

RAZUMIJEVANJE RODNIH NEJEDNAKOSTI U TRGOVINI

PAULINA BARAŃSKA & SÉVERINE PICARD



Financira
Europska unija



*Progressive
Policies*

UAI global
union
europa

SADRŽAJ

UVOD.....	4
POGLAVLJE 1. SADAŠNJI ČIMBENICI I UČINCI.....	6
ODJELJAK 1. RODNI JAZ U PLAĆAMA	7
1.1 Mjerenje rodno jaza u plaćama u sektoru u kojem prevladavaju žene.....	7
1.2 GPG u europskom sektoru trgovine.....	8
1.3 Pokretači rodno jaza u plaćama u europskoj trgovini.....	9
ODJELJAK 2. Franšizing kao pokretač rodni nejednakosti u sektoru trgovine	18
ODJELJAK 3. Rodno uvjetovano nasilje, uznemiravanje i sigurnost i zdravlje na radu	20
3.1 Izloženost rodno uvjetovanom nasilju i uznemiravanju.....	20
3.2 Izloženost fizičkim rizicima za sigurnost i zdravlje na radu.....	21
ODJELJAK 4. Intersekcionalni aspekti nejednakosti	22
POGLAVLJE 2. UČINCI DVOSTRUKE TRANZICIJE.....	24
ODJELJAK 1. Digitalizacija i automatizacija	25
1.1 Trendovi digitalizacije u sektoru trgovine.....	25
1.2 Učinci na zaposlenost žena.....	26
1.3 Učinci na organizaciju rada i kvalitetu radnih mjesta žena.....	27
ODJELJAK 2. Zelena tranzicija i održiva trgovina	29
2.1 Ciljevi smanjenja emisija CO ₂ i njihove implikacije za sektor trgovine.....	29
2.2 Rodno uvjetovane implikacije zelene tranzicije u sektoru trgovine.....	30
ZAKLJUČCI	31
Reference.....	34



UVOD

Žene čine većinu radne snage u evropskom sektoru trgovine, predstavljajući oko 63% zaposlenika u maloprodaji i 55–60% u kombiniranoj maloprodaji i veleprodaji (Eurostat, LFS 2024). Unatoč toj brojčanoj dominaciji, sektor i dalje ostaje duboko rodno segregiran i strukturno neujednačen. Žene su nerazmjerno zastupljene u slabije plaćenim poslovima, poslovima s nepunim radnim vremenom i poslovima koji uključuju izravan rad s kupcima, dok su muškarci prekomjerno zastupljeni na bolje plaćenim tehničkim i rukovodećim pozicijama (Eurofound, 2021; Eurostat, LFS, 2024). Te nejednakosti dodatno se produbljuju ugovornim praksama, neredovitim rasporedom rada i trajnim podcjenjivanjem „feminiziranog“ rada, što sve ograničava zaradu žena, mogućnosti osposobljavanja i napredovanja. Istodobno, rodno uvjetovano nasilje i uznemiravanje (GBVH) i dalje su široko rasprostranjeni, osobito među radnicima u maloprodaji koji su u izravnom kontaktu s kupcima i izloženi agresivnom ponašanju trećih osoba (UNI Europa, 2023; Eurofound, 2023). Strukturne prepreke, poput nedostatka infrastrukture za skrb o djeci, nedovoljnih mjera za usklađivanje poslovnog i privatnog života te slabe provedbe direktiva o

jednakosti, i dalje produbljuju ove nejednakosti.

Unatoč navedenom, detaljna istraživanja rodni nejednakosti u sektoru trgovine i dalje su ograničena. Postojeće studije ukazuju na opće rodne razlike, ali često ne uspijevaju obuhvatiti specifične uzroke unutar pojedinih sektora. Nadalje, nove promjene povezane s dvostrukom digitalnom i zelenom tranzicijom donose dodatne slojeve rizika. Algoritamsko raspoređivanje rada, restrukturiranje e-trgovine i porast platformskog rada u maloprodaji mijenjaju sektor, često bez odgovarajućeg socijalnog dijaloga ili rodno osjetljivih procjena rizika. (Janta, 2023; OECD, 2024a)

U tom je kontekstu UNI Europa Commerce pokrenuo dvogodišnji projekt s ciljem rješavanja ključnih istraživačkih nedostataka pružanjem detaljne, na dokazima utemeljene procjene stanja i prirode rodni nejednakosti u sektoru trgovine. Ovo će istraživanje pomoći organizaciji UNI Europa Commerce i njezinim članicama u daljnjem oblikovanju strategije, razvoju ciljanih aktivnosti i ublažavanju rodno uvjetovanih učinaka dvostruke tranzicije.

Ovo je izvješće strukturirano u dva glavna

poglavlja. Poglavlje 1. dijagnosticira strukturne, institucionalne i kulturne čimbenike rodni nejednakosti u europskom sektoru trgovine, s posebnim naglaskom na maloprodaju i veleprodaju. Poglavlje 2 istražuje utjecaj dvostruke tranzicije, odnosno istodobne digitalne i zelene transformacije gospodarstva, na te nejednakosti. Oslanjajući se na sekundarne izvore, izvornu statističku analizu i kvalitativne nalaze prikupljene od predstavnika sindikata u odabranim zemljama, izvješće ima za cilj potaknuti strateško promišljanje unutar sindikalnog pokreta o načinima suočavanja s rodno uvjetovanim izazovima u sektoru koji se brzo razvija.

METODOLOGIA

Ovo izvješće primjenjuje pristup mješovitih metoda koji kombinira kvantitativne podatke na razini EU-a s kvalitativnim uvidima predstavnika sindikata. Analiza je usmjerena na šest zemalja: Belgiju, Bosnu i Hercegovinu, Njemačku, Italiju, Nizozemsku i Švedsku, koje su odabrane na zahtjev organizacije **UNI Europa Commerce** kako bi se osigurala uravnotežena regionalna zastupljenost nacionalnih sindikata u sektoru trgovine te obuhvatili različiti konteksti tržišta rada i industrijskih odnosa.

Kvantitativni podaci prvenstveno potječu iz pokazatelja Ankete o radnoj snazi Eurostata (LFS) i Eurofoundova istraživanja EWCTS (2021). Ovi izvori pružaju uvid u obrasce zaposlenosti, radno vrijeme, profesionalnu segregaciju, izloženost psihosocijalnim i fizičkim rizicima te razinu digitalne intenzivnosti u sektoru trgovine. Metodološko ograničenje odnosi se na agregat Eurostat NACE Rev. 2 „G“, koji uključuje i *popravak motornih vozila*, podsektor u kojem dominiraju muškarci, što može utjecati na rezultate raščlanjene prema spolu.

Kvalitativni nalazi temelje se na dvjema raspravama fokusnih skupina održanima u listopadu i studenome 2025. s predstavnicima sindikata iz svih obuhvaćenih zemalja. Te su rasprave pružile uvid iz prakse u stvarne uvjete rada, nove izazove, prakse poslodavaca

i prioritete kolektivnog pregovaranja. Dodatno su dopunjene **vježbom predviđanja** u okviru koje su sudionici procjenjivali moguće rodno diferencirane učinke digitalne i zelene tranzicije, uključujući rizike od gubitka radnih mjesta, nove zahtjeve u pogledu vještina te implikacije za nasilje, uznemiravanje i intenzitet rada.

Svi nalazi analizirani su kroz rodno osjetljivu i intersekcionalnu perspektivu. Kvantitativni trendovi uspoređeni su s kvalitativnim svjedočanstvima kako bi se osigurala kontekstualna točnost i pokazalo na koji se način strukturne nejednakosti očituju u praksi. Takav metodološki pristup omogućuje ovom izvješću da dijagnosticira postojeće rodne nejednakosti u sektoru trgovine te istodobno prepozna buduće rizike i prilike u kontekstu dvostruke tranzicije.

POGLAVLJE 1

SADAŠNJI ČIMBENICI I UČINCI

ODJELJAK 1

RODNI JAZ U PLAĆAMA

1.1 MJERENJE RODNOG JAZA U PLAĆAMA U SEKTORU U KOJEM PREVLAĐAVAJU ŽENE

Rodni jaz u plaćama (GPG) mjeri razliku između prosječnebrutosatniceženaimuškaraca,izraženu kao postotak u odnosu na zaradu muškaraca. Statistike EU, uključujući one korištene u ovom izvješću, primjenjuju neprilagođeni rodni jaz u plaćama, koji uspoređuje prosječnu bruto satnicu bez korekcije za razlike u zanimanju, radnom vremenu, obrazovanju, dobi, sektoru ili vrsti ugovora.

Kako ga koristi Eurostat, ovaj pokazatelj obuhvaća stvarne nejednakosti u zaradama na tržištu rada. Pojam „neprilagođeni“ znači da on ne odražava samo izravne razlike u plaćama za isti ili jednakovrijedan rad, nego i učinke strukturnih rodni nejednakosti, uključujući profesionalnu i sektorsku segregaciju, nejednak pristup radu s punim radnim vremenom, nepovoljni učinci majčinstva te sustavno podcjenjivanje zanimanja

u kojima dominiraju žene.

Ovaj pokazatelj nije osmišljen kako bi uspoređivao plaće samo unutar istih zanimanja, već kako bi pokazao na koji način tržišta rada i strukture plaća vrednuju rad koji pretežno obavljaju žene. Stoga je neprilagođeni GPG posebno relevantan u **sektorima u kojima prevladavaju žene** poput trgovine, gdje žene čine većinu radne snage.

U sektoru trgovine žene su koncentrirane u poslovima prodaje i poslovima u izravnom kontaktu s kupcima, koji su povijesno podcijenjeni i slabije plaćeni od poslova u kojima dominiraju muškarci, iako zahtijevaju usporedivu razinu vještina, odgovornosti ili fizičkog napora (vidjeti Okvir 1).

Neprilagođeni GPG stoga ostaje ključan pokazatelj za razumijevanje nejednakosti u plaćama unutar i između zanimanja i sektora te za procjenu jesu li poslovi koje pretežno obavljaju žene pravedno plaćeni u odnosu na poslove jednake vrijednosti koje pretežno obavljaju muškarci.

OKVIR 1 DJELOVANJE RODNOG JAZA U PLAĆAMA (GPG) U SEKTORU U KOJEM PREVLAĐAVAJU ŽENE

GPG otkriva trajne nejednakosti, čak i u sektoru u kojem prevladavaju žene, koje su povezane s:

- koncentracijom žena u slabije plaćenim segmentima sektora;
- podcjenjivanjem emocionalnog, interpersonalnog i uslužnog rada;
- ograničenim mogućnostima napredovanja u karijeri i pristupa rukovodećim ili tehničkim pozicijama;
- većom učestalošću rada s nepunim radnim vremenom i ugovora s malim brojem radnih sati među ženama; i
- preprekama koje proizlaze iz nejednake raspodjele obiteljskih i skrbničkih obveza.

Ključni strukturni čimbenici rodnog jaza u plaćama

Postojanost GPG oblikuje nekoliko međusobno povezanih čimbenika:

- **Profesionalna i sektorska segregacija:** Žene su koncentrirane u slabije plaćenim zanimanjima i sektorima, dok muškarci dominiraju bolje plaćenim tehničkim i rukovodećim pozicijama.
- **Nejednakosti u radnom vremenu:** Prekomjerna zastupljenost žena u radu s nepunim radnim vremenom i u prisilnom radu s nepunim radnim vremenom ograničava njihovu zaradu i napredovanje u plaći.
- **Podcjenjivanje poslova u kojima dominiraju žene:** Poslovi koji uključuju izravan rad s kupcima, emocionalni rad i uslužne aktivnosti sustavno su slabije plaćeni od poslova u kojima

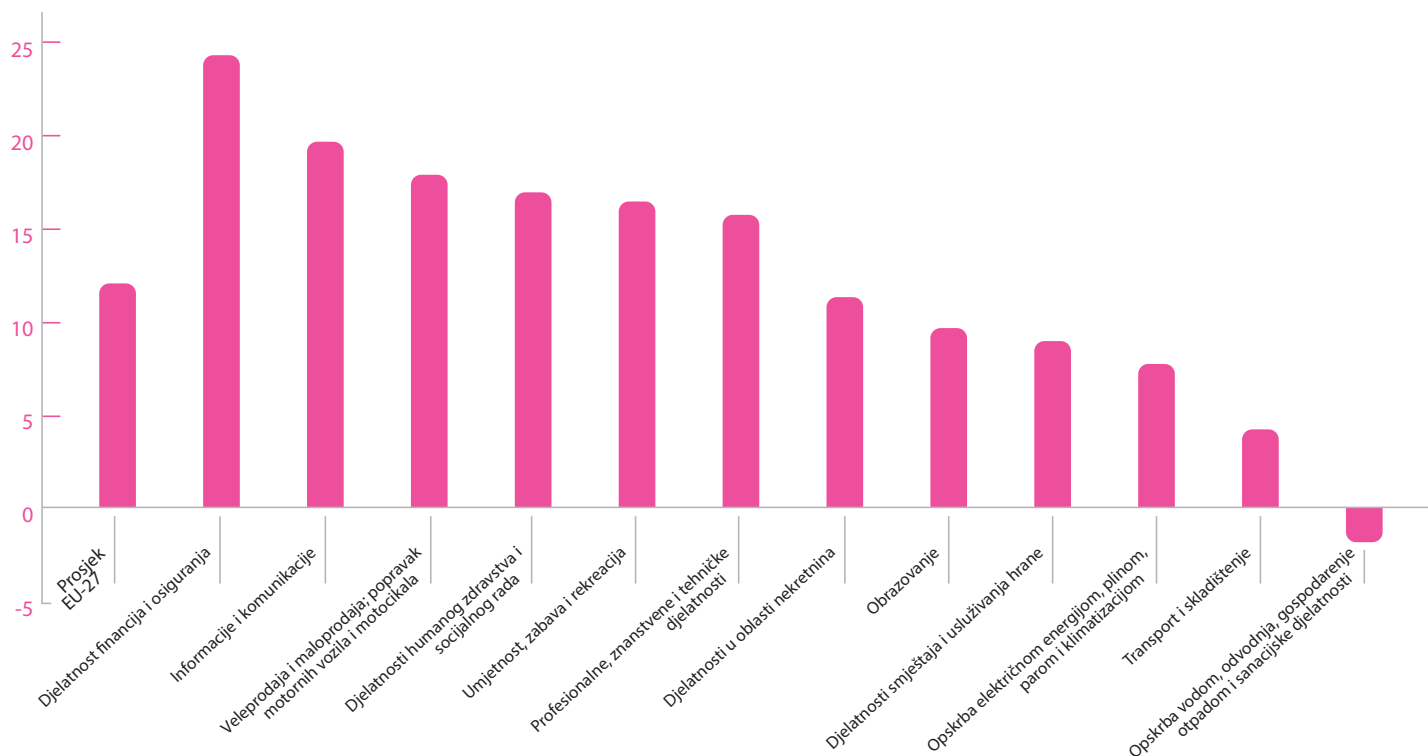
dominiraju muškarci, iako su usporedive vrijednosti.

