

# ANALIZA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA U RH

---

**Fanjak, Romana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:419235>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-04**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Romana Fanjak

**ANALIZA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI  
ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2021.

Romana Fanjak

# **ANALIZA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

ZAVRŠNI RAD

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Kolegij: Osnove poduzetništva

Mentorica: Andreja Primužak, dipl. oec., viši predavač

Matični broj studenta: 0066214028

Karlovac, 2021.

## ZAHVALA

Za pomoć, savjete i podršku za pisanje ovog rada zahvaljujem svojoj mentorici Andreji Primužak, dipl. oec. Zahvaljujem se svim svojim profesorima s Veleučilišta u Karlovcu za preneseno znanje.

Hvala mojoj obitelji i suprugu na strpljenju i podršci koju su mi pružali tijekom studiranja.

Ovaj rad posvetila bih mojemu djedu Josipu koji je sa mnom prošao prve korake u obrazovanju i koji godinama prati sve moje uspjehe pa tako i ovaj.

## SAŽETAK

Položaj žena na poduzetničkoj sceni aktualna je tema brojnih istraživanja i rasprava u novije doba. Važna uloga ženskog poduzetništva u svijetu posebno je došla do izražaja nakon gospodarske krize 2008. godine kada se pokazalo da su tvrtke kojima upravljaju žene lakše i bezbolnije prošle kroz krizno razdoblje. Cilj ovog rada je analizirati žensko poduzetništvo u Republici Hrvatskoj na temelju dostupnih podataka. Za bolje razumijevanje trenutnog stanja potrebno je žensko poduzetništvo staviti u kontekst s obzirom na poznate karakteristike ženskog poduzetništva, položaj žena u društvu i prepreke koje utječu na poduzetničku aktivnost žena. Međunarodne organizacije prepoznale su važnu ulogu ženskog poduzetništva u gospodarstvu, sukladno tome poduzimaju određene aktivnosti u promicanju daljnjeg razvoja. U Hrvatskoj također postoje institucije koje svojim radom nastoje poticati žensko poduzetništvo, takvi projekti i programi razvoja detaljnije su opisani u radu. U radu su prikazani pojedini ciljevi i mjere razvoja iz Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. Kako bi se daljnji razvoj ženskog poduzetništva kontinuirano nastavio u pravom smjeru, potrebno je analizirati dosadašnje ciljeve i donijeti novu Strategiju za buduće razdoblje. Za jačanje ženskog poduzetništva ključnim se pokazalo postizanje jednakosti žena i muškaraca u njihovom radu, ali i općenito u društvu. Odmicanjem od tradicionalnog poimanja uloge žene kao kućanice i majke može se dati značajan zamah razvoju ženskog poduzetništva.

**Ključne riječi:** žensko poduzetništvo; mogućnosti; prepreke; razvoj; poduzetnička aktivnost žena; GEM istraživanje

## SUMMARY

The position of women on the entrepreneurial stage is a contemporary topic of multiple studies and discussions lately. Crucial role of women entrepreneurship on the global scale manifested itself after the economic crisis in 2008., when companies which were led by women went through the crisis more easily. The purpose of this analysis is to portray women entrepreneurship in the Republic of Croatia on the basis of available data. In order to fully comprehend the current situation, it is necessary to place women entrepreneurship in context while considering the familiar characteristics, status of women in society and obstacles which affect entrepreneurial activity of women. International organisations have recognized the importance of women entrepreneurship in the economy. Therefore, they are taking steps towards further development of the aforementioned. In the Republic of Croatia there are institutions who seek to further stimulate women entrepreneurship and these types of projects and programs are described more thoroughly in the analysis. Also, the analysis covers objectives and development measures set by „The women entrepreneurship development strategy in the Republic of Croatia from 2014. till 2020.“. To preserve further growth of women entrepreneurship and keep it in the right direction it is mandatory to analyse former objectives and plan out a new strategy for future times. Labor and social equality between men and women has proven essential for strengthening women entrepreneurship. Diverging from traditional understanding of women as housewives can result in significant progress of women entrepreneurship.

**Key words:** woman entrepreneurship; possibilities; obstacles; development; entrepreneurial activity of woman, Global Entrepreneurship Monitor

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1 Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode istraživanja .....	1
1.3. Struktura rada.....	1
2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO .....	3
2.1. Pojmovno određenje .....	3
2.2. Pojava i razvoj ženskog poduzetništva.....	5
2.3. Glavna obilježja ženskog poduzetništva.....	7
2.4. Faktori ženskog poduzetništva .....	10
2.5. Prepreke i mogućnosti razvoja poduzetništva žena .....	12
3. ANALIZA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	16
3.1. Žene na tržištu rada u Republici Hrvatskoj .....	16
3.2. Utjecaj zakonodavstva i institucija na razvoj ženskog poduzetništva .....	20
3.3. Poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj .....	22
3.4. Ciljevi razvoja ženskog poduzetništva .....	28
3.5. Programi i projekti poticanja razvoja ženskog poduzetništva .....	30
4. ZAKLJUČAK.....	36
LITERATURA .....	37
POPIS ILUSTRACIJA .....	39

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog rada je poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj. Cilj rada je pomoću dostupne literature i podataka analizirati žensko poduzetništvo u Republici Hrvatskoj. Kako bi se kvalitetno prikazala navedena analiza, potrebno je istražiti i definirati samu pojavu ženskog poduzetništva, utvrditi mogućnosti i prepreke razvoja istog te na osnovu toga pobliže predvidjeti kakva je budućnost i perspektiva poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj.

## 1.2. Izvori podataka i metode istraživanja

Za izradu ovog rada korišteni su sekundarni podaci, odnosno podaci dobiveni iz već provedenih istraživanja i stručne literature. Deskriptivnom metodom biti će objašnjena dosadašnja shvaćanja i rezultati istraživanja, pojmovna određenja, problematika i trendovi. Metoda analize, a potom i sinteze, korištene su za brojne statističke podatke objavljene od nadležnih institucija. Metoda kompilacije korištena je u prikazivanju opažanja, spoznaja, zaključaka i rezultata istraživanja drugih autora. Metoda komparacije najizraženija je prilikom usporedbe podataka iz više godina ili vremenskog razdoblja te prilikom usporedbi podataka važećih za žene u odnosu na muškarce i obrnuto.

## 1.3. Struktura rada

Rad je podijeljen u tri cjeline i zaključak. U uvodu su pobliže opisani predmet i cilj rada te izvori podataka i metode istraživanja koje su korištene za izradu rada. Drugi dio rada odnosi se na žensko poduzetništvo u širem smislu; definiran je pojam ženskog poduzetništva i prikazan razvoj istog, zatim su detaljnije opisane glavne značajke i faktori ženskog poduzetništva te su prikazane mogućnosti i prepreke za razvoj. U trećem dijelu rada fokus je na poduzetništvu žena u Republici Hrvatskoj. Kroz prikaz položaja žena na tržištu rada, zakonodavni i institucionalni okvir, analizu poduzetničke aktivnosti žena, ciljeve razvoja, programe poticanja i mogućnosti financiranja detaljno



je analizirano žensko poduzetništvo u Republici Hrvatskoj. Rad završava zaključkom do kojeg se došlo nakon svih spoznaja iznesenih u prethodnim dijelovima rada vezanih za poduzetničku aktivnost žena u Republici Hrvatskoj.

## 2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO

### 2.1. Pojmovno određenje

Kako bismo mogli povezati pojmove „žene“ i „poduzetništvo“ za početak je potrebno definirati i pobliže objasniti što podrazumijeva sam pojam poduzetništvo. Brojni autori kroz povijest u svojim stručnim radovima izveli su različite, ali opet u suštini vrlo slične definicije i opise poduzetništva.

„Poduzetništvo predstavlja sposobnost pokretanja određene akcije, poduzimanja aktivnosti sa svrhom postizanja željenog cilja, sve podrazumijevajući spremnost na borbu protiv prepreka, spremnost na neizvjesnost ishoda i rizik.“<sup>1</sup>

Poduzetništvo se može promatrati kao proces u kojem se stvaraju nove vrijednosti kombinacijom dostupnih resursa s ciljem iskorištavanja prilike.<sup>2</sup> Nove vrijednosti podrazumijevaju profit, a prilike su situacije koje nude mogućnost ostvarenja profita.

Američki profesor Jeffry A. Timmons, koji se bavio istraživanjem poduzetništva, definirao je poduzetništvo kao proces u kojemu se stvara nešto vrijedno iz ničega.<sup>3</sup>

Poduzetništvo je akcelerator cjelokupnog gospodarstva jedne države, odnosno ekonomije, ono je ključni element za povećanje konkurentnosti društva kroz generiranje rasta i otvaranje novih radnih mjesta.<sup>4</sup>

Slijedom navedenih razmišljanja više autora, može se zaključiti kako ne postoji jedinstvena definicija poduzetništva te kako postoje brojni elementi na koje se odnosi pojam poduzetništvo. Poduzetništvo se može promatrati kao aktivnost poduzetnika koji uočava svoju priliku, koristi dostupna sredstva i resurse kako bi stvorio novu vrijednost. Iz navedenih definicija vidljivo je kako se nova vrijednost ne očituje samo u profitu i pogodnostima za poduzetnika, već utječe na razvoj i stanje cjelokupne ekonomije nekog društva.

---

<sup>1</sup> Buble, M., Kružić, D. (2006) Poduzetništvo – realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RriF, Zagreb (str.1.)

<sup>2</sup> Škrtić, M. i Mikić, M. (2011): Poduzetništvo, Zagreb: Sinergija, (str.36.)

<sup>3</sup> Hunjet, A., Kozina, G. (2014) Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, (str. 4)

<sup>4</sup> Kutnjak, G. (2010): Europska unija u funkciji poticanja i razvoja malog i srednjeg poduzetništva, Poslovna izvrsnost, 4 (2), (str. 80.)

Kolika je važnost poduzetništva u ekonomiji može se promatrati s makroekonomskog i mikroekonomskog aspekta. S makroekonomskog gledišta, poduzetništvo može utjecati na razinu zaposlenosti, tehnološki napredak zemlje, liberalizaciju zatvorenih sektora te općenito na poticanje razvoja zemlje znanja. S mikroekonomskog gledišta, poduzetnička aktivnost znači otvaranje novih poduzeća, stvaranje novih proizvoda ili usluga, otkrivanje tržišnih niša.<sup>5</sup>

Nakon pobližeg određivanja pojma poduzetništva, može se postaviti pitanje zašto uopće govorimo o „ženskom poduzetništvu“. Neki autori smatraju pogrešnim korištenje izraza „žensko poduzetništvo“. Poduzetništvo kao pojam sam po sebi nije rodno određen, ne radi razliku je li poduzetništvo povezano s muškarcima ili ženama. Ipak, kroz povijest se poduzetništvo povezivalo s muškarcima, odnosno poduzetnička aktivnost smatrala se rezerviranom samo za muškarce. Slijedom promjena u društvu nastalima u novije doba, jačanjem ženskih prava i borbom za ravnopravnost spolova, poduzetništvo je malo po malo počelo biti dostupno i ženama. Danas se u svijetu dosta govori o poduzetništvu žena jer je poduzetnička aktivnost žena dovela do brojnih benefita kako za same žene tako i za društvo u cjelini. Žene su svojim poduzetničkim pothvatima ostvarile zavidne rezultate koji su doprinijeli razvoju nacionalnih gospodarstava. Upravo je to razlog zašto je ojačala uloga žena u poimanju poduzetništva i zašto je „žensko poduzetništvo“ danas česta tema i predmet brojnih istraživanja. Razvoj poduzetničke aktivnosti žena nailazi na brojne prepreke i barijere, kako u povijesti tako i danas. Ne postoji logično objašnjenje zašto bi se takav razvoj opstruirao s obzirom da bi u interesu svakog gospodarstva trebalo biti iskoristiti sve dostupne talente kojima zajednica raspolaže, a nesumnjivo postoji velik broj talentiranih žena koje mogu ostvariti zavidne rezultate svojim sudjelovanjem u poduzetništvu. Slijedom navedenog, rodna ravnopravnost i šansa za isti „start“ trebali bi biti jedan od važnijih ciljeva ekonomskog razvoja.

