győződve arról, hogy üzleti tevékenysége összeegyeztethető az anyasággal. Ismer olyan üzletkötőket is, akik viszik a gyermeküket az ügyfelekkel való találkozókra. Tapasztalata szerint női vállalkozók sokkal nyugodtabban néznek szembe az anyai kihívásokkal, mint a munkavállalók.
- 3) „Kisvállalkozás”: gyakran a munka és magánélet egyensúlyának megteremtésének kérdésével kapcsolatos problémák, vagy inkább a vállalkozói tevékenységhez szükséges elegendő idő hiánya megakadályozza azt, hogy a vállalkozók bővítsék vállalkozásuk tevékenységét, vagy hogy önálló vállalkozó tevékenységet folytassanak, vagy pedig azt, hogy a kisvállalkozás nagy vállalattá alakuljon (Románia).
- 4) Kiszervezés: azon egyedülálló anyák, akik korán visszatérnek a munkába, gyakran sok embert foglalkoztatnak. Egy állandó béisizitterre, vagy családi segítségre támaszkodik, valamint igyekszik fejleszteni az időgazdálkodással kapcsolatos készségeit (művészetben dolgozó üzletasszony, Ausztria)
- 5) Családi vállalkozás esetében (férj&feleség, gyerek nélkül) interjúalanyaink úgy vélték, hogy a kiegyensúlyozott élet kulcsa a rugalmas napirend, valamint a munka és magánélet közötti határok meghúzása, valamint az, hogy próbálnak nem túl sokat dolgozni (kommunikációs és reklámcég vezetői, vidéki terület, Ausztria). Más esetben a házimunka egyenlő megosztása (gyerekek nélkül) jó stratégiának bizonyult (könnyűipar, családi vállalkozás, HU).
- 6) A gyereknevelési és háztartási munkák egyenlő megosztása az egyik legjobb megoldásnak bizonyult a munka és magánélet egyensúlyának megteremtésekor, ahogy sok interjúalanyunk is említette. Amikor a partner/férj úgy dönt, hogy ő marad otthon szülői szabadságon, „egy héttel a szülés után újra dolgoztam” (élelmiszeripar, Ausztria, élelmiszer szolgáltatás, HU)

- 7) Sok nő úgy dönt, hogy megvárja, amíg a gyerekei felnőtté válnak, és csak azután kezdik meg vállalkozásukat. Ők meg vannak győződve arról, hogy a kemény munka összeegyeztethetetlen az anyasággal. Ahogy egy interjúalanyunk megfogalmazta, vonakodva engedte csak hogy dadus felügyelje gyermekeit (nagyvállalat, oktatás, Ausztria)
- 8) A rugalmas munkabeosztás az egyik fő oka annak, hogy a nők vállalkozásba kezdenek, különösen azért, mert így rendszertelenebb időbeosztásban/vagy otthonról tudnak dolgozni. Ahogyan egy interjúalanyunk is említette, a második gyermeke megszületésekor már teljes munkaidőben otthonról dolgozott. Két hetet vett ki, miután megszületett a gyermeke, és utána igen hamar munkába is állt „az ügyfelek nem várnak arra, hogy készen állj”. Habár hangsúlyozta, hogy csak a legfontosabbakat végezte el abban az időben. A kétgyermekes anyaként otthonról való munkavégzés kihívásnak bizonyult, de így tudta csak élni az életét. Szerette, hogy bárhol és bármikor dolgozhatott – habár kevesebbet dolgozik éjszaka, mint korábban. Megállapította, hogy mikor az éjszakai munka miatt reggel nem volt kipihent, olyankor az egész családja szenvedett. Az otthoni munkavégzés során azonban nehéz hosszú távon összpontosítani. (önálló vállalkozó, IT, Ausztria).
- 9) A női vállalkozók különböző stratégiákat alkalmaznak, mikor a cégük *a létrehozás fázisában van: elegendő idejük és pénzük van ahhoz, hogy eltávolodjanak a vég mindennapi munkájától*. Ahogy egy nő megfogalmazta, élete során elérte azt a pontot, amikor „learathatta munkája babérjait”. Elégedettnek tűnt azzal, amit elért és magával az életével is (gyógyszeripari cég, családi vállalkozás, Ausztria). Amikor a vállalat elég nagyra válik ahhoz, hogy asszisztenst lehessen bérelni, a munka mennyisége csökken (tájépítész, DE)

Az interjúk során számos olyan stratégiára derült fény, amelyet a vállalkozók fejlesztettek ki annak érdekében, hogy elláthassák gyermekgondozási feladataikat. A legtöbb esetben az elsődleges szempont az volt, hogy megfelelő munkafeltételeket teremtsenek, amelyek illeszkednek az előbb említett gondozási feladatokhoz. A legtöbb esetben a nők nem tárgyalták újra a házimunkák felosztását, egy vállalkozás elindítása miatt sem. A továbbiakban a női vállalkozók általános helyzetét vizsgáljuk, stratégiájukat és tevékenységeiket is beleértve.

6. Női vállalkozók helyzete a társadalomban

A hatodik fejezet a női vállalkozók üzleti esélyeiről és lehetőségeiről szóló leggyakoribb nézetekre és véleményekre összpontosít. Fontosnak tartottuk az érdekelt felek véleményének megismerését, mivel az nemcsak a cselekvésükről nyújt tájékoztatást, hanem a képzésekkel és vállalkozói programokkal kapcsolatos elvárásaikra is fény derülhet.

Interjúalanyaink többsége szerint a női vállalkozókat ma már jobban elfogadják, mint 15-20 évvel ezelőtt, ami csökkenti a női és férfi vállalkozók közötti különbségeket. Az a nézet, mely szerint a nők és férfiak lehetőségei nem különböznek az üzleti életben néha kiegészül a személyes

véleményekkel, melyek a valóságot tükrözik. A következőkben először azokat a véleményeket mutatjuk be, amelyek szerint nincsenek különbségek, majd pedig megismerjük azon álláspontokat, amik magyarázatot adnak a női vállalkozókat ért egyenlőtlenségekre.

6.1. Nincs különbség a férfi és női vállalkozók között

Azt a megközelítést, amely szerint a férfiak és nők vállalkozói szelleme között nincs különbség, azt *nemek közötti esélyegyenlőséget figyelmen kívül hagyó* megközelítésnek nevezzük. A fókuszcsoporthoz tartozó interjúalanyaink jellemző volt, hogy hangsúlyozták a férfiak és nőkre vonatkozó egyenlő esélyeket, azonban amikor személyes tapasztalatokat említett, olyankor rádöbbenek, hogy a nőknek sajátos nehézségeik vannak. A „hátrány nélküli” állítás az osztrák, román, spanyol, német, izlandi, portugál és magyar interjúalanyaink említették, akik azt említették, hogy a lehetőségek egyenlőek és általánosságban az üzleti élet egyenlően kezeli az egyéneket. Ezen kívül az osztrák fókuszcsoporthoz tartozó interjúalanyaink egy résztvevő inkább általánosságban utaltak a vállalkozókra, nemtől függetlenül: szerepük, bátorságuk és magabiztosságuk igénye:

„A nők által végzett munka egyre nagyobb értéket képvisel. Az én szektoromban hiszem, hogy egyre több lehetőség áll rendelkezésünkre. Úgy látjuk, hogy elegendő erővel rendelkezünk, és feladatainkat komolyan vesszük. Több olyan feladatot végzünk, amelyek nagy felelősséggel bírnak.” (kkv, IT-ben, ES)

Néhány nő azt állította, hogy a megkülönböztetés nem jellemző a nők által uralt ágazatokban, és más esetben semmilyen konkrét erő nem akadályozza a nők üzleti életben való tevékenységét. Ez a megközelítés a házimunka egyenletlen elosztását a magánélet részévé teszi, amelynek nem kellene a gazdasági egyenlőtlenség körébe tartoznia.

6.2. A különbözőségek okai és magyarázatai

Interjúalanyaink igyekeztek lehetséges magyarázatokat találni a vállalkozói világban jellemző nemek közötti különbségekre. A leggyakrabban említett véleményeket a következőképpen csoportosítottuk:

6.2.1. Női karakterek, értékeik és a szocializáció

A nők és férfiak vállalkozói világban fennálló eltérő helyzetének legnépszerűbb magyarázata összefüggésben áll a személyiségükben fellelhető különbözőségeikkel, amelyek lehetnek akár biológiai, akár társadalmi jellegűek. A legszélesebb körben ezeket a különbségeket említették:

- a nők érzelmesebbek, hangulatuk ingadozóbb, és jobban hagyatkoznak a megérzéseikre. Néhány interjúalanyunk hozzátette, hogy ez nem befolyásolja döntéshozatalát, viszont fejleszteti az alkalmazottakkal való kapcsolatát, hiszen ezáltal jobban meg tudja érteni őket (bútorgyártás, családi vállalkozás, HU);
- a nőket kevésbé érdeklik a technikai jellegű részletek;
- a nőknek kevésbé fejlett a kapcsolatépítési képességük, és kevésbé szeretnek eseményeken résztvenni (női vállalkozói szervezet képviselője, Ausztria); a nők „puha” készségei kevésbé fejlettek (szakértő, döntéshozó, DE);