- **Obveze skrbi i prekidi u karijeri:** Nejednaka raspodjela obveza skrbi usporava rast plaća i ograničava pristup osposobljavanju i napredovanju.
- **Nedovoljna transparentnost plaća i fragmentirano kolektivno pregovaranje:** Ograničeni sustavi vrednovanja radnih mjesta i neujednačena pokrivenost kolektivnim ugovorima omogućuju da se nejednakosti u plaćama zadrže.

1.2 GPG U EUROPSKOM SEKTORU TRGOVINI

Rodni jaz u plaćama u sektoru trgovine i dalje je **među najvećima** u uslužnom gospodarstvu EU (Slika 1).

Slika 1 Rodni jaz u plaćama u uslužnom gospodarstvu EU-27

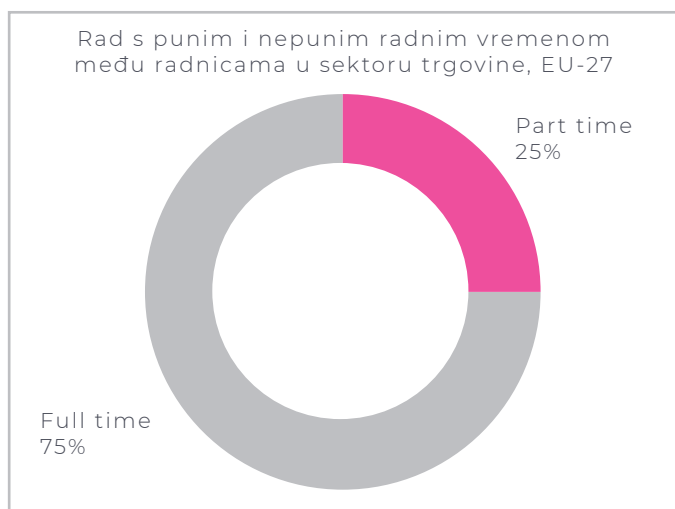


Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurostata (2023), rodni jaz u plaćama u neprilagođenom obliku prema gospodarskoj djelatnosti

Prekomjerna zastupljenost žena u radu s nepunim radnim vremenom te u privremenim ugovorima i ugovorima s malim brojem radnih sati jedan je od glavnih uzroka trajnih razlika u plaćama. **Ovakvi ugovorni obrasci dovode do sustavno nižih satnih i godišnjih zarada žena**, ne samo zato što poslovi s nepunim radnim vremenom obično uključuju manji broj radnih sati, nego i zato što su koncentrirani u najnižim platnim razredima, često pružaju ograničen pristup bonusima i dodacima te nude manje mogućnosti za napredovanje.

Struktura sektora dodatno učvršćuje tu dinamiku. Sektor trgovine obilježen je **izraženom profesionalnom segregacijom**: žene su koncentrirane u poslovima u izravnom kontaktu s kupcima, u kojima sustavi određivanja plaća podcjenjuju emocionalni i interaktivni rad, dok su muškarci češće zastupljeni na bolje plaćenim logističkim, tehničkim i nadzornim pozicijama. Kao posljedica toga, čak i kada se satnice čine sličnima, **kumulativni učinak manjeg broja radnih sati, slabijih mogućnosti napredovanja i koncentracije u slabije plaćenim skupinama zanimanja** dovodi do značajnog nepovoljnog položaja žena u pogledu zarada u cijelom sektoru.

Slika 2 Zaposlenost žena u sektoru trgovine u EU-27 prema radu s punim i nepunim radnim vremenom



1.3 POKRETAČI RODNOG JAZA U PLAĆAMA U EUROPSKOJ TRGOVINI

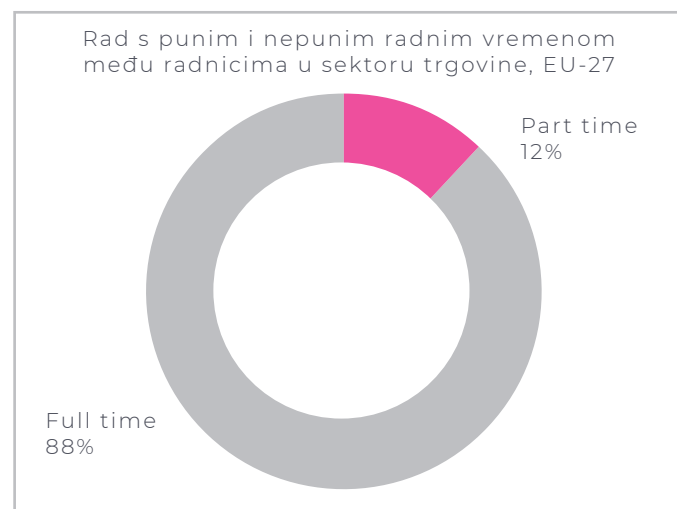
Radno vrijeme žena

Rad s nepunim radnim vremenom

U cijeloj EU žene čine 75% radnika zaposlenih s nepunim radnim vremenom (Eurostat, LFS, 2024a) i dvostruko je vjerojatnije da će raditi s nepunim radnim vremenom nevoljno u odnosu na muškarce (European Commission, 2023), što pokazuje da je takav oblik zaposlenja izrazito feminiziran. **U sektoru trgovine u EU-27 žene imaju više nego dvostruko veću vjerojatnost rada s nepunim radnim vremenom nego muškarci – 25% žena radi s nepunim radnim vremenom, u usporedbi s 12% muškaraca** (Slika 2 i Slika 3).

Podatak na razini EU (75 %) pokazuje da rad s nepunim radnim vremenom u velikoj mjeri obavljaju žene u svim sektorima, od kojih mnogi, poput skrbi, ugostiteljstva i čišćenja, imaju iznimno visoke udjele takvog oblika zaposlenja. U sektoru trgovine udio rada s nepunim radnim vremenom uglavnom je u skladu s prosjekom EU za sve sektore – 21% u trgovini u odnosu

Slika 3 Zaposlenost muškaraca u sektoru trgovine u EU-27 prema radu s punim i nepunim radnim vremenom



Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurofounda, EWCTS 2021

na 19% na razini EU (Eurostat, LFS, 2024a). Međutim, unutar sektora trgovine žene su znatno prekomjerno zastupljene u poslovima s nepunim radnim vremenom u usporedbi s muškarcima, što odražava trajne rodne razlike u raspodjeli radnog vremena i kvaliteti radnih mjesta.

Žene su strukturno sklonije od muškaraca tome da im se nude poslovi s nepunim radnim vremenom, da budu usmjerene na takve poslove ili da ih budu primorane prihvatiti, što odražava prakse poslodavaca, norme raspoređivanja rada i nejednaku raspodjelu obveza skrbi. Kao posljedica toga, rodne nejednakosti u radnom vremenu ostaju znatne, čak i u sektoru u kojem je rad s nepunim radnim vremenom manje rasprostranjen nego u nekim drugim dijelovima gospodarstva.

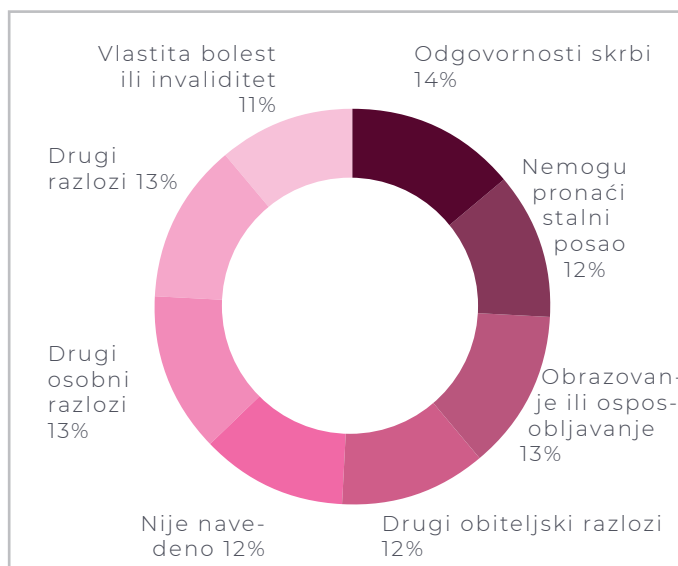
Primarni razlog zbog kojeg radnice u sektoru trgovine rade s nepunim radnim vremenom jesu obveze skrbi, dok je to ujedno i najrjeđe navedeni razlog za rad s nepunim radnim vremenom među muškarcima (Slika 4 i Slika 5 Slika 4). Ukupno gledano, obiteljske i skrbničke

obveze navodi 26% žena koje rade s nepunim radnim vremenom u sektoru trgovine u EU-27, u usporedbi sa 17% muškaraca.

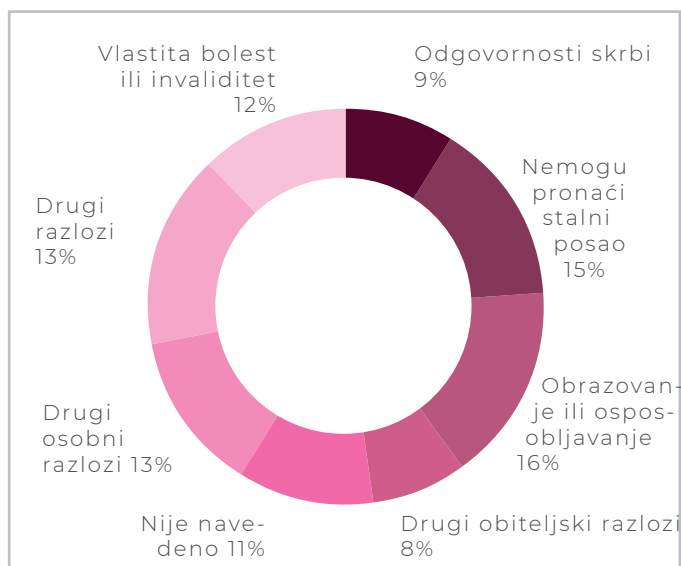
Udio **nevoljnog** rada s nepunim radnim vremenom u sektoru trgovine, odnosno nemogućnost pronalaska posla s punim radnim vremenom, kao i vlastita bolest ili invaliditet, nešto je viši kod muškaraca (27%) nego kod žena (23%). Unatoč tome, **ukupni učinak nevoljnog rada s nepunim radnim vremenom** veći je kod žena nego kod muškaraca u ovom sektoru te doprinosi preostalim nejednakostima u zaposlenosti, osobito rodnom jazu u plaćama.

Iako satnice mogu biti slične, rad s nepunim radnim vremenom gotovo uvijek dovodi do nižih ukupnih primanja jer godišnji prihod ovisi o broju odrađenih sati i pristupu komponentama koje povećavaju plaću. U sektoru trgovine ugovori s nepunim radnim vremenom obično uključuju **manji broj plaćenih sati, ograničen pristup bonusima, dodacima i naknadama za prekovremeni rad te manje mogućnosti za napredovanje i osposobljavanje**. Takvi ugovori također podrazumijevaju **veću nestabilnost**

Slika 4 Razlozi za rad s nepunim radnim vremenom u sektoru trgovine u EU-27 - **žene**



Slika 5 Razlozi za rad s nepunim radnim vremenom u sektoru trgovine u EU-27 - **muškarci**



Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurostata, LFS 2024, razlozi za rad s nepunim radnim vremenom u kombiniranim djelatnostima G46 i G47

prihoda zbog promjenjivog broja radnih sati.

Budući da su žene nerazmjerno zastupljene u poslovima s nepunim radnim vremenom, to stvara **strukturni nepovoljan učinak na njihove zarade** koji se s vremenom akumulira kroz niža godišnja primanja i sporiji rast plaća, čime se izravno pridonosi rodnom jazu u plaćama i mirovinama.

U mnogim zemljama poslovi u maloprodaji s nepunim radnim vremenom dolaze s ograničenim pravima i često su plaćeni ispod razine utvrđene kolektivnim ugovorima. U Njemačkoj ugovori o radu poznati kao „mini-job“ obično uključuju manje od 15 sati rada tjedno uz nisku plaću, čime se stvara strukturna gornja granica zarade žena. U Italiji sindikati izvješćuju o snažnom oslanjanju velikih maloprodajnih lanaca na ugovore s nepunim radnim vremenom. Jedan talijanski sindikalni predstavnik naveo je da je rad s nepunim radnim vremenom postao „oblik zaposlenja koji većina žena bira jer imaju obiteljske obveze“, dok je istodobno čest i među muškarcima jer poslodavci ne nude dovoljno radnih mjesta s punim radnim vremenom. Kako je isti stručnjak primijetio, često nema „dovoljno posla u velikoj distribuciji za sve radnike“, što znači da se mnogi radnici zadržavaju na kratkom radnom vremenu.

EuroCommerce izvješćuje o raširenom nedostatku radne snage u europskoj maloprodaji (Eurocommerce, 2024), što ukazuje na paradoks: unatoč poteškoćama u popunjavanju radnih mjesta, rad s nepunim radnim vremenom i fragmentirani rasporedi smjena i dalje su česti. Naša svjedočanstva upućuju na to da rad s nepunim radnim vremenom u maloprodaji možda ne predstavlja



toliko odgovor na nedostatak posla koliko je namjerna strategija ograničavanja troškova, pri čemu fragmentirane smjene usklađene s razdobljima najveće potražnje stvaraju strukturnu podzaposlenost i slabe pregovaračku moć radnika.

