

# ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U RH S PRIMJEROM- SUVENIRNICA "ZERA"

---

**Pavičić, Snježana**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*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:128:855450>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



**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 REPOZITORIJI

**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**

**POSLOVNI ODJEL**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ**

**POSLOVNO UPRAVLJANJE**

**SNJEŽANA PAVIČIĆ**

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI  
HRVATSKOJ S PRIMJEROM DOBRE  
PRAKSE –SUVENIRNICA „ZERA“**

**ZAVRŠNI RAD**

**Karlovac, 2022.**

SNJEŽANA PAVIČIĆ

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI  
HRVATSKOJ S PRIMJEROM DOBRE  
PRAKSE –SUVENIRNICA „ZERA“**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Specijalistički diplomski stručni studij

Poslovno upravljanje

Kolegij: Ekonomika poduzetništva

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

Matični broj studenta: 2423007604

Karlovac, rujan 2022.

## ZAHVALA

Prije svega zahvaljujem se svojoj mentorici, profesorici Andreji Primužak na izdvojenom vremenu, podršci u izboru teme, na svakoj sugestiji, pomoći i savjetu prilikom oblikovanja i izrade ovog završnog rada.

Zahvaljujem se svim profesorima, asistentima i djelatnicima Veleučilišta u Karlovcu na prenesenom znaju prilikom studiranja.

Zahvaljujem se vlasnici suvenirnice „ZERA“ gospođi Antoniji Milinković na ustupljenim materijalima za izradu rada te utrošenom vremenu. Posebnu zahvalu upućujem svojoj obitelji na nesebičnoj podršci i strpljenju tokom ovog studija.

## Sažetak

Žene u poduzetništvu ili takozvano žensko poduzetništvo sve je češća tema brojnih konferencija, seminara, znanstvenih skupova, programa vlada i političara diljem svijeta. Podatci o broju žena poduzetnica variraju od zemlje do zemlje, od regije do regije. Hrvatska također ima dugu tradiciju turizma, a upravo kroz turizam ženama se nude velike mogućnosti kreiranja i realizacije poduzetničkih ideja. Žensko poduzetništvo u turizmu vidi se kao neiskorišteni potencijal. Cilj rada jest identificirati izazove za osnaživanje žena kroz poduzetništvo te ograničenja s kojima se žene suočavaju u realizaciji svojih poduzetničkih ideja. Ovim radom se želi ukazati na disproporciju udjela žena u poduzetništvu općenito, te ukazati na potencijal koji hrvatski turizam ima u sferi ženskog poduzetništva. Ovim radom se doprinosi razumijevanju ženskog poduzetništva, kao i ulozi žena u hrvatskom turizmu te važnosti djelovanja ka uspostavi rodne jednakosti.

## SUMMARY

Women in entrepreneurship or female entrepreneurship is an increasingly common topic of numerous conferences, seminars, scientific gatherings, programs of governments and politicians around the world. Data on the number of female entrepreneurs varies from country to country, from region to region. Croatia also has a long tradition of tourism, and it is precisely through tourism that women are offered great opportunities to create and realize entrepreneurial ideas. Female entrepreneurship in tourism is seen as an untapped potential.. The aim of the work is to identify the challenges for empowering women through entrepreneurship and the limitations that women face in realizing their entrepreneurial ideas. This work aims to point out the disproportion of the share of women in entrepreneurship in general, and to point out the potential that Croatian tourism has in the sphere of female entrepreneurship. This work contributes to the understanding of female entrepreneurship, as well as the role of women in Croatian tourism and the importance of working towards the establishment of gender equality.

## Sadržaj

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja podataka .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	3
2.1. Pojam ženskog poduzetništva .....	4
2.2. Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH.....	8
2.3. Odlike ženskog poduzetništva .....	11
2.4. Prepreke i ograničenja ženskom poduzetništvu .....	13
2.5. Statistički podaci .....	17
3. PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA .....	19
3.1. Pristup izvorima financiranja i poticaji ženskom poduzetništvu .....	20
3.2. Potpore i podrška ženama u poduzetništvu .....	24
3.3. Doprinos zakonodavstva i institucija ženskom poduzetništvu .....	25
3.4. Zastupljenost žena u turističkoj djelatnosti .....	26
4. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U LIČKO-SENJSKOJ ŽUPANIJI.....	28
4.1. Statistički podaci o zaposlenosti u Ličko-senjskoj županiji .....	31
4.2. Poticaji i potpore poduzetnicama .....	35
4.3. Problemi poduzetnica .....	38
5. PRIMJER DOBRE PRAKSE LIČKO-SENJSKE ŽUPANIJE SUVENIRNICA „ZERA“ 41	
5.1. Općenito o poslovnoj ideji.....	42
5.2. Poslovanje i ponuda suvenirnice „Zera“ .....	44
6. ZAKLJUČAK .....	47
LITERATURA.....	49
Popis slika .....	52

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog završnog rada je poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj, s naglaskom na Ličko-senjsku županiju i suvenirnicu „Zera“. Žensko poduzetništvo odnosi se na gospodarski subjekt u čijem je većinskom vlasništvu žena.

Cilj rada jest definiranje ženskog poduzetništva, problema s kojima se poduzetnice susreću, te se prikazuje odnos između poduzetnica i poduzetnika. Radom se želi ukazati da li taj odnos ravnomjeran ili ipak, unatoč globalizaciji i razvitku još uvijek nije.

## 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja podataka

U radu su korištene različite metode prikupljanja podataka kao što su metoda prikupljanja podataka za stolom i metoda prikupljanja podataka na terenu u obliku nestrukturiranog intervjua. Nestrukturirani intervjui daju detaljan uvid u problematiku i razmišljanje žene poduzetnice koja je uzeta za primjer.

Prilikom izrade teoretskog dijela rada koristit će se sekundarni podaci iz adekvatne stručne literature poput knjiga, članaka, web stranica i provedenih istraživanja i statističkih baza različitih relevantnih institucija .

Za izradu praktičnog dijela rada korišteni su sekundarni podaci, koji su prikupljeni iz statističkih baza, i primarni podaci koji su prikupljeni kvalitativnim istraživanjem koje je podrazumijevalo tehniku nestrukturiranog intervjua s vlasnicom promatrane suvenirnice.



### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad je strukturiran u 6 poglavlja u kojima se obrađuju definirani predmet i cilj rada. U uvodnom dijelu definiran je predmet i cilj rada, izvori podataka te metode korištene za izradu rada kao i struktura samog rada. Drugim poglavljem definiraju se odrednice ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, zatim se trećim dijelom obrađuje sama poduzetnička aktivnost žena. Četvrtim se dijelom daje uvod u žensko poduzetništvo u Ličko-senjskoj županiji da bi se u petom poglavlju dao pregled dobrog primjera iz prakse na primjeru suvenirnice „Zera“ gdje se daje pregled od poslovne ideje do uspješno pokrenutog posla. U šestom, zaključnom dijelu daje se osvrt na rad, te se iznose zaključci na temelju ranije napisanih činjenica.

## 2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Razvoj ženskog poduzetništva vidi se kao ključni korak u povećanju sudjelovanja žena u gospodarskom razvoju, stvaranju prilike za zapošljavanje i poboljšanju njihove ekonomske neovisnosti, socijalnog obrazovanja i zdravstvenog statusa te života njihovih obitelji. Sve je veći broj istraživanja koja ukazuju na pozitivan utjecaj ženskog poduzetništva na ekonomski rast i razvoj nacije, posebice u zemljama u razvoju.<sup>1</sup>

Žensko poduzetništvo je rezultat jačanja samosvijesti žena, uloženog napora u izjednačavanju svog položaja u poslovnom svijetu, kao i trudu prilagodbe društva u vidu napuštanja pojedinih stereotipa. Zadnjih godina se vidi napredak Hrvatske na tom području što potvrđuju i razne statistike države i EU.

Sposobnost vođenja jedna je od najvažnijih vještina koju treba posjedovati žena poduzetnica. Zanimljivo je istaknuti kako je uočeno da žene često primjenjuju transformacijski stil vodstva kao proces obavljanja velikih poslova uz pomoć zaposlenih, koji odlikuje nagrađivanje pojedinačnog i grupnog doprinosa te poticanje sudjelovanja zaposlenika na svim razinama, potiču druge da učine više nego što su prvobitno namjeravali i često čak i više nego što su mislili da mogu. Statistički, transformacijsko vodstvo obično ima više zadovoljnih zaposlenika jer konkurencija često izaziva neprijateljstvo, svađe i pritisak zbog kojeg se zaposleni ne osjećaju slobodnima davati sugestije, pa se radije potiče suradnja u radnom okruženju.<sup>2</sup>Zbog ukorijenjenosti stereotipa, ali i veće privrženosti određenih poslovima žene se uglavnom pronalaze u djelatnostima vezanim uz hranu, trgovinu, kozmetiku i modu. U poduzetničkim aktivnostima im pomažu udruge i centri za izobrazbu žena. Usprkos dugogodišnjem zanemarivanju i slabijem položaju žena te neravnopravnosti u poslovnom svijetu još uvijek nisu jednake muškarcima, ali je svakako određeni napredak ostvaren te se žene sve više prihvaća i cijeni njihov trud, ideja i inicijativa što potvrđuju trendovi i statistički podaci o zastupljenosti žena u poduzetništvu.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Panda, S. (2018). Constraints faced by women entrepreneurs in developing countries: review and ranking. *Gender in Management: An International Journal.*, 33(4), 315-331. dostupno na <http://doi.org/10.1108/GM-01-2017-0003> (06.05.2022.)