Žensko poduzetništvo podrazumijeva svako poduzetništvo koje karakterizira poduzetnička aktivnost žena, odnosno ono poduzetništvo u koje su uključene žene. Može se definirati kao „poduzetništvo koje se odvija u poduzećima – gospodarskim

---

<sup>5</sup> Grgić M., Bilas F., Franc S. (2010) Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji, Sinergija: Zagreb (str.69)

subjektima, koje je minimalno u 51postotnom iznosu u vlasništvu žene, koja istovremeno kontrolira i vodi to poduzeće.“<sup>6</sup>

## 2.2. Pojava i razvoj ženskog poduzetništva

Žensko poduzetništvo relativno je nova pojava u ekonomiji. Ipak, početke nekih oblika ženskog poduzetništva pronalazimo i u ranijoj povijesti, ali se ono nije posebno isticalo. Nakon brojnih ratova, žene su bile te koje su morale poduzimati određene aktivnosti obnove naroda i zemlje uslijed stradavanja velikog broja muškaraca. Osim obnove, žene su u Austriji, Njemačkoj i Italiji nakon Drugog svjetskog rata morale zarađivati i za plaćanje ratnih odšteta.<sup>7</sup>

Tijekom povijesti žena je bila podređena muškarcu, odnosno žena nije imala nikakvo pravo glasa. Paradoksalno je da su tijekom cijele ljudske povijesti preživljavanje čovječanstva i njegov kontinuitet bili povjereni ženi, dok su vođenje i organizacija javnoga društvenog života bili u rukama muškarca. Muškarci su imali pravo na privatno vlasništvo, pravo na glas, pravo na društvenu karijeru, pravo na obrazovanje; s druge pak strane, žena nije bila u posjedu tih prava, bila je, jednostavno rečeno, građanin drugoga reda.<sup>8</sup> Sve to bile su zapreke za razvoj ženskog poduzetništva. Zbog prava žena kojih praktički nije niti bilo i marginaliziranog položaja žena u društvu, poduzetništvo kao aktivnost ženama nije bilo dostupno.

Zbog takve obespravljenosti ne čudi da je poriv za udruživanjem žena i međusobnoj pomoći i podršci postojao i ranijih godina. Prvo žensko poduzetničko udruženje osnovala je Yvonne Foinant 1945. godine u Francuskoj. Nakon gubitka muža u ratu htjela je svoja bolna iskustva podijeliti i pomoći drugim ženama. Udruženje FCEM (Femmes Chef d'Enterprises Mondiales) iz Francuske se proširilo na svjetsku razinu. Tako danas udruženje FCEM ujedinjuje žene poduzetnice iz preko 120 različitih država

---

<sup>6</sup> Ćorić, G. (2004) O ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj: kako podržati žensko poduzetništvo. U: Dubljević, M., Galeković, S. & Obradović-Dragišić, G. (ur.) *Žene i vođenje*. Zagreb, CESI (Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje), (str. 41)

<sup>7</sup> Udruga Domine (2008): Zaposlena žena je neovisna žena (str. 2), dostupno na: <http://domine.hr/cms/clients/4/uploads/111.pdf>

<sup>8</sup> Volarević, M. (2004). Novi feminizam i kulturalna promocija žene majke – radnice. *Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti*, Vol. 67, No. 2, (str. 225)

i broji preko 5 milijuna članica, a sve s istim ciljem – povezati žene poduzetnice koje dijele iste interese i bore se za svoj položaj i prava u svijetu poduzetništva.<sup>9</sup>

Prvi članak o ženskom poduzetništvu objavila je 1976. godine autorica Eleanor Brantely Schwartz pod naslovom „Entrepreneurship, a New Female Frontier“. U tom članku autorica dolazi do zaključka da žene, kao i muškarce, vode isti motivi ulaska u poduzetništvo: želja za postignućem, zadovoljstvo poslom i neovisnost.<sup>10</sup> Iz toga proizlazi kako su usporedba položaja žena i muškaraca u poduzetništvu, njihovi motivi za ulazak u poduzetništvo, mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena u odnosu na poduzetništvo muškaraca oduvijek aktualne teme i predmet istraživanja.

Intenzivniji razvoj ženskog poduzetništva uslijedio je nakon pojave gospodarske krize prelaskom s netržišnog na tržišno gospodarstvo. Gospodarske krize dovode do rasta nezaposlenosti koja najčešće pogađa žene. Žene se tako uslijed borbe za egzistenciju okreću samozapošljavanju i pokretanju vlastitih poslova pa slijedom toga dolazi do povećanja broja žena poduzetnica, a samim time i do razvoja ženskog poduzetništva.<sup>11</sup>

Pojava poduzetnica u proteklih tridesetak godina u razvijenom svijetu usko je povezana s demokratizacijom društva, točnije s izjednačavanjem muških i ženskih prava, prije svega prava na izobrazbu. Šezdesetih godina samo je 5% žena bilo među magistrima znanosti, a 2000.-ih godina žene čine između četrdeset i pedeset posto polaznika specijaliziranih poslijediplomskih poslovnih programa. Ta je promjena u razvijenim zemljama svakako bitan činitelj ulaska žena u svijet poduzetništva. U početku, žene su većinom zastupljene u tradicionalnim ženskim zanimanjima (proizvodnja hrane, kozmetika, moda) i zarađivale su manje od muškaraca zaposlenih na istim poslovima. Kada su se i stručno obrazovale, bile su liječnice, pravnice, učiteljice, socijalne radnice ili sveučilišne profesorice. Tek mogućnošću obrazovanja u menadžmentu, žene imaju priliku educirati se više u području financija, marketingu,

---

<sup>9</sup> FCEM ORGANIZACIJA, službene stranice, dostupno na: <https://fcm.org/en/>, (05.09.2021.)

<sup>10</sup> Ivanković, D., Kulenović, Ž. & Sudarić, Ž. (2016) Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj. U: International scientific conference (ERAZ 2016) Knowledge based sustainable economic development : proceedings, Beograd, (str. 557)

<sup>11</sup> Kuvačić, D. & Primužak, A. (2011) Žensko poduzetništvo s osvrtom na Karlovačku županiju. *Zbornik Veleučilišta u Karlovcu*, 1 (1), (str. 115)

upravljanju, strategijama i razvoju te ravnopravno konkurirati muškarcima na poslovima financiranja, osiguranja, proizvodnje i građevinarstva.<sup>12</sup>

Temeljem analize relativno kratkog razvoja ženskog poduzetništva u suvremenom razdoblju, može se zaključiti kako su žene poduzetnice iako relativno nova pojava s druge strane i prilično značajna. Žensko poduzetništvo ima značajnu ulogu kako za žene tako i za cjelokupna gospodarstva. Razvoj poduzetništva žena bez sumnje je usko povezan uz ženska prava i njihov položaj u društvu koji se mijenjao kroz povijest. Razlike između žena i muškaraca unatoč demokratizaciji i napretku društva vidljive su i danas, ali su također prisutne i brojne tendencije k smanjenju i suzbijanju rodne nejednakosti.

### 2.3. Glavna obilježja ženskog poduzetništva

Kao i svako područje ekonomije, tako je i žensko poduzetništvo predmet obrade brojnih autora te se nastoji pobliže odrediti i opisati uz pomoć nekih glavnih karakteristika.

Kao glavna obilježja mogu se izdvojiti sljedeća:

- radno mjesto koje otvori žena poduzetnica je sigurnije pošto su ženska poduzeća manja i zatvaraju manje radnih mjesta
- žene vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose
- žene više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama
- žene više ulažu u školovanje zaposlenih
- žene ne mjere uspjeh samo profitom, već i zadovoljstvom kupaca, razvijanjem sposobnosti zaposlenih i dobrim međuljudskim odnosima
- žene su spremnije na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije ili neke ideje nego ego

---

<sup>12</sup> Vuk, B. (2004.) Specifičnosti položaja žena unutar poduzetničkih struktura / poslovnog sektora. U: Dubljević, M., Galeković, S. & Obradović-Drađiđić, G. (ur.) *Žene i vođenje*. Zagreb, CESI (Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje), (str. 47.)

- Žene nude više mogućnost za naknadu troškova, udio u profitu, fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kad je u pitanju porodiljni dopust
- Žene su opreznije kod uzimanja kredita
- žene se bave najviše uslužnim djelatnostima zato što su socijalno osjetljive i zato jer to iziskuje manja početna ulaganja<sup>13</sup>

U srži gotovo svake navedene karakteristike poduzetništva žena leži njihova senzibilnost i osjetljivost na određene pojave. Možda je upravo u tome i ključ uspjeha poslovanja kojima upravljaju i koje vode žene. Moglo bi se zaključiti da se žene u svoje poduzetničke pothvate osim razumom, unose i srcem i emocijama što prema navedenim obilježjima ne mora nužno predstavljati rizik za poslovanje. Naprotiv, žene u poduzetništvu često se vode razmišljanjem „koliko daješ toliko ćeš dobiti zauzvat“. Prvenstveno se takav pristup očituje u odnosu prema zaposlenicima. Lakše se mogu staviti u poziciju kupaca svojih proizvoda i usluga ukoliko su ciljane skupina žene, a većinom se žene poduzetnice bave upravo uslužnim djelatnostima gdje žene imaju značajan udio u ukupnoj potražnji. Žene su u vođenju svog poslovanja više posvećene svojim zaposlenicima. Žele čuti i znati njihovo razmišljanje i viđenje posla kojeg obavljaju, na taj način žena poduzetnica može usmjeriti zaposlenike, povezati ih međusobno te lakše postići timski rad. Ženama je karakterno urođen senzibilitet prema drugima te socijalna osjetljivost, zato su sklonije uvažavanju drugih, teže ostvarenju zadovoljstva djelatnika i međusobnom poštivanju. S obzirom da su mnoge i same osjetile teret koji sa sobom nosi majčinstvo, češće će imati razumijevanja za svoje zaposlenice koje prolaze kroz iste ili slične životne situacije. Takvim pristupom razumijevanja za privatne teškoće i situacije, žena poduzetnica postiže veće zadovoljstvo kod svojih zaposlenika, a time i veće radne učinke i rezultate.