- a nők eltérők abban a tekintetben is, hogy hogyan gondolkodnak és beszélnek üzleti tevékenységükről (tanácsadás, Ausztria);
- a nőknek általában kevesebb ötletük van, és kevésbé nyitottak a kritikára (nagyvállalat, oktatás, Ausztria);
- a nők alacsony önbizalommal rendelkeznek (szakértő, Magyarország, vállalkozó, Románia). Az olyan személyes tulajdonságok, mint például az önbizalom vagy a bátorság „csak a férfiaknak jön természetesen” (tanácsadás, IS);
- az egyes jellemvonások és személyiségek között nincs különbség, azonban a vállalkozással szemben támasztott elvárások között van: „egy vállalkozás a férfiak számára mindig a pénzkeresésről szól. Ez a nőknek nem mindig olyan egyértelmű, sok időt töltenek ezzel” (szakértő, Magyarország). „A nők kevésbé célorientáltak és lassabban haladnak előre” (szakértő és döntéshozó, DE);
- a cégindítás motivációi a férfiak és a nők esetében különböznek: míg például a nők egy részét jellemzően a kapuzárási pánik „löki” a vállalkozóvá válás felé (ami egy új karrier kezdetének tűnik), addig a férfiak még több pénzt akarnak keresni vállalkozásukkal a stabil családi élet biztosítása érdekében. Ezért ők nagyobb valószínűséggel maradnak a „mókuserében” (coach, önálló vállalkozó, Magyarország). Az osztrák fókuszcsoport interjúalanyai úgy fogalmaztak, hogy míg a férfiak célja a „bakszámlájuk megváltoztatása”, addig a nők a „társadalmat kívánják megváltoztatni”;
- a nők sokkal kitartóbbak, és ha diszkriminációt érzékelnek, még elszántabban igyekeznek elérni céljaikat (marketing, Magyarország);
- a nők a biztonságot keresik, és igyekeznek elkerülni a kockázatokat; kevésbé fejlettek a „puha” készségeik (szakértő, döntéshozó, DE)
- míg a férfiak „sokkal nyitottabbak, az első sorban állnak, és kevesebb gondjuk van azzal, hogy megmutassák magukat és ötleteiket a lehetséges befektetőknek vagy más közönségnek”, addig a nők „sokkal idealistábbak, és kevésbé öntudatosak a döntéseiket illetően” (osztrák fókuszcsoport résztvevői);
- ugyanakkor, míg a férfi vállalkozókat leginkább „milleneumi start-upperekként” jellemezhetjük, addig a női vállalkozók megfelelnek az „önfeláldozó nő hagyományos sztereotípiájának”;

Bár a vélemények egy része az „áldozatot hibáztatja”, a biológiai és szocializációs különbségek kérdésének összetettségét a következő idézet mutatja jól:

“A nők több szervezési és empátikus képességgel rendelkeznek, mint a férfiak. Ez egy jó munkakörnyezet kialakításához vezet, amely elengedhetetlen ahhoz, hogy a vállalat sikeres legyen. Emellett a nők nyitottabbak a párbeszédre, ami sokszor segít a konfliktusok megoldásában.” (KKV az IT szektorban, ES)

6.2.2. A „kettős teher”

Az egyenlőség egyik fő korlátja a társadalmi és gazdasági életben általában a gyermeknevelési és háztartási feladatok férfiak és nők közötti egyenlőtlen felosztásából adódik. A „kettős teher” szociológiai fogalma azt jelenti, hogy bár a nők foglalkoztatása az elmúlt években jelentősen nőtt,

a nagymértékben láthatatlan, és fizetetlen háztartási és gyermeknevelési munka még mindig tipikusan női feladatnak tekintendő”. Ausztriában például – annak ellenére, hogy néhány apa egyre jobban részt vesz gyermeke életében – még mindig probléma az, hogy a nőknek választaniuk kell a karrier és a család között (nagyobb cég, oktatás, Ausztria). A hagyományos szerepek újragondolásának legújabb tendenciái ellenére az apák csak ritkán használják ki az úgynevezett „apai hónapokat”, még Ausztriában is (nagy cég, oktatás, Ausztria).

Ez az egyenlőtlenség számos olyan nehézséget is okoz, amelyekkel még nem is vizsgáltak. Például a gyermekes nők általában nem tudnak részt venni az esti órákban szervezett kapcsolatépítő rendezvényeken. Még a vállalatvezető nők is úgy gondolkodnak, hogy ha egy alkalmazottuk várandós lesz, akkor a vállalat „elveszíti” őket. Ezeket a helyzeteket nehéz kezelni (nagyvállalat, oktatás, Ausztria). Azok a vállalkozónők, akik gyermekekre vágnak nehézségre számíthatnak a szülési szabadsággal kapcsolatban. A hosszabb szülési szabadság ugyanis hatással lehet a vállalat jövőjére. Ez az egyik ok, amiért a női örökösök inkább átadják helyüket fiútestvéreiknek vagy férjüknek (könnyűipar, családi vállalkozás, HU). Teljes munkaidős karrier folytatása egy olyan világban, amelyben a hosszú munkaidők vállalása a kritérium:

”A nők a férfiakhoz képest sokkal korlátozottabbak. Ez a tanfolyamokon, konferenciákon, találkozókra, stb. nyilvánvalóan látható, mert sokszor a menetrend lehetetlenné teszi a nők részvételét. Az igaz, hogy a nők egyre inkább jelen vannak a munkaerőpiacon, azonban emellett a családi terhek változatlanok. Ez még inkább nehezebbé teszi a sikeres üzlet vezetését.” (szolgáltatói kk, ES)

6.2.3. A nők eltérő vállalkozói magatartása, különböző működési elvek és irányítási stílusok

Ha a karakter a olyan tulajdonságok összessége, melyek a személyiséget jellemzik és a környezetünk számára nagyrészt láthatatlanok, akkor a viselkedés társadalmi létünk látható rétege, amely cselekedeteinkkel és a más emberekkel való kapcsolatainkkal áll összefüggésben. Természetesen viselkedésünk személyiségünkön alapul. Kutatásunk során olyan nézettel is találkoztunk, amely szerint a nők vállalkozóként másképp viselkednek annak érdekében, hogy a vállalatot egy bizonyos módon irányítsák. Ezeket tekintik a vállalkozások területén fellelhető nemek közötti egyenlőtlenségek második csoportjának.

E szempontok a következők:

- *több férfi vesz részt a vállalkozóvá válás támogatására és a befektetések megszerzésére irányuló rendezvényeken.* Az egyik interjúalany azt állítja, hogy a befektetők között alig találunk nőket. Véleménye szerint ennek oka, hogy a férfiaknak több önbizalmuk van, mernek veszíteni és adott esetben jól szórakozni kudarcukon. A nők kevésbé járnak el ezekre az eseményre (a résztvevők 90%-a férfi). Egy osztrák női vállalkozói szervezet képviselője úgy véli, hogy a férfi befektetők inkább férfiak projektjeit finanszírozzák. Kevésbé valószínű, hogy a nők hálózatépítő eseményeken vesznek részt, mivel ezek jellemzően nagyobb cégek közötti „hatalmi játékoknak” tűnnek. (szakértő, női vállalkozó szervezet képviselője, Magyarország);

- az *ágazati szegregáció* a nők eltérő vállalkozói attitűdjének a következménye. Az ágazati szegregáció a női tulajdonban lévő vállalatok koncentrációját jelenti a gondozási ágazatban és a különböző társadalmi vállalkozási formákban. A férfiak ezzel szemben inkább a matematikával, technológiával és a mérnöki tudományokkal (STEM) összefüggő vállalkozásoknál vagy start-upoknál koncentrálnak (női vállalkozói szervezet képviselője, Ausztria). Ez azt is jelenti, hogy *a nők jellemzően kevésbé jövedelmező ágazatokat, vagy tevékenységi területeket választanak, mivel kevésbé érdekli őket a pénzszerzés, inkább a társadalmi hatást helyezik a középpontba*: „az önmegvalósítás korlátozott eredményre vezethetjövédelmzőség szempontjából” (szakértő, női vállalkozói szervezet képviselője, Magyarország);
- a nőknek *fontosabb az elért hatás* és a közvetített értékek, és kevésbé érdekli őket a pénz (női vállalkozók szervezetének képviselője, Ausztria);
- nők hajlamosak *késleltetni vállalkozásuk felállítását*, mivel karrierjük kezdetén inkább a stabilitás megteremtésére törekednek. Munkavállalóként biztosított számukra a fizetett szülési szabadság, miközben önálló vállalkozóként ez már nem olyan biztos (női vállalkozói szervezet képviselője, Ausztria);
- *a férfi és női vállalkozók elvárásai eltérők lehetnek*, de ezt az állítást nehéz általánosítani. A nők realisabbak, és regionális szinten gondolkoznak (a helyi piacokra fókuszálnak), biztonságra törekednek, ugyanakkor alábecsülik saját képességeiket. Ezzel szemben a férfiak a „nagyra mennek”, vagyis jövőképük idealizáltabb (hozzá kell tennünk, hogy ez a jövőkép nem mindig fenntartható, de akkor is!). A férfiak már az első naptól kezdve képesek globálisan gondolkodni. Az induló vállalkozásoknál ez a gondolkodásmód nagyon fontos: ez határozza meg, hogy hogyan alakítod a szolgáltatást vagy a terméket. A legtöbb nő a vállalkozói tevékenységét egy bizonyos cél – a létfenntartás – érdekében hozza létre. A korai szakaszban ritkán gondolkoznak egy sok alkalmazottat foglalkoztató vállalat megalapításában. A férfiak viszont éppen ellenkezőleg, már cégük elindítása előtt is keresik a befektetőket és folyamatosan érdeklődnek a különféle elérhető pénzügyi források felől (szakértő, Bécs).