<sup>2</sup> Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N. (2008): *Suvremeni menadžment – vještine, sustavi i izazovi*, Školska knjiga d.d., Zagreb, str. 32.

<sup>3</sup> Galić, B., (2011.) *Žene i rad u suvremenom društvu-značaj orodnjelog rada*, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/106713>, (06.05.2022).

## 2.1. Pojam ženskog poduzetništva

Žensko poduzetništvo je ekonomska aktivnost onih žena koje razmišljaju o vlastitom poslu, pokreću ga, organiziraju i kombiniraju razne čimbenike, upravljaju poduzećem, preuzimaju rizik odnosno ekonomsku nesigurnost koju podrazumijeva vođenje poduzeća.<sup>4</sup>Nadalje, američka definicija sugerira da je žensko poduzeće gospodarski subjekt koje je barem 51% u vlasništvu žene koja ga istovremeno kontrolira i vodi<sup>5</sup>. U hrvatskoj terminologiji koristi se izraz žensko poduzetništvo što neki autori(Avelini Holjevac i Galičić) smatraju pogrešnim. Naime, pojam poduzetništva ne obilježava spol poduzetnika pa nema ni muškog ni ženskog poduzetništva. Može se samo govoriti o eventualnim razlikama između poduzetnika i poduzetnica. Pravilan je izraz, dakle, „žene u poduzetništvu“ ili skraćeno „poduzetnice“.<sup>6</sup>No, bez obzira na terminologiju evidentno da žensko poduzetništvo danas kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu, moćan izvor ekonomske neovisnosti koje ženama pruža priliku za priliku za pokretanje i vođenje vlastitog poduzeća.

U nacionalnoj strategiji za razvoj ženskog poduzetništva ističu se i glavne karakteristike ženskog poduzetništva:<sup>7</sup>

- ✓ radno mjesto koje otvori žena poduzetnica je sigurnije (ženska poduzeća su manja, alii zatvaraju manje radnih mjesta);
- ✓ veća briga za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose;
- ✓ više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama;
- ✓ više ulažu u školovanje zaposlenih;
- ✓ uspjeh ne mjere samo profitom, nego zadovoljstvom kupaca, razvijanjem sposobnosti zaposlenih i dobrim međusobnim odnosima;
- ✓ spremnije su na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije ili neke ideje nego vlastiti ego;
- ✓ nude više mogućnosti za naknadu troškova, udio u profitu, fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kada je u pitanju porodiljni dopust;
- ✓ opreznije su kod uzimanja kredita;

---

<sup>4</sup> Miošić Lisjak, N., Čurlin, I. (2002):Žene i poduzetništvo, The STAR Network of World Learning, Zagreb.

<sup>5</sup> Ibid

<sup>6</sup> Avelini Honjevac, I., Galičić, V. (2005) *Žene u poduzetništvu*, dostupno na: <http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=85>, (06.05.2022.)

<sup>7</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta (2013) Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj, dostupno na [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_11\\_136\\_2926.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_11_136_2926.html) (13.05.2022.)

- ✓ bave se najviše uslužnim djelatnostima zato što su socijalno osjetljivije i zato što to iziskuje manja početna ulaganja.

Prema Ravliću, poduzetnici, to jest, poduzetnice su osobe nadarene poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogati znanjem o poslovima i ljudi odlučni i spremni preuzeti rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja.<sup>8</sup>

Demokratske i razvijene sredine, sa slobodnim tržišnim gospodarstvom, pridonose razvoju poduzetništva svjesne da je izravni multiplikator pozitivnih gospodarskih kretanja na nacionalnoj razini. Iako u Republici Hrvatskoj traje proces razvoja demokracije pa time i proces izjednačavanja muških i ženskih prava, diskriminacija žena još je uvijek prisutna u pristupu upravljačkim funkcijama, financijskim izvorima, kreditima, visini plaće, izobrazbi, pristupu podacima i drugim oblicima podrške.

Prema Vuku<sup>9</sup> (2006), žene lakše rješavaju konflikte, socijalno su osjetljivije i pravilnije ocjenjuju i procjenjuju ponašanje zaposlenika i općenito ljudi u svome privatnom životu. One daju prednost transformacijskom vodstvu, slušaju svoje podređene te im daju priliku da usklade svoje interese i povežu ih s interesima skupine. Upravo je ovo razlog zbog kojega je sve više žena uspješno u „poduzetničkim vodama“.

Ženski stil vođenja određuje poznavanje vlastitih zaposlenika, mogućnost slušanja ljudi kada govore o sebi i o svom poslu, poticanje timskog rada i suradnje, sudjelovanje podređenih u donošenju odluka, poslovnih ideja, poticanje samopoštovanja kod podređenih, dijeljenje moći i informacija vertikalno i horizontalno kroz organizaciju, poticanje zadovoljstva poslom te su zaposlenici u takvim poduzećima zadovoljniji od onih u kojima je muškarac na vodećoj poziciji.<sup>10</sup>

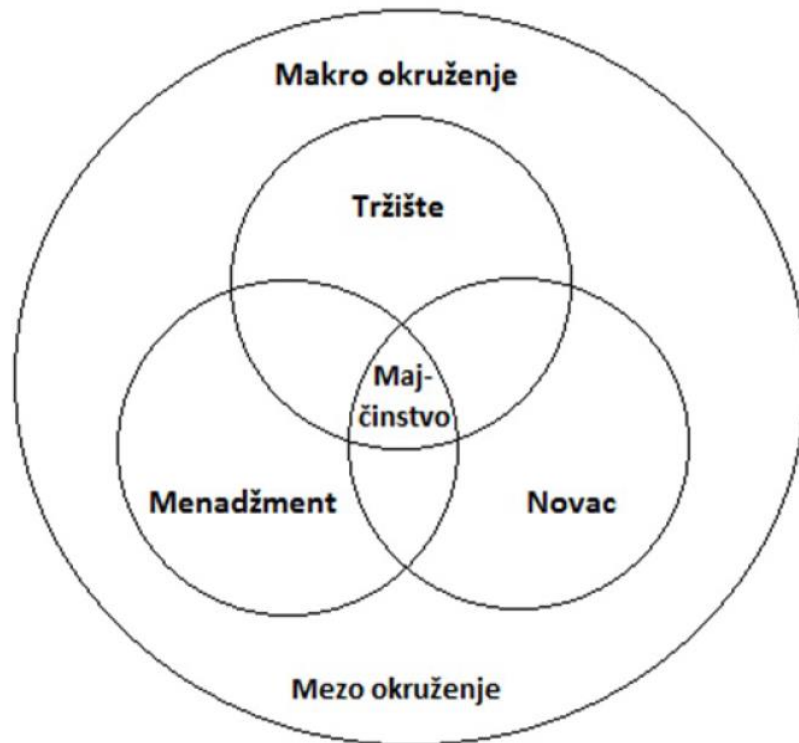
---

<sup>8</sup> Škrtić, M. i Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija

<sup>9</sup> Vuk, B. (2006). Dva pogleda na žensko poduzetništvo. U [skupina autora], *Primijenjeno poduzetništvo*, Split i Zagreb: Beretin i Cera prom d.o.o.

<sup>10</sup> Borčić, N., Kostelac, S. (2014). Analiza značajki rodno uvjetovanog komunikacijskog stila u poduzetničkom diskursu. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*.

Slika 1: 5M ženskog poduzetništva



Izvor: Zidrum G.(2017); Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj VOL7 NR2. dostupno na <https://hrcak.srce.hr/191725> (05.06.2022.)

Na prethodnoj slici prikazani Vennov dijagram objašnjava poduzetnički pothvat kroz organizaciju 5M. Da bi se pokrenuo određeni poduzetnički pothvat, potrebna su tri osnovna čimbenika (3M): tržište, novac i menadžment (eng. *market, money and management*), ali za žensko poduzetništvo potrebno je 5M, odnosno proširenje za još dva čimbenika, majčinstvo te makro i mezo okruženje (eng. *motherhood, meso and macro environment*).<sup>11</sup>

Majčinstvo je čimbenik na kojem se svi drugi krugovi preklapaju, metafora koja predstavlja kontekst obitelji i domaćinstva, određuje položaj žene te simbolizira smisao rodne osviještenosti. Stavovi da žene primarno brinu o kućanstvu i djeci prisutni su i danas te se odražavaju na percepciju žena u poduzetništvu.

<sup>11</sup>Zidrum G.; Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj VOL7 NR2(2017) dostupno na <https://hrcak.srce.hr/191725> (05.06.2022.)

Makro okruženje čini politika na nacionalnoj razini, kultura, zakoni i gospodarstvo, a mezo okruženje se odnosi na regionalne sustave podrške, inicijative i organizacije, a može uključivati i industrije.