Rodni jaz u mirovinama

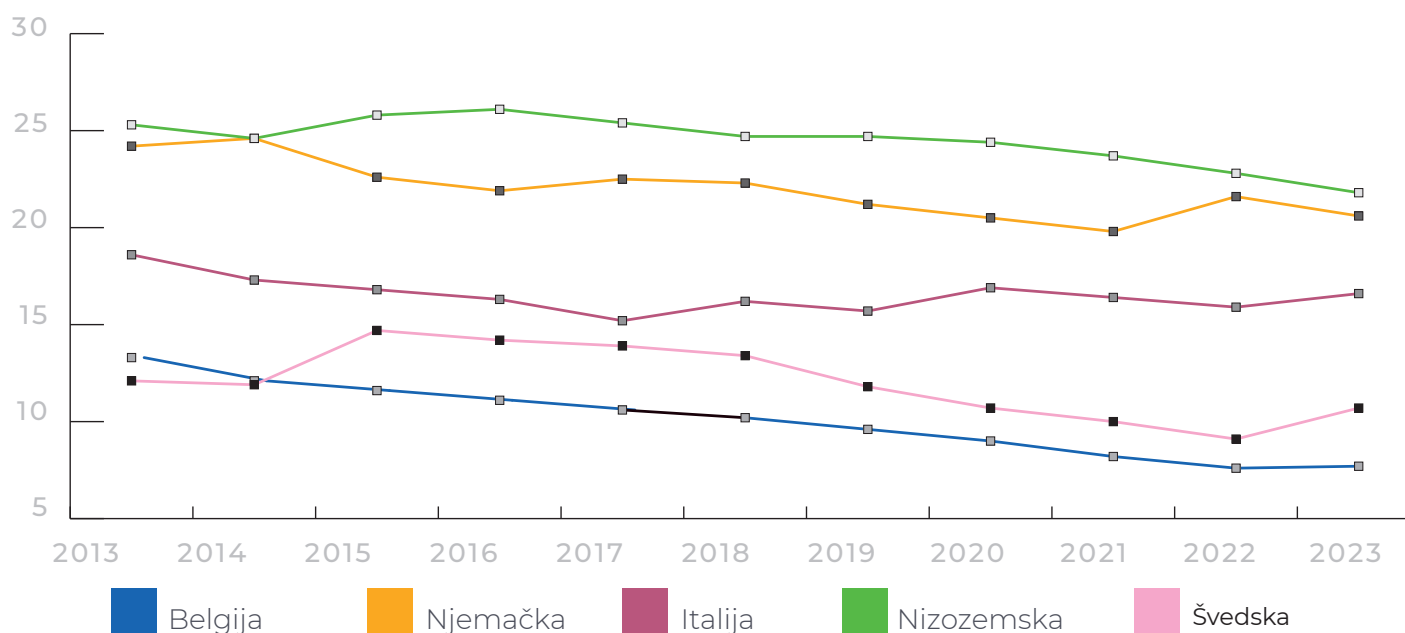
Koncentracija žena u poslovima s nepunim radnim vremenom i nesigurnim oblicima zaposlenja produbljuje rodni jaz u plaćama. Čak i kada su satnice nominalno jednake, smanjen broj radnih sati, ograničen pristup bonusima i manje mogućnosti napredovanja rezultiraju znatno nižim godišnjim primanjima žena u sektoru trgovine. S vremenom se ta niža primanja akumuliraju u zasebnu, ali povezanu nejednakost: rodni jaz u mirovinama. Dok se rodni jaz u plaćama odnosi na razlike u zaradama tijekom radnog vijeka, rodni jaz u mirovinama odražava znatno veće razlike koje se pojavljuju pri umirovljenju zbog godina nižih plaća, prekida u karijeri i manjih doprinosa za mirovinu. **Posljedični jaz u mirovinama izrazito je velik: mnoge žene koje su godinama radile u maloprodaji na poslovima s nepunim radnim vremenom suočavaju se s rizikom od siromaštva u starijoj dobi.**

U Njemačkoj, primjerice, sindikalni predstavnici upozoravaju da će, ako se postojeći uvjeti nastave, „mnoge naše kolegice i kolege završiti u siromaštvu u starijoj dobi i neće moći živjeti od svoje mirovine“. Niske plaće i mali broj radnih sati stoga ne stvaraju samo neposredni jaz u plaćama, nego i dugoročni rodni jaz u mirovinama. Stoga ne iznenađuje da se većina zemalja bori s poteškoćama u uklanjanju nejednakosti u plaćama u sektoru trgovine. U Švedskoj se rodni jaz u plaćama u maloprodaji posljednjih godina čak **povećava** (Slika 6). Ovaj zabrinjavajući trend potaknuo je 2024. javni prosvjed više organizacija (uključujući sindikat u maloprodaji Handels) koje su pozvale na dodatne napore za smanjenje tog jaza.

Nesigurnost rasporeda rada

U sektoru trgovine način oblikovanja fleksibilnih ugovora i nedostatak stvarne fleksibilnosti sustavno dovode žene u nepovoljniji položaj

Slika 6 Rodni jaz u plaćama (%) u djelatnosti [G] Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala



Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurostata (2023), rodni jaz u plaćama u neprilagođenom obliku prema djelatnosti NACE Rev. 2.

te pojačavaju nepovoljne učinke majčinstva na tržištu rada. Žene dominiraju u fleksibilnim oblicima rada, kao što su rad s nepunim radnim vremenom, ugovori bez zajamčenog broja radnih sati i rad po pozivu, no ti su poslovi organizirani prema promjenjivim potrebama poslodavaca za radnom snagom, a ne prema preferencijama radnika (European Parliament, 2020). Trgovci sve češće koriste algoritme za raspoređivanje rada „u pravom trenutku“ (just-in-time scheduling), koji radnicima pružaju vrlo malo najava smjena unaprijed stavljaju u nepovoljan položaj one koji se ne mogu prilagoditi promjenama u posljednjem trenutku (Lambert, 2019). Takva jednostrana fleksibilnost nerazmjerno pogađa žene s obvezama skrbi, koje se teško mogu u kratkom roku organizirati oko čuvanja djece ili sigurnog prijevoza. Neredoviti rasporedi također smanjuju ukupni prihod i povećavaju stres i umor, pridonoseći ciklusu iscrpljenosti koji mnoge žene potiče da odustanu od rada s punim radnim vremenom (Eurofound, 2012; OECD, 2024).

Iz perspektive radnika, „fleksibilnost“ u sektoru trgovine često znači podzaposlenost ili kaotične rasporede rada, a ne stvarnu ravnotežu između poslovnog i privatnog života. Nigdje to nije očitije nego u **Nizozemskoj**, koju je jedan sindikalni predstavnik opisao kao „europskog prvaka rada s nepunim radnim vremenom“. „Općenito je prihvaćeno da će žena, kada se zasnjuje obitelj i dođu djeca, raditi s nepunim radnim vremenom. To se smatra gotovo prirodnim.“ Općenito, žene s malom djecom u prvim godinama nakon rođenja djeteta smanjuju broj radnih sati i rade s nepunim radnim vremenom. Vrlo sličan obrazac potvrdio je i njemački stručnjak.

Ova kulturna norma dodatno učvršćuje **nepovoljne učinke majčinstva**, pri čemu žene nakon majčinstva doživljavaju nepovoljniji položaj na tržištu rada kroz smanjeni broj radnih sati, ograničene mogućnosti napredovanja, sporiji rast plaća i pretpostavke poslodavaca

o njihovoj dostupnosti. U sektoru trgovine promjenjivi rasporedi rada i slabo razvijene mogućnosti napredovanja dodatno pojačavaju taj kompromis, ostavljajući majke s nižim životnim primanjima, slabijom sigurnošću zaposlenja i manjim pravima iz mirovinskog sustava, čak i kada su njihove vještine i iskustvo usporedive s onima muškaraca ili žena bez djece.

U nekim zemljama izazov ne leži u nesigurnosti rada s nepunim radnim vremenom, nego u njegovu gotovo potpunom izostanku. U Bosni i Hercegovini rad s nepunim radnim vremenom praktički ne postoji i nije prepoznat u zakonodavstvu o radu, zbog čega je mnogim ženama zaposlenima u trgovini takav oblik rada nepoznat. Kako je jedna bosanska sindikalna povjerenica istaknula, „nažalost, ne postoji rad s nepunim radnim vremenom, što ugrožava nas žene kao majke i kao starije žene“, čime se naglašava kako nedostatak mogućnosti rada s manjim brojem sati može stvoriti ozbiljne poteškoće za osobe s obvezama skrbi ili narušenim zdravljem. Međutim, umjesto zagovaranja promjena u zakonodavstvu, sindikalni predstavnici naglašavaju potrebu za dubljim unutaršnjim promišljanjem i dijalogom. S obzirom na zabrinutost zbog **mogućih zlouporaba ugovora s nepunim radnim vremenom** u društveno i gospodarski nesigurnom kontekstu, postoji određena suzdržanost prema promicanju takve mjere kao prava bez snažnih zaštitnih mehanizama. Rasprava upućuje na to da je unutar sindikalnog pokreta potrebno više komunikacije i podizanja svijesti o raznolikosti modela rada s nepunim radnim vremenom, **od kojih neki mogu pružiti veću fleksibilnost, dok drugi mogu dodatno produbiti nesigurnost rada.**

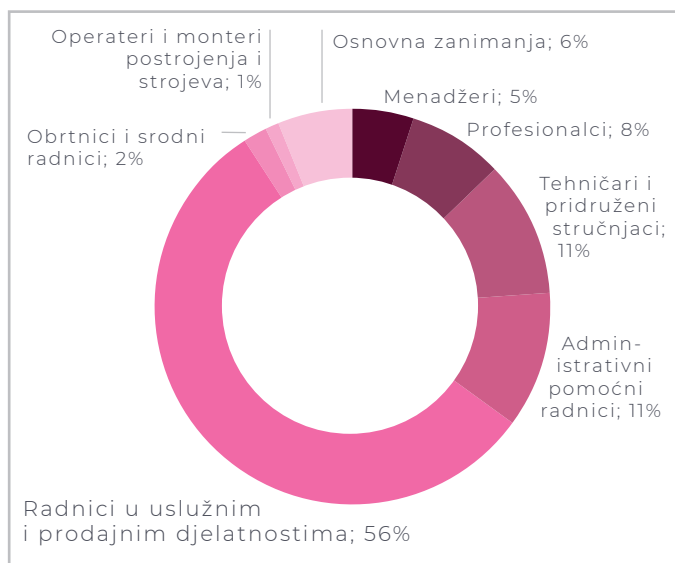
Dugo i društveno nepovoljno radno vrijeme dodatno pogoršava nesigurnost žena. U Njemačkoj i Italiji rad do kasno otežava usklađivanje rada i obveza skrbi te otvara pitanja sigurnosti. U mnogim regijama njemački sektor

maloprodaje obilježen je relativno dugim radnim vremenom trgovina, osobito u sektoru hrane i usluga. Radno vrijeme do kasno, do 20 ili 22 sata, vrlo je rašireno. Takvo radno vrijeme može biti osobito zahtjevno za zaposlenike s obvezama skrbi, koji su još uvijek pretežno žene, jer je kasne ili izvanstandardne radne sate često teško uskladiti s redovitim uslugama skrbi o djeci.

Talijanski sindikati također izvješćuju o pritiscima na žene da prihvate nepovoljne rasporede rada. Kako je jedna talijanska sindikalna predstavnic istaknula, uz očekivanje da žene rješavaju obiteljske obveze, „imamo kulturne probleme diljem Europe, ne samo u Italiji“, kada je riječ o nejednakoj raspodjeli obveza skrbi. Dodala je da talijanski sindikati „vode borbu protiv produljenja radnog vremena tijekom noći... jer je vrlo teško pronaći siguran lokalni prijevoz za povratak kući“. Sveukupno, nepredvidivo i prekomjerno radno vrijeme ne samo da odvraća žene od rada s punim radnim vremenom nego ih izlaže i povećanim sigurnosnim rizicima.

Profesionalna segregacija

Slika 7 Zaposlenost žena prema zanimanju u djelatnosti [G] Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala, EU-27

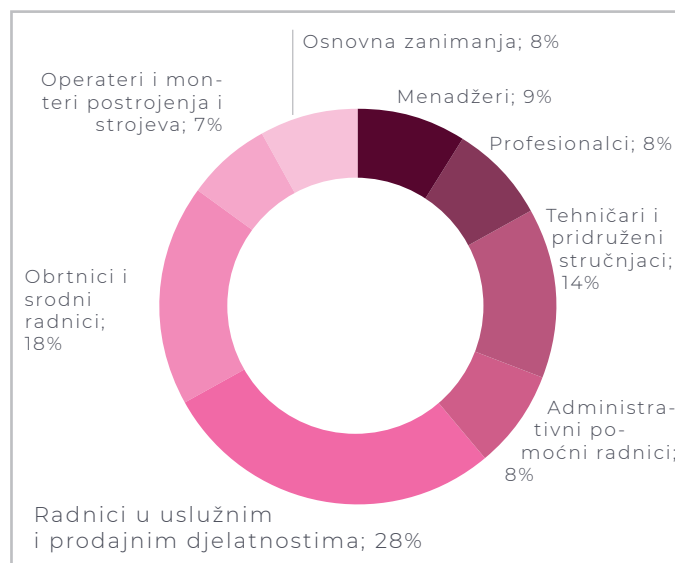


U sektoru trgovine prisutna je i horizontalna i vertikalna rodna segregacija. **Horizontalno gledano, žene dominiraju u poslovima u izravnom kontaktu s kupcima, poput blagajnica, prodavačica i merchandisera.** Muškarci, s druge strane, drže nerazmjerno velik udio bolje plaćenih radnih mjesta u logistici, IT-u i prodaji tehnike (Eurofound, 2021). **Vertikalno gledano, žene su i dalje nedovoljno zastupljene na vodećim pozicijama; primjerice, samo oko 5% žena zaposlenih u veleprodaji i maloprodaji čine glavne direktorice ili članice najvišeg rukovodstva, u usporedbi s oko 9% muškaraca** (Slika 7 i Slika 8).