6.2.4. Körülményekből adódó tényezők

A harmadik magyarázat szerint a szociális, gazdasági és ideológiai faktorok formálják a nők és férfiak vállalkozói lehetőségeit. E tényezők némelyike a megkülönböztetéshez kapcsolódik, mások pedig azon intézményekből származnak, amelyek döntő fontosságúak a vállalkozó karrierjében.

6.2.4.1 Az oktatás szerepe a női és az általános vállalkozói lét előmozdításában

Az oktatás ma már elavultnak tekinthető, mivel a vállalkozói gondolkodás elősegítése helyett a fiatalok lexikális tudását erősíti (női vállalkozói szervezet, Ausztria) Az egyetemeken szinte semmilyen vállalkozói képzést nem tartanak. Bár van néhány kezdeményezés (pályázatok, pénzügyi támogatások, egynapos programok), azonban ezek nem elégségesek a gondolkodásmód, a kockázatvállaláshoz való hozzáállás, valamint a vállalkozói szellem

megváltoztatásához (nagyobb cég, oktatás, Ausztria). Egy osztrák szakértő azt állítja, hogy jelenleg körülbelül 190.000 hallgató tanul bécsi egyetemeken, azonban a tantervek mindössze 2%-a nyújt legalább részleges információt a vállalkozásról. Nagyon büszke arra, hogy a *University of Veterinary Medicine (Állatorvos-tudományi Egyetem) Bécsben elsőként vezeti be a kötelező vállalkozói tanfolyamokat minden hallgató számára* (Founders' centre, bécsi egyetemek).

A gyakorlati oktatás hiánya a felsőoktatásban nemi szempontból ugyan semleges, azonban érinti a művészeti programokat is, ahol általában a nők alkotják a többséget. Az egyetemek általában nem készítik fel a tanulókat az önálló munkára.

6.2.4.2 A diszkrimináció, a társadalmi és nemi normák nagyon lassú változása

Az emberek viselkedését szabályozó szociális normák és az elvárások kettős mércét állítanak a nők és a férfiak elé. Ez – a diszkriminációval együtt – nehezebbé teszi a nők számára, hogy sikereket érjenek el vállalkozóként:

“A nőknek folyamatosan azt mondják, hogy nem tudnak egyszerre irányítani és működtetni egy céget, mégis vállalkozást akarnak indítani, és közülük csak néhány az unatkozó háziasszony...” (női vállalkozói szervezet képviselője, Magyarország)

Az interjú során több nő is említette, hogy a találkozók és tárgyalások alkalmával férfi kollégáik lekezelően bántak velük, így próbálva megmutatni fölényüket:

„[...] Az úr nagyon professzionálissá vált, és szakmai kifejezéseket használt. Szerintem azt hitte, hogy nem fogom érteni, amit mond. Erre fel én belementem a szakmai részletekbe, amelyeket pedig talán ő nem értett, vagy amikről nem hallott korábban. Ebben a helyzetben elkezdte használni a szakmai zsargonnyelvet, azután pedig én is a műanyagiparhoz kapcsolódó saját zsargonnyelvem. Tehát ezt meg lehet tanítani.” Ma már nem érez semmiféle megkülönböztetést, mert megtanulta, hogy hogyan kell kezelni ezeket a szituációkat. (vezérigazgató, ipar, Magyarország)

Egy női vezetőt szintén vezető pozícióban lévő partnerei eltérő módon kezeltek egy tárgyalás során, csupán azért, mert nő, máskor pedig „kvóta nőnek” titulálták (könnyűipar, családi vállalkozás, HU):

„Már voltam olyan helyzetben, amikor [...] egy szakmai megbeszélést folytattak egy konferencián és a végén valaki odajött hozzám, hogy megkérjen, vegyek részt egy egy hónap múlva tartandó kerekasztal-beszélgetésen, amelynek még nincsen női résztvevője. Igent mondtam, de megemlítettem, hogy sokkal boldogabb lennék, ha amiatt kérnének fel erre, mert a téma egyik szakértője vagyok. Sokszor találkoztam hasonló esettel”.

A társadalmi elvárások – melyeket a család, az iskola, a tanárok és a munkaügyi irodák is közvetítenek – is inkább a „nőies” munkák és tevékenységi területek felé irányítják a nőket (tájépítész, DE).

6.2.4.3 Finanszírozási lehetőségekhez való hozzáférés

A férfi beruházók szívesebben ruháznak be férfiak által vezetett vállalatokba, hiszen a fiatal start-uppekben saját magukat látják. Mindamelllett a férfi start-uppek nyitottabbak az ilyen fajta finanszírozásra (Bécsi Városháza). Az interjúalanyok annak kockázatát is hangsúlyozták, hogy az ügyfelek kevesebbet fizetnek a női szolgáltatónak, mint a férfinak (tájépítész, DE).

„A vállalkozói tevékenység több hozzájárulást igényel a nőktől, mint a férfiaktól.” (tájépítés, DE)

A vállalkozók és start-uppek világa igen férfias, amit a támogatási programokban résztvevő férfiak többsége is megerősít. „Ez a piac férfias.” (tanácsadás, Ausztria)

6.2.4.4 A támogatás alacsony szintje

A társadalom minden szintjén (iskola, állam) megfigyelhető a nők egyenlőtlensége (szakértő, Magyarország), melyet sok esetben megdupláz a családtagok és barátok támogatásának hiánya (női vállalkozói szervezet képviselője, Magyarország).

„Még ma is természetes azt mondani, hogy a nőnek a konyhában a helye és a gyermeknevelés a fő feladata. Nem hiszem, hogy egy apa megkérdezné a fiától, hogy „fiam, mikor lesz egy rendes munkád?” (abban az esetben, ha vállalkozást akar indítani). Azonban a nőktől gyakran kérdeznak ilyet, és sokan közülük ezért el sem kezdik a vállalkozást.” (női vállalkozói szervezet képviselője, Magyarország)

7. Támogatási programok progresszív és aktív női vállalkozók számára

Ezen fejezet összefoglalja a tanulmányban szereplő országokban futó és kifejezetten női vállalkozók számára létrehozott legfontosabb támogatási programokat. Először a női vállalkozók által összegyűjtött tapasztalatokra fókuszálunk, majd a megkérdezett szakértők által ismertetett jó gyakorlatokat mutatjuk be.

7.1. A női vállalkozók támogatási programokkal kapcsolatos tapasztalata

Az itt említett jó gyakorlatokat interjúalanyaink gyűjtötték össze:

7.1.1. Ausztria

- 1) Egy osztrák egyetem által kínált **start-upokat támogató program**:
 - témák: pitching, üzleti terv készítése
 - férfiak által dominált, szorosan kapcsolódik a tudományhoz & a start-upok világához.
- 2) **Bécs városának finanszírozása**: nehezen hozzáférhető, de „soha nem kezdünk volna bele az üzletalapításba e támogatás nélkül”.

7.1.2. Magyarország

- 1) Számos **pályázati és rendszeres (havi) támogatási forma** ösztönzi a fiatal vállalkozókat, nemtől függetlenül.
- 2) Közvetett hatás a vállalkozói tevékenység ösztönzésére: a jövőbeni vállalkozók számára a legfontosabb szereplők egyikei azok a **diákszervezetek, amelyek előadásokat tartanak és kapcsolatépítő eseményeket rendeznek**.

- 3) Egy vállalkozói tevékenység támogatása mellett elkötelezett intézmény kínálja az úgynevezett „**Dobbantó**” **programot**, amely elsősorban a nők vállalkozói karrierjének elindítására és támogatására koncentrál.

7.1.3. Izland

- 1) Egy interjúalanyunk részt vett egy női vállalkozók által szervezett **támogatói csoportban**. Miközben megpróbált bekerülni az izlandi vállalkozónők hálózataiba, részt vett az általuk szervezett rendezvényen. A tapasztalat meglehetősen negatív volt: úgy érezte, hogy a környezet nem elég nyitott és támogató. Ez csak még inkább kihangsúlyozta a kapcsolatrendszerek szerepét az izlandi társadalomban. Emellett interjúalanyunk említett egy bizonyos fajta szakadékot a vállalkozókat támogató hálózaton belül – volt rá példa, hogy túlképzettnek tartották a támogatási programba való jelentkezéshez;
- 2) Izlandi vállalkozóknak nyújtott **támogatási rendszerek**;
- 3) Különböző **start-upokat segítő programok, versenyek és workshopok**;
- 4) „**Business Admin**” **programok**;
- 5) Bizonyos **alapok, amelyek kifejezetten a nőket támogatják**, projektfinanszírozást nyújtva nekik;
- 6) Üzletei gyorsító programok elsősorban a zeneiparra és a kreatív iparra szabva;
- 7) **FKA (Izlandi Női Vállalkozók Szövetsége)**. Miután interjúalanyunknak feltűnt, hogy a fiatalabb nők nem képviseltetik magukat a fentebb említett szövetségben, ő kezdeményezte a „FKA Framtíð” (vagyis FKA Jövő) elindítását. Ez egy, az FKA-n belül működő albizottság, amely a fiatal izlandi üzletasszonyokra összpontosít. A bizottság célja, hogy személyes mentorálást és szakmai műhelyekhez való hozzáférést biztosítson a nők számára, valamint segítse őket szakmai hálózatuk kiépítésében.
- 8) **Izlandi és Európai fejlesztési alapok**. Interjúalanyunk hasznosnak, azonban megközelítésükben igen szűknek és talán kissé helyzelennek is – tartja az európai fejlesztési alapokat. Véleménye szerint ezek elvonják a figyelmet az izlandi alapokról.