Hrvatska je još uvijek patrijarhalno, relativno netolerantno, društvo pa se promjene u pristupu prema ulozi žena u poduzetništvu mogu očekivati tek kroz buduće generacije. U tom procesu važno je obrazovanje žena, razvoj samosvijesti, samopouzdanja, spremnosti za samostalno vođenje poslova te brisanje rodnih razlika. Ulaskom u Europsku uniju, Hrvatska je otvorila vrata europskom načinu života koji je tolerantniji, potiče razvoj ženskog poduzetništva i izjednačava muškarce i žene u svakom pogledu.<sup>12</sup>

SWOT analizom se na temelju strateške revizije uočavaju ključne snage, slabosti, prilike i prijetnje:<sup>13</sup>

- ✓ **Snage** ženskog poduzetništva u Hrvatskoj čine: obrazovanost žena, pojačani interes žena za poduzetništvo, trend rasta broja žena poduzetnica i smanjenje jaza poduzetničke aktivnosti između muškaraca i žena, natprosječno učešće žena poduzetnica u ukupnom broju radno aktivnih žena u odnosu na druge zemlje EU, aktivno poticanje razvoja poduzetničkog ozračja;
- ✓ **Slabosti** ženskog poduzetništva su: teško usklađivanje privatnog i poslovnog života žena, relativno niska prosječna razina obrazovanja u odnosu na druge zemlje EU, nedovoljna poduzetnička znanja i vještine, nedostatak samopouzdanja u ostvarivanju poduzetničkih inicijativa, nedovoljna upornost u kontinuiranoj potrazi za potporama i neadekvatno umrežavanje s drugim poduzetnicama;
- ✓ **Prilike** za razvoj čine intenzivnije sustavne potpore ženama poduzetnicama, usmjerenost Europske unije na poticanje razvoja potencijala žena za poduzetništvo, jačanje udruga vezanih uz žensko poduzetništvo, jačanje uloge mentora, pomoć poslovnih anđela, bolja koordinacija i suradnja među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa u razvoju poduzetništva žena, potpore javnog i privatnog sektora te medija;

---

<sup>12</sup>Op.cit.

<sup>13</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate, str. 58,

- ✓ **Prijetnje** razvoju hrvatskog ženskog poduzetništva nalaze se u postojećim tradicionalnim pogledima na ulogu žena u društvu, nemogućnosti brzih promjena u društvu i prihvaćanje žena kao ravnopravnih subjekata u poduzetništvu. Prijetnja su i postojeći stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji, otežan pristup financijskim sredstvima potpore, nedovoljna aktivnost poduzetničkih mreža, visoki porezi te nedostatak potpore od strane poslovnog sektora, institucija, izvršne vlasti i medija.

## 2.2. Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH

Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine (dalje u tekstu: Strategija) nastavak je iste Strategije donesene za razdoblje od 2010. do 2013. godine. Republika Hrvatska je jedna od rijetkih zemalja koja ima Strategiju razvoja poduzetništva žena i obveza primjene načela rodne jednakosti nije novina, ali novo plansko razdoblje EU 2014.-2020. zahtijeva prilagodbu postojećeg dokumenta. Članstvo Republike Hrvatske u Europskoj uniji (dalje u tekstu: EU) obvezuje na primjenu javnih politika EU među kojima su i one kojima se promiče ravnopravnost između muškaraca i žena, jednake mogućnosti i nediskriminacija, uključujući pristup osobama s invaliditetom. Dugotrajnost recesije u Republici Hrvatskoj koja je započela gospodarskom krizom 2008. godine, posebno naglašava prisutnost sljedećih razloga zašto je potrebno intenzivirati aktivnosti na rodnoj uravnoteženosti:

- ✓ porast stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi,
- ✓ dominacija žena u nezaposlenosti,
- ✓ dominacija muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti,
- ✓ fragmentirani, nepovezani programi i aktivnosti.

Sastavni dio Strategije za razdoblje od 2010. do 2013. je Akcijski plan provedbe te je tijekom prvog tromjesečja 2014. godine temeljem Izvješća o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva u RH od 2010. do 2013. učinjena analiza izvršenog.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta (2013) *Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. - 2020.*, MINPO, Zagreb dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (05.06.2022.)

Navedeno Izvješće obuhvaća analizu 62 zaprimljena (od 101 zatraženog) izvješća nositelja i sudionika Strategije – ministarstava, agencija, institucija, komorskog sustava, asocijacija poduzetnica i poslodavki, udruga i civilnog sektora, te pokazuje da je najveći broj planiranih aktivnosti ostvaren (od ukupno 17 mjera, 9 mjera provedeno u cijelosti, 7 mjera djelomično, a u 4 mjere pojedine aktivnosti nisu provedene), da postoji potreba kontinuirane provedbe tih aktivnosti, te ih je potrebno planirati i redefinirati u planskom razdoblju od 2014. do 2020. godine.<sup>15</sup>

Sažeto, provedena analiza izvršenog ukazala je na dobre rezultate, te da sustavna podrška razvoju poduzetništvu žena, ukoliko je kontinuirana i dosljedna, utječe na čimbenike jačanja poduzetničkog kapaciteta žena. Također je ocijenjeno kako u provedbi nije uspostavljeno dovoljno usuglašenih akcija nositelja i sudionika te izdvojene i nepovezane nisu na odgovarajući način polučile očekivani rezultat.

Strategija kao gospodarski dokument treba doprinijeti širem okviru smanjenja rodne neuravnoteženosti u različitim područjima javnog života (od ekonomskog, akademskog do političkog). Analiza pokazuje da je i dalje značajan problem za praćenje i vrednovanje Strategije i za ocjenu stanja poduzetništva žena potrebnu pri izradi strateških dokumenata, nedovoljnost izvora podataka i informacija. Izvješću o provedbi sastavni su dio informacije i podaci iz sustava bespovratnih potpora malog gospodarstva nadležnog ministarstva koji pokazuju kontinuitet i dugoročno praćenje poduzetništva žena, korisnica potpora jer je u informacijski sustav ugrađen rodni kriterij.

Učinkovita provedba Strategije podrazumijeva usklađivanje raznih politika i programa te Vlada Republike Hrvatske osniva Međuresornu radnu skupinu sastavljenu od predstavnika ministarstava nadležnih za poduzetništvo i obrt, vanjske i europske poslove, znanost, obrazovanje i sport, regionalni razvoj i fondove Europske unije, gospodarstvo, poljoprivredu, rad i mirovinski sustav te socijalnu politiku i mlade i tijela Vlade za ravnopravnost spolova. Zavisno od aktivnosti, u rad Međuresorne radne skupine uključivat će se predstavnici drugih resora (financija, turizma, zaštite okoliša i prirode, graditeljstva i prostornog uređenja, zdravlja, kulture itd.).<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (05.06.2022.)

<sup>16</sup> Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020. dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (06.05.2022.)



Slika 2:Strateški ciljevi Strategije razvoja poduzetništva



Izvor:Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020. dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (05.06.2022.)

Na Slici 2 prikazana je struktura Strategije razvoja poduzetništva žena u RH koja se sastoji od 4 Strateška cilja koji su zatim podijeljeni na određene mjere kojih ukupno ima 12, a kroz koje se nastoji poduprijeti žene u poduzetništvu, te osigurati njihovu stratešku poziciju u gospodarskom smislu.

### 2.3. Odlike ženskog poduzetništva

Poduzetništvo se definira kao kreacija iz ničega, a shodno tome, poduzetnica je osoba koja u tom procesu mora prepoznati priliku, prikupiti sredstva za realizaciju, osigurati stvaranje i raspodjelu nove vrijednosti, preuzeti rizik novca, vremena i ugleda za ostvarenje cilja.

Psiholozi ističu da žene djeluju drugačije, kao posljedica drugačije funkcije lijeve i desne moždane polutke, dok sociolozi pak ističu kako je utjecaj žena u poslovnom okruženju i radnim odnosima takav kao posljedica više socijalne orijentiranosti žena. Ipak, ne postoji jasna znanstvena i egzaktna veza koja bi objasnila manji udio i utjecaj žena u poslovnom svijetu. To je zato što su razlozi za to mnogobrojni od stereotipa preko stavova i vrijednosti društva, do kulturoloških odlika i stvorenih prilika u poslovnom svijetu koje odgovaraju muškarcima više nego ženama, koje uz posao obavljaju i majčinsku zadaću.<sup>17</sup>

Istraživači su napisali da bi žensko poduzetništvo moglo nuditi nove poslove, potaknuti prodaju, inovacije i ekonomski razvoj. Počeli su više istraživati to područje jer su žene poduzetnice počele primjetno utjecati na ekonomiju, a prijašnja istraživanja se nisu na njih koncentrirala jer je njihov broj bio premalen da bio imao značajnog utjecaja. Učestali problemi vezani za žensko poduzetništvo jesu spor rast broja ženskih poduzeća i njihova mala veličina i pretpostavlja se da razlozi za to leže u drugačijoj psihi, manjku motivacije za rastom, manjku iskustva i obrazovanja, manjku volje za pokretanjem vlastitog poduzeća, odbojnost prema riziku, traženju pomoći od ljudi koji nemaju iskustva u poduzetništvu, slabim poslovnim vezama, doživljavanju žene kao manje sposobne i težem pristupu kapitalu.<sup>18</sup>

Tijekom čitave povijesti žene su nasljeđivale ili pokretale manje poslove, no ipak predugo vremena takve su žene bile u manjini, a do ostatka nije dopirala svijest da i one mogu učiniti nešto slično.

Razvojem društva ženska je ruka postala sve zastupljenija u poduzetništvu, a žene su sve svjesnije svojih sposobnosti i promjena koje mogu unijeti u svijet poslovanja.

---

<sup>17</sup> Lončarić, A. (2015.), Poduzetništvo žena u Istarskoj županiji, raspoloživo na <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A146/datastream/PDF/view>, (06.05.2022.)

<sup>18</sup> <https://repozitorij.foi.unizg.hr/islandora/object/foi%3A6227/datastream/PDF/view>, (06.05.2022.)