Ovi obrasci odražavaju i učvršćuju stereotipe: rad u korisničkoj službi i takozvani „estetski rad“ smatraju se poslovima koji zahtijevaju „ženske“ osobine (te su stoga slabije plaćeni), dok se tehničke ili rukovodeće pozicije doživljavaju kao „muške“ i povezane su s višim statusom.

Podcjenjivanje poslova u kojima prevladavaju žene izravna je posljedica takve segregacije. Zadaci koje žene tradicionalno obavljaju u

Slika 8 Zaposlenost muškaraca prema zanimanju u djelatnosti [G] Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala, EU-27



Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurostata, LFS 2024, zaposlene osobe prema zanimanju i gospodarskoj djelatnosti.

maloprodaji, poput brige o kupcima, rada na blagajni i vizualnog uređenja prodajnog prostora, često se smatraju nekvalificiranima ili manje vrijednima, iako zahtijevaju znatnu razinu strpljenja, emocionalnog rada i sposobnosti obavljanja više zadataka istodobno. Nasuprot tome, poslovi poput upravljanja zalihama ili tehničkog održavanja (koje češće obavljaju muškarci) smatraju se zahtjevnijima te su bolje plaćeni. Upečatljiv primjer predstavlja slučaj koji se odnosio na jednakost plaća protiv tvrtke Tesco u Ujedinjenoj Kraljevini, u kojem je utvrđeno da su pretežno blagajnice u trgovinama bile znatno slabije plaćene od pretežno muških radnika u skladištima za rad jednake vrijednosti. Takvo strukturno podcjenjivanje zanimanja kojima prevladavaju žene uobičajeno je u maloprodajnom sektoru diljem Europe.

Naši kvalitativni nalazi prikupljeni od sindikata u različitim zemljama potvrđuju postojanost segregacije. U **Italiji**, velike maloprodajne tvrtke i dalje imaju izrazito mušku upravljačku i tehničku strukturu zaposlenih. „Većina menadžera su muškarci. Muškarci su u tehničkim i znanstvenim područjima zastupljeni više nego žene“, primijetio je jedan talijanski sindikalni predstavnik, ističući da se, iako „s novim generacijama dolazi do određenih promjena, još uvijek nalazimo daleko od ravnopravnosti i jednakog postupanja“ kada je riječ o mogućnostima napredovanja u karijeri. U Švedskoj je predstavnica sindikata u maloprodaji opisala dvostruku segregaciju: ne samo da su žene i muškarci razdvojeni prema vrstama poslova, nego i unutar podsektora postoje razlike u uvjetima zapošljavanja. „Muškarci imaju više ugovora o radu s punim radnim vremenom, dok žene imaju više ugovora s nepunim radnim vremenom – često nevoljno s nepunim radnim

vremenom“, objasnila je, „a postoji i segregacija među različitim granama... u granama u kojima dominiraju muškarci ima mnogo više ugovora s punim radnim vremenom, dok je u granama u kojima dominiraju žene mnogo više rada s nepunim radnim vremenom, često nevoljnog.“ To pokazuje da je prekomjerna zastupljenost žena u određenim područjima (poput prodaje odjeće ili rada na blagajni) dvostruko nepovoljna: ne samo da su ti poslovi slabije plaćeni, nego često uključuju i manji broj radnih sati te veću nesigurnost u odnosu na poslove, primjerice, u prodaji elektronike ili automobila, u kojima prevladavaju muškarci.

Osim toga, nejednak pristup obrazovanju u području znanosti, tehnologije, inženjerstva i matematike (STEM) te digitalnom obrazovanju započinje rano i nastavlja se tijekom radnog vijeka. Samo 31% studenata STEM područja u EU čine žene (European Commission, 2023a). U sektoru trgovine koji se ubrzano razvija i sve se više oslanja na donošenje odluka utemeljenih na podacima, digitalizaciju opskrbnih lanaca i logistiku e-trgovine, bolje plaćeni poslovi zahtijevaju napredne digitalne vještine, osobito u programiranju, integraciji sustava i rješavanju problema. Žene su i dalje nedovoljno zastupljene u tim područjima, dijelom zbog ranog usmjeravanja u obrazovanju, a dijelom zbog nedostatka mogućnosti stručnog usavršavanja koje se nudi radnicima u maloprodaji. Kao posljedica toga, žene su nedovoljno zastupljene u rastućim područjima u sektoru trgovine, poput IT-a, digitalnog marketinga, analitike lanca opskrbe i financijskih operacija. Češće ulaze u sektor kroz poslove niže kvalifikacijske razine u izravnom kontaktu s kupcima te u njima ostaju bez jasnog i strukturiranog puta prema tehničkim ili strateškim funkcijama.

Prepreke napredovanju žena u karijeri: ravnoteža između poslovnog i privatnog života, nedostatak vještina i pristupa osposobljavanju

Ukorijenjene rodne norme

Rodno uvjetovana očekivanja povezana s brigom o drugima i dalje predstavljaju jednu od najtrajnijih i najraširenijih prepreka punom i ravnopravnom sudjelovanju žena u sektoru trgovine. Diljem Europe žene obavljaju nerazmjerno velik udio neplaćenog rada skrbi: u prosjeku oko 20 sati tjedno više od muškaraca kada je riječ o brizi o djeci, skrbi za starije osobe i obavljanju kućanskih poslova (EIGE, 2019). Procjenjuje se da je 7,7 milijuna žena u EU potpuno izvan tržišta rada zbog obveza skrbi (EIGE, 2021). Učinak na zaposlenost je izrazit: stopa zaposlenosti žena koje imaju dijete mlađe od šest godina više je od 10 postotnih bodova niža nego kod žena bez male djece, dok očinstvo često povećava sudjelovanje muškaraca na tržištu rada (takozvani „**bonus očinstva**“) (ibid.).

Ukorijenjenenormepovezanesbrigomodrugima i dalje ograničavaju zaposlenost žena, njihovo napredovanje i mogućnosti osposobljavanja u sektoru trgovine. U maloprodaji, majčinstvo ostaje najčešći razlog koji žene navode za rad s nepunim radnim vremenom ili za povlačenje s pozicija koje nose veću odgovornost. Ovaj nepovoljni učinak majčinstva dovodi do sporijeg napredovanja, ravnijih putanja rasta plaća i, u konačnici, nižih mirovina za žene, dok muškarci istodobno imaju koristi od pretpostavki o većoj dostupnosti i predanosti poslu (ITUC, 2018).

Naše rasprave u fokusnim skupinama pokazale su da su rodno uvjetovana očekivanja povezana s brigom o drugima i dalje duboko ukorijenjena u različitim zemljama. U Nizozemskoj se podrazumijeva da žene nakon rođenja djeteta smanjuju broj radnih sati; kako je jedan sudionik istaknuo, „jednostavno se očekuje da će žene nakon djece raditi manje, to je ovdje normalizirano“. Takva svakodnevna pretpostavka

stvara strukturne nepovoljne posljedice za majke. Talijanski sindikalni predstavnici također su istaknuli da bez promjena u rodnoj raspodjeli uloga unutar kućanstva formalna jednakost nije dovoljna. Kako je jedna predstavница naglasila, „rješenje je u tome da se više dijeli unutar obitelji... zajedno s muškarcima“, ističući da je dvostruko opterećenje žena „kulturni problem diljem Europe“.

U jugoistočnoj Europi pojavljuje se drukčiji, ali jednako ograničavajući obrazac. Jedna bosanska sindikalna predstavница objasnila je da je „vrlo teško preživjeti... ako ste obitelj s jednim prihodom“, pa žene često rade s punim radnim vremenom iz nužde, ali „rodne uloge u kulturološkom smislu nisu jednako podijeljene“. Žene tako ostaju primarne skrbnice unatoč radu s punim radnim vremenom, što stvara neodrživo dvostruko opterećenje. Jedna je sudionica to sažela vrlo slikovito: „U Bosni i Hercegovini... naši su muškarci zaštićeni kao polarni medvjedi.“ Iako izrečena u šaljivom tonu, ova opaska odražava trajne društvene norme prema kojima se očekuje da žene prilagode svoj radni život, dok uloge muškaraca ostaju nepromijenjene.

Nedostatak mogućnosti osposobljavanja i stagnacija u karijeri

Poslovi u maloprodaji i veleprodaji u sektoru trgovine često su obilježeni niskim plaćama, rutinskim zadacima i ograničenim mogućnostima napredovanja, osobito u malim i srednjim poduzećima u kojima su resursi za razvoj zaposlenika ograničeni (Brandi, 2023). Žene, koje čine većinu zaposlenih na prvim linijama rada u trgovinama, supermarketima i na pultovima za korisničku podršku, posebno su pogođene takvim uvjetima. **Takva radna mjesta često nude vrlo ograničen pristup strukturiranim programima osposobljavanja, razvoju digitalnih vještina ili internoj mobilnosti, što ženama otežava prelazak na nadzorne ili tehničke pozicije.**

U sektoru trgovine digitalizacija upravljanja zalihama, sustava prodaje na blagajni i analitike kupaca dodatno je povećala zahtjeve u pogledu potrebnih vještina. Međutim, kvalitativni nalazi iz naših fokusnih skupina upućuju na to da ženama na prvim linijama rada u maloprodaji sustavno nisu dostupne mogućnosti za razvoj digitalnih kompetencija koje su sve potrebnije za napredovanje u karijeri. Iako se podaci na razini EU ne mogu izravno povezati sa sektorom trgovine, širi trendovi ukazuju na postojane rodne razlike u pristupu digitalnom osposobljavanju: 2018. godine 18% žena u EU sudjelovalo je u nekom obliku IT osposobljavanja, u usporedbi s 22% muškaraca (EIGE, 2020). Strukturne prepreke, poput obveza skrbi, i dalje imaju središnju ulogu: 40% žena u dobi od 25 do 64 godine navodi obiteljske obveze kao razlog zbog kojeg ne sudjeluju u cjeloživotnom učenju, u usporedbi s 24% muškaraca (ibid.). U sektoru trgovine, gdje su rad do kasno i rad vikendom česti, nesklad između obrazaca rada i obveza skrbi dodatno produbljuje rodne nejednakosti u pristupu osposobljavanju (Eurofound, 2012; Eurofound, 2019; OECD, 2024). To pridonosi koncentraciji žena u slabije plaćenim poslovima s ograničenim mogućnostima napredovanja, čime se dodatno učvršćuje rodni jaz u plaćama.

Kada dođe do prekida u karijeri zbog majčinstva ili skrbi za starije osobe, vještine često zastarijevaju, a mogućnosti ponovnog ulaska na tržište rada svode se na osnovne pozicije, često s manjim brojem radnih sati i nižom plaćom (EIGE, 2023). Unatoč tome što u prosjeku imaju višu razinu obrazovanja od svojih muških kolega, žene u sektoru trgovine ostvaruju slabiji profesionalni povrat na svoje obrazovanje, što odražava strukturne nedostatke u potpori za osposobljavanje i mogućnostima napredovanja u karijeri (ITUC, 2018).



ODJELJAK 2

FRANŠIZING KAO POKRETAČ RODNIH NEJEDNAKOSTI U SEKTORU TRGOVINE

Sve veće oslanjanje na franšizing i vanjsko ugovaranje u europskoj maloprodaji mijenja radne odnose na način koji sustavno produbljuje rodne nejednakosti u plaćama, kvaliteti radnih mjesta i mogućnostima napredovanja u karijeri.

Prema izvješću organizacije UNI Europa (UNI Europa, 2025), radnici zaposleni u franšiznim trgovinama često se suočavaju sa znatno nižim plaćama, duljim radnim vremenom i slabijom zaštitom na radu u usporedbi s kolegama u trgovinama u vlasništvu tvrtke. Izvješće pokazuje da plaće u franšiznoj maloprodaji mogu biti i do 30% niže nego u trgovinama kojima tvrtka izravno upravlja, dok su pokazatelji usklađenosti radnog vremena i zaštite od otkaza

znatno slabiji u franšiznom okruženju, što odražava šire razlike u kvaliteti i sigurnosti radnih mjesta.

Ovaj jaz u plaćama i radnim uvjetima ima jasne rodne implikacije. Žene su nerazmjerno zastupljene u poslovima u izravnom kontaktu s kupcima i u poslovima s nepunim radnim vremenom, koji su ujedno i najčešći u franšiznim prodajnim mjestima (ibid.). Zbog toga su žene vjerojatnije pogođene pritiscima na smanjenje plaća i ograničenjem prava povezanim s franšiznim modelom poslovanja. Razlika u razinama plaća između franšiznih trgovina i trgovina u izravnom vlasništvu tvrtke zapravo stvara rodno obilježenu dvostupanjsku

strukturu radne snage, u kojoj žene u franšiznim trgovinama ostaju na nižim razinama plaća s ograničenim mogućnostima napredovanja.

Ključni je uzrok nižih plaća i lošijih radnih uvjeta fragmentirana pokrivenost kolektivnim pregovaranjem. Budući da su franšizne trgovine pravne osobe odvojene od vlasnika robnih marki, sindikati moraju pregovarati sa svakim pojedinim primateljem franšize, a ne na razini robne marke ili sektora. To slabi kapacitet sindikata da osiguraju jednaku plaću za rad jednake vrijednosti i da izbore standarde koji su važni za žene, uključujući predvidljive rasporede rada, pristup osposobljavanju i mogućnosti napredovanja. Kako naglašava UNI Europa, takva fragmentacija potkopava nastojanja da se osiguraju dosljedni radni uvjeti za sve radnike koji rade pod istom maloprodajnom robnom markom.

Troškovni pritisci svojstveni franšiznom modelu dodatno se prepliću s radom s nepunim radnim vremenom i obvezama skrbi na načine koji produbljuju rodne nejednakosti. Primatelji franšize, koji posluju s malim maržama i suočeni su sa strogim obvezama u pogledu nabave i franšiznih naknada, često koriste rad s nepunim radnim vremenom i nepravilne rasporede rada kako bi ograničili troškove. Žene, osobito one s obvezama skrbi, vjerojatnije će prihvatiti takve poslove s nepunim radnim vremenom ili će biti usmjerene prema njima, što dodatno učvršćuje nepovoljne učinke majčinstva i ograničava pristup stabilnom radu s punim radnim vremenom. Oslanjanje na fleksibilne ugovore s malim brojem radnih sati u franšiznim trgovinama tako dodatno produbljuje postojeće razlike u zaradama i mogućnostima napredovanja žena.