7.1.4. Németország

- 1) Az üzleti terv kidolgozásában segítséget nyújtanak a különböző **ágazati szövetségek**, mint például az Építészeti Kamara:
 - bizonyos szakmai együttműködések – mint például a brókerek számára létrehozott szövetség – segíthetnek a fiatal vállalkozóknak: éves tagsági díj ellenében megfelelő támogatást kapnak, többek között jogi tanácsadást, híreket a pénzügyi szektorból. Ugyanez az egyesület coachingot is kínál a bróker tevékenység megkezdésekor. A tagság bizonyos szintű biztonságot is nyújt.
- 2) **Fiatalok kapcsolathálózata** (nem feltétlen női vállalkozók): ezek a kapcsolatok felhasználhatók a potenciális ügyfelekkel való kapcsolatok kiépítése és az üzleti fejlődéshez szükséges inspirációk megszerzése céljából.

7.1.5. Spanyolország

Spanyolországban szinte minden vállalkozónő részt vett már kifejezetten a fiatal vagy a női vállalkozókat célzó tréningen, például:

- 1) Az építőiparban működő kkv társtulajdonosa számos vállalkozással kapcsolatos képzésen vett már részt, és igen hálás is ezekért.
- 2) Cége létrehozásakor egy másik vállalkozó a Cádiz tartományban, Vejer de la Frontera községben működő **CADE**-ra (*Andalusian Center for Entrepreneurship – Andalúziai Vállalkozási Központ*) támaszkodott. „Csodálatos volt a hozzáállásuk, és nekik köszönhetően nagyon könnyű volt belekezdeni a vállalkozásba”. A mai napig igyekszik minél több tréningen részt venni annak érdekében, hogy fejlessze magát.

„Ebben az értelemben később magamat is képeznem kellett. Bizonyos esetekben fizetős magánintézmények keretében, más esetekben pedig közintézmények által nyújtott ingyenes programokon”. (oktatás és tanácsadás, ES)

- 3) Egyes cégek megalapítása új vállalkozók számára létrehozott regionális kormányzati támogatás segítségével valósulhatott meg.

7.2. A szakértők támogatási programokkal kapcsolatos tapasztalatai

Tanulmányunkban a már létező vállalkozói programokat illetően különböző szakértői tapasztalatok és szemléletmódok bemutatására is sor kerül. Az alábbiakban országonként soroljuk fel ezeket.

7.2.1. Ausztria

Female Founders, osztrák start-uppereket és női vállalkozókat támogató szervezet

- az interjúalanyok feladata: *„programok megtervezése, új dolgok elsajátítása, nők kapcsolatának erősítése különböző programok szervezése által, valamint a női alapítók platformjának fenntartása”*. Kapcsolatépítő rendezvények szervezése, workshopok, melyek a tudás helyett a készségekre összpontosítanak, valamint lehetőséget és teret kínálnak a nők és a téma számára
- a Founders' Centre (Alapítói Központ) spinoffja, mely egyetemi hallgatókat támogat.

Austrian Angel Investors' Association, az osztrák angyalbefektetők szövetsége

- ők kezdeményezték az „Angelina projektet”, mely lehetőséget nyújt a nők számára, hogy kisebb összegeket befektessenek, és befektetési tőkéhez jussanak

A a bécsi egyetemeken működő Founders' centres (Alapítói központok) vagy Gründungszentrum

- az interjúalanyok feladata: vállalkozói tevékenység népszerűsítése különböző programok által;
- sokféle készségfejlesztő workshopot kínálnak (pl. kreativitás és design, történetmesélés, ötletgenerálás, egyoldalas üzleti modellek), valamint egy pénzügyi

akadémiát (hogyan tudod finanszírozni az üzleti ötletedet) is. Nem foglalkoznak azonban inkubációs tevékenységekkel és üzleti gyorsító programokkal. Három éves fennállása alatt a Vienna University of Business and Economics (Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem) Alapítói Központja mintegy tízezer hallgatót fogadott 350-400 rendezvényen;

- vegyes csoportok (a Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem Alapítói Központja);
- kiemelt programjuk (The Entrepreneurship Avenue) egy vállalkozói rendezvénysorozat, amely különböző workshopokat tartalmaz (az ötlet prezentálása, csapatok felállítása, stb). Az események roadshow-szerűen, különböző egyetemeken valósulnak meg. 2018-ban mintegy 1500 diákkal dolgoztak 17 felsőoktatási intézményből (a Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem Alapítói Központja);
- Female Founder Talks (eszköz a nők üzleti életben tapasztalható alulreprezentáltságának kezelésére): figyelemfelkeltés, példaképek biztosítása, a közönség 99%-a nő: (a Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem Alapítói Központja).
„Oszták női üzletalapítók projektje az egyetemen”²: az induló vállalkozások színtere „nagyraoszt tesztoszteron által vezérelt”. Minden arról szól, hogy ki a nagyobb, ki az erősebb, ki a jobb. Úgy hiszem – és ezt az oszták női üzletalapítók jelentése is megerősítette –, hogy ez nem olyan vonzó a nők számára, nem akarnak ilyen szabályok szerint játszani. Őszintén szólva, ez egy speciális terület, ahol a fiúk bizonyos mértékben a saját homokozójukban kell, hogy játszanak”. (a Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem Alapítói Központja).
- bizonyítékokon alapuló megközelítés: saját kutatások készítése, valamint a már létező kutatási eredmények felhasználása (pl. GUESS) (a Bécsi Üzleti és Gazdaságtudományi Egyetem Alapítói Központja).

Hivatalos üzleti promóciós ügynökség:

- az ügynökség általános célja: a már létező vállalkozások népszerűsítése, tudásátadás (ingyenes konzultáció azoknak, akik egy saját üzlet elindításán gondolkodnak, vagy technikai problémájuk adódott). Ezenfelül figyelemfelkeltő eseményeket, workshopokat, kapcsolatrendszer építő eseményeket isszerveznek. Szorosan együttműködnek az egyetemekkel, hogy a vállalkozóvá válás, mint jó karrierlehetőség jobban tudatosodjon a hallgatókban. Városfejlesztési projekteket is fejlesztenek, melyek célja, hogy minél több érdekelt felet bevonva erősítsék Bécs városának innovatív jellegét. Tevékenységeik harmadik pillérét a finanszírozás jelenti: évente 30 millió euró jut a különböző területeken futó innovatív projektekre. (Bécs)
- a legtöbb programnak van gender vonatkozása: külön támogatást nyújtanak nők által vezetett projekteknek és vállalatoknak („Frauenbonus”). Különleges felhívásaik is vannak kizárólag nők számára. Ilyen például a Fempower ICT projektekre irányuló felhívása, mely nők által vezetett, vagy a nőkre irányuló projekteteket támogat (utóbbira példa azok a mesterséges intelligenciára épülő projektek, melyek a nemi alapon történő hátrányos

² Lásd itt: http://www.wtz-ost.at/wp-content/uploads/2016/12/Report_Female_Founders_16.pdf (15.02.2019)

megkülönböztetés kezelését célozzák) (Városháza, Bécs). A Frauenbonusnak pozitív hatása van a karrierre, hiszen támogatást nyújtanak a nőknek a vállalkozási tevékenység korai szakaszában.

- *egy nőknek szóló kis inkubátorprojekt*: egy egy hónapos előkészítési fázist foglal magába, mely után párba állítják a vállalkozásindításban gondolkodó nőket egy tapasztalt (férfi vagy női) vállalkozóval. Ezt követően a felek havonta találkoznak, és különböző üzletet érintő témákról beszélgetnek. (Városháza, Bécs)
- „Future jobs fair”: olyan programok, ahol különböző háttérrel rendelkező példaképeket mutatnak be a gyerekeknek (Városháza, Bécs).

7.2.2. Magyarország

Nők számára fizetett szolgáltatásként elérhető képzési programok (egy szakértői interjú alapján).

Ezek három részre oszthatók:

- 1) *Közösségépítés*: a csoportok önszorgató csoportként működnek, tagjaik gyakran a képzési idő után is találkoznak, növelik önismeretüket, fejlesztik kommunikációs képességeiket. A közösségek támogatják a női egyenlőséget, hogy a résztvevők még inkább tisztában legyenek a nők vállalkozó világban lévő helyzetével és lehetőségeivel. E képzések nem kizárólag a nők oktatása szolgálnak, hanem támogatják is őket.
- 2) *„Hard/kemény tudás”* átadása: pénzügyek, üzleti tervek.
- 3) *A vállalkozói szerep szocializációja*: mit jelent vállalkozónak lenni, milyen buktatók, megoldások, stratégiák léteznek.