Žene u poduzetništvu i dalje se susreću s mnogim preprekama, ali imaju i određene prednosti koje im nitko ne može oduzeti:<sup>19</sup>

- ✓ Organizacija; iako se o ženama u kontekstu poduzetništva počelo sve više govoriti tek u moderno doba, njima je poduzetništvo zapravo oduvijek u krvi. Nije li svaka obitelj mala tvrtka u kojoj većinom žena brine o organizaciji vremena, sredstava i procesa? Od najranijeg doba žene su razvijale sposobnosti organizacije za opći boljitak onih za koje su brinule i samo je bilo pitanje vremena kad će to proširiti i na poslovni svijet. Žene su uvijek spremnije na timski rad i puno im je važniji uspjeh neke ideje ili organizacije nego pobjeda vlastitog mišljenja. Upravo zato žena će se puno prije odlučiti za suvremena rješenja poput decentralizirane i fleksibilne organizacije, timskog rada te sudjelovanja zaposlenih u odlučivanju.
- ✓ Empatija; žene su emocionalno osjetljivije pa puno bolje razumiju ljude oko sebe – od kupaca i korisnika pa do zaposlenika i suradnika. Vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose, više podupiru zaposlenike u njihovim ambicijama te nude fleksibilnije radno vrijeme, više mogućnosti za naknadu troškova i širokogrudnije su kad je u pitanju porodiljni dopust. Upravo zbog svoje otvorenosti i komunikativnosti žene poduzetnice prevladavaju u uslužnim djelatnostima, a velike udjele imaju i u sektorima obrazovanja, zdravstva i socijalne skrbi.
- ✓ Intuicija; kao način donošenja odluka bez nužnog logičnog objašnjenja, nego je više utemeljeno na osjećaju iznutra. Intuicija nam je prirodno urođena svima, no češće se govori o ženskoj intuiciji jer su žene otvorenije osjetiti i poslušati vlastite emocije. Muškom je mozgu nužno uspostaviti kontrolu i uzročno-posljedičnu vezu između varijabli kako bi donio samopouzdanu odluku, što je pristup koji većinom odgovara trenutnom poslovnom svijetu. No žena u taj grubo matematički svijet unosi dašak magije svojom sposobnošću prepoznavanja svojih i tuđih emocija te djelovanja na osnovu predosjećaja. Intuicija je super moć u poslovanju koja je trenutno znatno dostupnija ženama, ali njezina snaga tek treba biti otkrivena.

Žene poduzetnice su u mnogim aspektima drugačije prije svega jer dozvoljavaju i razmišljaju o emocionalnim aspektima i posljedicama poslovnih odnosa, te teže ostvarenju više ciljeva izuzev profita.

---

<sup>19</sup><https://www.edukacentar.hr/EdukaZona/Kad-zena-vrati-moc-3-karakteristike-zenskog-poduzetnistva> (06.05.2022.)

One ipak bolje razumiju ljude oko sebe u odnosu na muškarce i trude se da shvate svijet i odnose oko sebe van okova profita. Drugačije gledaju na kupce, suradnike i zaposlene, te stvari više rješavaju kompromisom i komunikacijom.<sup>20</sup> Žene su zbog svoje otvorenosti i naklonjenosti novinama brže i spremnije u prihvaćaju novih rješenja i spremne su na prihvaćanje savjeta decentraliziranom pristupu poslovanju i participaciji.

#### 2.4. Prepreke i ograničenja ženskom poduzetništvu

Činjenica je da među ženama ima manje poduzetnika nego među muškarcima, no u hrvatskom gospodarstvu zapaža se sve veća zastupljenost žena, što je vrlo pozitivna tendencija, jer je tome gospodarstvu potrebno što više kvalitetnijih, stručnih i obrazovanih ljudi, bez obzira na spol. Osnovni hendikepi za značajniju zastupljenost i veću kompetitivnost žena u poduzetništvu ogledaju se u tradicionalnim predrasudama, sociološkim stavovima odgovornih za razvoj poduzetništva, nepovjerenju prema ženama, i nedorečenosti zakonodavne infrastrukture kao pretpostavke za snažniji razvoj poduzetništva. Mogućnosti za žene koje ulaze u svijet poduzetništva rastu, no taj proces ovisi o funkcionalnom području, odnosno o vrsti djelatnosti, jer različite djelatnosti osiguravaju različite mogućnosti za brži razvoj poduzetništva kod žena.<sup>21</sup>

Globalizacija, ubrzani razvoj tehnologije i promjene stavova društva vezanih uz rodno izjednačavanje imaju izravni utjecaj na razvoj poslovne kreativnosti, poduzetničkog potencijala žena u pokretanju samostalnih poslovnih pothvata i preuzimanja upravljačkih pozicija. Hrvatska je zemlja povoljna za razvoj ženskog poduzetništva, ali su još uvijek prisutni mnogi problemi i prepreke koje je potrebno otkloniti kako bi podrška institucija i okoline bila kontinuirana i sustavna, a pristup financijskim resursima lakši. Činjenica je da se žene češće odlučuju na poduzetničku aktivnost u okviru neproizvodnih djelatnosti, a koje kao takve nisu strateški interes Europske unije niti Republike Hrvatske te žene u poduzetništvu još uvijek prati otežani pristup izvorima financiranja što potvrđuje analiza vrijednosti dodijeljenih bespovratnih financijskih sredstava resornih ministarstava Vlade RH.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2008.), Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, str. 36.

<sup>21</sup> <http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=85>, (06.05.2022.)

<sup>22</sup> Zidrum G.; Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj VOL7 NR2(2017) dostupno na <https://hrcak.sce.hr/191725> (09.05.2022.)

Za razvoj poduzetništva potrebno je slobodno tržišno gospodarstvo u kojem poduzetnik može slobodno odabrati i pokrenuti poduzetničke aktivnosti. Postoje četiri temeljna uvjeta razvoja poduzetništva, a to su: gospodarsko, političko, pravno i kulturno okruženje. Gospodarsko okruženje odnosi se na vrstu gospodarstva u zemlji, tržišno, plansko, mješovito gospodarsko vođenje<sup>23</sup>. Hrvatska je tranzicijska zemlja na prijelazu iz planskog u tržišno gospodarstvo u kojemu količina proizvodnje dobara i usluga ovisi o ponudi i potražnji na tržištu. Političko okruženje određuje Hrvatsku kao demokratsku zemlju koja prolazi kroz politički nestabilnu situaciju koju prate malverzacija, korupcija i mito. Pravno okruženje čine zakonski i drugi akti kojima se reguliraju gospodarski procesi u državi. Hrvatski pravni sustav nije djelotvoran, traži promjene i modernizaciju te prilagođenost zakonima Europske unije što pogoduje razvoju ženskog poduzetništva. Kulturno okruženje podrazumijeva kulturne vrijednosti jednoga društva, znanje, moral, vjeru, umjetnost i slično. Najveći utjecaj na poduzetništvo ima korporacijska kultura poduzeća koja ga čini posebnim, drugačijim od drugog: njegove vrijednosti, zajednički ciljevi, poslovna klima i slično.<sup>24</sup>

Tijekom posljednjih nekoliko godina žene su postale poduzetnije nego ikada prije. Uz podršku koju daju jedna drugoj, uz dozu samopouzdanja i hrabrosti, stopa ženskog poduzetništva je sve više u porastu. No, iako se sve više žena svakoga dana odlučuje na otvaranje svojeg poslovanja, nesumnjivo je to da se žene i dalje suočavaju s poslovnim izazovima češće nego muškarci. Neki od najčešćih problema s kojima se suočavaju žene poduzetnice u poslovnom svijetu su teže prikupljanje sredstava za poslovanje te svladavanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života.<sup>25</sup>

Žene naglašavaju da ih se često ne shvaća ozbiljno te iako nerijetko imaju više iskustva od većine svojih muških kolega, opet moraju uložiti dvostruko više kako bi ih se smatralo stručnjakom. Neke od njih ističu da su često morale prešutjeti neke pojedinosti iz svog privatnog života kako bi dobile pristup određenim podacima.

---

<sup>23</sup> Funda D. (2011). Menadžment malog poduzeća. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“

<sup>24</sup> ibid

<sup>25</sup> <https://zaposlena.hr/aktualno/zene-u-poduzetnistvu-izazovi-i-ogranicenja/> (09.05.2022.)

No, samo zato što se žene poduzetnice suočavaju s dodatnim izazovima, ne znači da im je uspjeh nedostižan. U nastavku su prikazani neki od načina kako žene mogu prevladati prepreke s kojima bi se mogle suočiti tijekom poslovanja.<sup>26</sup>

✓ Izazov broj 1: Dati do znanja da je poslovanje kojim se bavi ozbiljno

Iako se broj poduzeća u vlasništvu žena povećao unazad nekoliko godina, mnoge se poduzetnice suočavaju sa sumnjom investitora, potencijalnih partnera ili kupaca samo zato što su žene. One ističu kada su s muškim kolegama podijele svoje ideje i ciljeve oko poslovanja, mnogi od njih ih nisu shvatili ozbiljno, a često i ne vide potrebu zašto bi takav biznis postojao.

Rješenje se krije u uspostavljanju jake digitalne prisutnosti. Virtualna druženja i prisutnost na društvenim mrežama stvara osjećaj vjerodostojnosti te omogućuje ljudima da se međusobno povežu na emocionalnoj, odnosno osobnoj razini. Internetska stranica i društvene mreže mogu pomoći poslovanju iz više aspekata. Stvaraju zajednicu ljudi koja vjeruje u njihove proizvode ili usluge te u isto vrijeme pokazuju potencijalnim klijentima i poslovnim partnerima što se može učiniti za njih, koliko je poduzeće prisutno među ljudima i što oni misle o poslovanju.