Šira europska istraživanja o vanjskom ugovaranju i fragmentaciji opskrbnih lanaca potvrđuju ove obrasce. Studije o praksama vanjskog ugovaranja pokazuju da radna mjesta prebačena na izvođače ili vanjske tvrtke često

prate niže plaće i slabiji radni uvjeti, osobito u **slabije plaćenim uslužnim zanimanjima u kojima su žene prekomjerno zastupljene**, te da takvi procesi mogu pridonijeti produbljivanju rodni nejednakosti na tržištu rada (Fana, 2022).

Nedavni ekonometrijski nalazi Zajedničkog istraživačkog centra Europske komisije (ibid.) pokazuju da vanjsko ugovaranje sustavno produbljuje rodne nejednakosti u plaćama. Koristeći longitudinalne mikropodatke, studija utvrđuje da žene zaposlene na poslovima koji su predmet vanjskog ugovaranja zarađuju znatno manje od usporedivih žena zaposlenih izravno u poduzećima, uz **razliku u plaći od oko 12%** nakon kontrole za individualne, ugovorne i organizacijske karakteristike. Ta je razlika **znatno veća na donjem dijelu raspodjele plaća**, gdje za **slabije plaćene žene doseže više od 25%**, a dodatno se povećava u uvjetima rada s nepunim radnim vremenom i visoko standardiziranim zadacima. U skladu s tim, vanjsko ugovaranje predstavlja strukturni mehanizam koji produbljuje postojeće rodne razlike u plaćama, a ne samo odražava razlike u sastavu radne snage.

ODJELJAK 3

RODNO UVJETOVANO NASILJE, UZNEMIRAVANJE I SIGURNOST I ZDRAVLJE NA RADU

3.1 IZLOŽENOST RODNO UVJETOVANOM NASILJU I UZNEMIRAVANJU

Žene u sektoru trgovine suočavaju se s nerazmjerno **visokim rizikom od nasilja, uznemiravanja i nesigurnih radnih uvjeta**, zbog čega sigurnost predstavlja jednu od ključnih prepreka rodnoj ravnopravnosti u tom sektoru. Nasilje i uznemiravanje, osobito od strane trećih osoba (kupaca ili klijenata), ozbiljni su i rašireni rizici u sektoru trgovine te nerazmjerno pogađaju žene. Procjenjuje se da je približno trećina žena u Europi doživjela seksualno uznemiravanje na radnom mjestu, a žene zaposlene na poslovima u izravnom kontaktu s kupcima (poput maloprodaje) dvostruko su izloženije verbalnim uvredama ili fizičkoj agresiji (Eurofound, 2023; ILO, 2024). Podaci Eurofoundova istraživanja EWCTS iz 2021. pokazuju da su žene u EU-27 tri puta izloženije seksualnom uznemiravanju od muškaraca, a radnice u sektoru trgovine češće su izložene verbalnom zlostavljanju nego muškarci u istom sektoru (10% prema 8%). Međutim, ove bi brojke mogle biti podcijenjene jer se seksualno uznemiravanje u sektoru trgovine često ne prijavljuje, osobito među migrantkinjama koje strahuju od gubitka posla ili drugih oblika odmazde, što odražava šire obrasce neprijavlivanja među migrantskim i ranjivim radnicima u slabije plaćenim i nesigurnim poslovima (ILO, 2022).

Radnici na prvoj liniji maloprodaje često navode da je zlostavljanje od strane kupaca toliko učestalo da se smatra „dijelom posla“. Bosanski sindikalni predstavnici pritom ističu da u njihovoj zemlji sustav zapravo **ne uspijeva zaštititi** radnike u trgovinama od nasilja. Jedan bosanski

predstavnik ukazao je na prevladavajući ciničan stav poslodavaca i vlasti: „kažu da je to krivnja samih radnika; oni su odabrali raditi u ovom sektoru, pa je normalno da postanu žrtve pljačke jer rade u trgovini“.

Unatoč tome, u mnogim trgovinama diljem Europe zaposlenici, osobito žene koje rade same do kasno ili se suočavaju s problematičnim kupcima, svakodnevno su izloženi povećanim rizicima. **Italija** je primjer takve situacije: s obzirom na to da mnoge trgovine produžuju radno vrijeme, zaposlenice su često raspoređene u večernje smjene kada su trgovine gotovo prazne, a javni prijevoz rijedak. Talijanski sindikati upozoravaju na poteškoće s kojima se žene suočavaju pri sigurnom povratku kući nakon kasnih smjena, kao i na porast uznemiravanja u večernjim satima. Kako je istaknuo jedan talijanski predstavnik, „postoji mnogo problema s uznemiravanjem i nasiljem, osobito navečer“, zbog čega sindikat snažno vodi kampanju „protiv produljenja radnog vremena tijekom noći... jer je vrlo teško pronaći siguran lokalni prijevoz za povratak kući“.

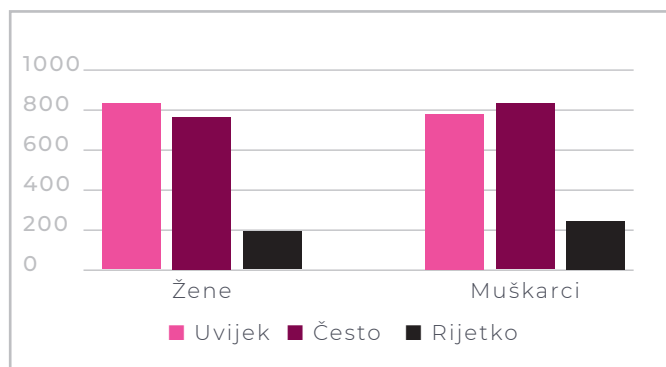
Novi tehnološki trendovi u maloprodaji također mogu stvoriti nove oblike rizika od rodno uvjetovanog nasilja i uznemiravanja. U **Nizozemskoj** su mnogi supermarketi nedavno uveli samoposlužne blagajne. Moglo bi se pretpostaviti da automatizacija smanjuje izloženost zaposlenika problematičnim kupcima, no nizozemski sindikalni predstavnici navode suprotno: uvođenje samoskenirajućih blagajni dovelo je do **većeg**, a ne manjeg broja incidenata s agresivnim kupcima. Kupci frustrirani pogreškama uređaja ili nedostatkom

pomoći osoblja često svoje nezadovoljstvo isklanjaju na preostalim zaposlenicima. Osim toga, žene sada često moraju nadzirati i klasične blagajne i područje samoposlužnih blagajni, što u praksi znači da obavljaju dva posla istodobno, čime se povećavaju stres i mogućnost sukoba.

3.2 IZLOŽENOST FIZIČKIM RIZICIMA ZA SIGURNOST I ZDRAVLJE NA RADU

Fizičke zdravstvene rizike ne treba zanemariti. Prema najnovijem istraživanju poduzeća ESENER (2024) koje je provela EU-OSHA, najčešći rizici za sigurnost i zdravlje na radu u EU također su prisutni u sektoru trgovine. Među njima su: dugotrajno sjedenje (1), ponavljajući pokreti (2), podizanje teških tereta (4), rizik od nesreća s uređajima ili alatima (5), rizik od nesreća s vozilima (6) te vremenski pritisak (7), među ostalim. Žene se često suočavaju s većim ergonomskim izazovima nego muškarci, jer je oprema u trgovinama (poput ručnih kolica ili zaštitne opreme) često dizajnirana prema prosječnim muškim tjelesnim proporcijama, što može dovesti do većeg fizičkog opterećenja za radnice (EU-OSHA, 2018). U sektoru trgovine učestalost mišićno-koštanih poremećaja

Slika 9 Ponavljajući pokreti u djelatnosti EU-27 [G] Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala, prema spolu

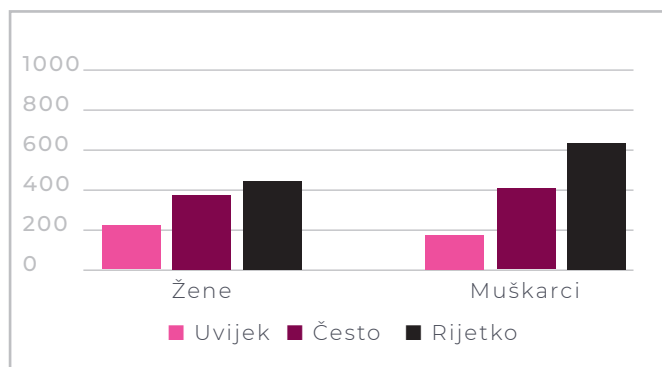


Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurofounda, EWCTS 2021

povezanih s radom (poput bolova u leđima ili problema sa zglobovima) visoka je, što pridonosi izostancima s posla, pa čak i napuštanju karijere (EU-OSHA, 2010). **Ovi problemi pogađaju i muškarce i žene, no zbog općenito manje tjelesne konstitucije žena te činjenice da su često raspoređene na manualne zadatke poput skeniranja proizvoda, slaganja robe na police ili razvrstavanja robe, žene su izloženije fizičkim ozljedama nego muškarci** (Slika 9 i Slika 10).

Osim toga, trudnoća može žene učiniti posebno ranjivima na određene kemijske izloženosti ili zahtjeve podizanja tereta u trgovinama, no prilagodbe radnih uvjeta tijekom trudnoće u sektoru nisu uvijek osigurane. Jedan sindikalni predstavnik u našim raspravama istaknuo je da neke profesionalne bolesti i ozljede koje pogađaju žene (poput pobačaja koji bi mogli biti povezani s fizičkim naporom ili izloženošću toksičnim tvarima u skladištima) **nisu prepoznate** kao posljedica rada, iako bi trebale biti. To upućuje na potrebu za većom osviještenošću i uvođenjem mjera sigurnosti i zdravlja na radu koje uzimaju u obzir rodne razlike u sektoru trgovine.

Slika 10 Zamorne radne pozicije u djelatnosti EU-27 [G] Trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala, prema spolu



ODJELJAK 4

INTERSEKCIONALNI ASPEKTI NEJEDNAKOSTI

Rodne nejednakosti u sektoru trgovine ne postoje izolirano, već se preklapaju s drugim dimenzijama poput **dobi, migracijskog statusa, etničke pripadnosti, invaliditeta i socioekonomskog položaja**, stvarajući višestruke i međusobno povezane nepovoljne učinke za mnoge žene u tom sektoru. Razumijevanje tih presjeka ključno je za sagledavanje cijelog spektra nejednakosti s kojima se žene suočavaju u maloprodaji i veleprodaji.

Migrantkinje i žene iz etničkih manjina često se suočavaju s dvostrukom diskriminacijom, koja kombinira seksizam s rasizmom ili ksenofobijom. Prepreke se javljaju već u fazi zapošljavanja i nastavljaju se tijekom napredovanja u karijeri, pri čemu su žene iz manjinskih skupina nerazmjerno zastupljene u najnesigurnijim oblicima zaposlenja, uključujući rad s nepunim radnim vremenom, neformalni rad u maloprodaji, poslove putem podugovaranja te privremene ugovore u skladištima (EIGE, 2017; European Parliament, 2020; Eurostat, 2024b). Dokazi iz Španjolske pokazuju da **83% migrantkinja iz zemalja izvan EU zaposlenih u sektoru trgovine zarađuje manje od 1.000€ mjesečno**, u usporedbi s 50% žena rođenih u zemlji, što ukazuje na izrazite razlike u prihodima povezane s profesionalnom segregacijom (ENAR, 2017). Diskriminacija se može očitovati i kroz uznemiravanje na radnom mjestu ili zlostavljanje od strane kupaca, što dodatno ograničava stabilnost zaposlenja i mogućnosti napredovanja.

Jezične barijere dodatno produbljuju te nejednakosti jer ograničavaju pristup osposobljavanju, informiranost o radničkim pravima i sudjelovanje u sindikalnim aktivnostima. Njemački sindikati izvješćuju da nedostatak ili slabo poznavanje njemačkog jezika otežava pružanje podrške i organiziranje migrantskih radnika. Kao odgovor na to, sve se više oslanjaju na višejezične informativne i savjetodavne usluge kako bi ciljano doprijeli do tih skupina zaposlenika, uključujući i u kontekstu kolektivnog pregovaranja te radnih sporova u velikim logističkim centrima.

U nekim se zemljama **religija preklapa s rodnom diskriminacijom**. U Belgiji su politike „neutralnosti“ u velikim maloprodajnim lancima u praksi isključile muslimanke koje nose hidžab iz poslova u izravnom kontaktu s kupcima. Slične rasprave o pravilima odijevanja pojavile su se i u Nizozemskoj i Francuskoj, što pokazuje kako formalne politike na radnom mjestu mogu neizravno učvršćivati isključenost.

Dob i rod također se preklapaju na različite, ali jednako štetne načine. Mlade žene često se usmjeravaju u povremene i slabije plaćene poslove s ograničenim mogućnostima napredovanja, promjenjivim radnim vremenom i ograničenim pristupom osposobljavanju (European Parliament, 2020). Starije žene suočavaju se s trajnom dobnom diskriminacijom i ograničenim pristupom sigurnim poslovima s punim radnim vremenom. U cijelom EU-u stopa

zaposlenosti žena u dobi od 55 do 64 godine iznosi **59%**, u usporedbi sa **71% za muškarce** (Eurostat, LFS, 2025), a **32,6% starijih žena radi s nepunim radnim vremenom**, u odnosu na **8,5% muškaraca** (Eurostat, LFS, 2025a). Ovi obrasci izravno pridonose ekonomskoj nesigurnosti i većem riziku od siromaštva među ženama starijima od 65 godina.