Kod načina vođenja uočljive su brojne razlike ako promatramo muški i ženski stil. Iako je mnogo žena na globalno važnim upravljačkim pozicijama usvojilo muški stil, razlika je u načinu upravljanja ipak vidljiva u praksi. Muški stil vođenja vezan je uz tradicionalno muška svojstva poput agresivnosti, racionalne analize, konkurencije, asertivnosti, natjecanja. Ženski je stil na suprotnome dijelu spektra i vezan je uz

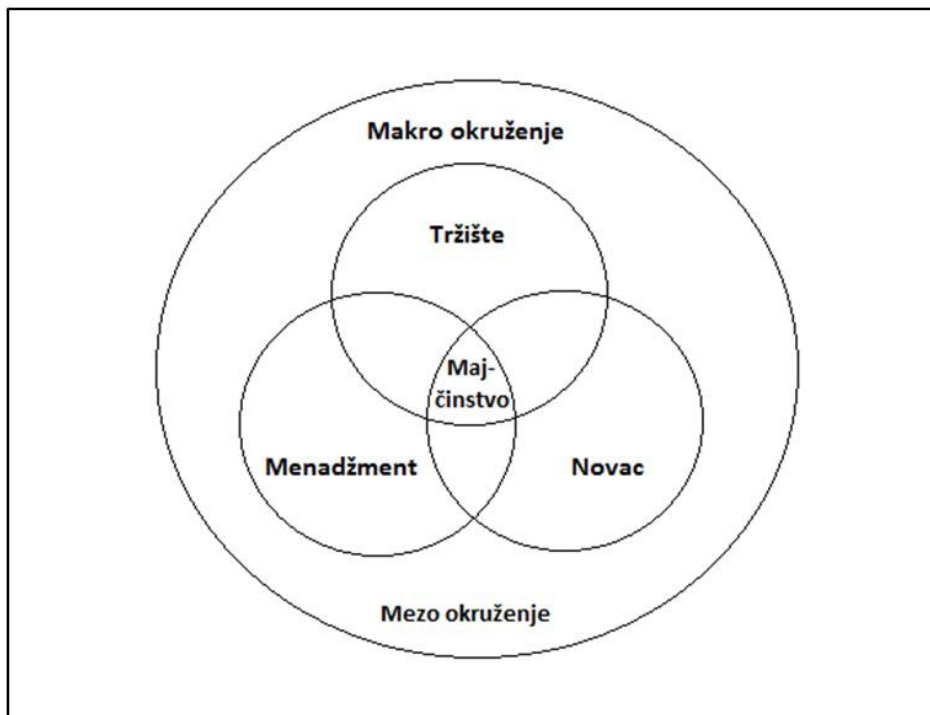
---

<sup>13</sup> Gregov, Z. (2002) Žensko poduzetništvo. Žene i poduzetništvo, zbornik (ur. Miošić Lisjak, Nives ; Ćurlin, Ivet) The STAR Network of World Learning, Zagreb, 2002., pp 14-17. Prilog u zborniku.

osobine kakve su otvorenost, razumijevanje, poticanje, senzibilnost, suradnja, izgradnja konsenzusa. Za ženski će se stil upravljanja reći da je demokratski, transformacijski, prijateljski, suradnički, uz dijeljenje informacija, poznavanje vlastitih zaposlenika i poticanje samopoštovanja kod zaposlenika.<sup>14</sup>

U svrhu boljeg razumijevanja ženskog poduzetništva, potrebno je utvrditi koji su sve čimbenici potrebni za pokretanje nekog poduzetničkog pothvata. Slika 1. prikazuje Vennov dijagram pomoću kojeg objašnjava poduzetnički pothvat kroz organizaciju 5M.

Slika 1: 5M ženskog poduzetništva



Izvor: Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, str. 208. (preuzeto 15.09.2021.)

Za pokretanje nekog poduzetničkog pothvata potrebna su tri osnovna čimbenika, odnosno 3M: tržište, novac i menadžment (eng. *market, money and management*). Ukoliko poduzetnički pothvat stavimo u kontekst ženskog poduzetništva, tada su potrebna još dva čimbenika -majčinstvo te makro i mezo okruženje (eng. *motherhood, meso and macro environment*). Makro okruženje čini politika na nacionalnoj razini, kultura, zakoni i gospodarstvo, a mezo okruženje se odnosi na regionalne sustave podrške, inicijative i organizacije. Svi krugovi preklapaju se na majčinstvu koje u ovom

<sup>14</sup> Deloitte Hrvatska (2013) Žene u poslovnom svijetu, [online], (str. 5.)



slučaju predstavlja obitelj i domaćinstvo. Majčinstvo ovdje određuje položaj žene te simbolizira smisao rodne osviještenosti.<sup>15</sup>

Moderno društvo današnjice i dalje je obilježeno shvaćanjem žene kao one kojoj je primarni zadatak brinuti o djeci i kućanstvu, iako se suvremeni svijet odavno odmaknuo od načela patrijarhata. Percepcija žene kao domaćice i majke u prvom redu ima značajan utjecaj na razvoj ženskog poduzetništva i status žena poduzetnica u društvu. Žene imaju mogućnost višim obrazovanjem, izgradnjom samopouzdanja, umrežavanjem i međusobnom podrškom izboriti za suzbijanje rodne nejednakosti i svoj ravnopravan status na poduzetničkoj sceni, a institucije, organizacije i zakonodavstvo imaju snagu svojim djelovanjem u tome i pomoći.

#### 2.4. Faktori ženskog poduzetništva

Ne može svatko biti dobar i uspješan poduzetnik. Jedan od preduvjeta za uspjeh u poduzetništvu je imati razvijene vještine i osobine ključne za poduzimanje uspješnih poduzetničkih pothvata.

Prema istraživanjima postoje određeni faktori koje bi žene trebale imati da bi bile uspješne u svom poslovanju, a to su sljedeći<sup>16</sup>:

- sposobnost
- samoizražavanje
- znanje
- iskustvo
- motiviranost
- komunikacija
- snalažljivost
- timski rad
- samopouzdanje

---

<sup>15</sup> Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, (str. 208)

<sup>16</sup> Hisrich, R. D., Peters, M. P., Sheperd, D. A. (2008): Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, (str. 39)

*Sposobnost* je važna kod poduzimanja bilo kakve aktivnosti čija je svrha ostvarenje nekog cilja, tako je važna i za poduzetničku aktivnost. Kod žena u poduzetništvu vrlo je važna jaka organizacijska sposobnost, naročito zbog potrebe za usklađenjem privatnog obiteljskog života i majčinstva s izgradnjom karijere.

*Samoizražavanje* se u prvom redu odnosi na moć iznošenja vlastitih stavova. U poduzetništvu je bitan element komunikacija s drugim dionicima, kako u vlastitom poslovanju, tako i s drugima na tržištu. U svrhu postizanja željenih ciljeva važno je da žena poduzetnica može i zna kako argumentirano objasniti i izraziti svoje stavove, ideje i htijenja.

*Znanje* je faktor koji može biti presudan za postizanje prednosti u poslovnom svijetu. Neupitna je važnost obrazovanja, usavršavanja, rada na sebi i dodatnog educiranja u svijetu poduzetništva. U ekonomiji i poduzetništvu mijenjaju se trendovi, zakoni i načini odvijanja raznih poslovnih procesa. Kako bi žena bila uspješna u poduzetništvu, mora biti i pravilno informirana i educirana u skladu s aktualnim stanjem tržišta.

*Iskustvo* može biti velika prednost u snalaženju u novim situacijama. Poduzetništvo je vrlo dinamična aktivnost izložena stalnim promjenama. Poduzetnici se moraju nositi sa svim iznenadnim situacijama, rješavati ih mudro i uvijek razmišljati nekoliko koraka unaprijed. Iskustvo može biti presudno, naročito u situaciji kriza, iskusni poduzetnik lakše će procijeniti koje korake treba poduzeti.

*Motiviranost* je važna zbog težnje ka ostvarenju postavljenih ciljeva. Bez motivacije će izostati i volja i predanost koje su bitni elementi u poslovanju. Motivirane žene će agilnije i posvećenije poduzimati sve aktivnosti da bi ostvarile željeno.

*Komunikacija* podrazumijeva izražene komunikacijske vještine koje su općenito karakteristične za ženski spol. Poduzetništvo se svodi na komunikaciju između svih dionika, bez komunikacije nema niti poslovanja. Žena izraženih komunikacijskih sposobnosti uspješnije će riješiti sve zadatke i napredovati u poslovnom svijetu.

*Snalažljivost* je osobina koju žene poduzetnice moraju razviti kako bi što lakše organizirale i uskladile sve aktivnosti koje imaju kao majke i obiteljske žene s onim aktivnostima koje nosi posao. Općenito je ženama poduzetnicama snalažljivost bitna sposobnost s obzirom na svakodnevnu borbu za svoj položaj u društvu i poslovnom svijetu.

*Timski rad* i poduzetništvo su vrlo usko povezani. Nezamislivo je poslovanje i funkcioniranje nekog poduzeća bez timskog rada djelatnika. Žene sa izraženim senzibilitetom, komunikacijom i organizacijskom sposobnošću lakše i efikasnije postavljaju temelje timskog rada unutar radnog kolektiva. Iznošenjem kvalitetnih ideja, zajedničkim rješavanjem zadataka i međusobnom podrškom djelatnika vjerojatniji je i poslovni uspjeh.

*Samopouzdanje* je kod žena općenito dosta narušeno slijedom svih stereotipa i marginalizacije žena kroz povijest. Ipak, u ženskom poduzetništvu vrlo je važno imati izgrađeno samopouzdanje kako bi se žene mogle postaviti i zauzeti za sebe, boriti za svoj položaj i napredovanje te kako bi ih muškarci u poslovnom svijetu smatrali sebi ravnima.

## 2.5. Prepreke i mogućnosti razvoja poduzetništva žena

Kod poduzimanja bilo kakve aktivnosti postoje određene prepreke na koje ljudi nailaze u tom procesu, a također postoje i brojne mogućnosti. Isto se događa i prilikom poduzimanja poduzetničkih aktivnosti ili ulaska u poduzetništvo. Ovdje će poseban fokus biti na prepreke i mogućnosti s kojima se susreću žene u svojim poduzetničkim pothvatima.

Srž većine prepreka na koje nailaze žene u poduzetništvu evidentno proizlazi iz rodnog jaza, odnosno različitog položaja žena i muškaraca u društvu i poslovnom svijetu. Prema danas živimo u suvremenom svijetu kada je razvijeno društvo svjesno koliko se položaj žena promijenio u odnosu na nekad, stereotipi o ženama u poslovnom svijetu prisutni su i dalje.

Vlada Republike Hrvatske je 2014. godine donijela Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine. Ta strategija nastavak je prethodne strategije koja je bila donesena za razdoblje od 2010.-2013. godine. U navedenom dokumentu obrađena je detaljno problematika i stanje ženskog poduzetništva u Hrvatskoj. Kako bi se uopće utvrdili strateški ciljevi koji se kroz buduće razdoblje žele ostvariti, potrebno je bilo utvrditi koje su to prepreke koje ometaju razvoj ženskog poduzetništva.

Prepreke se u Strategiji dijele na tri skupine<sup>17</sup>:

- Strukturne prepreke
- Ekonomske prepreke
- „Meke“ prepreke

*Strukturne prepreke* odnose se na:

- Smanjenu mogućnost pokretanja poslovnih pothvata u tehnološki intenzivnim djelatnostima zbog obrazovnih izbora žena
- Stereotipe o ženama u znanosti i tehnologiji
- Tradicionalne poglede na ulogu žena u društvu
- Nedostatak podrške za žene s dva posla (obitelj i profesija)
- Političko-regulatorni okvir i njegova provedba u cilju jačanja rodne ravnopravnosti

Strukturne prepreke rezultat su u prvom redu već navedene rodne nejednakosti. Smatraju se najzahtjevnijima za rješavanje s obzirom da je potrebno kontinuirano raditi na jačanju svijesti o ravnopravnom položaju žena, boriti se s kulturološkim nasljeđem i tradicionalnim poimanjem uloge žena. Kako bi se ove prepreke uklonile ili barem umanjile, potrebno je mijenjati i prilagođavati politički i institucionalni okvir, poduzimati aktivnosti koje će dovesti do promjena u obrazovnom sustavu, pronaći načine kako kroz institucije pružiti podršku ženama te putem medija i obrazovanja naglašavati važnost rodne senzibilnosti u društvu. Uz sve navedene aktivnosti moguće je kroz vrijeme mijenjati svijet društva o položaju i ulozi žena te na taj način suzbiti rodnu nejednakost koja je osnova svake od navedenih prepreka.

*Ekonomske prepreke* odnose se na:

- Otežan pristup financiranju
- Nedovoljno poslovnih veza, odnosno neumreženost koja otežava pristup izvorima financiranja

---

<sup>17</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine, (str. 5-6)

Ženama koje pokreću ili bi željele pokrenuti poduzetnički projekt često najveći problem predstavlja financiranje istog. Poreznom politikom, vladinim mjerama i strateškim projektima mogu se postići određene olakšice i pomoći u financiranju projekata i poslovanja žena poduzetnica. Vlada može u suradnji s bankama osigurati povoljnije uvjete kreditiranja ili putem institucija (npr. HZZ) osigurati poticajna sredstva za samozapošljavanje i tako dati veći zamah razvoju ženskog poduzetništva.