A magyar női vállalkozók képviselői szervezete által szervezett programok:

- 1) *„Nyílt nap”*: minden hónapban megszervezett program, amelyhez bárki csatlakozhat, de főként nőknek szól. Tapasztalt vállalkozókat és különféle szakembereket kérnek fel arra, hogy informális előadásokat tartsanak a következő témákról: adózási szabályok, Facebook marketing, szerzői jogok, GDPR, nőket érintő problémák pl. hogyan építsék ki könnyebben és számukra komfortosabban kapcsolatrendszerüket. Az esemény kapcsolatépítésre is alkalmas. Ez különösen fontos, mivel – ahogy ezt egy interjúalanyunk is kiemelte – az üzleti világ eseményeit jellemzően férfiak látogatják, annak ellenére, hogy nem csupán férfiak számára nyitottak. Ezeken a nyílt napokon a résztvevő női vállalkozók folyamatosan beszámolnak az üzleti életben tartott eseményeken szerzett tapasztalataikról. Szerintük ezen alkalmak nem a tudás megszerzéséről vagy megosztásáról szólnak, hanem sokkal inkább a férfiak hatalmi játékokban való részvételéről. Továbbá a nők nagy része azért sem vesz részt ilyen üzleti eseményeken, mivel ezek jellemzően nem kisvállalkozóknak szólnak, a nők nagy része viszont az.
- 2) *Nagyobb nemzetközi projektekben való részvétel más magyar NGO-kkal*

3) *Zártkörű képzési programok jövőbeli és már aktív női vállalkozók számára:* különböző háttérű résztvevőknek, akik üzleti törekvéseik különböző szintjein vannak. Fő célok és tevékenységek:

- a) „*hard/kemény tudás*”: hogyan kell üzleti tervet írni;
- b) *a nők megerősítése*: a nők helyzete a társadalomban, vállalkozói identitásuk erősítése (pl. megemlítették, hogy sok vidéken élő nő családi vállalkozásban tevékenykedik. Gyakran ők viszik a céget, azonban nem tekintenek magukra vállalkozóként. Gyakran érvelnek azzal, hogy csak a férjüknek segítenek, hiszen ő a „valódi vállalkozó”).

7.2.3. Németország

1) Németország legnagyobb szövetségének helyi szintű egyesülete: „*A Fiatal Vállalkozók és Vezetők Szövetsége*”, amelynek igen jó hírneve van a régióban. Általános megközelítésük alapján számos programot bevezettek annak érdekében, hogy a vállalkozói kultúra kialakuljon az egyetemeken. Több egyetem is alkalmazta a tantervüket annak érdekében, hogy vállalkozói szemináriumokat kínáljon az érdeklődőknek. Céljaik a következők:

- *A személyiség fejlesztése* információ- és tapasztalatcsere, valamint felelősségvállalás révén;
- *Aktív elkötelezettség a regionális fejlődés és annak gazdasági hatásai terén*;
- *A vállalkozói gondolkodás széles körű megértésének elősegítése.*

Nagyobb projektjeik és eseményeik között megemlíthetjük az „Oktatás éjszakáját”, „Az oktatási iránytűt” és az „Üzleti Fórumot”. Míg az első kettő a szakképzés előmozdítására összpontosít, addig az „Üzleti Fórum” inkább a vállalkozói tevékenységet szorgalmazza. Ez az esemény egy nyitóbeszéddel kezdődik, melyet kötetlen kapcsolatépítés követ. Általánosságban az egyesület az innovatív vállalkozásokat támogatja. Konzultálnak a már meglévő vállalkozások alapítóival és átvevőivel, valamint elősegítik az önfoglalkoztatást. Az általuk nyújtott támogatás intenzitása a helyi egyesület tagjaitól függ. Interjúalanyunk elismeri, hogy a támogatást sokkal inkább a hálózatépítés, mint az egyedi tevékenységek nyújtják. A kapcsolatépítés azonban széles körben történik. Tagjai közül a nők aránya igen alacsony (mely tükrözi a németországi valóságot), és nincsenek kifejezetten nőknek (vállalkozóknak) szóló programok (üzleti angyal és fiatal vállalkozókat és vezetőket támogató NGO vezetője, Németország).

2) *Kormányzati szervezet, amely támogatja a nőket a magasabb szintű gazdasági pozíciók elérésében:*

- régióközi együttműködés a nők támogatására irányuló programok kialakításában. Interjúalanyunk különösen az egész életen át tartó tanulás iránt érdeklődik, és segíti az egyetemeket korábbi hallgatók és üzletemberek számára kialakított kurzusok létrehozásában. (döntéshozó, DE)
- mások szakértőnk azért dolgozik, hogy a nők folytathassák akadémiai sikereiket a karrierjük során is, akár jövőbeli professzorként, akár – és ez még relevánsabb az

iFEMPOWER számára – alapítóként. A koncepció különösen érdekes, mivel mentorprogramot is tartalmaz. Egy professzionálisan képzett mentor a mentorált szakmai és személyes fejlődését támogatja. Egy másik folyamatban lévő projekt: „Ma az egyetemen – holnap vállalkozóként”.

- 3) Baden-Württemberg tartomány jelenleg 17 egyetemet támogat abban, hogy *segítsék az induló vállalkozásokat*. Az „Academic Seed Accelerator Program Baden-Württemberg” címet viselő verseny is releváns számunkra.
- 4) A „Fiatal női tudósok támogatása” c. ESZA-projekt képzést, mentorálást, tréninget, és habilitációs lehetőséget biztosít olyan nők számára, akik a tudományos vagy az üzleti világban vezető pozícióban dolgoznak (nem feltétlenül azért, hogy vállalkozóvá váljanak, de ez is egy támogatott lehetőség).
- 5) 2019-ben Baden-Württembergben *számos rendezvény került megrendezésre az induló vállalkozások számára*.
- 6) *Junior Chamber* (elnök és önálló vállalkozó a pénzügyi szolgáltatások területén, DE)

Ajánlások

8. Ajánlások a nők vállalkozói lehetőségeinek javítására

A kutatási jelentés utolsó fejezete összefoglalja az interjúalanyok által megjelölt olyan a lehetőségeket, melyek feltételezhetően növelik és javítják a nők vállalkozási lehetőségeihez való hozzáférését. Az ebben a fejezetben kifejtésre kerülő ötletek a megkérdezett vállalkozónők és a témában szakértők saját tapasztalatain, valamint a nők társadalmi és gazdasági életben betöltött szerepére vonatkozó véleményükön alapulnak. A fejezet első részében arra keressük a választ, hogy a társadalom, illetve annak intézményei hogyan járulhatnának hozzá a változás előmozdításához, majd a lehetséges képzési programok kerülnek a középpontba.

8.1. Alapvetések

A nők társadalmi helyzetét nem lehet javítani, hacsak nincsenek olyan általános irányelvek, amelyek a hátrányokat okozó főbb tényezőkkel foglalkoznak és azok kezelését célozzák. Azonban, amint arra már korábban rámutattunk, interjúalanyaink jelentős része – különösen a sikeres vállalkozónők – nem tekinti fontos szempontnak a nemek megkülönböztetését, és egy, a nemek között különbséget nem tévő megközelítést javasolnak. Azt állítják, hogy „nincs szükség cselekvésre, hiszen nincsenek olyan problémák, amelyekkel kimondottan a nőknek kellene szembe néznie, így specifikus hátrányok sincsenek” (gyógyszeripari cég, családi vállalkozás, Ausztria).

„Nem érzem úgy, hogy kimondottan különbséget kell tenni a férfi és női vállalkozók között. Nőként nagyon örülök neki, hogy nem kell másképp tekintenem magamra. A férfi és a női vállalkozók számomra ugyanolyanok, ezért nem érezném jól magam, ha máshogy bánnának velem, csak azért, mert nő vagyok. Ugyanez vonatkozik a menedzsmentre is. Hála Istennek [a menedzsmentnél] elfogadtak engem, így nem érzem magam sem előnyben, sem hátrányban. Jónak tartom, hogy egyenlőek vagyunk.” (Magyarország, harmincas éveiben járó nő, vidéki térség, nagyvállalat)

Egy másik interjúalany hasonlóképpen azzal érvelt, hogy nem hisz a kvótákban, csak a készségekben és a tudásban. A rugalmasságon és a "B terven" kívül nincs más megoldási javaslata (nagy cég, oktatás, Ausztria). Valójában a megkérdezett vállalkozók közül sokaknak nem volt valódi elképzelése a megoldásokat illetően, kivéve a "vagy nagyon fiatalon kell start-upot indítani, vagy megvárni, amíg a gyermekek elég nagyok nem lesznek, hogy az édesanyának több ideje legyen a vállalkozás feladataira." (nagy vállalat, oktatás, Ausztria). Végül egy izlandi vállalkozó szerint, azért nincs szükség kifejezetten nők számára kialakított programokra és a vállalkozónők pénzügyi támogatására, mert a nők kockázatkerülőbbek, mint a férfiak (gyártóipar, Izland).

Egy interjúalany rámutatott, hogy az igény sincs a kifejezetten nők támogatására irányuló programokra (business angel és fiatal vállalkozókat és vezetőket támogató civil szervezet vezetője, Németország). Egy spanyol vállalkozó a holisztikus megközelítés fontosságát hangsúlyozta:

„A nők támogatásának kérdését globális szempontból kell kezelni, oktatási, kulturális, intézményi, társadalmi, gazdasági, stb. szempontok szerint. Az eddig végrehajtott,

vállalkozónőket támogató konkrét cselekvések ez idáig nem javították valós lehetőségeiket, mindössze kapcsolatot teremtettek velük.” (marketing, Spanyolország)

8.2. A társadalmi normák megváltoztatása

Sok interjúalanyunk elismerte, hogy a sikeres vállalkozói programok általános átalakítás nélkül nem valósíthatók meg. Ezek a reformok az intézmények mellett az életünket formáló értékeket és társadalmi normákat is érintenék. A változást mind felülről lefelé, mind alulról fölfelé kell végrehajtani, mivel önmagában egyik irány sem elegendő a régi normák és struktúrák megváltoztatásához.