Kvalitativni nalazi pokazuju da se starijim ženama ponekad dodjeljuju nepoželjne smjene ili da su izložene zlostavljanju nakon izostanka s posla. U Bosni i Hercegovini sindikati izvješćuju da se starijim ženama često dodjeljuju kasne smjene zbog pretpostavki o njihovoj dostupnosti, čime se izlažu povećanim sigurnosnim rizicima. Nasuprot tome, mlađe žene češće su izložene **seksualnom uznemiravanju**: istraživanje jednog švedskog sindikata pokazalo je da je oko **31% mladih žena u maloprodaji doživjelo seksualno uznemiravanje**, što je u skladu s prosjekom EU-27. To pokazuje kako dob i rod utječu na izloženost različitim oblicima zlostavljanja na radnom mjestu.

Žene s invaliditetom suočavaju se s osobito ozbiljnim preprekama. Podaci na razini EU-a pokazuju da je **zaposleno samo 51% žena s invaliditetom u dobi od 20 do 64 godine**, u usporedbi s **58% muškaraca s invaliditetom** (Eurostat EU-SILC, 2022), a stope zaposlenosti znatno su niže nego kod žena bez invaliditeta – 47,8 % prema 68,8 % u 2018. godini (Eurostat EU-SILC, 2020). Budući da su osobe s invaliditetom nerazmjerno zastupljene u slabije plaćenim zanimanjima (European Commission, 2025), žene s invaliditetom u sektoru trgovine često se suočavaju s višestrukim nepovoljnim položajima u pogledu sigurnosti zaposlenja, plaće i mogućnosti napredovanja. Diskriminatorne pretpostavke o „udobnosti kupaca” mogu ih isključivati iz poslova u izravnom kontaktu s kupcima (Essa, 2023), dok nedostatak osnovnih prilagodbi radnog mjesta i strah od

uznemiravanja dodatno odvrću njihovo sudjelovanje (TUC, 2021).

Obrazovanje i socioekonomski položaj također oblikuju nejednakosti u sektoru trgovine. Maloprodaja zapošljava relativno velik udio radnika s nižim ili srednjim kvalifikacijama, što pridonosi koncentraciji žena u slabije plaćenim poslovima (UNI Europa and EuroCommerce, 2017). Istodobno su mnoge žene zaposlene u maloprodaji **prekvalificirane** za poslove koje obavljaju, što upućuje na raširenu nedovoljnu iskorištenost vještina u uslužnim sektorima u kojima dominiraju žene (Eurofound, 2017; Eurofound, 2018). Ove dinamike postoje istodobno: kvalifikacije žena često su podcijenjene zbog ograničenih mogućnosti napredovanja i profesionalne segregacije, što povećava njihovu ranjivost na poremećaje na tržištu rada. Sindikati ističu da osnaživanje kroz osposobljavanje, podizanje svijesti o radničkim pravima pa čak i osnovno dodatno obrazovanje može pomoći u prekidanju ciklusa slabo plaćenog rada (UNI Europa and EuroCommerce, 2017).

Općenito, dostupni dokazi ukazuju na postojanje **višestruke i kumulativne diskriminacije**. Žene se mogu suočavati s preklapajućim nepovoljnim položajima povezanim s rodom, migracijskim statusom, invaliditetom i dobi, što dovodi do dvostruke, trostruke ili čak četverostruke marginalizacije. Takve međusobno isprepletene prepreke guraju mnoge žene u nesigurne oblike zaposlenja, ograničavaju pristup stabilnim radnim satima i mogućnostima napredovanja te povećavaju izloženost uznemiravanju i isključenosti. Stoga rješavanje rodni nejednakosti u sektoru trgovine zahtijeva intersekcionalne i ciljne politike, a ne pristup koji radnice promatra kao homogenu skupinu.

POGLAVLJE 2

UČINCI DVOSTRUKE TRANZICIJE

„Dvostruka tranzicija“, odnosno istodobna digitalna transformacija i zelena (ekološka) tranzicija gospodarstva, temeljito će preoblikovati sektor trgovine. Maloprodaja i veleprodaja sve se više **digitaliziraju** kroz e-trgovinu, automatizaciju i umjetnu inteligenciju, dok se istodobno suočavaju s pritiskom **dekarbonizacije** opskrbnih lanaca i uvođenja održivih praksi. Te će promjene otvoriti nove mogućnosti, ali i donijeti značajne rizike za žene, koje čine većinu radne snage u tom sektoru, a istodobno su nedovoljno zastupljene u novim visokotehnološkim i zelenim zanimanjima koja se u njemu razvijaju.

ODJELJAK 1

DIGITALIZACIJA I AUTOMATIZACIJA

1.1 TRENDOVI DIGITALIZACIJE U SEKTORU TRGOVINE

Digitalizacija u sektoru trgovine posljednjih je godina znatno ubrzana, mijenjajući način na koji poduzeća u maloprodaji i veleprodaji organiziraju svoje ključne poslovne aktivnosti. Digitalni alati danas se široko koriste u upravljanju zalihama i skladištem, sustavima na prodajnim mjestima, određivanju cijena, koordinaciji logistike, analitici kupaca i upravljanju radnom snagom te su postali sastavni dio svakodnevnog poslovanja, a ne samo povremeno korišteni instrumenti.

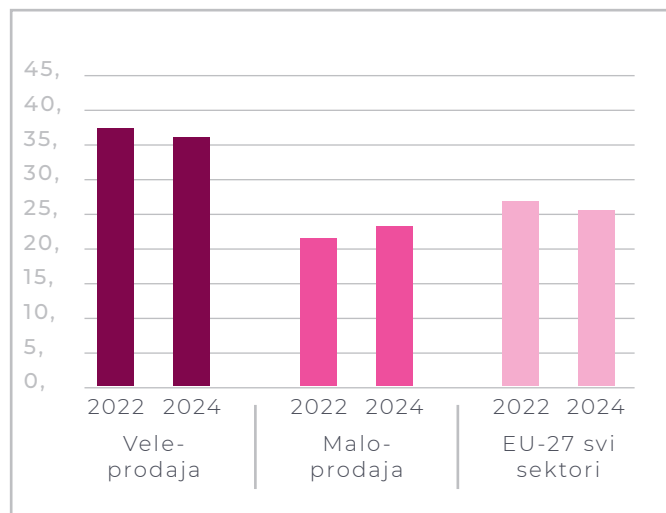
Prema Eurostatovu Indeksu digitalne intenzivnosti, do 2024. gotovo 40% poduzeća u veleprodaji i 25% poduzeća u maloprodaji u EU-27 doseglo je visoku razinu digitalne intenzivnosti (Slika 11 i 12). Manja, ali rastuća skupina poduzeća, prvenstveno velikih maloprodajnih lanaca, već je dosegla vrlo visoku razinu digitalne intenzivnosti, što upućuje na prijelaz prema poslovnim modelima koji se sve više temelje na podacima i automatizaciji.

Prema raspravama iz naših fokusnih skupina, sektor oblikuje nekoliko međusobno povezanih trendova digitalizacije. Širenje e-trgovine i višekanalne maloprodaje povezano je fizičke trgovine s internetskim platformama, uslugama

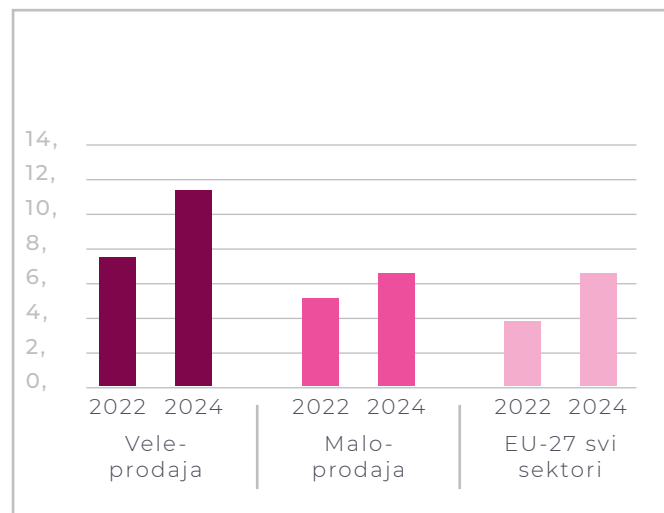
preuzimanja narudžbi u trgovini (click-and-collect) i digitalnim sustavima plaćanja, čime se sve više briše granica između online i offline trgovine. Istodobno se u trgovinama i logističkim operacijama sve više uvode automatizacija i samoposlužne tehnologije, uključujući samoposlužne blagajne, elektroničke oznake cijena na policama i automatizirano praćenje zaliha. Trgovci također sve više koriste analitiku podataka i algoritamsko donošenje odluka za predviđanje potražnje, optimizaciju cijena, raspoređivanje zaposlenika i praćenje radne učinkovitosti, čime se centralizira kontrola i standardiziraju radni procesi.

Tempo i opseg digitalizacije razlikuju se unutar sektora. Veliki maloprodajni lanci i veleprodajna poduzeća uglavnom prednjače u tom procesu, dok mala i srednja poduzeća digitalne alate uvode selektivnije. Postoje i trajne razlike među državama, koje su oblikovane infrastrukturom, regulatornim okvirom i sustavima industrijskih odnosa. Općenito gledano, digitalizacija u sektoru trgovine predstavlja trajnu strukturnu transformaciju potaknutu strateškim poslovnim odlukama, s dalekosežnim posljedicama za zaposlenost, kvalitetu radnih mjesta i rodnu ravnopravnost, koje se razmatraju u sljedećim odjeljcima.

Slika 11 Udio poduzeća s visokom razinom digitalne intenzivnosti u sektoru trgovine u EU-27 (%)



Slika 12 Udio poduzeća s vrlo visokom razinom digitalne intenzivnosti u sektoru trgovine u EU-27 (%)



Izvor: Progressive Policies, na temelju podataka Eurostata (2024), digitalna intenzivnost prema djelatnosti NACE Rev. 2.

1.2 UČINCI NA ZAPOSLENOST ŽENA

Iz rodne perspektive digitalizacija ima neujednačene, a često i polarizirajuće učinke na zaposlenost u sektoru trgovine. Žene su prekomjerno zastupljene u zanimanjima koja se temelje na **rutinskim zadacima i radu u izravnom kontaktu s kupcima**, poput blagajnica, prodajnih službenica i administrativnog osoblja, a ta se radna mjesta sve više automatiziraju putem samoposlužnih blagajni, elektroničkog označavanja cijena na policama, platformi e-trgovine i algoritamskih alata. Takve funkcije, osobito u **maloprodaji**, općenito se smatraju podložnima automatizaciji. Kako je jedan sudionik iz sindikata istaknuo: „puno žena radi u maloprodaji, a ono što već vidimo jest da blagajne nestaju“. U Nizozemskoj se automatizacija širi ne samo u fizičkim trgovinama nego i u skladištima i distribucijskim centrima, gdje roboti i automatizirani sustavi zamjenjuju poslove pakiranja, razvrstavanja i pripreme narudžbi, odnosno radna mjesta na kojima su žene tradicionalno bile veoma zastupljene.

Administrativna radna mjesta također se smanjuju jer algoritamski sustavi preuzimaju zadatke raspoređivanja zaposlenika, određivanja cijena i kontrole zaliha. Jedan njemački sindikalni stručnjak opisao je pilot-projekte potpuno automatiziranih „mini-supermarketa“ koji posluju bez osoblja na licu mjesta, upozorivši da će poslovi blagajnika vjerojatno nestati prvi, a zatim i druge pomoćne funkcije u trgovinama.

Istodobno, digitalizacija stvara ili proširuje nova radna mjesta povezana s održavanjem IT sustava, analizom podataka, digitalnim marketingom, upravljanjem e-trgovinom i nadzorom algoritamskih sustava. Međutim, ta su radna mjesta uglavnom tehnički zahtjevnija, bolje plaćena i u njima dominiraju muškarci, što odražava postojeće rodne razlike u digitalnim vještinama i pristupu osposobljavanju.

Automatizacija u *veleprodaji*, osobito u logistici i skladištenju, također napreduje vrlo brzo, no ta su područja tradicionalno više muški dominantna i fizički zahtjevnija. Podaci Eurostata pokazuju daje **razina digitalne intenzivnosti trenutačno viša u**

veleprodaji nego u maloprodaji (Eurostat, 2024), a sindikati izvješćuju o znatnom gubitku radnih mjesta među skladišnim radnicima kako se šire robotika i automatizirani sustavi za razvrstavanje robe. Međutim, zbog slabije zastupljenosti žena u tim poslovima one su brojčano manje izravno pogođene, iako su istodobno podjednako isključene iz novih digitalnih radnih mjesta koja nastaju u IT podršci, operacijama e-trgovine i analizi podataka, područjima koja su uglavnom muški dominantna i bolje plaćena.

Bez ciljanih strategija prekvalifikacije, zapošljavanja i napredovanja, **postoji rizik da će žene biti nerazmjerno istisnute iz zanimanja koja nestaju, dok će istodobno ostati isključene iz novih zanimanja koja se pojavljuju.** Studija organizacije UNI Europa (2023) ističe da automatizacija u maloprodaji napreduje „još bržim tempom“, dok pristup digitalnim vještinama potrebnima za nova radna mjesta ostaje neujednačen, osobito za žene zaposlene na poslovima u izravnom kontaktu s kupcima i u poslovima s nepunim radnim vremenom.

Rizik od gubitka radnih mjesta posebno je izražen za starije radnike, osobito žene u dobi od 40 godina i više. Sudionici iz sindikata u Bosni i Hercegovini naglasili su da „veliki dio radne snage nije spreman za digitalizaciju“ zbog ograničene digitalne pismenosti i nedostatka osposobljavanja koje podržavaju poslodavci. To izaziva zabrinutost da bi iskusne radnice mogle biti potpuno potisnute s tržišta rada umjesto da im se omogući prekvalifikacija ili prijelaz na druga radna mjesta. Slične zabrinutosti izražene su i u drugim zemljama, gdje su mogućnosti osposobljavanja često usmjerene na mlađe radnike ili one koji već posjeduju digitalne vještine.