„Meke“ prepreke odnose se na:

- Nedostatak savjeta, mentorstva
- Nedostatak pristupa mrežama poduzetnika/ca
- Nedostatak treninga i programa obrazovanja i osposobljavanja za tehnološki intenzivne pothvate i pothvate u znanstvenom području
- Percepciju žena o nedostatku samopouzdanja, kapaciteta za preuzimanje rizika

Kako bi se umanjile „meke“ prepreke, potrebno je kontinuirano raditi na jačanju obrazovnih programa i osposobljavanju za tehnološki intenzivne poduzetničke pothvate. Poticanjem umrežavanja žena u poduzetništvu koje dijele iste interese, nailaze na iste ili slične prepreke i međusobno se razumiju, moguće je ojačati samopouzdanje žena i dati priliku početnicama za učenje od onih iskusnijih koje im ujedno mogu biti i mentorice za daljnje razvijanje poslovanja.

Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine navodi koji su to problemi vezani uz ulazak žena u poduzetništvo<sup>18</sup>:

- značajna podzastupljenost žena u poduzetničkim aktivnostima
- značajna podzastupljenost u zaposlenosti
- niže plaće u obavljanju sličnih poslova
- značajna dominacija u nezaposlenosti
- značajna upravljačka podzastupljenost
- značajna podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta
- nedostatak statističkog praćenja s obzirom na rodnost
- značajnija ulaganja u razne aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- nepovezanost aktivnosti za jačanje poduzetništva žena

---

<sup>18</sup> Ibid. str. 4-5.

- nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na razvoj poduzetništva žena
- nedovoljno koordiniranje i suradnja među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa kojima se doprinosi razvoju poduzetništva žena, otežava ili pak onemogućava učinkovitost primijenjenih aktivnosti i uloženi financijskih sredstava

Promotrimo li navedene probleme i prepreke, može se zaključiti kako se unutar svih nalazi uvijek aktualan odnos žena i muškaraca s obzirom na isti element. Nejednakost s obzirom na spol vidljiva je i u polju zaposlenosti/nezaposlenosti, upravljačkim i vlasničkim strukturama, plaćama, obrazovanju, pristupu sredstvima financiranja te na kraju i tradicionalnom shvaćanju uloge žena kao one zadužene za brigu o kućanstvu i obitelji.

Stereotipi i predrasude prema sposobnosti žena za uspješno vođenje i rad na rukovodećim pozicijama dovele su do pojave fenomena tzv. staklenog stropa. „Stakleni strop“ u ovom kontekstu označava granicu koja sprječava napredovanje žena na više hijerarhijske razine u poslovnom svijetu. Granica predstavlja razinu unutar organizacije do koje žena može doći napredovanjem, nakon koje joj je daljnje napredovanje otežano ili čak i nedostižno. Iz toga slijedi kako su najviše upravljačke funkcije rezervirane isključivo za muškarce. Temelj ovakvog fenomena leži upravo u predrasudama koje se odnose na sposobnost žena, tj. na stavove kako žene zbog „poslova“ vezanih uz obitelj, majčinstvo i kućanstvo ne mogu biti dovoljno uspješne i posvećene ostvarenju poslovnih rezultata.

U svim navedenim i obrazloženim problemima i preprekama na koje nailaze žene u poduzetništvu, leži i ključ promjene. Nastojanja i aktivnosti za razvoj ženskog poduzetništva potrebno je usmjeriti na rješavanje i suzbijanje navedenih prepreka. Glavnu ulogu u tom dijelu moraju odigrati međunarodne organizacije, vlade država i zakonodavstvo koje će smjernice međunarodnih organizacija implementirati u nacionalni sustav te sve institucije, udruge i drugi akteri na poduzetničkoj sceni. Isključivo zajedničkim snagama i usuglašenim stavovima moći će se povoljno utjecati na položaj žena u poduzetništvu.

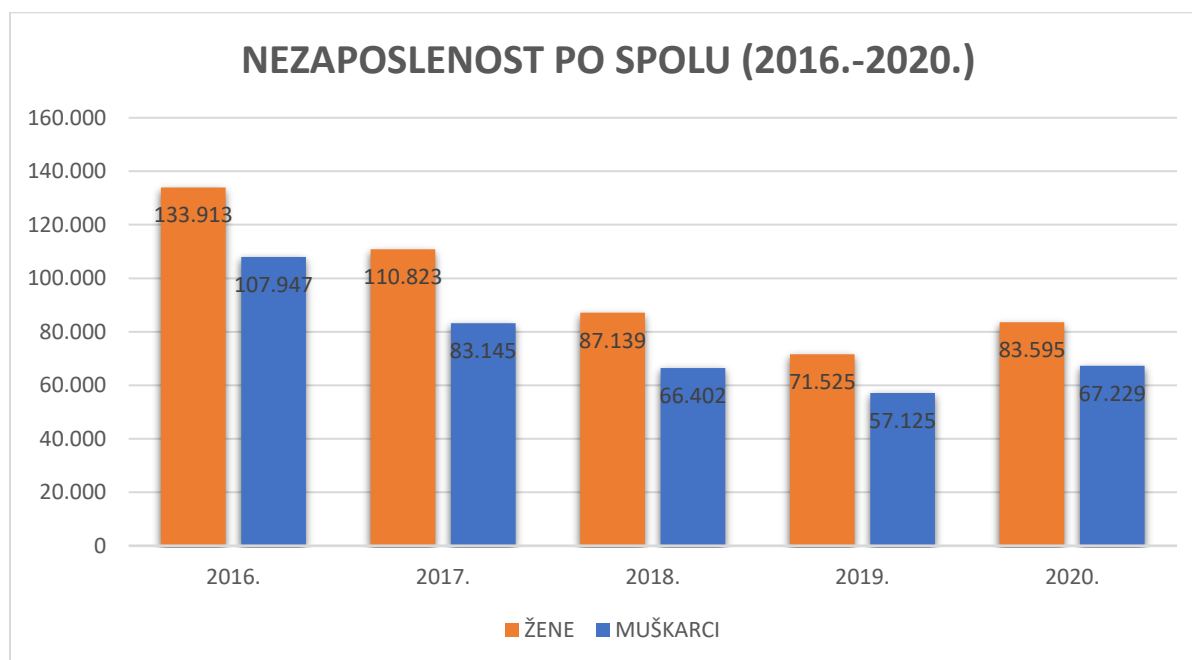
### 3. ANALIZA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

#### 3.1. Žene na tržištu rada u Republici Hrvatskoj

Za razvoj ženskog poduzetništva potrebno je analizirati položaj žena na tržištu rada u Republici Hrvatskoj, odnosno njihov položaj i udio u ukupnoj nezaposlenosti, zatim kakav je njihov udio u statistici visoko obrazovanih te kakve su njihove plaće. Analiza će biti izrađena na temelju istih kriterija za žene i muškarce na tržištu rada. Prema tome će biti moguće dobiti bolji uvid u položaj žena spram muškaraca na tržištu rada te je li u tom području prisutna rodna diskriminacija.

U grafikonu br. 1 prikazana je ukupna nezaposlenost prema spolu po godinama za period od 2016. do 2020. godine. Podaci su preuzeti iz statističkih izvještaja Hrvatskog zavoda za zapošljavanje. Prema grafikonu, jasno je uočljivo kako je u svakoj od promatranih godina veća nezaposlenost žena u odnosu na nezaposlenost muškaraca. Iako se ukupna nezaposlenost do 2020. godine kontinuirano smanjivala, omjer nezaposlenih žena i muškaraca ostao je približno jednak. Porast nezaposlenosti muškaraca i žena u 2020. godini posljedica je krize izazvane pandemijom COVID-19 kada je velik broj ljudi ostao bez svojih poslova, a iz grafikona možemo primijetiti da je bez posla ostalo više žena nego muškaraca. Promatramo li diskriminaciju kroz kriterij nezaposlenosti, možemo zaključiti da je rodna nejednakost prisutna.

Grafikon 1: Nezaposlenost po spolu u razdoblju od 2016. do 2020. godine u Republici Hrvatskoj



Izvor: Izrada autorice prema podacima HZZ-a

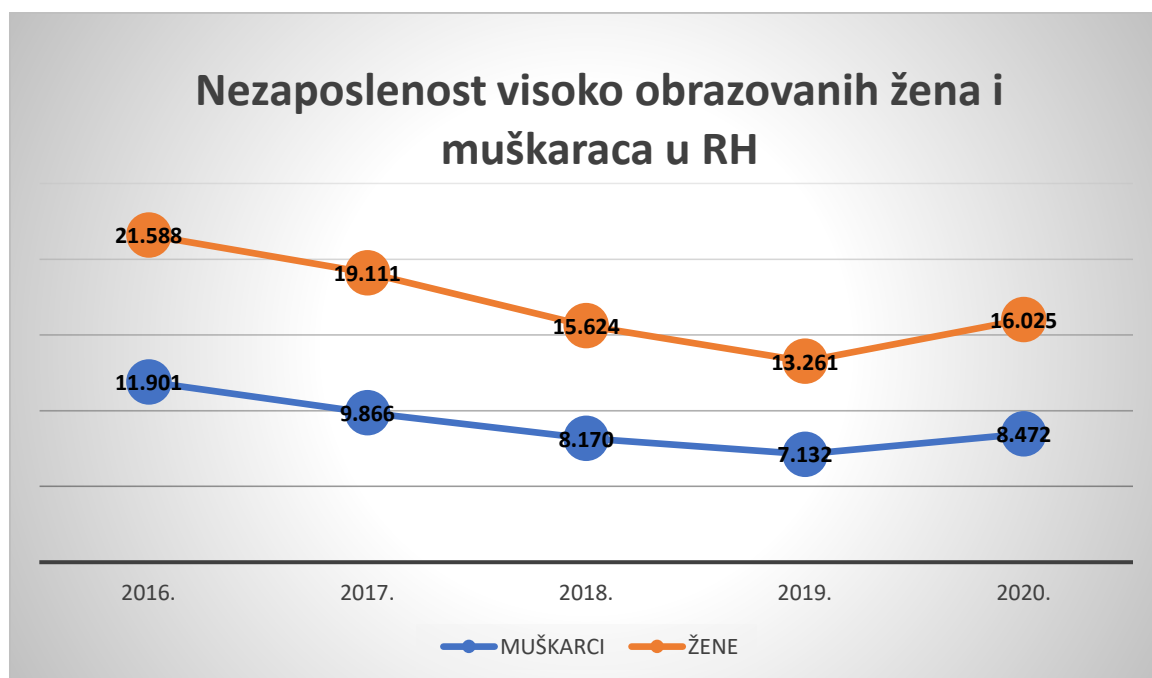
Državni zavod za statistiku objavljuje publikaciju pod nazivom „Žene i muškarci u Hrvatskoj“. Cilj publikacije je prikazati položaj žena i muškaraca u društvu pomoću statističkih pokazatelja.<sup>19</sup> Iz publikacije „Žene i muškarci u Hrvatskoj“ koja je izdana 2020. godine, u dijelu koji se odnosi na obrazovanje, vidljiv je kontinuirani porast udjela žena u visokom obrazovanju kroz godine. Iako su po udjelu u visokom obrazovanju žene pretekle muškarce, one su i dalje kao visoko obrazovane više zastupljene u broju nezaposlenih u Republici Hrvatskoj u odnosu na muškarce koji su visoko obrazovani. U grafikonu br. 2 prikazana je raspodjela nezaposlenih visoko obrazovanih žena i muškaraca u periodu od 2016. do 2020. godine. Prema grafičkom prikazu vidljiv je značajno veći broj nezaposlenih visoko obrazovanih žena u odnosu na visoko obrazovane muškarce. Svake godine je bio gotovo dvostruko veći broj nezaposlenih visoko obrazovanih žena, nego visoko obrazovanih muškaraca. Iako se nezaposlenost smanjivala kroz godine, omjer između nezaposlenih žena i muškaraca ostao je isti. Porast broja nezaposlenih visoko obrazovanih žena i muškaraca vidljiv je u podacima za 2020. godinu, što se može protumačiti kao posljedica krize uzrokovane pandemijom

<sup>19</sup> Državni zavod za statistiku: „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2020.“, dostupno online



COVID-19. Iako prema dostupnim podacima ima više visoko obrazovanih žena nego muškaraca, više ih je nezaposleno. U tom području također je vidljiva rodna nejednakost.