✓ Izazov broj 2: Žene osjećaju potrebu biti savršene

Žene će uvijek prije pokazati da su sklonije perfekcionizmu nego muškarci pa velika većina poduzetnica takvo razmišljanje primjenjuje i u svojem poslovanju. Iako je važno da sve objave na internetskoj stranici budu lektorirane ili da je u računu dobiti i gubitka sve uvijek točno, ponekad težnja ka potpunom savršenstvu može djelovati kao ograničenje na kreativnost i time ugušiti produktivnost. Stoga, umjesto da u svakom trenutku poslovanja sve bude na svom mjestu, ponekad treba manje razmišljati i prepustiti se riziku. Prednost treba dati napretku, a ne savršenstvu.

✓ Izazov broj 3: Većina smatra žene suviše osjećajnim

Uobičajeni stereotip s kojim se žene susreću je taj da su previše emocionalne, a muški investitori ili potencijalni partneri žene često vide nedovoljno stabilnima da bi vodile uspješno poslovanje. Ranjivost, transparentnost, suosjećanje i odgovornost vrijednosti su na kojima većina žena gradi svoje poslovanje, dok u isto vrijeme muški kolege smatraju da je riječ o vrijednostima koje nisu primjerene za poslovni svijet.

---

<sup>26</sup> ibid

Upravo ti osjećaji empatije i ranjivosti nešto su što će klijenti znati cijeniti. To će omogućiti stvaranje zajednice između kupaca i dobavljača što je dugoročno gledano itekako isplativo. Doživljavajući te emocije kao nešto što pokreće tim, daje mu snage i pozitivnu energiju. Emocije potiču povjerenje kod kolega i poslovnih partnera.

✓ Izazov broj 4: Pronalaženje investitora

Prikupljanje sredstava o kojem će ovisiti poslovanje uzbudljiv je i često prilično stresan posao. Za većinu malih poduzeća riječ je o zastrašujućem postupku o kojem ovisi njihova sudbina u poslovnom svijetu. Stoga, i dalje ne postoji mnogo žena koje se odlučuju na ovakav rizik. Nakon pokretanja startup projekta cilj je privući investitore, i dalje će biti teže ženama. Muškarci imaju puno veće šanse dokazati se i uspjeti, dok žene moraju biti snalažljivije od svojih muških kolega. Važno je pronaći onog investitora koji vjeruje u poduzeće i u viziju poslovanja poduzeća. Kod traženja investitora treba se usredotočiti i na pronalaženje ženskih partnera ili tvrtka kojima upravljaju većinom žene. Istraživanja pokazuju da žene u ranim fazama ulažu dva puta više u poslovanje nego što to čine muškarci.

✓ Izazov broj 5: Vjerovanje u svoje vrijednosti

Oduvijek su žene za isti posao bile manje plaćene od muškaraca i to se i danas još uvijek nije promijenilo. A mnoge žene nažalost ne čine ništa da bi to promijenile, čak su toliko navikle biti podcijenjene da možda ni ne shvaćaju da podcjenjuju same sebe. Mnoge žene u početku toliko podcjenjuju svoje poslovanje da za iste proizvode ili usluge nude dvostruko niže cijene od onih koje se trenutno kreću na tržištu. Ključno je naučiti vjerovati u sebe i vrednovati svoje znanje i iskustvo u poslovanju. Prije pokretanja poslovanja dobro je istražiti tržište i saznati koliko druge tvrtke naplaćuju sličnu uslugu ili proizvod. Na kraju svakog poslovnog dana važno je ostati motivirana i puna samopouzdanja.

## 2.5. Statistički podaci

Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR) objavio je deveto Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj. Mala i srednja poduzeća imaju veliki značaj za hrvatsko gospodarstvo što i pokazuju rezultati za 2019. godinu. Ona su ostvarila udio od 74,3% u zaposlenosti, 60,3% u ukupnom prihodu i 53% u izvozu države.

U 2019. godini žene su imale udjela u vlasništvu u samo 31,7% poduzeća i u 27% poduzeća žene su zauzimale pozicije u top menadžmentu. Niske stope samozapošljavanja i poduzetničke aktivnosti često su popraćene nedostatkom financijskih sredstava nakon pokretanja pothvata, nedostatkom poslovnih vještina i niskom financijskom pismenošću. Glavna razlika u rastu poduzeća u vlasništvu žena u odnosu na poduzeća kojima upravljaju muškarci su pristup kapitalu i način donošenja odluka. Žene kod donošenja odluka u obzir uzimaju i nefinancijske faktore kao što su obitelj i društvo. U razdoblju od 2017. do 2019. Indeks poduzetničke aktivnosti - postotak stanovništva 18-64 godine starosti koje je aktivno u pokretanju poduzetničkog pothvata ili u upravljanju poduzeća ne starijeg od 42 mjeseca - TEA indeks, za žene poduzetnice raste (7,96% za 2019.), ali je i dalje nizak u odnosu na TEA indeks za muškarce koji trenutno iznosi 13,01%.<sup>27</sup>

Osim navedenih razloga, razlike se očituju i u umrežavanju, strahu od promašaja i osjećaju spremnosti za poduzetnički pothvat. Žene vlasnice prevladavaju u uslužnim djelatnostima (S – ostale uslužne djelatnosti).

Podaci FINA-e pokazuju da su žene poduzetnice (6.271 žena) najviše zastupljene u području stručnih, znanstvenih i tehničkih djelatnosti. Podaci Državnog zavoda za statistiku pokazuju da u ukupnom stanovništvu Hrvatske prevladavaju žene (51,7%). Trend zastupljenosti žena nastavlja se promatrajući podatke o upisu studenata na visoka učilišta u akademskoj godini 2018./2019. od upisanih 158.016 studenata žene čine 57,1%.

Razlike postaju sve veće i dalje u korist žena kada se gledaju upisi na poslijediplomske stručne i doktorske studije. Muškarci prevladavaju samo u području tehničkih znanosti. Unatoč porastu broja žena poduzetnica, raznim poticajima i mjerama, postoji još dosta posla za većim udjelom žena poduzetnica i porastom njihovog značaja u gospodarstvu.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> <https://mentorica.biz/aktualno/mogu-li-zene-uspjeti-poduzetnice-hrvatskoj-321/> (06.05.2022.)

<sup>28</sup> ibid



U Hrvatskoj je na kraju 2019. godine bilo gotovo 70 tisuća poslovnih subjekata u ženskom vlasništvu. Točnije, 30.617 obrta, 28.100 tvrtki te 10.811 tvrtki u kojima su žene suvlasnice s muškarcima. Iz godine u godinu primjećuje se pozitivan trend sve veće sklonosti žena prema poduzetništvu.

Najviše poduzetnica je u gradu Zagrebu i Zagrebačkoj županiji, Istarskoj, Splitsko-Dalmatinskoj i Primorsko-goranskoj županiji, gdje i inače ima najviše poduzetnika. U ostalim županijama žene su također aktivne u poduzetništvu i pokreću više tvrtki i obrta nego muškarci. Što se tiče djelatnosti, najviše se bave savjetodavnim uslugama poput prava, računovodstva, odnosa s javnošću, marketinga, arhitekture, dizajna i prevođenja. Nakon toga slijede djelatnosti u sektoru ljepote i trgovina te djelatnosti pružanja smještaja i pripreme hrane.

Hrvatska je imala strategiju razvoja ženskog poduzetništva za period 2014.-2020. po kojoj na žalost ništa konkretno nije učinjeno. Tako niti jedna institucija ne prati subjekte u ženskom vlasništvu. Prošle godine je mreža žena u biznisu Women in Adria napravila prvu analizu i nastavila ove godine u suradnji sa Odborom za žensko poduzetništvo udruge Glas poduzetnika.<sup>29</sup>

Nadalje, zakonodavni okvir poduzetnicama koje su majke otežava poslovanje, prvenstveno izmijenjeni Zakon o doprinosima koji ne priznaje da žena zbog djece radi manje od punog radnog vremena te ako nije uplatila sve doprinose u 2019, dobila je rješenje za uplatu razlike kao fizička osoba. U ovoj situaciji te žene će sigurno završiti svoju poduzetničku avanturu i odustati zauvijek od poduzetništva. Glas poduzetnika je već poslao zahtjev Ministarstvu financija i rada i socijalne skrbi da se navedena rješenja storniraju i da se svi poduzetnici početnici (obrti i tvrtke) oslobode plaćanja doprinosa u prve tri godine poslovanja. Lokalne vlasti bi trebale podržati poduzetnice na način da njihova djeca imaju sigurno mjesto u vrtiću, a za početnice bi trebalo osigurati sufinanciranje ovih troškova, ta investicija bi se vratila kroz kreirana radna mjesta i uplate u lokalni proračun.

---

<sup>29</sup> <https://www.glaspoduzetnika.hr/mari-li-itko-za-zene-poduzetnice-u-hrvatskoj-n136> ( 06.05.2022.)