1.3 UČINCI NA ORGANIZACIJU RADA I KVALITETU RADNIH MJESTA ŽENA

Čak i kada digitalizacija ne dovodi odmah do gubitka radnih mjesta, ona znatno mijenja način organizacije rada, često s nepovoljnim posljedicama za žene. Jedna od ponavljajućih zabrinutosti u različitim zemljama jest **intenziviranje rada.** Digitalni alati omogućuju modele poslovanja s manjim brojem zaposlenika, što rezultira situacijom u kojoj se očekuje „više rada s manje osoblja“. Predstavnici sindikata navode primjere u kojima se od žena očekuje da nadziru automatizirane samoposlužne blagajne, a istodobno obavljaju i svoje uobičajene zadatke, čime se radno opterećenje povećava bez odgovarajućeg povećanja plaće ili broja zaposlenika.

To je u skladu s postojećim istraživanjima koja pokazuju da je digitalizacija povezana s povećanjem intenziteta rada i razine stresa (Piasna, 2017; Eurofound, 2019; FES, 2022). U zemljama s sporijim uvođenjem tehnologije, poput Bosne i Hercegovine, sindikalni predstavnici ne očekuju trenutačne gubitke radnih mjesta zbog automatizacije, nego prije rastući pritisak na radnike kako se digitalni alati postupno nadograđuju na postojeće radne zadatke.

Još jednovažnopitanjekoje proizlazi iz kvalitativnih nalaza odnosi se na **algoritamsko upravljanje i nadzor.** Raspoređivanje rada, praćenje radne učinkovitosti i nadzor produktivnosti koji se temelje na algoritmima sve se češće koriste u maloprodaji. **Ovi sustavi mogu nenamjerno pojačati rodne nejednakosti ako ne uzimaju u obzir obveze skrbi ili kažnjavaju radnike koji se ne mogu prilagoditi promjenama rasporeda u posljednjem trenutku.** Žene s obvezama

skrbi o djeci mogu biti nesrazmjerno pogođene mjerilima koja su isključivo usmjerena na učinkovitost. Tijekom fokusnih grupa sindikati su također upozorili na rodno uvjetovane učinke nadzora na radnom mjestu, uključujući stalno praćenje putem skenera, videonadzora i sustava za praćenje produktivnosti.

Naposljetku, rast e-trgovine mijenja strukturu zaposlenosti u sektoru. Iako se očekuje da će internetska trgovina činiti značajan dio rasta sektora, za svaku prodaju obično zahtijeva manje radnika nego fizičke trgovine. Kako se prodaja premješta na internetske kanale, postoji rizik smanjenja broja radnih mjesta u trgovinama u kojima je većina zaposlenih žena, dok se istodobno šire nova radna mjesta u logistici, dostavi i informacijskoj tehnologiji, koja su često muški dominirana ili obilježena visokom razinom nesigurnih oblika rada. Ako se tim procesima ne upravlja proaktivno, takva tranzicija može dodatno učvrstiti rodnu segregaciju i nesigurnost na tržištu rada.

ODJELJAK 2

ZELENA TRANZICIJA I ODRŽIVA TRGOVINA

2.1 CILJEVI SMANJENJA EMISIJA CO₂ I NJIHOVE IMPLIKACIJE ZA SEKTOR TRGOVINE

Zelena tranzicija u EU prvenstveno je potaknuta ciljevima smanjenja emisija CO₂ na razini cijelog gospodarstva u okviru Europskog zelenog plana i paketa *Fit for 55*, čiji je cilj smanjiti emisije stakleničkih plinova za najmanje 55 % do 2030. Ti su ciljevi najizraavnije usmjereni na sektore s visokim emisijama ugljika, poput proizvodnje energije, industrije i prometa. Nasuprot tome, **sektor trgovine relativno je mali izravni emiter**, budući da aktivnosti veleprodaje i maloprodaje ne uključuju energetske intenzivne proizvodne procese.

Podaci Eurostata potvrđuju da **uslužni sektor čini samo oko 13,5% konačne potrošnje energije u EU**, u usporedbi s približno 32% u prometu i 25% u industriji (European Commission, 2025a). Unutar uslužnog sektora, **veleprodaja i maloprodaja čine otprilike jednu petinu potrošnje energije**, što pokazuje da potrošnja energije u trgovini nije zanemariva, ali je znatno niža nego u sektorima koji su u središtu klimatskih politika EU (ibid.). To objašnjava zašto se ciljevi smanjenja emisija CO₂ u sektoru trgovine primjenjuju manje putem izravnih ograničenja emisija, a više kroz operativne, regulatorne i zahtjeve povezane s opskrbnim lancima.

U praksi se pritisci klimatske politike u trgovini očituju kroz niz neizravnih prilagodbi. Od trgovaca se sve više očekuje da smanje potrošnju energije u trgovinama mjerama poput LED rasvjete, poboljšane izolacije te pametnih sustava grijanja i hlađenja, kao i da dekarboniziraju logistiku korištenjem dostavnih vozila s niskim emisijama ili električnih vozila. Smanjenje otpada također je postalo ključno

područje djelovanja, uključujući ograničenja za jednokratnu plastiku, smanjenje ambalaže, sustave recikliranja i obveze sprječavanja bacanja hrane. Te mjere ne mijenjaju bitno profil emisija sektora, ali preoblikuju poslovne prakse i strukturu troškova.

Klimatski ciljevi sve više utječu na sektor trgovine i kroz **obveze vezane uz opskrbne lance i izvještavanje**. Veliki trgovci namalo i velikom moraju pratiti i izvještavati o emisijama povezanim ne samo s vlastitim poslovanjem (Scope 1 i 2), nego i s emisijama u opskrbnim lancima (Scope 3), čime se pritisci dekarbonizacije proširuju i na proizvođače te pružatelje logističkih usluga. Prema nedavnom izvješću EuroCommercea o održivosti, velike europske maloprodajne i veleprodajne tvrtke prijavile su **prosječno smanjenje emisija stakleničkih plinova od oko 13% između 2020. i 2022. godine**, pri čemu su posebno značajna smanjenja zabilježena kod izravnih emisija, što upućuje na to da se dijelovi sektora već prilagođavaju klimatskim zahtjevima (EuroCommerce, 2024a).

Osim usklađivanja s propisima, klimatske politike i promjene u ponašanju potrošača potiču razvoj **cirkularnijih poslovnih modela** u sektoru trgovine, uključujući usluge popravka, tržišta rabljene robe i preprodaje, sustave ponovnog punjenja te maloprodajne formate bez ambalaže. Iako su ti modeli još uvijek neravnomjerno razvijeni i često ograničenog opsega, oni upućuju na postupnu preorijentaciju sektora kao odgovor na ciljeve zaštite okoliša.

Općenito, ciljevi smanjenja emisija CO₂ snažnije su usmjereni na proizvodne djelatnosti nego na sektor trgovine. Ipak, trgovina je također pogođena promjenama u funkcioniranju opskrbnih lanaca i promjenama u obrascima

potrošnje. Te promjene mogu imati implikacije za organizaciju rada, potrebne vještine i strukturu zaposlenosti u sektoru, što pak može utjecati na ishode rodne ravnopravnosti, kako se razmatra u sljedećem pododjeljku.

2.2 RODNO UVJETOVANE IMPLIKACIJE ZELENE TRANZICIJE U SEKTORU TRGOVINE

Iako je zelena tranzicija u sektoru trgovine manje vidljiva nego u proizvodnji ili prometu, ona ipak ostvaruje važne implikacije za zaposlenost i rodnu ravnopravnost. Bez namjernih strategija uključivanja postoji rizik da će se u novim „zelenim“ poslovima i prilikama za razvoj vještina reproducirati postojeće rodne nejednakosti, slično obrascima uočenima u procesu digitalizacije.

Rasprave u fokusnim grupama pokazale su da se sindikati tek počinju ozbiljnije baviti pitanjem zelene tranzicije u trgovini, no nekoliko sudionika upozorilo je da bi ona mogla odražavati izazove digitalne transformacije. Jedan sindikalni predstavnik iz Bosne i Hercegovine primijetio je da „kada je riječ o zelenoj tranziciji... riječ je o istom problemu“ kao i kod digitalizacije, misleći pritom na rizik da se novi sustavi ili tehnologije uvode bez dostatnih ulaganja u razvoj vještina, savjetovanja ili socijalnog dijaloga, što može povećati radno opterećenje ili poslužiti kao opravdanje za smanjenje broja zaposlenih.

Jedno od novih pitanja odnosi se na **zelene vještine**. Kako se trgovci prilagođavaju propisima o zaštiti okoliša i ciljevima održivosti, mogu se pojaviti novi zadaci, poput upravljanja energijom, usklađenosti nabave s okolišnim standardima, koordinacije upravljanja otpadom i recikliranjem ili izvještavanja o održivosti. Ti su poslovi često tehničke ili upravljačke prirode i nisu automatski dostupni postojećoj radnoj snazi u maloprodaji. Ako se ne uspostave odgovarajući putevi

osposobljavanja, postoji rizik da će žene, koje su koncentrirane u prvim linijama rada i poslovima izravnog kontakta s kupcima, biti isključene iz tih novih pozicija, čime bi se dodatno učvrstila profesionalna segregacija.

Istodobno, neke aktivnosti povezane s održivošću mogle bi se nadovezati na postojeće uloge žena u sektoru trgovine. Primjerice, informiranje kupaca o održivoj potrošnji, usluge popravka i ponovne uporabe ili inicijative za smanjenje bacanja hrane mogu proširiti uslužne zadatke koje žene tradicionalno obavljaju. Ako se takve uloge odgovarajuće prepoznaju, za njih osiguraju odgovarajuće obuke i adekvatno se vrednuju, njihov sadržaj vještina i vrijednost mogli bi se unaprijediti. Međutim, bez namjerne revalorizacije postoji rizik da te aktivnosti ostanu slabo plaćeni dodatak na postojeći rad.

Strukturne promjene u sektoru potaknute propisima o zaštiti okoliša mogu imati *različite rodne učinke*, ovisno o načinu upravljanja tranzicijama na tržištu rada. Primjerice, politike koje obeshrabruju ekološki štetne proizvode, poput brze mode, mogle bi dovesti do restrukturiranja u podsektorima u kojima su žene trenutačno prekomjerno zastupljene. Istodobno, novi „zeleni“ segmenti, poput održivog tekstila, usluga u okviru cirkularne ekonomije i recikliranja, otvaraju nove mogućnosti zapošljavanja. Međutim, te prilike neće automatski koristiti ženama ako nisu popraćene proaktivnim, rodno osjetljivim strategijama zapošljavanja i osposobljavanja. Naposljetku, male „zelene“ maloprodajne inicijative, poput ekoloških trgovina ili trgovina bez ambalaže, mogu ponuditi prilike za žensko poduzetništvo i vodstvo. Ipak, takvi poslovni modeli često posluju s vrlo malim profitnim maržama i ograničenom sigurnošću poslovanja, što otvara pitanje nesigurnosti rada umjesto stvarnog i održivog rasta zaposlenosti.

ZAKLJUČCI

Ovo izvješće analizira kako se dugotrajne strukturne rodne nejednakosti u europskom sektoru trgovine preklapaju s ubrzanom **dvostrukom tranzicijom**, digitalnom i zelenom, stvarajući nove i pojačane rizike za žene zaposlene u tom sektoru. Dokazi predstavljeni u cijelom izvješću, uključujući kvantitativne podatke, analizu politika i uvide sindikalnih predstavnika, upućuju na jasan zaključak: **bez proaktivnih intervencija osjetljivih na rodnu ravnopravnost, sadašnji trendovi vjerojatno će produbiti, a ne smanjiti nejednakosti u sektoru.**

Prvo, analiza ukazuje na visok rizik **daljnjeg povećanja rodnog jaza u plaćama i mirovinama**. Stalna koncentracija žena u poslovima s nepunim radnim vremenom, s malim brojem radnih sati i niskim plaćama, u kombinaciji s postupnim nestajanjem stabilnih radnih mjesta s punim radnim vremenom u fizičkoj maloprodaji, znači da će nejednakosti u prihodima vjerojatno potrajati ili se čak povećati. U nekim zemljama, poput Švedske, rodni jaz u plaćama u sektoru trgovine već pokazuje znakove povećanja. Tijekom radnog vijeka smanjeni prihodi i fragmentirane karijere izravno se pretvaraju u razlike u mirovinama te povećane rizike od siromaštva u starijoj dobi za žene, na što su sindikalni predstavnici više puta upozoravali, osobito u Njemačkoj.

Drugo, **automatizacija i digitalizacija predstavljaju značajnu prijetnju zapošljavanju žena** u sektoru trgovine. Poslovi u kojima dominiraju žene, poput blagajnica, prodajnih savjetnica te administrativnih i uredskih poslova, među onima su koji su najviše izloženi automatizaciji putem samoposlužnih blagajni, sustava temeljenih na umjetnoj inteligenciji i širenja e-trgovine. Bez sustavnih programa prekvalifikacije i jasnih puteva profesionalne

tranzicije mnoge žene riskiraju gubitak radnih mjesta umjesto premještanja na druga radna mjesta. Posebno su ranjive starije radnice jer ograničen pristup digitalnom osposobljavanju povećava vjerojatnost trajnog izlaska s tržišta rada. Iako se pojavljuju neka nova radna mjesta u digitalnoj maloprodaji, koordinaciji logistike i poslovima temeljenim na analizi podataka, ti su poslovi i dalje pretežno dominantno muški i nedostupni većini radnika u trgovinama koji rade u neposrednom kontaktu s kupcima.

Treće, dvostruka digitalna i zelena tranzicija u sektoru trgovine predstavlja **dvosjekli mač za zapošljavanje žena**. Dok automatizacija i inicijative održivosti mogu dovesti do nestanka mnogih radnih mjesta na kojima ženetrenutačno rade, one istodobno stvaraju nova digitalna i „zelena“ radna mjesta koja bi mogla poboljšati kvalitetu rada ako žene budu aktivno uključene. Međutim, u nedostatku namjernog i rodno osjetljivog planiranja, vjerojatno je da će ta nova radna mjesta pretežno zauzimati muškarci, čime će se dodatno učvrstiti profesionalna segregacija i žene ostaviti koncentriranim u poslovima u opadanju i nižeg statusa. Dokazi koje iznose sindikati pokazuju da se tranzicije često provode bez dovoljne rodne osviještenosti i prethodnog socijalnog dijaloga, čime se povećava rizik da dvostruka tranzicija produbi, umjesto da smanji, rodne razlike u plaćama i statusu.