Grafikon 2: Broj nezaposlenih visoko obrazovanih žena i muškaraca u Republici Hrvatskoj



Izvor: Izrada autorice prema podacima HZZ-a

Iz drugih statističkih pokazatelja publikacije „Žene i muškarci u Hrvatskoj“ vidljiva je i rodna zastupljenost zaposlenih muškaraca i žena prema djelatnostima. Prema podacima i dalje je prisutna podjela na „muške“ i „ženske“ poslove. Navedene razlike imaju polazište i od obrazovnih izbora, odnosno žene će se češće još u ranijoj dobi opredijeliti za obrazovanje u djelatnostima koje su tradicionalno smatrane ženskima, dok muškarci najčešće biraju obrnuto – djelatnosti koje se u društvu smatraju rezerviranim za muškarce. Tako su muškarci više zastupljeni u rudarstvu, građevinarstvu, opskrbi električnom energijom i vodom i slično. Žene su s druge strane zastupljenije u obrazovanju te zdravstvenoj zaštiti i socijalnoj skrbi. Iz navedenoga proizlazi da su žene na neki način diskriminirane i u odabiru budućeg zanimanja jer je u društvu i dalje prisutno stajalište o „muškim“ i „ženskim“ zanimanjima.

Promotrimo li prosječne plaće kod muškaraca i žena, ponovno ćemo primijetiti rodnu diskriminaciju. Primjerice, 2018. godine prosječna mjesečna bruto plaća žena bila je gotovo 87% od prosječne mjesečne bruto plaće muškaraca. U većini djelatnosti plaće žena u 2018. godini bile su niže nego plaće muškaraca. Iz navedene analize proizlazi činjenica da su žene diskriminirane i u području plaća u odnosu na plaće muškaraca za poslove istih djelatnosti.

Prema rezultatima provedenih istraživanja prikazanih u Strategiji razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj postoje razlike u položaju muškaraca i žena na tržištu rada<sup>20</sup>:

- podzastupljenost žena na upravljačkoj razini podudara se s njihovom podzastupljenošću u broju sudionica/ka na tržištu rada,
- žene kasnije ulaze na upravljačke funkcije i ranije s njih odlaze što se podudara s kasnijim ulaskom žena na tržište rada i njihovim ranijim izlaskom s njega,
- usprkos činjenici da je udio visoko obrazovanih žena na tržištu rada veći od udjela muškaraca te da je udio visoko obrazovanih žena u trgovačkim društvima koja su sudjelovala u istraživanju veći od udjela muškaraca, u upravljačkim tijelima je situacija obrnuta
- podijeljenost poslova na rukovodećoj razini prema tradicionalnim rodnim ulogama podudara se s horizontalnom segregacijom područja djelatnosti na tržištu rada

Provedenom analizom utvrđene su brojne razlike u položaju žena i muškaraca na tržištu rada. Unatoč svim naporima za suzbijanje rodnih razlika, one su prisutne i u današnje, suvremeno doba. Sve te nejednakosti negativno se odražavaju i na razvoj ženskog poduzetništva. Žene su svjesne svojih nejednakih šansi koje imaju u usporedbi s muškarcima, a to definitivno utječe na njihovo samopouzdanje, hrabrost i motivaciju za ulazak u poduzetničke pothvate.

---

<sup>20</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine, (str. 9-14)

### 3.2. Utjecaj zakonodavstva i institucija na razvoj ženskog poduzetništva

Iz analize ženskog poduzetništva u prethodnom dijelu rada proizlazi da u osnovi svakog problema, prepreke i trenutnog stanja leži nejednak položaj žena i muškaraca. Kako bi se omogućile pozitivne promjene i razvoj potrebno je izjednačiti žene i muškarce u pravima i suzbiti razlike što je više moguće. Ravnopravnost spolova jedno je od temeljnih ljudskih prava. Pravo na rad također se smatra temeljnim ljudskim pravom. Ključnu ulogu u osiguranju temeljnih ljudskih prava imaju međunarodne organizacije država, nacionalne vlade država i institucije. One svojim djelovanjem, donošenjem zakona, strategija i pravnih akata imaju mogućnost zaštititi ljudska prava i potaknuti brojne pozitivne promjene.

Ujedinjeni narodi jedna su od značajnijih međunarodnih organizacija koja svojim djelovanjem nastoji uspostaviti ravnopravnost spolova. Opća skupština Ujedinjenih naroda 1979. godine usvojila je Konvenciju o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena, opisanu kao međunarodnu Povelju o pravima. Konvencija o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena međunarodni je ugovor te je, prema članku 140. Ustava Republike Hrvatske, dio unutarnjega pravnog poretka i po pravnoj snazi iznad zakona. U Konvenciji su između ostalih sadržane odredbe koje se odnose na područje diskriminacije žena glede zapošljavanja. Cilj je osigurati jednakost žena i muškaraca u pogledu prava na rad, prava na iste mogućnosti i primjenu istih kriterija prilikom zapošljavanja, prava na slobodan izbor zvanja i zanimanja, prava na jednake uvjete i nagrade koji proizlaze iz rada, prava na napredovanje i drugih prava vezanih uz rad.

Najvažniji pravni akti koji sadrže odredbe vezane za ravnopravnost spolova su:

- Ustav Republike Hrvatske
- Zakon o radu
- Zakon o ravnopravnosti spolova
- Nacionalne politike za ravnopravnost spolova

Zakonom o radu uređuju se radni odnosi u Republici Hrvatskoj. U njemu su uz već postojeće odredbe obuhvaćene i prenesene odredbe Direktiva Vijeća Europe koje uređuju područje rada, zaštite prava radnika, zaštita žena i socijalnih prava. Zakon o ravnopravnosti spolova promiče jednakost između spolova i stvaranje jednakih mogućnosti za muškarca i ženu te utvrđuje, definira i uređuje način zaštite. Nacionalna

politika za ravnopravnost spolova u Republici Hrvatskoj strateški je dokument koji izrađuje i nadzire Ured za ravnopravnost spolova, stručna služba koju osniva Vlada Republike Hrvatske sa svrhom promicanja ravnopravnosti. "Nacionalna politika za ravnopravnost spolova" sastavni je dio Strategije za ravnopravnost spolova Europske komisije. Donošenje tog dokumenta osigurava provedbu Zakona o ravnopravnosti spolova, a svrha izrade tog dokumenta je pokušaj suzbijanja svih vrsta rodni diskriminacija i osnaživanje žena u svim sferama života.

Republika Hrvatska je osim navedenih zakona donijela i važne strateške dokumente koji se mogu smatrati okvirom za razvoj ženskog poduzetništva. Prvi takav dokument je Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2010. do 2013., a koja proizlazi iz obveze provedbe Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova (razdoblje 2006. do 2010. godine). Potreba za donošenjem posebne strategije razvoja ženskog poduzetništva javila se iz sljedećih razloga:

- dominacija muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti,
- dominacija žena u nezaposlenosti,
- nepostojanje dugoročne vizije i konzistentne politike za zatvaranje jaza između uključenosti žena i muškaraca u poduzetničku aktivnost,
- nedostatna povezanost između nositelja različitih aktivnosti za razvoj poduzetničkog kapitala na državnoj i lokalnoj razini,
- porast stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi<sup>21</sup>

Strategija je bila donesena kako bi različite institucije i inicijative svojim aktivnostima smanjile nezaposlenost žena kroz mjere samozapošljavanja, ali i povećavale zaposlenost u poduzetničkim pothvatima žena. Analize provedbe ove Strategije pokazale su kako nisu postignuti odgovarajući i željeni rezultati. Zbog toga je Vlada Republike Hrvatske donijela novu strategiju – Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014. do 2020. Nova Strategija predstavlja nastavak prve i povezana je i prati Strategiju razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2013. do 2020. čiji je opći cilj povećanje konkurentnosti malog gospodarstva.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ivanković, D., Kulenović, Ž. & Sudarić, Ž. (2016) Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj. U: International scientific conference (ERAZ 2016) Knowledge based sustainable economic development : proceedings., Beograd, (str. 579)

<sup>22</sup> Ibidem, (str. 580)

Zakonodavna tijela Europske Unije donijela su određene konvencije, politike, propise i direktive. Republika Hrvatska je kao članica Europske Unije doradila svoje propise i ratificirala propise Europske Unije vezane za socijalnu politiku. Europska Unija prepoznaje važnost ravnopravnosti položaja žena i muškaraca te svojim radom kontinuirano nastoji ukloniti bilo kakvu rodnu diskriminaciju.

Svi navedeni akti služe kao okvir na temelju kojeg se teži ostvariti jednakost žena i muškaraca i tako stvoriti ispravne preduvjete za razvoj ženskog poduzetništva. Činjenica da su međunarodne organizacije prepoznale potrebu za mijenjanjem svijesti i odmicanjem od tradicionalnih shvaćanja položaja žena u društvu, stvara perspektivu razvoja i svjetlije budućnosti u području poduzetničkih aktivnosti žena.

### 3.3. Poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj

Jedna od većih prepreka kvalitetnog i sistematičnog pristupa poticanju ženskog poduzetništva je nedostatak podataka, informacija i detaljnijih istraživanja. Iako je mali broj istraživanja koja se bave uključenošću žena u poduzetništvo, za analizu je dostupno GEM istraživanje koje prati poduzetničku aktivnost na individualnoj razini te poduzetničku okolinu. Global Entrepreneurship Monitor (GEM) istraživanje je najveće svjetsko istraživanje poduzetničke aktivnosti, koje je 1999. godine pokrenulo deset najrazvijenijih zemalja, a koje vodi konzorcij nacionalnih timova pod vodstvom London Business School iz Londona i Babson College iz Bostona. Republika Hrvatska u GEM istraživanju sudjeluje od 2002. godine. Rezultati tog istraživanja omogućuju praćenje trendova poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj, ali i usporedbu i analizu u odnosu na europsku i globalnu razinu. Temeljem podataka dobivenih GEM istraživanjem mogu se oblikovati politike i donositi odluke o smjeru poboljšanja razine poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj.