### 3. PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA

Ekonomska aktivnost žena u Republici Hrvatskoj analizirana je kroz četiri područja:

1. poduzetnička aktivnost u užem smislu (tj. pokretanja novih poslovnih pothvata),
2. zaposlenost, plaće I nezaposlenost žena,
3. zastupljenost u upravljačkim tijelima, rodne uloge i profesije i
4. vlasništvo gospodarskih subjekata i uključenosti u poticajni sustav za malo gospodarstvo.<sup>30</sup>

Izvori informacija za ocjenu stanja ekonomske aktivnosti žena još uvijek su sustavno neuređeni i nepovezani:<sup>31</sup>

- ✓ publikacija „Žene i muškarci u Hrvatskoj“ koju izdaje Državni zavod za statistiku od 2006. godine, obuhvaća podatke o stanovništvu, obrazovanju, socijalnoj skrbi, zaposlenosti i plaćama u svim sektorima (ali bez informacija o vlasničkoj strukturi u gospodarstvu), zatim o zaposlenosti u obrazovanju i pravosuđu s obzirom na status (asistenti do redovnih profesora; suci općinskih i prekršajnih sudova do Ustavnog suda). Publikacija „Žene i muškarci u Hrvatskoj“ 2013. se poziva na Zakon o ravnopravnosti spolova (2008.) i Nacionalnu politiku za ravnopravnost spolova od 2011. do 2015. (iz 2011. godine), ali se ne poziva na Strategiju razvoja ženskog poduzetništva od 2010. do 2013. (iako je i to dokument nacionalne javne politike),
- ✓ podaci o upravljačkoj strukturi s obzirom na rodnost nisu povezani s informacijama o financijskim rezultatima poslovanja poduzeća/obrta i
- ✓ podaci o obrazovanju, zaposlenosti, vlasničkoj strukturi, upravljačkoj strukturi i financijskim rezultatima nepovezani su s obzirom na rodnost.

Uključenost Republike Hrvatske u međunarodni Projekt GEM od 2002. godine omogućava longitudinalno praćenje promjena u poduzetničkoj aktivnosti žena, ali i međunarodnu usporedbu, korištenjem standardiziranog istraživačkog pristupa.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. str.11 dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (05.06.2022.)

<sup>31</sup> Ibid. Str 7.

### 3.1. Pristup izvorima financiranja i poticaji ženskom poduzetništvu

Europska unija kroz poduzetničke programe, obrazovanje i stjecanje kompetencija ističe da žensko poduzetništvo pridonosi povećanju razine ekonomske neovisnosti žena i njihovu osnaživanju, što je ključan preduvjet za postizanje rodno ravnopravnih društava i trebalo bi se poticati i promicati diljem EU-a; napominje da se ekonomskom neovisnošću žena jača njihovo ravnopravno sudjelovanje na tržištu rada, pruža se kontrola nad proizvodnim resursima te povećava sudjelovanje u ekonomskom odlučivanju na svim razinama, kao i ekonomsko osnaživanje i samoodređenje, koji su ključni za ostvarivanje ženskih prava i rodne ravnopravnosti.

Također ističu da bi svaku ženu koja se želi baviti poduzetništvom trebalo poticati da učini taj korak jer vođenje poduzeća stvara radna mjesta i prihode, a stoga i dodanu vrijednost za poduzeće i cijelo društvo. Poziva se Komisija da uloži veće napore u povećanje stope zaposlenosti žena u Europi i olakša njihov pristup tržištu rada, među ostalim pružanjem više poticaja za promicanje ženskog poduzetništva.<sup>33</sup>

Prije procesa prikupljanja financijskih sredstava potrebno je razmisliti o slijedećem:<sup>34</sup>

- ✓ Financijskoj pismenosti (poznavanju svih prednosti i nedostataka financiranja).
- ✓ Kreativnosti prilikom traženja početnog kapitala kao i kreativnosti prilikom osmišljavanja poslovnih ideja.
- ✓ Vođenju računa o uvjetima posuđivanja (sredstva do kojih se može iznimno brzo doći imaju i veću cijenu).

Pristup izvorima financiranja predstavlja veliku prepreku ženama poduzetnicama.

---

<sup>32</sup> GEM projekt je međunarodni projekt, koji je iniciran 1998. godine, a u koji je uključeno 37 država. Glavni je cilj tog projekta praćenje i razvijanje indikatora kojima se mjeri poduzetnička aktivnost. GEM projekt svake godine rezultira objavljivanjem indikatora ukupne poduzetničke aktivnosti i poduzetničke okoline, u obliku izvještaja globalnih rezultata (svih uključenih zemalja), te izvještajem analize nacionalne poduzetničke aktivnosti svake pojedine zemlje uključene u projekt.

<sup>33</sup> [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2022-0096\\_HR.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2022-0096_HR.html) pristup 18.05.2022.

<sup>34</sup> 4 Delić, A., Oberman Peterka, S. i Perić, J.(2010): Želim postati poduzetnik, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek

To se ogleda kroz prikupljanje sredstava za osnivanje tvrtke, nedostatak vlasničkih prava nad pokretninama i nekretninama temeljem kojih je moguće dobiti poduzetnički kredit, nespремnost članova obitelji na zalог pokretnina i nekretnina temeljem kojih je moguće pristupiti sredstvima financiranja, te još uvijek negativan pogled financijskih institucija na žene poduzetnice.<sup>35</sup>

Kaže se da je poduzetnica uspjela onda kada je ideju provela u djelo, a ne može je provesti u djelo bez spomenutih sredstava financiranja. U ekonomskoj literaturi razlikuju se vlastiti i tuđi izvori financiranja, međutim, danas se puno više koriste tuđi izvori financiranja. U tuđe izvore financiranja ubraja se, prije svega, kreditno financiranje npr. od strane Europske banke za obnovu i razvoj ili pak od Hrvatske banke za obnovu i razvitak.

Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD)<sup>36</sup> - Program „Žene u poduzetništvu“ putem partnerskih financijskih institucija (npr. Raiffeisen banka i Hrvatska poštanska banka financira kreditiranje žena u poduzetništvu Hrvatske. Od pristupa financijama, pa do poslovnih savjeta, pomažu ženama da steknu vještine, znanja i resurse neophodne da bi napravile sljedeći korak. Uz to pružaju poslovne savjete koji pomažu ženama da njihova poduzeća postanu konkurentnija, te organiziraju edukacije, mentorstva i druge oblike podrške koji omogućavaju poduzetnicama da dijele svoja iskustva istovremeno učeći iz iskustava svojih kolegica. Smatraju da Hrvatska zanemaruje vještine i potencijal ženske radne snage i žele to promijeniti jer više poslovnih žena znači više radnih mjesta i napredak gospodarstva.

Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)<sup>37</sup>: Program kreditiranja ženskog poduzetništva „Žene poduzetnice“ počeo je još 2011.godine. Cilj Programa je poticanje osnivanja i razvoja poslovanja malih i srednjih gospodarskih subjekata u većinskom vlasništvu žena, sukladno Akcijskom planu za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014.-2020. godine. HBOR provodi ovaj Program kreditiranjem putem poslovnih banaka (npr. Addiko banka, Erste banka itd.) ili izravnim kreditiranjem. Najniži iznos kredita je 80.000,00 kuna, a najviši iznos kredita je 700.000,00 kuna. Rok korištenja kredita je u pravilu 12 mjeseci, ali u ovisnosti o dinamici ulaganja, HBOR može odobriti i kraći, odnosno duži rok.

---

<sup>35</sup> Miošić Lisjak, N., Ćurlin, I., (2002.): Žene i poduzetništvo, The Star Network of World Learning, Zagreb, str.8

<sup>36</sup> <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/increase-gender-gap-digital-sector-study-women-digital-age> (18.05.2022.)

<sup>37</sup> <https://www.hbor.hr/wp-content/uploads/2016/10/Zene-poduzetnice-PK-zenskog-poduzetnistva.pdf> (18.05.2022.)

Iako su bankarski krediti dominantan oblik financiranja poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj, danas je sve popularnije financiranje putem različitih potpora, odnosno poticaja. Potpore podrazumijevaju djelomično ili potpuno financiranje pokretanja poduzetničke aktivnosti te se za iste objavljuje natječaj, a potrebno je imati i detaljno napisan poslovni plan.

Iznos kredita namijenjen ulaganju u trajna obrtna sredstva može iznositi u pravilu do 30% iznosa kredita. Iznos ulaganja u nematerijalnu imovinu ovisi o stručnoj ocjeni klijenta i/ili projekta kao i o raspoloživim izvorima sredstava HBOR-a. Kod financiranja razvoja proizvoda ili usluga korisnik je u obvezi dostaviti detaljan poslovni plan s opisom proizvoda ili usluge, namjenom proizvoda ili usluge, ciljanom skupinom korisnika proizvoda ili usluge, vremenskim trajanjem razvoja, planiranom cijenom budućeg proizvoda te s tim povezanim planiranim prihodima u budućim razdobljima, planiranim troškovima i sl. Programom se ne kreditiraju namjene odnosno djelatnosti kako slijedi:<sup>38</sup>

- ✓ dijelovi investicije koji služe u osobne svrhe;
- ✓ kupovina, gradnja i opremanje apartmana, bez obzira je li riječ ulaganju fizičkih ili pravnih osoba, osim ulaganja u aparthotele s restoranom;
- ✓ kockarnice, kladionice i slične djelatnosti;
- ✓ proizvodnja (osim primarne poljoprivrede), prerada i distribucija duhana i duhanskih proizvoda;
- ✓ prodajni i servisni auto saloni;
- ✓ kupnja, izgradnja, rekonstrukcija i opremanje poslovnih prostora za trgovačke djelatnosti, osim na područjima od posebne državne skrbi, otocima i brdsko-planinskim područjima;
- ✓ djelatnosti izdavanja novina i drugih povremenih izdanja, djelatnosti proizvodnje i emitiranja radijskog i televizijskog sadržaja, djelatnosti novinskih agencija kao i uslužnih djelatnosti agencija za oglašavanje i odnosa s javnošću;
- ✓ aktivnosti koje uključuju životinje u eksperimentalne i znanstvene svrhe;
- ✓ aktivnosti koje imaju negativan utjecaj na okoliš a nisu u značajnoj mjeri ublažene ili kompenzirane;
- ✓ javnobilježnička djelatnost.