Četvrto, čak i kada radna mjesta nisu ukinuta, dvostruka tranzicija vjerojatno će dovesti do **intenziviranja rada i porasta psihosocijalnih rizika** za preostale radnike. Modeli poslovanja s minimalnim brojem zaposlenika, algoritamsko upravljanje radnom učinkovitošću i pojačan nadzor stvaraju sve veći pritisak na radnike, osobito na žene u poslovima izravnog kontakta s kupcima koje već usklađuju plaćeni rad s neplaćenim obvezama skrbi. Posljedični stres, umor i iscrpljenost povećavaju rizik da će više

žena završiti u prisilnom radu s nepunim radnim vremenom ili u potpunosti napustiti sektor.

Peto, izvješće naglašava trajne **nepovoljne učinke obveza skrbi** kao jednog od ključnih pokretača nejednakosti. Bez širih društvenih i političkih promjena koje bi omogućile pravedniju raspodjelu skrbi, žene će i dalje snositi nerazmjerno velik teret brige o djeci i starijim osobama. U kontekstu rastuće nesigurnosti zaposlenja to dodatno učvršćuje pristranost poslodavaca prema majkama i ograničava ženama pristup napredovanju, osposobljavanju i stabilnom zaposlenju. U zemljama s tradicionalnijim rodnim normama, poput Bosne i Hercegovine, izostanak promjena u sudjelovanju muškaraca u skrbi prijeti da žene trajno zadrži u dvostrukom opterećenju.

Šesto, **nasilje i uznemiravanje na radnom mjestu** riskiraju ostati ukorijenjeni ili se čak pogoršati ako se ne poduzmu odgovarajuće mjere. Modeli poslovanja s manjim brojem zaposlenika, autonomni maloprodajni formati i povećano nezadovoljstvo kupaca povezano s tehnološkim kvarovima mogu izložiti radnice većim razinama zlostavljanja, osobito u nedostatku učinkovitih mehanizama prevencije i prijavljivanja. Bez široke provedbe instrumenata poput **Konvencije Međunarodne organizacije rada br. 190**, zaštita od rodno uvjetovanog nasilja i uznemiravanja ostat će neujednačena diljem EU.

Sedmo, izvješće upozorava na opasnost **slabljenja kolektivnog glasa** u sektoru trgovine. Širenje nesigurnih oblika rada, izdvajanja poslova vanjskim izvođačima, franšiznih modela i platformama sličnih oblika rada prijeti smanjenju sindikalne organiziranosti i obuhvata kolektivnog pregovaranja. Ta fragmentacija nerazmjerno pogađa žene, jer postoji rizik da pitanja specifična za žene, poput jednakosti plaća, predvidljivog rasporeda rada, usklađivanja poslovnog i privatnog života te zaštite od

uznemiravanja, budu potisnuta u drugi plan kada su sindikati prisiljeni usredotočiti se na osnovne standarde zapošljavanja. Bez snažnog kolektivnog zastupanja napredak u području rodne ravnopravnosti vjerojatno će ostati neujednačen i ovisan o dobroj volji poslodavaca, a ne o provedivim pravima.

U cjelini, ove dinamike upućuju na moguć scenarij u kojem se **ukupni udio žena u zaposlenosti u sektoru trgovine smanjuje**, ne zato što žene prelaze na bolje poslove u drugim sektorima, nego zato što su istisnute, gurnute u marginalne uloge ili prisiljene napustiti tržište rada. Postoji rizik da sektor postane sve polariziraniji, s malim brojem visoko kvalificiranih radnih mjesta, često u muškoj dominaciji na vrhu, te velikom bazom nesigurnog i slabo plaćenog rada u kojem dominiraju žene na dnu, čime se postupno gubi srednji sloj stabilnog zaposlenja.

Važno je naglasiti da takvi ishodi **nisu neizbježni**. Oni predstavljaju scenarij „nastavka postojećih praksi“ koji se još uvijek može promijeniti. Kako je ovo izvješće pokazalo, sindikati diljem Europe sve su svjesniji tih rizika i nastoje pitanje rodne ravnopravnosti uključiti u rasprave o digitalizaciji, održivosti i restrukturiranju sektora. Budućnost rodne ravnopravnosti u sektoru trgovine ovisit će o odlukama koje danas donose kreatori politika, poslodavci i socijalni partneri, kako bi se rodna perspektiva uključila u upravljanje dvostrukom tranzicijom, ojačalo kolektivno pregovaranje, ulagalo u uključive programe osposobljavanja i razvoja vještina te kako bi se pitanja skrbi, sigurnosti i jednakosti prepoznala kao ključna gospodarska pitanja, a ne kao sporedne teme.

Ukratko, dvostruka tranzicija može ili **produbiti nejednakosti ili postati poluga promjene**. Hoće li sektor trgovine postati područje dostojanstvenog, uključivog i održivog rada za žene ovisit će o tome u kojoj se mjeri rodna ravnopravnost promatra ne kao dodatak, nego kao jedan od temeljnih stupova transformacije sektora.

REFERENCE

- Brandi, U. D. (2023). Working and learning in the retail sector: A cross-country comparative view. In *In Lifelong Learning, Young Adults and the Challenges of Disadvantage in Europe* (pp. pp. 273-297). Cham: Springer International Publishing.
- EIGE. (2017). *Gender, skills and precarious work in the EU Research note*. Vilnius: European Institute for Gender Equality, .
- EIGE. (2019). *Gender Equality Index 2019: Work-life balance*. https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guides/gender-equality-index-2019-report/informal-care-children-and-childcare-services?language_content_entity=en#:~:text=Despite%20a%2%A-0significant%20increase%20in%20the,2009
- EIGE. (2019a). *Tackling the Gender Pay Gap: Not Without a Better Work-Life Balance*. Vilnius, Lithuania: European Institute for Gender Equality.
- EIGE. (2020). *Gender Equality Index 2020: Digitalisation and the future of work*. https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guides/gender-equality-index-2020-report/increases-womens-employment-have-not-challenged-gender-segregation?language_content_entity=en#:~:text=Other%20sectors%20and%20occupations%20remain,EIGE%2C%2020
- EIGE. (2021). *Gender inequalities in care and consequences for the labour market*. https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20204948_mh0220888enn_pdf.pdf#:~:text=the%20Barcelona%20target%20of%2090,of
- EIGE. (2023). *Return to the labour market after parental leave: A gender analysis*. <https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/return-to-the-labour-market-after-parental-leave.pdf#:~:text=The%20difference%20between%20the%20employment,7%C2%A0pp%20for%20women>
- ENAR. (2017). *Racism & Discrimination in Employment in Europe 2013-2017*. https://www.enar.eu.org/wp-content/uploads/shadowreport_2016x2017_long_final_lowres.pdf#:~:text=Many%20studies%20across%20Europe%20have,than%20men%20irrespective%20of%20their
- Essa, M. (2023). Diversity from the customer's perspective: Good or bad? The case of disability. *Journal of Marketing*,(1), 81-98.
- EU-OSHA. (2010). *OSH in figures: Work-related musculoskeletal disorders in the EU - Facts and Figures*. Bilbao: EU-OSHA.
- EU-OSHA. (2018). *The future of the (e)retail sector from an occupational safety and health point of view*. <https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/future-eretail-sector-occupational-safety-and-health-point-view#:~:text=.putting%20objects%20into%20cramped%20spaces>
- Eurocommerce. (2024). *The State of Grocery Retail 2024*.
- EuroCommerce. (2024a). *NET ZERO GAME CHANGER: Tackling the hidden carbon footprint in European retail and wholesale value chains*. <https://www.eurocommerce.eu/app/uploads/2024/06/eurocommerce-report-june-18-web.pdf>

- Eurofound . (2019). *Employment impact of digitalisation*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/employment-impact-digitalisation#:~:text=the%20required%20skills%2C%20to%20realise,better%20relative%20income>
- Eurofound. (2010). *Case study examines working conditions of women in large retail chains*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/article/2010/case-study-examines-working-conditions-women-large-retail-chains#:~:text=The%20interviewees%20described%20a%20spectrum,customers%2C%20or%20disrespecting%20their%20needs>
- Eurofound. (2012). *Retail workers' erratic hours and pay highlighted by union report*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/article/2012/retail-workers-erratic-hours-and-pay-highlighted-union-report#:~:text=Two,at%20least%20once%20a%20month>
- Eurofound. (2017). *Aspects of non-standard employment in Europe*. Publications Office of the European Union, 2017.
- Eurofound. (2018). *Skill mismatch and skill use in the EU*. Publications Office of the European Union.
- Eurofound. (2021). *Understanding the gender pay gap: What role do sector and occupation play?* European Jobs Monitor series, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound. (2023). *Violence in the workplace: Women and frontline workers face higher risks*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/blog/2023/violence-workplace-women-and-frontline-workers-face-higher-risks#:~:text=While%20there%20are%20a%20range,of%20women>
- Eurofound, EWCTS. (2021a). *European Working Conditions Telephone Survey*.
- European Commission. (2023). *Labour market and wage developments in Europe 2023*. Publications Office of the European Union.
- European Commission. (2023a). *Education and training monitor 2023 – Comparative report*. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/810689>; Publications Office of the European Union
- European Commission. (2025). *European comparative data on persons with disabilities*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025.
- European Commission. (2025a). *Final energy consumption in services - detailed statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Final_energy_consumption_in_services_-_detailed_statistics
- European Parliament. (2020). *Precarious work from a gender and intersectionality perspective, and ways to combat it*. Brussels : Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs .
- Eurostat. (2024b). *Persons in part-time employment by citizenship - % of total employment*.

- Eurostat EU-SILC. (2020). *European comparative data on Europe 2020 and persons with disabilities*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021: EUROPEAN COMMISSION DG EMPL.
- Eurostat EU-SILC. (2022). *European comparative data on persons with disabilities*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025: EUROPEAN COMMISSION, DG EMPL.
- Eurostat, LFS. (2024). *lfsa_eisn2 (by sex, occupation and economic activity): [G] Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles*.
- Eurostat, LFS. (2024a). *Persons in full-time/part-time employment by economic activity*.
- Eurostat, LFS. (2025). *Employment rates by educational attainment level*.
- Eurostat, LFS. (2025a). *Persons in part-time employment by age - % of total employment*.
- Fana, M. G. (2022, No. 2022/04). The outsourcing wage penalty along the wage distribution by gender. *JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology*.
- FES. (2022). *Artificial Intelligence and Automation in Retail – Trade Union Perspective*". UNI Europa.
- ILO. (2022). *Experiences of violence and harassment at work: A global first survey*. Geneva: ILO.
- ILO. (2024). *Violence and harassment in the world of work: Trade union initiatives, strategies and negotiations on implementing the Convention on Violence and Harassment (No. 190) and Recommendation (No. 206), 2019*. Geneva: International Labour Office.
- ITUC. (2018). *ITUC Economic and Social Policy Brief: The Gender Wage Gap*. https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/the_gender_wage_gap_en.pdf#:~:text=Overall%2C%20women's%20work%20is%20valued,to%20occupational%20segregation%20between%20sectors
- Janta, B. e. (2023). *The green transition in the labour market: how to ensure equal access to green skills*. https://eenee.eu/wp-content/uploads/2023/01/EENEE_AR02_Green-skills_Final-report-without-identifiers.pdf: European Commission Analytical Report (EENEE).
- Lambert, S. J. (2019, 5(4)). Precarious work schedules as a source of economic insecurity and institutional distrust. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, pp. 218-257.
- Marcolin, A. &. (2021, 2). Female workforce in the retail sector: welfare policies and collective bargaining perspective. . *SCUOLA DEMOCRATICA*, pp. 961-971.
- McLaughlin, H. U. (2017, 31(3)). The Economic and Career Effects of Sexual Harassment on Working Women. *Gender & Society*, pp. 333–358 .
- OECD. (2024). *Addressing labour and skills shortages in Europe's retail sector* . <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/about/programmes/cfe/oecd-trento-centre/pdf/Summary-Addressing-labour-and-skills-shortages-in-Europe-retail-sector.pdf#:~:text=Opening%20Remarks%20%20Retail%20SMEs,to%20help%20these%20businesses%20adapt:Webinar>

- OECD. (2024a). *Harnessing the green and digital transitions for gender equality*. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/10/harnessing-the-green-and-digital-transitions-for-gender-equality_c9a0091a/860d0901-en.pdf#:~:text=%28EN%29%20www,Women%20continue%20to%20be
- Piasna, A. &. (2017, 23(3)). Gender inequalities in the new world of work. *Transfer: European Review of Labour and Research*, pp. 313-332.
- TUC. (2021). *Sexual harassment of disabled women in the workplace*. <https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/2021-07/DisabledWomenSexual%20harassmentReport.pdf>: TUC.
- UNI Europa. (2023). *Ending workplace violence and harassment in the commerce sector*. <https://www.uni-europa.org/news/ending-workplace-violence-and-harassment-in-the-commerce-sector/>.
- UNI Europa. (2023a). *EU Project "Make twin transition" How to enhance social dialogue on the twin transition in the commerce sector. Overview Report*. https://www.uni-europa.org/wp-content/uploads/sites/3/2024/07/01_MTT_Overview_report_EN.pdf#:~:text=places%20they%20may%20coincide%2C%20one,in%20a%20major%20way%20and.
- UNI Europa. (2024). *Twin transition regulatory framework: tools for unions in the commerce sector*.
- UNI Europa. (2025). *Fragmented Retail, Fragmented Rights*.
- UNI Europa and EuroCommerce. (2017). *ANALYSIS OF THE LABOUR MARKET IN RETAIL AND WHOLESALE*. <https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2018/10/Ricerca-Euro-commerce-Analysis-of-the-labour-market-in-retail-and-wholesale.pdf#:~:text=is%20particularly%20hard%20for%20those,because%20workers%20covered%20by%20the>.

Financirano sredstvima Europske unije. Izražena stajališta i mišljenja pripadaju isključivo autoru ili autorima i ne odražavaju nužno stajališta Europske unije. Ni Europska unija niti tijelo koje dodjeljuje sredstva ne mogu se smatrati odgovornima za njih.