GEM istraživanje prati poduzetničku aktivnost na individualnoj razini (uzorak ispitanika za Hrvatsku: 2000) i poduzetničku okolinu kroz faze poduzetničkog ponašanja (od prepoznavanja poslovnih prilika, preko namjera, do pokretanja i rasta poslovnog pothvata, te izlaska iz poduzetničke aktivnosti) i kroz obilježja poduzetničkog ponašanja (kompetencije, strah od promašaja, društveni status). GEM projekt godišnje objavljuje indikatore ukupne poduzetničke aktivnosti i poduzetničke okoline, u obliku izvještaja globalnih rezultata (svih uključenih zemalja) te izvještajem za svaku pojedinu

zemlju. Rezultate GEM istraživanja koriste međunarodne institucije (EU, Svjetska banka, OECD, EBRD) i vlade u oblikovanju svojih politika prema poduzetništvu (od regulatornog okvira pogodnog za pokretanje poslovnih pothvata i rast malih i srednjih poduzeća, jačanja inovativnog kapaciteta malih i srednjih poduzeća do obrazovanja i pristupa financijskim izvorima). GEM istraživanje za Hrvatsku postalo je nezaobilazni izvor informacija nositeljima politika na nacionalnoj razini i brojnim međunarodnim institucijama u oblikovanju politika, programa i instrumenata kojima interveniraju u stvaranju stimulirajuće poduzetničke okoline.<sup>23</sup>

GEM istraživanje u Hrvatskoj provodi CEPOR - *Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva*, neprofitna organizacija koja se bavi problematikom malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. CEPOR provodi neovisna istraživanja vezana za politiku razvoja poduzetništva, temeljem analiza rezultata istraživanja savjetuje institucije vezano uz izgradnju zakonodavnog okvira i predlaže rješenja za razvoj poduzetništva. Od 2011. godine izrađuje i objavljuje redovno godišnje *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj* koje uključuje i dio rezultata GEM istraživanja za Hrvatsku. CEPOR takvim Izvešćem nastoji osvijestiti problematiku poduzetništva u Hrvatskoj, informira nadležne institucije i javnost o problematici te predlaže rješenja i buduće korake za razvoj poduzetništva.

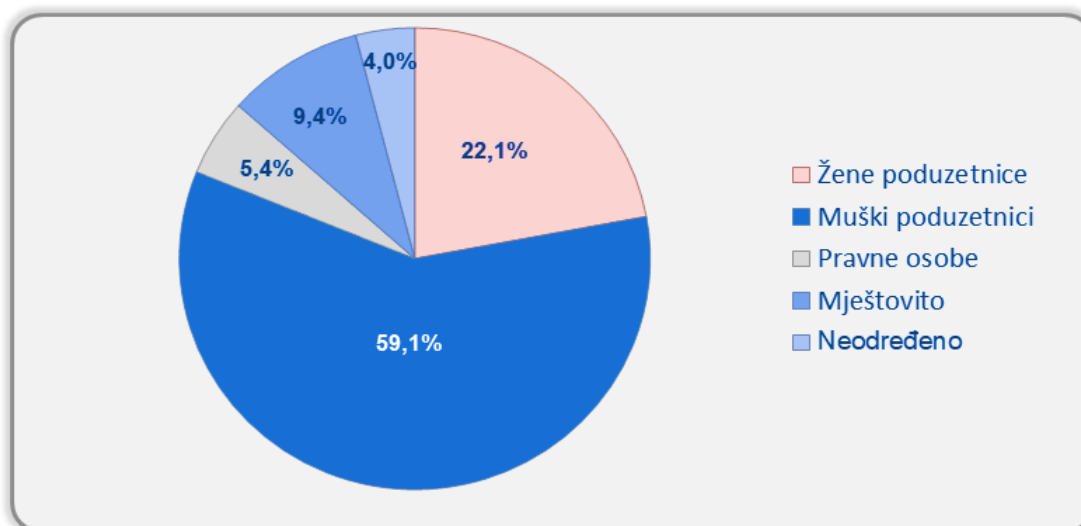
Financijska agencija (FINA) provela je analizu vlasničke strukture trgovačkih društava u Hrvatskoj, prema rodnom kriteriju. Analiza je pokazala da je udio žena poduzetnica, tj. vlasnica/osnivačica trgovačkih društava u razdoblju od 2011. do 2019. godine lagano rastao, uz iznimku 2015. godine kada je udio bio manji (18,3%) u odnosu na 2014. godinu (20,4%). Udio društava u kojima su isključivo žene osnivači kretao se od 18,0% u 2011. godini do 22,1% u 2019. godini. Prema rezultatima analize trgovačkih društava u 2019. godini, 28.100 društava ili 22,1% bilo je isključivo u vlasništvu žena (Slika 2), s tim da su u još 11.998 društava žene suvlasnice s muškarcima i/ili pravnim osobama, što udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju društava diže na 31,5%. Od ukupno 127.258 društava, 59,1% je isključivo u vlasništvu muškaraca, 5,4% je u vlasništvu pravnih osoba, 9,4% je u mješovitom vlasništvu, dok za 4,0% ili 5.143 trgovačka društva, prema dostupnim podacima, nije moguće odrediti kojoj skupini

---

<sup>23</sup> CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

pripadaju.<sup>24</sup> Iz navedenih podataka vidljiva je gotovo dvostruko veća zastupljenost muškog poduzetništva u ukupnom poduzetništvu.

Slika 2: Vlasnička struktura trgovačkih društava u 2019. godini u RH, prema rodnom kriteriju



Izvor: *Financijska agencija (FINA), Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava – razdoblje od 2011. do 2019. godine*

Poduzetnička aktivnost mjeri se i prikazuje TEA indeksom. TEA - *Total Early-stage Entrepreneurial Activity* označuje ukupnu ranu poduzetničku aktivnost, odnosno postotak populacije od 18-64 godina starosti koji je u procesu pokretanja poslovnog pothvata (poduzetnik-početnik koji nije dobio plaću za više od 3 mjeseca) ili je vlasnik novog pothvata starog do 42 mjeseca i dobiva plaću za svoj rad za najmanje 3 mjeseca, ali ne više od 42 mjeseca. Ovaj indikator analizira se iz perspektive motivacije, uključenosti u poduzetništvo prema spolu i dobi i utjecaja poslovnog pothvata (nova radna mjesta, inovativnost, internacionalizacija).

GEM istraživanje 2019-2020 pokazuje regionalnu rasprostranjenost poduzetničkog kapaciteta u Hrvatskoj kroz tri godine 2018.-2020. (Slika 3). Prema tim podacima, sve regije pokazuju da poduzetnička aktivnost raste unatoč pandemiji COVID-19.

<sup>24</sup> *Financijska agencija (FINA), Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava – razdoblje od 2011. do 2019. godine*

Najintenzivniji rast zabilježen je na području Like i Banovine, a to područje inače ima najnižu poduzetničku aktivnost. Za očekivati je da će se poduzetnička aktivnost na tom području pasti u podacima za 2021. godinu zbog potresa. Ovi pokazatelji prikazuju pozitivno stanje u poduzetništvu u Hrvatskoj, odnosno očigledno je da postoji motivacija i želja za pokretanjem poduzetničkih pothvata.

Slika 3: Regionalna dimenzija poduzetničkog kapaciteta Hrvatske – TEA indeksi, % od odrasle populacije

Godina	Zagreb okolica	Slavonija i Baranja	Sjeverna Hrvatska	Lika i Banovina	Istra, Primorje i Gorski Kotar	Dalmacija	Hrvatska
2018.	9,4	6,6	8,4	4,7	11,4	14,4	9,6
2019.	13,5	9,5	7,4	5,1	10,5	12,1	9,7
2020.	13,2	13,1	10,2	9,6	13,1	14,8	12,7

Izvor: CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

Prema GEM istraživanju 2019-2020 rodna (ne)uravnoteženost poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj pokazuje laganu tendenciju promjena u pravcu smanjivanja jaza (u usporedbi s 2016. godinom), ali se u razdoblju 2018-2020. zadržava na razini od 1,7 puta više muškaraca od žena, što je na razini prosjeka EU zemalja (Slika 4). Veća uravnoteženost obično je prisutnija u zemljama koje imaju visoku nezaposlenost zbog ulaska u poduzetničku aktivnost zbog nužde (npr. Španjolska), ali je vrlo često prisutna i u visoko razvijenim zemljama (npr. u Nizozemskoj, Kanadi, SAD), kada žene češće postaju poduzetnički aktivne zbog uočene prilike.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, (str. 42); dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)



Slika 4: Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodosti, mjerena TEA indeksom

Godina	TEA muškarci %	TEA žene %	TEA Muškarci/TEA Žene		
			Hrvatska	EU	Najuravnoteženiji
2018.	12,1	7,1	1,7	1,8	1,1 Španjolska
2019.	13,0	8,0	1,6	1,5	1,1 Španjolska
2020.	16,1	9,3	1,7	1,8	1,2 Španjolska, Njemačka

Izvor: CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

GEM istraživanje provelo je analizu razloga za pokretanje poduzetničkih pothvata. Iz dobivenih rezultata može se utvrditi kako na ulazak u poduzetništvo gledaju muškarci, a kako žene te koji su za njih razlozi relevantni za poduzimanje poduzetničkih aktivnosti (Slika 5). Prema prikazanim rezultatima mogu se uočiti razlike između preferencija pojedinih razloga za pokretanje poduzetničkih pothvata. Jedini razlog koji muškarci više preferiraju u odnosu na žene je 'napraviti veliko bogatstvo ili veliki prihod'. Žene su češće nego muškarci naglasile razloge 'napraviti promjene', 'nastaviti s obiteljskom tradicijom' i 'zaraditi za život...'. Ovi pokazatelji izuzetno su važni za institucije odgovorne za stvaranje uvjeta u kojima žene mogu ostvarivati svoje poduzetničke aktivnosti ravnopravno s muškarcima. Iz njih je vidljiva potreba za veću dostupnost opcija pomoću kojih će se žene rasteretiti od obaveza vezanih za obitelj i kućanstvo (npr. briga o djeci, briga o starijim članovima obitelji – vrtići, boravak u školi, domovi za starije osobe...), ali i potreba za značajnije korištenje prava na rodiljni dopust za muškarce.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, (str. 42-43); dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

Slika 5: Razlozi pokretanja poslovnog pothvata – za TEA poduzetnike, u %

	Muškarci	Žene
Napraviti promjenu u svijetu	37,4	41,5
Napraviti veliko bogatstvo ili veliki prihod	48,6	44,2
Nastaviti s obiteljskom tradicijom	25,6	33,9
Zaraditi za život, jer nema mogućnosti zaposlenja	67,6	72,5

Izvor: CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

Prema GEM istraživanju poduzetničke aktivnosti prema dobi i spolu, i žene i muškarci su poduzetnički najaktivniji u dobnoj skupini 25-34 (žene za nijansu i u skupini 18-24 godine starosti), a rodno najviše uravnotežena aktivnost je u dobnoj skupini 45-54 (Slika 6). Najveća razlika u poduzetničkoj aktivnosti po kriteriju rodnosti je u dobi 25-34, što proizlazi iz majčinstva, ali i raspoloživosti uvjeta koji omogućavaju ravnopravnije uloge u organizaciji obiteljskog života (jaslice, vrtići, obroci u školama i na radnom mjestu, intenzivnije korištenje roditeljskog dopusta očeva, briga o starijima, kulturološki stav prema ulozi žena u obitelji...)<sup>27</sup>

Slika 6: Poduzetnička aktivnost, mjerena TEA indeksom, po dobnim skupinama i rodnosti - TEA Muškarci/TEA Žene

Dobne skupine	TEA Muškarci / TEA Žene		
	2018.	2019.	2020.
18-24	1,7	1,7	1,4
25-34	1,6	1,7	2,3
35-44	2,2	1,5	2,3
45-54	1,5	1,3	1,3
55-64	0,8	1,9	2,4
Prosjek	1,7	1,6	1,9

Izvor: CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

<sup>27</sup> CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020, (str. 43); dostupno na: <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)

Istraživanja poduzetničkih aktivnosti značajno mogu pridonijeti daljnjem razvoju poduzetništva općenito, a tako i ženskog poduzetništva. Rezultati dobiveni istraživanjem, stavljeni u kontekst, uzročno analizirani i obrađeni, važne su smjernice za institucije koje svojim aktivnostima mogu utjecati na razvoj i jačanje poduzetničke aktivnosti. Prikazani rezultati ponovno ukazuju na rodnu nejednakost. Žene su općenito manje zastupljene u vlasničkim strukturama poduzeća. Poduzetnička aktivnost muškaraca je 1,7 puta veća u odnosu na aktivnost žena što je na istoj razini kao u drugim europskim zemljama koje su uključene u GEM istraživanje. Vidljiva je manja poduzetnička aktivnost žena u mlađoj dobi za što su razlozi evidentno vezani za majčinstvo, brigu o djeci i o starijima, opterećenost obiteljskim i kućanskim obavezama spram razvoja karijere.