---

<sup>38</sup> ibid

U Republici Hrvatskoj postoji nekoliko značajnih potpora za pokretanje poduzetničke aktivnosti žena, a koje se mogu podijeliti ovisno o tome dodjeljuje li ih država, odnosno državne institucije, gradovi i županije ili Europska unija. Državne potpore dodjeljuju državne institucije poput Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, različitih ministarstava poput Ministarstva financija, potpore lokalnih i regionalnih uprava i samouprava dodjeljuju gradovi i županije, a potpore Europske unije se dodjeljuju iz fondova Europske unije poput strukturnog i kohezijskog fonda. Osim navedenih vrsta potpora postoje i tzv. potpore male vrijednosti. Potpora male vrijednosti je potpora uređena važećom uredbom Europske unije koja zbog svog iznosa ne narušava ili ne prijeti narušavanjem tržišnog natjecanja i ne utječe na trgovinu između država članica Europske unije. Potpore male vrijednosti su potpore do 200.000,00 eura kumulativno u tri fiskalne godine.<sup>39</sup>

Sukladno relevantnim propisima o državnim potporama i potporama male vrijednosti odnosno ovisno o mogućnostima (krajnjeg) korisnika kredita na ostvarenje prava na dodjelu istih, HBOR po ovom programu odobrava kredite:<sup>40</sup>

- ✓ uz opću kamatnu stopu - utvrđuje se najmanje u visini referentne kamatne stope i ovisno o HBOR-ovim izvorima financiranja i kretanjima na financijskom tržištu te o mjerama upravljanja aktivom i pasivom u cilju zaštite kapitala (dalje: opća kamatna stopa);
- ✓ uz poticajnu kamatnu stopu - uz efektivnu kamatnu stopu nižu od referentne kamatne stope (dalje: poticajna kamatna stopa).

Razlikuju se i pojedinačne potpore te potpore izuzete od obveze prijave Europskoj komisiji. Pojedinačna potpora je potpora koja nije dodijeljena na temelju programa državne potpore, dok se potpore izuzete od obveze prijave Europskoj komisiji mogu definirati kao potpore koje prije njihove dodjele nije potrebno prijaviti Europskoj komisiji u skladu s važećim propisima. Nevladina organizacija u Hrvatskoj koja se posebno ističe svojim aktivnostima i ima veliki utjecaj na pozicioniranje žena poduzetnica u društvu kao i osiguravanje poticaja je Hrvatska udruga poslovnih žena KRUG koja je od 2002. godine članica svjetske organizacije poduzetnica „Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales“. Ovo udruženje je osnovano 1945. godine u Francuskoj, od strane Yvonne Foinant koja je preuzela poslovanje poduzeća nakon smrti supruga.

---

<sup>39</sup> Zakon o državnim potporama, NN 47/14, NN 69/17, 2017.

<sup>40</sup> <https://www.hbor.hr/wp-content/uploads/2016/10/Zene-poduzetnice-PK-zenskog-poduzetnistva.pdf> (18.05.2022.)

U želji da pomogne ostalim ženama sa sličnom sudbinom, osnovala je udruženje poduzetnica pod nazivom „Les Femmes Chefs d'Entreprises“, koja se proširila na svjetski savez poduzetnica „Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales“ u koji je danas učlanjeno preko 120 država.<sup>41</sup>

### 3.2. Izazovi i ograničenja poduzetnicama u turizmu

Pokretanje poslovanja je uvijek izazov za ljude koji žele postati poduzetnici, posebice za žene koje se u odnosu na muškarce susreću s većim izazovima i ograničenjima. Meera (2014) turizam smatra pogodnim za žene jer priroda i očekivanja turističkog sektora pogoduju ispoljavanju inherentnih kvaliteta (poduzetničkih sposobnosti) žena. U uvjetima istih mogućnosti žene pokazuju bolje poduzetničke sposobnosti u turizmu u odnosu na muškarce. U Strategiji razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. godine (Ministarstvo poduzetništva i obrta Republike Hrvatske, 2014) istaknute su prepreke koje otežavaju razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, a koje se svrstavaju u tri skupine: strukturne, ekonomske i “meke” prepreke.<sup>42</sup>

Među strukturnim preprekama, a u kontekstu poduzetništva žena u turizmu, posebno se ističu: tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu, nedostatak podrške ženama za usklađivanje obiteljskih poslova i profesije, te političko-regulatorni okvir i njegova provedba u cilju jačanja rodne neravnopravnosti. Strukturne prepreke proizlaze iz kulturološkog nasljeđa (vrijednosnog sustava), pa predstavljaju vrlo složen skup prepreka koje zahtijevaju kontinuirano djelovanje u smjeru rodne senzibilizacije javnosti i dosljedno ugrađivanje rodne dimenzije u funkcioniranje društva (Ministarstvo poduzetništva i obrta Republike Hrvatske, 2014). U Hrvatskoj se prepoznaju dva oprečna koncepta društvene uloge žene u društvu: tradicionalistički i modernistički, s naglašenom komponentnom “dvostruke opterećenosti”. Tranzicijsko razdoblje bitno je utjecalo na retradicionalizaciju rodnih uloga. Istraživanja na nacionalnoj razini pokazuju da je majčinstvo još uvijek najpoželjnija uloga žene u hrvatskom društvu, no žene mlađe dobi sve su sklonije odustati od majčinstva kao prioritetnog životnog cilja žene.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> <https://core.ac.uk/download/pdf/270089693.pdf> pristup 18.05.2022.

<sup>42</sup> Aliker R.; Žene poduzetnice u turizmu Republike Hrvatske: izazovi i prilike, Stručni rad

<sup>43</sup> Branka Galić: Promjena seksističkog diskursa u Hrvatskoj, Soc. ekol. Zagreb, dostupno na <https://hrcak.srce.hr/file/125006> (05.06.2022.)

Prema GEM istraživanju kulturne i društvene norme kao komponenta poduzetničke okoline najlošije su ocijenjene u Hrvatskoj, između 54 zemlje obuhvaćene istraživanje, ali značajno zaostaje i za prosjekom Europske unije. Promjene kulturnih i društvenih normi su vrlo spore, i zahtijevaju međusobnu suradnju i aktivnost različitih aktera u procesima strukturiranja politike i strategije tih promjena, na svim razinama, pri čemu se obrazovanju treba dati ključna uloga u tim promjenama.

Ekonomске prepreke razvoju ženskog poduzetništva u Hrvatskoj podrazumijevaju otežan pristup financiranju.

Razlog tome vidi se u nižim razinama poduzetničkog iskustva, sudjelovanje u marginalnijim sektorima u kojima dominiraju žene, rodno pristrano ocjenjivanje kredita i rodni stereotipi u procesu kreditiranja. Posljedično, žene poduzetnice su u poziciji započeti poslovanja s manje financijskih sredstava u odnosu na muškarce. GEM istraživanje za 2019. godinu pokazuje da Hrvatska po kvaliteti pristupa financijskim sredstvima zaostaje za prosjekom Europske unije, ali se ova komponenta poduzetničkog okruženja stalno poboljšava.<sup>44</sup> Niža razina dostupnosti financijskim sredstvima ženama poduzetnicama u odnosu na muškarce, ukazuje na potrebu poticanja posebnih oblika financiranja namijenjenih ženama poduzetnicama. Pri tome je, u kontekstu poduzetništva žena u turizmu potrebno strateško partnerstvo različitih vladinih programa s bankama u cilju poticanja poduzetničkih pothvata u turizmu.

### 3.3. Poticanje razvoja ženskog poduzetništva u turizmu

Dugotrajni postojeći jaz poduzetničkih aktivnosti žena i muškaraca u turističkom sektoru ističe nisku razinu učinkovitosti programa i mjera kojima se potiče razvoj i jača poduzetništvo žena u turizmu. Prilikom pokretanja poslovanja, žene se susreću s problemom prikupljanja odgovarajućih informacija koje su im potrebne. Pri tome je potrebno istaknuti kako u Hrvatskoj postoje različite institucije koje pružaju podršku ženama u početnoj fazi njihovog poslovanja.

---

<sup>44</sup> Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., & Oberman Peterka, S. (2016). Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2012-2015. CEPOR – Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća. [http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/GEM\\_brosura\\_2016\\_web.pdf](http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/GEM_brosura_2016_web.pdf) (13.06.2022.)



Na lokalnoj razini postoje različite institucije, kao što su razvojne agencije, centri za poduzetništvo, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatski zavod za zapošljavanje i dr., a na nacionalnoj razini Hrvatska banka za obnovu i razvoj, Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta itd.<sup>45</sup>

Nedostupnost financijskih izvora, također je jedan od problema s kojima se žene poduzetnici susreću. U cilju poticanja razvoja ženskog poduzetništva, pa i ženskog poduzetništva u turizmu, u Hrvatskoj se provode različiti program i projekti u organizaciji Hrvatske banke za obnovu i razvitak (HBOR), Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG), Europske banke za obnovu i razvoj (EBRD), kao i različiti bankarski krediti.