„Ha a férfiak sokkal inkább ki mernék mutatni az érzelmeiket, a nők pedig merészebbek lennének, és gyakrabban mondanák, hogy „a fenébe is”, az mindenki számára előnyös lenne.” (női vállalkozói szervezet képviselője, Ausztria)

8.3. Változás a családi, a formális és az informális oktatásban

Az előző fejezetben – melyben a női vállalkozói karrier kialakításával kapcsolatos nehézségekre összpontosítottunk – elméleti jellege miatt csak a felsőoktatást (és hatásának hiányát) elemeztük. Jelen fejezetben kiemeljük a formális és informális oktatás szerepét is a fiúk és lányok felé közvetített kettős normák kialakításában. A következőkben az oktatás általános megváltoztatására vonatkozó javaslatokra összpontosítunk, melyek egyrészt népszerűsítene a vállalkozói gondolkodásmódot, másrészt kezelnék a nemi torzításokat.

Először is, több interjúalany is megjegyezte, hogy a régi tanmeneteket meg kell változtatni annak érdekében, hogy a vállalkozói gondolkodásmód teret nyerhessen az oktatásban. „A nők inkább biztonsági játékosok. Bátorítani kellene őket arra, hogy merészek legyenek”. Ezért fontos, hogy ne védelmezzük túl a lányokat, és ne csak a fiúkat ösztönözzük a kockázatvállalásra (női vállalkozói szervezet képviselője, Ausztria). A szemléletmódban bekövetkező változásokat már az iskolai évek alatt (vagy akár már az óvodában is) el kell indítani, a kreativitást mindkét nem esetében ösztönözni kell (nagyvállalat, Portugália). Ehhez meg kell reformálni a tanárképzést, hiszen a jövő tanárainak a csoportdinamika, illetve az önismeret terén felkészülniük kell lenniük:

„A lányokat az oktatás kezdeti fázisaitól nagyobb mértékben kell tájékoztatni. Gyermekkorom óta megvan az elhivatottságom, amióta édesapámat láttam a saját cégét vezetni, de ha az oktatás keretein belül egy képzést tartanának a vállalkozó válásról, az véleményem szerint számottevő pozitív hatásokat eredményezne a gazdaságban”. (építőipari KKV, Spanyolország)

Egyetemi szinten a tantervben szereplő információk mellett kulcsfontosságú lenne a vállalkozói és gyakorlati készségek oktatása is. De ezt a tanulási folyamatot már sokkal korábban el kell kezdeni (pszichológus és szakértő, Ausztria).

„Az oktatási szektor létfontosságú az életünkben, hiszen a jövőnk a képzettségünktől függ. A férfiak és nők közötti határokat meg kell szüntetnünk, és egy mindenki számára nyitott, lehetőségekkel teli világot kell teremtenünk. Ha egy nőnek megvan az elképzelése, hogy mi szeretne lenni, nem állhatnak mindenütt akadályok az útjában. Azért, mert nő vagy, ne kelljen automatikusan háttérbe szorulnod. Ezt úgy lehet elérni, ha már gyermekkortól kezdve elsajátítjuk ezeket az értékeket. Ebben nagy szerepe van az iskoláknak, intézményeknek, egyetemeknek. (IT szektorban működő KKV, Spanyolország)

„Úgy gondolom, hogy az alapoktól kell kezdenünk. A lányaink tudniuk kell, hogy egyenlőek vagyunk, és hogy nem szabad határokat szabniuk maguknak. Harcolniuk kell azért, amit

csinálni szeretnének, és tudatában kell lenniük, hogy bármire képesek. Bátornak kell lenniük és hinniük kell magukban. A jelenlegi helyzet nem rossz, csak önmagában még nem elég. A probléma az alapfokú oktatásban gyökerezik.” (technológiai KKV, Spanyolország)

8.4. Strukturális változások

Interjúalanyaink között – különösen a vállalkozók körében – az uralkodó vélemény az volt, hogy az egyénnek nagy szerepe van bizonyos célok elérésében vagy éppen ezek el nemérésében. Szükségük volt kitartásra, a munka- és magánélet közötti megfelelő egyensúly megtalálására és a helyes döntések meghozatalára. Ugyanakkor találkoztunk olyan nőkkel és szakértőkkel is, akik elismerték, hogy a társadalomnak és intézményrendszerének jelentős, – mind ösztönző, mind korlátozó – szerepe van a nők üzleti életbe történő beilleszkedésében. Ezért az alábbiakban összefoglaljuk a társadalom szintjén történő strukturális változások tekintetében tett legfontosabb javaslatokat.

A társadalom elsősorban a gyermekgondozási lehetőségek bővítésével járulhat hozzá a nők kedvezőbb pozíciókba emeléséhez (szakértő & döntéshozó, Németország). Az *egyedülálló vagy családi támogatást nem élvező nők számára* a különböző gyermekgondozást segítő ellátások és szolgáltatások is segítséget nyújthatnak a munka és a magánélet összeegyeztetéséhez (HR tanácsadó, Spanyolország). A rugalmas foglalkoztatási formák, mint például a home office és a távmunka rendszer szintén előnyök lennének a nők számára (HR tanácsadó, Spanyolország).

8.5. Helyi és központi irányelvek, civil szervezetek (NGO-k) szolgáltatásai

Ausztriában és Spanyolországban végzett kutatásunk szerint a (jövőbeli) női vállalkozók támogatásban („Frauenbonus”) részesülnek. Ehhez hasonlóan a Romániában dolgozó interjúalanyaink is javasolnák, hogy a román állam biztosítson adókedvezményeket a női vállalkozók számára.

A női (és férfi) vállalkozóknak karrierjük korai stádiumában nagy szüksége van a törvényi rendelkezéseket, adókat, biztosításokat illető információkra. Ezért nagy értékkel bírnának a vállalkozók helyi vagy regionális hálózatai, függetlenül attól, hogy kizárólag nők számára lennének nyitottak vagy sem (Románia).

8.6. Ajánlások, észrevételek a vállalkozókat ösztönző programokkal és képzésekkel kapcsolatban

Mind a női vállalkozókat, mind a szakértőket megkértük, hogy osszák meg elképzeléseiket és javaslatukat a nemek közötti egyenlőtlenségek kezelésére irányuló irányelvek és programok kapcsán. A vélemények a „szükségtelen bármilyen ezzel kapcsolatos policy”-től egészen a „kizárólagosan csak a női vállalkozókat részesítésék előnyben és ösztönözzék”-ig terjedtek. A nézetek a megfelelőnek tartott irányelvek kapcsán a következőképpen csoportosíthatók:

- 1) Női vállalkozók számára nyújtott **iránymutatás nagyobb láthatóság révén: példaképek megjelenése roadshowkon és TV műsorokban. A nők kedvezőbb**

megjelenítése (akár kvóták alapján is) a fiatal nők számára vonzóbbá teheti a vállalkozói karriert.

- 2) **Az egyetemi környezet vállalkozóbarátabbá tétele** a hallgatók vállalkozásalapításra való ösztönzése és olyan fenntartható kezdeményezések támogatása érdekében, melyek segítségével a diákok saját maguk is képesek lennének működtetni a vállalkozásokat, állandó változtatások révén.

„Az egyetemi hallgatókat ösztönözni kell az üzleti élet megkezdésére, hiszen abban a korban vannak, amikor még nincs sok vesztenivalójuk. Az a feladatunk a felsőoktatási intézményekben, hogy biztonságos helyet teremtsünk számukra, és vállalkozásindításra ösztönözzük őket.”

- 3) **Mentorprogram, melynek mottója: „nem lehetsz azzá, amit nem látsz”.** A következő eszközöket tekintjük a leghasznosabbnak: személyes kapcsolatok a gyakorló vállalkozókkal, a potenciális mentorok hálózatának támogatása:

“Különösen a vállalkozás létrehozásának kezdeti fázisában egy jó network NAGYON hasznos lehet. E tekintetben kiemelten fontosnak tartom a támogatók/mentorok megismerését és aktivizálását. Számos lehetőség van érdekes emberek megszólítására, legyen ez a blogolás, vagy más értékes ajánlat... Mindezeknek csak a képzeletünk szabhat határt.” (coach, Ausztria)

- 4) Olyan intézmények **gyakornoki programjai**, melyek hasonló profillal rendelkeznek, mint amilyen területen a jövőbeni vállalkozó el szeretné indítani üzleti tevékenységét. Ennek célja, hogy a jövőbeni vállalkozók minél jobban megismerjék az adott intézményen belüli összes pozíciót és feladatot.

- 5) **Networking események** az informális és szakmai kapcsolatok kialakítása érdekében.

A következőkben összefoglaljuk a legjelentősebb elképzeléseket. Először a nemi szempontból semleges képzésekkel foglalkozunk, majd a kizárólagosan nők számára kialakított képzésekkel, illetve a vegyes és kétlépcsős programokkal. Minden esetben a tantervekre vonatkozó érvek és javaslatok kerülnek bemutatásra. Mindenekelőtt azonban általánosságban vázoljuk fel a képzésekhez kapcsolódó főbb elképzeléseket.

8.6.1. Javasolt megközelítések és tartalmi elemek

A szakértők különbséget tennének a „vállalkozásról” (értsd: a gazdasági tevékenységről) való oktatás és a „vállalkozásért” való oktatás kategóriái között. Ez utóbbi:

“a készségekről szól. A diákokat mély vízbe dobják. Saját ötlettel kell előállniuk, ki kell találniuk, milyen kérdéseket kell megválaszolniuk, hol találják meg a válaszokat, és hogyan kezelik ezeket. Mérlegelniük kell, hogy egy adott ötlet beépíthető-e egy üzleti modellbe, és hogy az adott üzleti modell kellő mértékben megvalósítható-e stb.”. (Founders' Center, Bécs)

Mindkét megközelítés hasznos, mert széleskörű tájékoztatást nyújt a diákoknak a vállalkozásindításról és a vállalkozói létről.