### 3.4. Ciljevi razvoja ženskog poduzetništva

Za poticanje razvoja ženskog poduzetništva potrebno je mijenjati pravne okvire, usuglasiti akcije nositelja i dionika razvoja te osigurati praćenje i kontrolu provedbe svih predviđenih aktivnosti. Republika Hrvatska donošenjem Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014. do 2020. odredila je smjer i aktivnosti kojima nastoji jačati poduzetničku aktivnost žena.

Strategija razvoja poduzetništva žena temelji se na sljedećim odrednicama<sup>28</sup>:

- *Ciljevi javne politike* (uključenost, pametni razvoj, održivi razvoj, „Počnimo od najmanjih“ rastuća poduzeća)
  - uključenosť žena u poduzetničke aktivnosti, jačanje udjela rastućih poduzeća u vlasništvu žena i regulatorni okvir koji uvažava potrebe malih poduzeća (koja dominiraju u svim gospodarstvima) moraju biti osnova svih vladinih politika, jer predstavljaju kombinaciju ljudskih prava (uključenost), ekonomskih očekivanja (samo rastuća poduzeća imaju značajniji kapacitet rješavanja problema nezaposlenosti i stvaranja nove vrijednosti) i djelotvornosti javne uprave.

---

<sup>28</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine, (str. 22-23)

- *Umreženost i konzistentnost različitih vladinih politika* (obrazovanje žena, dostupnost financijskih resursa, samozapošljavanje, raspoloživost vrtića, topli obroci u školi, smještajni kapaciteti za starije osobe)
  - složenost uključivanja žena u poduzetničku aktivnost zahtijeva dobru umreženost, ali i konzistentnost različitih vladinih politika tijekom vremena
  
- *Komplementarnost vladinih programa*
  - ostvarivanje sinergije između različitih programa i njihov doprinos ostvarivanju postavljenih ciljeva moguće je samo ukoliko svi vladini programi uvažavaju ciljeve i strateške prioritete postavljene Strategijom. U protivnom, svaki od pojedinačnih programa može biti kvalitetan, ali ako vremenski nisu usklađeni, ili ako nisu povezani, neće dati očekivane rezultate, odnosno rezultati će biti manji od mogućih
  
- *Dugoročna vizija*
  - uključenost žena u poduzetničku aktivnost ovisi o različitim čimbenicima od kojih neki zahtijevaju značajnije više vremena kako bi od prepreka postali snaga koja doprinosi razvoju poduzetničke klime i za žene (npr. promjene u vrijednosnom sustavu, uklanjanje stereotipa)
  
- *Regionalna dimenzija*
  - razlike u regionalnoj razvijenosti Hrvatske za sobom povlače i razlike u mogućnostima žena za uključivanje u poduzetničku aktivnost – nedostatak vrtića, cjelodnevnog boravka djece u školi, smještajni kapaciteti za starije osobe, samo su neki primjeri regionalnih razlika koje dovode i do različitih mogućnosti žena da se poduzetnički angažiraju

Strategija ukazuje na neophodnu potrebu suradnje vladajućih struktura na svim razinama, počevši od Vlade do jedinica regionalne i lokalne samouprave. Prepoznaje važnost dostupnosti obrazovanja, uklanjanja stereotipa i olakšavanja usklađenja obiteljskih obaveza s razvojem poduzetničke karijere.

Tablica 1: Ciljevi Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.

<b>CILJEVI STRATEGIJE</b>			
POBOLJŠANJE USKLAĐENOSTI I UMREŽENOST JAVNIH POLITIKA	POBOLJŠANJE SUSTAVNE PODRŠKE PODUZETNIŠTVU ŽENA	UVOĐENJE PODUZETNIŠTVA ŽENA U CJELOKUPNU INSTITUCIONALNU INFRASTRUKTURU	PROMOCIJA PODUZETNIŠTVA ŽENA

Izvor: Izrada autorice prema: Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. (str. 31-32)

U Tablici 1 prikazana su četiri strateška cilja koja se nastoje ostvariti uz pomoć dvanaest mjera detaljno opisanih u Strategiji. Proces poduzimanja aktivnosti za ostvarenje ovih ciljeva mora biti kontinuirano praćen i nadziran. Potrebno je pratiti i voditi evidenciju o svim poduzetim koracima kako bi se isti u budućnosti mogli prilagođavati novim prilikama kod određivanja nekih novih ciljeva. Iz postavljenih ciljeva potvrđuje se još jednom kako se tek postavljanjem okvira i suradnjom svih aktera u području poduzetništva može postići napredak.

### 3.5. Programi i projekti poticanja razvoja ženskog poduzetništva

Nejednakost i razlike u poduzetničkim aktivnostima muškaraca i žena upućuju na slab učinak mjera i programa za razvoj ženskog poduzetništva u Hrvatskoj. Strategija razvoja ženskog poduzetništva donesena je za razdoblje od 2014. do 2020. Trenutno još nisu poznati rezultati poduzetih mjera za ostvarenje postavljenih strateških ciljeva. Iz statističkih pokazatelja provedenih GEM istraživanja, izvještaja FINE, podataka Državnog zavoda za statistiku i Hrvatskog Zavoda za zapošljavanje vidljivo je da su žene i dalje manje zastupljene u poduzetništvu te da i dalje postoje stereotipi o

sposobnostima žena za vodeće pozicije. Sukladno takvim pokazateljima može se zaključiti kako postoji prostor za daljnje provođenje mjera poticanja razvoja ženskog poduzetništva te potreba za ocjenjivanjem „stare“ Strategije razvoja i donošenje nove usklađene s trenutnim stanjem na tržištu.

Europska Unija prepoznaje potrebu za jačanjem uloge žena u poduzetništvu i maksimalno suzbijanje rodne nejednakosti pa samim time nastoji poticati razvoj ženskog poduzetništva. Nacionalne vlade prate planove i stavove EU te svojim programima potiču jačanje poduzetničke aktivnosti žena. U tu svrhu donesen je *Akcijski plan za razvoj poduzetništva 2020.: ponovno buđenje poduzetničkog duha u Europi*. Osim poticanja poduzetničkih aktivnosti generalno, tim dokumentom podupiru se projekti usmjereni na žene. Jedan od takvih je „Youth Women Win“ čiji je rad fokusiran na zaštitu ženskih prava u svim segmentima – sportu, nerazvijenim zemljama, ekonomskoj zaštiti, siromaštvu, zemljama trećeg svijeta, poduzetništvu i ekonomiji općenito. U Hrvatskoj su također prisutni slični projekti koji dijele iste ciljeve – ojačati poziciju žena generalno i u poslovnom svijetu te zaštititi ženska prava.

Europska banka za obnovu i razvoj – EBRD jedna je od međunarodnih financijskih institucija čije je djelovanje usmjereno na pomaganje financiranja poslovanja i projekata država članica. Republika Hrvatska jedna je od 67 članica, a punopravna članica postala je 15. travnja 1993. godine.<sup>29</sup> Jedan od programa EBRD je program *Women in Business* koji je usmjeren na mala i srednja poduzeća kojima upravljaju žene. EBRD osigurava sredstva financiranja putem partnerskih banaka te poslovno savjetovanje s ciljem povećanja konkurentnosti.

Hrvatska banka za obnovu i razvitak – HBOR je razvojna banka Republike Hrvatske osnovana 12. lipnja 1992. godine donošenjem Zakona o Hrvatskoj kreditnoj banci za obnovu. Osnovna zadaća HBOR-a je poticanje hrvatskog gospodarstva kreditiranjem, osiguranjem izvoza od političkih i komercijalnih rizika, izdavanjem garancija te poslovnim savjetovanjem. Jedna od djelatnosti je potpora razvitku malog i srednjeg poduzetništva. HBOR u svojim programima od 1.5.2019. ima kreditni program „Mladi, žene, početnici“. Kao potencijalne korisnike kredita iz ovog programa, HBOR navodi poslovne subjekte privatnog sektora – trgovačka društva, obrtnici, fizičke osobe koje

---

<sup>29</sup> Ministarstvo financija; dostupno na: <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/medjunarodne-financijske-institucije/ebrd/410>; (17.09.2021.)

samostalno obavljaju djelatnost, obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG), zadruge i ustanove, koji su mladi poduzetnici, poduzetnici početnici (start-up) i žene poduzetnice. Namjena kredita iz ovog programa jesu ulaganja u osnovna sredstva s ciljem pokretanja poslovanja, modernizacije poslovanja, uvođenja novih tehnologija i slično ili obrtna sredstva. Kreditiranje se provodi u suradnji s poslovnim bankama ili kao izravno kreditiranje.<sup>30</sup>

HBOR je i ranijih godina provodio programe kreditiranja ženskog poduzetništva (Slika 7). U 2019. godini povećao se broj odobrenih kredita za poduzetnice pa su tako odobrena 43 kredita u ukupnom iznosu 21.006.719 kuna, što predstavlja porast dodijeljenih kredita i ukupnih sredstava u odnosu na 2018. godinu.<sup>31</sup>

Slika 7: Odobrenja po Programu kreditiranja ženskog poduzetništva HBOR-a

Godina	Broj odobrenih kredita	Ukupni iznos (kn)	Prosječni iznos odobrenog kredita (kn)
2013.	105	50.348.419	479.508,75
2014.	81	33.350.273	411.731,76
2015.	69	29.481.854	427.273,25
2016.	80	37.155.296	464.441,20
2017.	49	24.472.463	499.438,02
2018.	37	18.257.115	493.435,54
2019.	43	21.006.719	488.528,35

Izvor: CEPOR; Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020; (str.26)

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije - HAMAG – BICRO nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha spajanja ovih dviju Agencija jest strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na

<sup>30</sup> HBOR; dostupno na: [https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/); (17.09.2021.)

<sup>31</sup> CEPOR; Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020; (str.26), dostupno: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjesce-2020-HR-web.pdf>; (17.09.2021.)

tržište. HAMAG-BICRO nudi usluge za potrebe poduzetnika kroz programe financiranja putem bespovratnih potpora, jamstava i zajmova uz povoljne kamatne stope, kao i programe poticanja istraživanja, razvoja i inovacija.<sup>32</sup>

CESI – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje CESI - Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje je neprofitna udruga osnovana 1997. godine kao odgovor na probleme kršenja ljudskih prava, posebice ženskih i manjinskih prava, probleme militarizma, nacionalizma i pada ekonomskog standarda u poslijeratnom razdoblju. CESI su osnovale aktivistice i članice ženskih i mirovnih inicijativa koje imaju dugogodišnje iskustvo u radu sa ženama koje su preživjele traume rata. CESI je u 2019. imao 6 zaposlenih osoba, 27 suradnica i suradnika te 38 volontera i volonterki. Također, aktivnosti su provedene kroz 15 projekata sa 1.486 direktnih korisnica/korisnika. U 2019. i 2020. godini CESI provodi projekt Jednake mogućnosti u svijetu rada i procesu zapošljavanja Žene biraju novu šansu. Cilj projekta je pridonijeti poboljšanju položaja žena na tržištu rada, u Gradu Zagrebu i Krapinsko - zagorskoj županiji. Korisnice programa su dugotrajno nezaposlene žene i žene koje trebaju pravnu pomoć u ostvarenju svojih radnih i socijalnih prava. Aktivnosti projekta, između ostalog, uključuju provedbu edukacije za razvoj vještina, savjetovanje za izradu poslovnog plana obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva, mentorstvo i savjetovanje u procesu zapošljavanja i/ili samozapošljavanja, pravnu pomoć iz područja radnih i socijalnih prava, te izradu preporuka za zapošljavanje žena za područje Grada Zagreba i Krapinsko – zagorske županije.<sup>33</sup>

Centar poduzetnica (nekadašnji Ženski poduzetnički centar) temeljna je nevladina i nepolitična asocijacija ne samo Hrvatske, nego i jugoistočne Europe s cijelim nizom sadržaja, projekata i aktivnosti na promicanju poduzetništva, posebice žena. Radi se o virtualnom ženskom poduzetničkom centru koji je osnovan od strane samih poduzetnica. Zamišljen je kao digitalna platforma ([www.poduzetnica.hr](http://www.poduzetnica.hr)). Centar poduzetnica usmjeren je razmjeni znanja, tehnologija i inovacija u svim svojim radnim oblicima, te danas broji više od 2.300 članica i članova diljem jugoistočne Europe.

---

<sup>32</sup> HAMAG-BICRO; dostupno na: <https://hamagbicro.hr/>; (17.09.2021.)

<sup>33</sup> CEPOR; Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020; (str.28), dostupno: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjesce-2020-HR-web.pdf>; (17.09.2021.)



Osnovni cilj Centra je promocija poduzetništva među ženama i unaprjeđivanje poslovne aktivnosti poduzetnica u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi.<sup>34</sup>

Aurora ([www.aurora.hr](http://www.aurora.hr)) je platforma koja pruža aktualne informacije vezane uz žensko poduzetništvo, promovira priče uspješnih poduzetnica putem blogova te organizira mjesečne sastanke (meetup) za razmjenu znanja i kontakata. Partneri ovog projekta su Impact Hub Zagreb, ACT Grupa i SEE Regional Advisors d.o.o. Aurora okuplja resurse, objedinjuje, organizira i dijeli informacije koje poduzetnice trebaju u različitim fazama razvoja svoga posla, od učenja, pokretanja posla do samog poslovanja. Cilj projekta je zajednicu koja čini potporu ženskom poduzetništvu učiniti vidljivom i dostupnom svima. U 2019. godini pokrenuta je inicijativa Aurore pod imenom #rastem, koja je nastala u suradnji sa Zagrebačkom burzom, PwC-om, Funderbeam-om SEE i Veleposlanstvom SAD-a u Hrvatskoj koji žele podržati poduzetnice čija su poduzeća spremna za rast i ulaganje, gdje će se uz podršku mentora, umrežavanje i dodatne resurse pripremati za predstavljanje svoje tvrtke investitorima.<sup>35</sup>

Kao jedan od načina unaprjeđenja ženskog poduzetništva, više puta je istaknuta potreba za umrežavanjem žena poduzetnica i onih koje su zainteresirane za ulazak u svijet poduzetništva. Žene poduzetnice same su također prepoznale sve benefite koje im nosi „networking“ ili umrežavanje. Jedna od značajnijih mreža poslovnih žena u Hrvatskoj je „Women in Adria“. Pokrenuta je 2012. upravo s ciljem povezivanja žena poduzetnica i u svrhu razmjene iskustva. Djeluje preko portala [www.womeninadria.com](http://www.womeninadria.com) i bilježi zavidne rezultate kako s brojem članica tako i s brojem posjetitelja portala. Na portalu su u prvom planu inspirativne priče pojedinih uspješnih žena iz poslovnog svijeta. Često organiziraju networking evente gdje se okupljaju žene poduzetnice iz različitih djelatnosti, dijele svoja iskustva, pružaju si podršku, a nerijetko sklapaju i poslovne suradnje. Još jedan od ciljeva im je aktivnim istupanjem u javnosti putem medija utjecati i na institucije i zakonodavstvo tako što argumentirano iznose probleme i predlažu rješenja. Ranije je isticana važnost samopouzdanja, hrabrosti i motivacije kod žena koje ulaze u svijet poduzetništva. Zbog raznih stereotipa te

---

<sup>34</sup> CENTAR PODUZETNICA; dostupno na: <https://poduzetnica.hr/>; (17.09.2021.)

<sup>35</sup> CEPOR; Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020; (str.29), dostupno: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjesce-2020-HR-web.pdf>; (17.09.2021.)

osobine mogu biti narušene. Mreže povezanih poslovnih žena mogu značajno i poticajno utjecati na nove i buduće poduzetnice te na njihove poduzetničke pothvate.

## 4. ZAKLJUČAK

Žensko poduzetništvo unazad tridesetak godina postalo je jedan od bitnijih čimbenika u gospodarstvu cijelog svijeta pa tako i u Republici Hrvatskoj. S obzirom da je prepoznat značaj ženskog poduzetništva, važno je nastaviti kontinuirano poticati žene u poduzetništvu. Nakon provedene analize dosadašnjeg razvoja i trenutnog stanja, može se zaključiti kako u Hrvatskoj postoji svijest o ulozi žena u poduzetništvu te da se slijedom toga poduzimaju i pokreću projekti i programi unaprjeđenja. Temeljni dokument razvoja zasigurno je Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. Potrebno je napraviti analizu postavljenih ciljeva za prošlo razdoblje i potom zaključiti koji su ciljevi postignuti i u kojoj mjeri. Na temelju analize moći će se odrediti daljnji smjer djelovanja, tko će i na koji način provoditi mjere u budućnosti i prema tome postaviti nove ciljeve razvoja. Razvoju ženskog poduzetništva u Hrvatskoj značajno će pridonijeti kvalitetna analiza Strategije iz prethodnog razdoblja i donošenje nove za buduće razdoblje. Položaj žena u društvu značajno se popravio u odnosu na prošlost, ali još uvijek nije ujednačena pozicija žena i muškaraca u poslovnom svijetu. Pozitivna je činjenica da se u Hrvatskoj poduzetnička aktivnost žena u odnosu na muškarce približila europskom prosjeku. Iz toga se može zaključiti da poduzetništvo žena u Hrvatskoj ide u dobrom smjeru, odnosno da su sve aktivnosti usmjerene na razvoj ženskog poduzetništva polučile dobre rezultate. Ipak, kao i u svemu, prostora za napredak i bolje rezultate definitivno ima. Da bi se uopće došlo do rješavanja nekih aktualnih problema u ženskom poduzetništvu, u prvom redu potrebno je mijenjati svijest društva o položaju žena. Za promjenu kolektivne svijesti trebalo bi djecu već u osnovnim školama intenzivno učiti o jednakosti žena i muškaraca u svim njihovim pravima. Tek kada većina društva bude usuglašena u stavovima da su žene jednake muškarcima, moći će se postići jednake šanse za oba spola u svim područjima pa tako i u poduzetništvu. Za razvoj ženskog poduzetništva nije dovoljna samo suradnja tijela javne vlasti i njihov angažman. Žene su odavno naučile da će se ujedinjenjem i zajedničkim djelovanjem puno lakše izboriti za svoja prava i ostvarenje pozitivnih pomaka. Žene u poduzetništvu sebi nisu konkurencija, već se umrežavanjem i udruživanjem snaga mogu uspješnije boriti za svoj položaj te tako zajedno pomicati granice i stvarati novu budućnost u svijetu ženskog poduzetništva.

# LITERATURA

## KNJIGE, ČLANCI I PUBLIKACIJE

1. Buble, M., Kružić, D. (2006) Poduzetništvo – realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RriF, Zagreb
2. Ćorić, G. (2004) O ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj: kako podržati žensko poduzetništvo. U: Dubljević, M., Galeković, S. & Obradović-Dragišić, G. (ur.) *Žene i vođenje*. Zagreb, CESI (Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje)
3. *Financijska agencija (FINA)*, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava – razdoblje od 2011. do 2019. godine
4. Gregov, Z. (2002) Žensko poduzetništvo. Žene i poduzetništvo, zbornik (ur. Miošić Lisjak, Nives ; Ćurlin, Ivet) The STAR Network of World Learning, Zagreb, 2002., pp 14-17. Prilog u zborniku.
5. Grgić M., Bilas F., Franc S. (2010) Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji, Sinergija: Zagreb
6. Hisrich, R. D., Peters, M. P., Sheperd, D. A. (2008): Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb
7. Hunjet, A., Kozina, G. (2014) Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin
8. Ivanković, D., Kulenović, Ž. & Sudarić, Ž. (2016) Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj. U: International scientific conference (ERAZ 2016) Knowledge based sustainable economic development : proceedings, Beograd
9. Kutnjak, G. (2010): Europska unija u funkciji poticanja i razvoja malog i srednjeg poduzetništva, Poslovna izvrsnost, 4 (2)
10. Kuvačić, D. & Primužak, A. (2011) Žensko poduzetništvo s osvrtom na Karlovačku županiju. *Zbornik Veleučilišta u Karlovcu*, 1 (1)
11. Škrtić, M. i Mikić, M. (2011): Poduzetništvo, Zagreb: Sinergija
12. Volarević, M. (2004). Novi feminizam i kulturalna promocija žene majke – radnice. *Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti*, Vol. 67, No.2
13. Vuk, B. (2004.) Specifičnosti položaja žena unutar poduzetničkih struktura / poslovnog sektora. U: Dubljević, M., Galeković, S. & Obradović-Dragišić, G. (ur.) *Žene i vođenje*. Zagreb, CESI (Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje)
14. Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

## INTERNET IZVORI:

1. CENTAR PODUZETNICA; <https://poduzetnica.hr/>; (17.09.2021.)
2. CEPOR, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2019-2020; <http://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/> (17.09.2021.)
3. CEPOR; Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020; (str.26), <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjesce-2020-HR-web.pdf>; (17.09.2021.)
4. Deloitte Hrvatska (2013) Žene u poslovnom svijetu, [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_Zene\\_u\\_poslovnom\\_svijetu\\_2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_Zene_u_poslovnom_svijetu_2019.pdf) (15.09.2021.)
5. Državni zavod za statistiku: „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2020.“, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2020.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2020.pdf) (15.09.2021.)
6. FCEM ORGANIZACIJA, <https://fcem.org/en/>, (05.09.2021.)
7. HAMAG-BICRO; <https://hamagbicro.hr/>; (17.09.2021.)
8. HBOR; [https://www.hbor.hr/kreditni\\_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/](https://www.hbor.hr/kreditni_program/poduzetnistvo-mladih-zena-i-pocetnika/); (17.09.2021.)
9. Ministarstvo financija; <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/medjunarodne-financijske-institucije/ebrd/410>; (17.09.2021.)
10. Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine; [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2020.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2020.pdf)
11. Udruga Domine (2008): Zaposlena žena je neovisna žena, <http://domine.hr/cms/clients/4/uploads/111.pdf> (15.09.2021.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### POPIS SLIKA:

Slika 1: 5M ženskog poduzetništva .....	9
Slika 2: Vlasnička struktura trgovačkih društava u 2019. godini u RH, prema rodnom kriteriju .....	24
Slika 3: Regionalna dimenzija poduzetničkog kapaciteta Hrvatske – TEA indeksi, % od odrasle populacije.....	25
Slika 4: Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodosti, mjerena TEA indeksom .....	26
Slika 5: Razlozi pokretanja poslovnog pothvata – za TEA poduzetnike, u % .....	27
Slika 6: Poduzetnička aktivnost, mjerena TEA indeksom, po dobnim skupinama i rodosti - TEA Muškarci/TEA Žene .....	27
Slika 7: Odobrenja po Programu kreditiranja ženskog poduzetništva HBOR-a .....	32

### POPIS GRAFIKONA:

Grafikon 1: Nezaposlenost po spolu u razdoblju od 2016. do 2020. godine u Republici Hrvatskoj.....	17
Grafikon 2: Broj nezaposlenih visoko obrazovanih žena i muškaraca u Republici Hrvatskoj.....	18

### POPIS TABLICA:

Tablica 1: Ciljevi Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.....	30
--	----