8.6.2. Gendersemleges képzések

Az igényeknek megfelelő vállalkozói programok kérdése számos interjúban központi szerepet kapott. A beszélgetések során sokféle gondolat és ötlet fogalmazódott meg olyan programokról, melyek potenciálisan ösztönözhetik a vállalkozónők szerepvállalását. Ugyanakkor a törésvonalak sok esetben mélyek voltak: néhányan azzal érveltek, hogy a jelentős különbségek miatt speciális programokat kell biztosítani kifejezetten nők számára, míg mások olyan vegyes tanfolyamok megszervezését javasolják, melyek egyaránt szólnak férfiaknak és nőknek is.

Amikor az interjúalanyokat arról kérdeztük, hogy milyen kurzusokat és képzéseket tartott volna hasznosnak vállalkozása beindításakor, a válaszadók többsége a gender szempontból semleges képzést részesítette előnyben. Ez az elképzelés azon a meggyőződésen alapul, hogy a férfiakat és a nőket egyenlő bánásmódban és oktatásban kell részesíteni.

„Miért kellene minket másképp képezni, mint a férfiakat? Nem értem a felvetést. [...], Nem különbözünk a férfiaktól. Esetleg bizonyos dolgokat másképp teszünk, vagy másképp közelítünk meg, de ugyanolyan képességeink vannak. Épp ezért a férfiakhoz hasonlóan kellene minket is tanítani, hogy ugyanolyan jól felkészültek legyünk. Ezt persze meg lehet cáfolni, de jelenleg én most így gondolom ezt.” (vezérigazgató, könnyűipar, Magyarország).

A programok célcsoportjaként a fiatal vállalkozókat jelölték meg. Véleményük szerint e támogatás révén meg lehet őket óvni egyes kudarcoktól és karrierutat lehet javasolni a számukra. A legjobb megoldás valószínűleg az lenne, ha ilyen jellegű programokat az egyetemeken szerveznének. Ez különösen fontos lenne azokban az országokban, ahol nehéz elindítani egy vállalkozást (például Magyarországon, ahogy azt egy interjúalany kiemelte).

„Ezek a programok nagyon hasznosak lennének, de a kisvállalkozóknak és a vállalkozásindítás előtt állóknak több információt kellene biztosítani”. (építőipari KKV, Spanyolország)

„A vállalkozói projektek folyamatos támogatása – ideértve a gazdasági támogatást is – mind az üzlet megalapozása, mind a beindítása tekintetében alapvető fontosságú ahhoz, hogy a projektek megvalósulhassanak. Ugyanakkor szerintem nem szükséges megkülönböztetni a férfiakat és a nőket ezen programok vonatkozásában”. (közigazgatás, Spanyolország)

Ami a lehetséges tartalmat illeti, az interjúalanyok az alábbi ajánlásokat tették:

- *Az új technológiák használatának ösztönzése (oktatási szolgáltató, Spanyolország),*
- *Vállalkozói, pénzügyi és marketing készségek a gyakorlatban. A gyakorlati modulnak tartalmaznia kellene:*
 - a) *azon ágazatra vonatkozó konkrét ismeretek, amelyben a vállalkozást elindítanák (ellátási ágazat, Izland);*
 - b) *marketing és üzleti tervezés, mely során a résztvevő megtanulhatja, hogyan kell eladni egy terméket, például mely üzenetek és milyen kommunikációs stratégiák alkalmazhatóak az adott piacon;*
 - c) *a termék kialakításának stratégiai megtervezése, termékpozicionálás, fogyasztó-centrikus tervezés;*

- d) adózási ismeretek;
- e) nyelvi készségek & hogyan lehet kilépni a nemzetközi piacokra;
- f) pénzügyi kurzus: könyvelés, bérszámfejtés, alapvető jogi követelmények ismerete;
- g) tőkeszerzési módok: kockázatitőke-befektetők, üzleti angyalok (informatikai start-up, Izland), *“Tájékoztatás nyújtása és tanácsadás az előnyös feltételekkel bíró finanszírozási lehetőségekről jóváhagyások nélküli mikrohitel révén, valamint támogatás azok számára, akik ezt igénylik.”* (oktatási ellátó, Spanyolország)

➤ *Önismeret az önbizalom felépítése végett, illetve a vezetői készségek és a soft skillek megszerzése érdekében:*

A pszichológiai és önismereti modulnak tartalmaznia kell az alábbiakat:

- a) karrier coaching, mely segíthet a résztvevőknek erősségeik és gyengeségeik feltérképezésében,
- b) pszichológiai ismeretek, mely segítséget nyújt a vállalkozó számára beosztottjainak megértésében,
- c) soft skillek és vezetői készségek (kommunikációs technikák, tárgyalási készségek),
- d) diplomáciai készségek, networking,
- e) előadói készségek, kommunikáció.

➤ *Gyakorlati modulok, melyek már meglévő jó gyakorlatokra fókuszálnak és gyakorlati feladatok megoldását igényelik.*

E modulnak az alábbiakat kell tartalmaznia:

- a) a “legjobb példák modulja”, melynek keretében bemutatják, hogy mely szereplők vannak jelen a piacon,
- b) vállalkozók bemutatkozása, saját tapasztalataik megosztása a vállalkozói világról;
- c) gyakorlati feladatok és projektek, ahol a cégek által bemutatott valós és aktuális helyzeteket dolgozhatnak fel.

Ezen túlmenően ezeknek a programoknak létre kellene hozniuk vagy biztosítaniuk kellene a hozzáférést az olyan strukturált, központilag szabályozott platformokhoz, melyek a vállalkozók számára elérhető pályázatokkal kapcsolatban nyújtanak tájékoztatást a nyilvánosság számára. (coach, önálló vállalkozó, Magyarország).

A gender szempontból semleges kurzusok egyik altípusa az egyetemeken által kínált felsőoktatási tanterv részét képezi. Az egyetemeknek megkülönböztetett szerepet kell szánni a vállalkozói gondolkodásmód erősítésében, mind a tanárok és a kutatók, mind pedig a diákok körében. Az egyetemeken szorosabb együttműködése az iparral és az üzleti szektorral az alkalmazott tudományok népszerűsítését, valamint a közös projektek és duális képzések számának növekedését is maga után vonná. Ez megerősítené a vállalkozói ismereteket, vagy legalábbis hozzájárulna a gazdaság folyamatának megértéséhez, mely felkeltheti az érdeklődést az üzleti életbe történő mélyebb bevonódás iránt. Az egyetemeknek emellett a fiatal tudósok és kutatók

számára külön segítséget kell nyújtaniuk, különösen azért, mert „a női tudósok a tudományos világban szeretnék megalapozni karrierjüket, de ezen a területen mindössze a diákok 5%-a számára vannak munkalehetőségek. A vállalkozói lét ígéretes alternatíva lehetne számukra.” (szakértő & döntéshozó, Németország)

A bécsi Founders' Centre szakértője szerint nem szerencsés a felsőoktatási hallgatókat egységes, homogén csoportként kezelni, hiszen különböző érdekek és motivációk vezérlik őket. Meglátása szerint az egyetemeknek személyre szabott támogatást kéne nyújtania a jövőbeli vállalkozóknak, hiszen az általános képzések és szolgáltatások nem elegendőek. Pozitív példaként kiemelendő a Münchener Műszaki Egyetem UnternehmerTUM partnerintézete (www.unternehmertum.de), mely egyedülálló infrastruktúrát és átfogó képesítést kínál a diákoknak, tudósoknak és start-up vállalkozóknak a sikeres vállalkozásindításhoz az ötlet megszületésétől egészen az üzlet növekedési fázisáig. (tájépítész, Németország)

Mindezek mellett az egyetemek vonatkozásában infrastruktúra-fejlesztésre is szükség van a vállalkozásalapítók támogatására. Ez magába foglalja a már meglévő létesítmények, mint például a laboratóriumok vagy technológiatranszfer irodák fejlesztését, illetve az új létesítmények, például az üzleti inkubátorközpontok vagy start-up hubok létrehozását. Ezen központok és intézmények vezetői coachként vagy mentorként vehetnének részt a jövő vállalkozóinak támogatásában (tájépítész, Németország).

8.6.3. Kifejezetten vagy kizárólagosan nők számára tervezve

Interjúalanyaink körében a kizárólag nőknek szánt programok és kurzusok hívei is képviseltették magukat. Ők úgy vélik, hogy a nőknek a férfaitól eltérő szükségleteik vannak és speciális társadalmi kihívásokkal kell szembenézniük. Nem utolsósorban pedig kizárólag nők körében nagyobb a komfort- és a biztonságérzetük, ezért szívesebben vesznek részt olyan témákban, mint például munka és magánélet egyensúlya, az érzelmi dilemmák és hasonlóak. Az egyik megkérdezett az alábbiakat mondta:

“Fontos, hogy csak nők számára is biztosítsunk képzéseket, mert amikor férfakkal egy csoportba kerülnek a nők automatikusan elkezdnek úgy viselkedni, amint azt a hozzájuk rendelt társadalmi szerepük megköveteli. A képzések ezért sokkal hatékonyabbak, ha csak nők vesznek részt rajtuk”. (szakértő, Magyarország)

Az ilyen, csak nőknek szóló programoknak a következő témákat kell lefedniük:

- **gazdasági és jogi ismeretek a gyakorlatban: árképzés, hitelesség, pénzügyi tárgyalások, regionális kitekintés;**

- a) pénzügyi know-how: hogyan lehet finanszírozásra pályázni, befektetőket elérni és nyereségessé tenni a vállalkozást.

“Néha a női vállalkozók meglepődnek azon, hogy egy vállalkozás a pénzkeresésről szól. Ezért sokat beszélünk a pénzről, megkérjük őket, hogy gondolják át, hogyan fognak pénzt keresni vállalkozásukkal, mikor fognak elkezdni pénzt keresni, ki fog nekik fizetni, és mekkora lesz az a pénzüsszeg, amelyet a termékeikért vagy szolgáltatásaikért kérnek majd.” (egy női vállalkozói szövetség képviselője, Magyarország)

- b) *speciális képzés a nőket érintő jogszabályokról.* Ez magában foglalja a női munkavállalóknak a szülési szabadságra vonatkozó jogait is;
- c) *soft skillek: hogyan használják fel a nők „érzelmességüket”* bölcsen a férfiak által uralt start-upok világában, azaz mit viseljenek, hogyan tartsák a kezüket és a lábukat, stb. Továbbá meg kell tanulniuk, hogyan legyenek bátrak, hogyan maradhatnak hitelesek mindig önmagukat adva, hogyan kezeljék jól azokat a helyzeteket, amelyekben a férfi munkatársak vagy tárgyalópartnerek megpróbálják kinyilvánítani a férfi szolidaritás valamely formáját, hogyan legyenek magabiztosak, hogyan kommunikáljanak hatékonyan, hogyan tűzzék ki céljaikat, hogyan lelkesedjenek az új ismeretek iránt, hogyan koordináljanak egy munkacsoportot, hogyan figyeljenek az idővel való hatékony gazdálkodásra, hogyan motiválhatják a munkavállalókat, hogyan tudják megakadályozni a kiégést.

- (hátrányos) helyzetük *tudatosításának erősítése* a nehézségek leküzdése érdekében
- *esettanulmányok megbeszélése* megtörtént példák bemutatásán keresztül.

A képzések mellett a női vállalkozói számára a következő szolgáltatásokat kell nyújtani:

- *networking események:* a start-upokat támogató intézkedéseknek hálózatiépítési lehetőséget is tartalmazniuk kell a partnerek, befektetők stb. megtalálása érdekében; közösségiépítés önszorgató csoportok révén
- *csapatmunka, projektmunka.*

A legjobb képzések *személyre szabottak:*

"Ezek rendkívül szükségesek. Javaslom, hogy a tartalmat a vállalati szint és a professzionalizáció határozza meg. Adaptáljuk az ütemterveket, javítsuk a minőséget, valamint új fogalmakat, módszereket és tartalmakat hozzunk létre". (KKV, szolgáltatás, Spanyolország)

8.6.4. Szándékosan kialakított vegyes csoportok

A vegyes csoportok hívei azzal érvelnek, hogy a nők külön választása az oktatás során kontraproduktív lehet, mert egyidejűleg hibás üzenetet is közvetít. A vállalkozói életben a (nem, etnikai hovatartozás, stb. szerinti) heterogén csapatok kulcsfontosságúak a siker elérése érdekében (Founders' Centre, Bécs).

"Fontos, hogy a résztvevők között legyenek olyan emberek, akiknek a szemében ég a tűz, akiknek vannak ötleteik, akarnak előrejutni, és akik ezeket a programokat egy kiváló lehetőségnek tartják a következő lépések megtételéhez. Ők motiválják a többieket" (Founders' Centre, Bécs).

Ami az oktatási szektor szerepét illeti a női vállalkozók támogatásában, egy interjúalany úgy véli, hogy „a nőknek a férfiakkal azonos szinten történő képzését prioritásként kellene kezelni. Ugyanígy hangsúlyt kell fektetni minden intézményi szinten végzett tevékenységre is, melynek célja a nők megerősítése. Ezek abban segítenek, hogy a nők elegendő biztonságérzettel bírassanak az üzleti világba való kilépésüknél és hogy ugyanazokkal az eszközökkel

rendelkezzenek, mint a férfiak. Fontos tudatosítani bennük, hogy nem másodosztályú állampolgárok, és ugyanolyan potenciállal rendelkeznek, mint a férfiak, ezáltal pedig ugyanolyan versenyképesek az üzleti szektorban.” (oktatási szolgáltató, Spanyolország)

8.6.5. Kétlépcsős programok: először csak nőknek, majd vegyes csoportoknak tartott képzések

Egy szakértő figyelemre méltó javaslatot tett. Úgy véli, hogy nagy szükség van a csak nőknek szóló programokra, mivel általában ezeken az eseményeken a nők jobban megnyílnak. Megtanulják, hogyan szólaljanak fel, és kilépnek komfortzónájukból. Hangsúlyozza, hogy ez csak egy kiindulópont és minden bizonnyal nem a végső céljuk. Mégis, mivel a nők általában alacsonyabb önbecsüléssel rendelkeznek, és jóval kritikusabbak önmagukkal szemben, előnyös, ha először ezekben a védett körökben realizálhatják, hogy az ő szavuk is fontos. Ezáltal bátorságot gyűjthetnek a továbbiakhoz (Founders' Centre, Bécs).

Következtetések

9. Következtetések

Jelen kutatást az iFEMPOWER projektben részt vevő hét partnerországban végeztük el azzal a céllal, hogy empirikus adatokat és átfogó szociológiai ismereteket közöljünk a női vállalkozókról, jelenlegi helyzetükről, lehetőségeiről és az őket körülvevő társadalmi feltételekről. Ezáltal a kutatási jelentés egyfajta kiindulópontként szolgál; aktuális háttérrel ad a projektben részt vevő szakemberek által kidolgozandó felsőoktatási képzési programokhoz. Elemzésünk célja kettős volt: egyaránt törekedtünk mind a tények, mind pedig a vélemények feltárására. Egyrészt megkíséreltük feltárni a női vállalkozók jellemző vonásait és tapasztalatait, másrészt igyekeztünk megvilágítani, hogy hogyan értékelik önmagukat és hogy pontosan milyen társadalmi és gazdasági környezetben dolgoznak. A megfelelő képzési és támogatási programokkal kapcsolatos nézeteiknek és elvárásaiknak éppen percepcióik képezik az alapját.

A mintában szereplő női vállalkozók nagyrésze magasan képzett volt, ám ez statisztikai szempontból természetesen nem általánosítható. Sokan közülük, akik nem gazdasági profilú egyetemen végeztek, posztgraduális vagy más, egyéb típusú képzéseken vettek részt annak érdekében, hogy a specifikusan az üzleti életben használt tudásanyagot és készségeket megismerjék és elsajátítsák. A családi vállalkozással rendelkező családokban nevelkedett nőknek az egyes képzésekre való jelentkezését a családi vállalkozáshoz való csatlakozásának (vagy éppen nem csatlakozásának) a terve határozta meg. Bár a mintában szereplő női vállalkozók statisztikailag nem fedik le a női vállalkozói közösséget, a legtöbb esetben elmondható, hogy az interjúalanyok tulajdonában lévő cégek kisvállalkozások, és tevékenységük jellemzően a helyi piacokra koncentrálódik.

A nők motivációja az üzleti élethez való csatlakozásra a jó lehetőségtől egészen a szükségyszerűségig terjedt. Lehetőségként említették egy hobbi üzletté alakítását vagy a piac nyújtotta lehetőségek kihasználását, míg szükségként jelentkezett például a munkaerőpiac rugalmasságának hiánya vagy annak nehézsége, hogy egyszerre két szerepkörben – anyaként és munkavállalóként – is helytálljanak. A karrierjük során felmerülő kihívások közül a női vállalkozók kiemelték a munka és a magánélet egyensúlyban tartásának problémáját, a finanszírozáshoz való hozzáférést és a példaképek hiányát. A támogatási formák közül a leginkább a mentorálást és a személyes vagy családi segítséget értékelték.

Amikor arról kérdeztük őket, hogy milyen jó példákat említenének kifejezetten női vállalkozók támogatására szolgáló programokról, az interjúalanyok kiemelték az olyan programokat, amelyek az egyetemi hallgatókat – és közülük is kifejezetten a női hallgatókat – célozzák, valamint a támogatási rendszereket, illetve a mentorprogramokat. Hasonlóképp megosztották velünk a szükséges képzésekkel kapcsolatos gondolataikat is. E tekintetben néhányan a kizárólag nők számára összeállított, míg mások a vegyes csoportos vagy kétlépcsős kurzusok mellett érveltek. A cél minden esetben egy olyan támogató környezet megteremtése a résztvevők számára, melyben megvitathatják az érzékeny kérdéseket, de ugyanakkor felkészülhetnek az igazi üzleti élet nehézségeire is.

Irodalomjegyzék

10. Irodalomjegyzék

Ajzen, I.: The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1991. 50. (2). 179–211.

Global Entrepreneurship Monitor (2017): *Women's Entrepreneurship 2016/2017 Report*

Krueger, N. F. J. – Brazeal, D.: Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1994. 18 (3). 91–104.

Sieger, P. – Fueglistaller, U. – Zellweger, T.: *Student Entrepreneurship 2016: Insights from 50 Countries*. KMU-HSG/IMU: St. Gallen/Bern, 2016.



ifempower