### 3.4. Zastupljenost žena u turističkoj djelatnosti

Turizam pruža neograničene mogućnosti poduzetničkog djelovanja. Spajanjem znanja i vještina u turizmu sa sposobnostima realizacije poslovnih ideja i kreativnog promišljanja kroz poduzetničke aktivnosti, žensko poduzetništvo omogućava ženama kreiranje radnih mjesta i postizanje financijske neovisnosti. Turizam ima nesagledivu sposobnost djelovanja ka uspostavi društva jednakih mogućnosti. Bez obzira na kulturne i geografske razlike, siromaštvo ili bogatstvo, sve zemlje svijeta govore o uspješnosti turističke sezone. U takvom okruženju žene pronalaze svoj poduzetnički put, od vrlo jednostavnih poslovnih zahvata do uspješnih poslovnih tvrtki u međunarodnim relacijama.<sup>46</sup>

Iako je udio žena u svjetskoj populaciji veći od muškaraca i, iako su u turizmu dominantna radna snaga žene, u sferi poduzetništva manje je žena u odnosu na muškarce. U vlasništvu žena tek je svako četvrto trgovačko društvo u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića u Republici Hrvatskoj (FINA, 2020). Prepoznajući važnost uključivanja žena u poduzetništvo, posebice kroz smanjenje nezaposlenosti žena i njihovom osnaženju, u mnogim zemljama svijeta vlade nastoje to promijeniti kroz različite inicijative, kao što su različiti programi sufinanciranja poduzetništva žena i subvencioniranje kreditnih linija poduzetništva žena, potpora samozapošljavanju žena i obrazovanju potencijalnih i budućih poduzetnica i dr.

---

<sup>45</sup> Vrdoljak Raguž, I. (2020). Women entrepreneurship in the Republic of Croatia. *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, 5(1), 143-150

<sup>46</sup> Alikier R.; Žene poduzetnice u turizmu Republike Hrvatske: izazovi i prilike

U skladu s nacionalnom politikom promicanja ravnopravnosti spolova i povećanja sudjelovanja žena u poduzetništvu, u Republici Hrvatskoj se donose strateški ciljevi za srednjoročno i dugoročno razdoblje usmjereni ka povećanju poslovnih pothvata koje pokreću žene i broja žena vlasnica poslovnih subjekata te sustavnoj i dosljednoj provedbi zacrtanih aktivnosti.

Turizam pruža različite mogućnosti za kreiranje i realizaciju poduzetničkih ideja ženama. No, iako čine većinu zaposlenih u turističkom sektoru Republike Hrvatske, žene u hrvatskom poduzetništvu sudjeluju u znatno manjem udjelu o odnosu na muškarce. Kvantitativni pokazatelji ukazuju da je tek svako četvrto poduzeće u Hrvatskoj u turističkom sektoru u vlasništvu žena. Uglavnom otvaraju mikro ili mala poduzeća, a broj zaposlenih u turističkim poduzećima u vlasništvu žena manji je u odnosu na one u vlasništvu muškaraca, posjeduju manje imovine, ostvaruju manje prihoda i dobiti po zaposlenom.

U tradicionalističkom društvu u kojem okolina često djeluje destimulirajuće, žene ne dobivaju poticaj za poduzetničke aktivnosti, pa usklađivanje njihovih obiteljskih i poslovnih obveza često rezultira pokretanje i razvojem poslovanja koje će zadovoljiti njihove potrebe za povećanjem obiteljskog proračuna bez većih aspiracija za širenjem i moći. Iako je na nacionalnoj razini prepoznata potreba za poticanjem ženskog poduzetništva koji se vidi kao neiskorišten potencijal i koji može u kontekstu turizma doprinijeti povećanju konkurentnosti hrvatskog turizma, može se uočiti da su promjene u ženskom poduzetništvu u turizmu veoma spore. Uočeni problemi ženskog poduzetništva te izazovi i ograničenja s kojima se žene pri pokretanju poslovanja suočavaju vrlo su kompleksni posebice oni koji iziskuju promjene u kulturnom i društvenim stavovima povezanim za rodnu ulogu žena. Promjene su moguće uz suradnju i aktivnost različitih aktera u procesima strukturiranja politike i strategije tih promjena, na svim razinama, a posebice kroz obrazovanje i rodne senzibilizacije javnosti. Uz to glavni prioriteti su rješavanje financijskih ograničenja, te stabiliziranje poslovnog, ekonomskog i političkog okruženja.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup>Aliker R., Op.cit. str 12

#### 4. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U LIČKO-SENJSKOJ ŽUPANIJU

Obilježje gospodarstva Županije Ličko-senjske je zaostajanje za dostignutom gospodarskom i socijalnom razinom razvijenosti Hrvatske. Na gospodarsko zaostajanje županije utjecao je nedostatak vlastite akumulacije, slaba prometna povezanost, pomanjkanje visokostručnih kadrova i ratne aktivnosti. Ovi su problemi utjecali i na promjenu strukture gospodarstva županije. Promjene u razvitku stanovništva, naročito uslijed prirodnih i društvenih karakteristika (npr. rata) u kratkom roku izmijenile su demografsku sliku prostora. Nepovoljna struktura stanovništva ograničavajući je faktor gospodarskog razvoja županije, kao što je nedostatak stručnih kadrova ograničavajući čimbenik razvitka poduzeća. Bolje funkcionalno i prometno povezivanje pojedinih područja Hrvatske preko prostora županije omogućit će, politikom održivog korištenja prirodnih resursa županije, brži gospodarski razvitak, te utjecati na rast i razvitak gradskih središta. Kvalitetnim prometnim povezivanjem poboljšat će se demografska slika ovog prostora, tj. usporiti negativna demografska kretanja. Zbog težine društvene i gospodarske krize, prisutne na ovim prostorima zadnjih desetljeća velik broj stanovnika je emigrirao. Stradanje i migracije, kao posljedice agresije na državu Hrvatsku, dodatno su pogoršale demografsku sliku županije. Od ukupnog broja stanovnika županije udio radno sposobnog stanovništva iznosi 57,6 % (Hrvatska 63,7%). Koeficijent starosti u županiji iznosi 30,5% i prelazi kritičnu razinu od 12%. Obrazovna struktura stanovništva nije zadovoljavajuća jer je udio stanovnika sa završenom srednjom školom, višom ili fakultetom manji od državnog prosjeka.<sup>48</sup>

Razvitak Ličko-senjske županije usmjeren je na turizam, poljoprivredu i drvenu industriju, što je predviđeno Studijom dugoročnog razvitka županije. Na području županije aktivno je 880 tvrtki. Od tog broja najviše ih je iz trgovine, prerađivačke industrije, turizma i ugostiteljstva, prijevoznih usluga te građevinarstva. Gospodarstvo županije karakterizira postojanje mikro i malih poduzetnika, a kada se govori o trgovačkim društvima njih je među aktivnim 99% iz reda mikro i malih poduzetnika dok je srednje velikih 1%, a tek je jedna velika tvrtka. Najveći broj poduzetnika bavi se trgovinom i pružanjem usluga. Postojeće industrijske kapacitete karakterizira slaba tehničko-tehnološka opremljenost, zastarjela tehnologija i nizak stupanj prerade sirovine.

---

<sup>48</sup> <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-otocac/gospodarstvo-licko-senjske-zupanije> (10.05.2022.)

Zbog ovakvog stanja niske su prosječne plaće, zakašnjele isplate, nedovoljno je stručnog kadra. Ovakvo stanje uzrokuje nedovoljno proizvodnih programa za potrebe novih tržišta, pa dolazi do smanjenja stambene i investicijske potrošnje.<sup>49</sup>

Županijska komora Otočac organizator je Međunarodne konferencije o ženama u poduzetništvu pod nazivom „Žene i točka“, koja je postala tradicionalno okupljanje poduzetnica i prigoda za razmjenu iskustava i znanja, stvaranje partnerstva i raspravu o problemima koji obuhvaćaju vještine i znanja potrebne ženama za napredovanje u modernom poslovnom okružju, o mogućem utjecanju na zakonodavni okvir koji regulira prava žena, o različitim definicijama uspjeha te neizbježnoj potrebi usklađivanja poslovnog i osobnog života. Konferencija promiče uspješnost žena u poduzetništvu, uz primjere dobre prakse iz Hrvatske i zemalja u regiji te razmjenu iskustava i znanja s aktualnim temama uz panel-raspravu i izvrsne predavače. Pogrešnim smatraju govoriti o „ženskom poduzetništvu“ jer pojam poduzetništva ne obilježava spol poduzetnika pa nema ni muškog ni ženskog poduzetništva. Stoga ova konferencija govori o eventualnim razlikama između poduzetnika i poduzetnica.<sup>50</sup>

Na konferenciji se susreću i predstavljaju poduzetničke inovacije te se postojeće i potencijalne poduzetnice ohrabruje na razmjenu znanja, iskustava i inovativnih pristupa poslovanju i proizvodnji. Sudjelovanje poduzetnica iz šire regije pridonosi mogućnostima razmjene ne samo iskustava poslovanja u različitim uvjetima nego i korištenja različitih tehnologija i znanja o njima.

Poduzetnice ističu potrebu jačeg umrežavanja žena na svim razinama te međusobnu razmjenu informacija i znanja. Naglašavaju kako poduzetnički pothvati žena zaslužuju potpore državnih, regionalnih i lokalnih vlasti, međunarodnih organizacija i projekata te ih je potrebno posebno izdvojiti, pomagati im i mjeriti njihove učinke. Usluge koje kao potpora obiteljskom životu olakšavaju poduzetništvo žena dio su općih potpora – dostupnost savjeta, mentorstva i osposobljavanja, dostupnost vrtića, dnevnog školskog boravka i dr. dodatno pridonosi zajedničkim ciljevima ukupnog društva – ciljevima ekonomskog rasta, zaposlenosti i socijalne kohezije.

---

<sup>49</sup> Ibid

<sup>50</sup> Ibid

Financijske institucije se pozivaju da na konferenciji predstave postojeće i na temelju zaključaka konferencije kreiraju nove programe podupiranja ženskog poduzetništva. Tema navedene konferencije je poslovna žena. Taj pojam obuhvaća i poduzetnicu i menadžericu. U malim i srednjim poduzećima poslovna je žena i vlasnica ili suvlasnica, dakle poduzetnica, ali i menadžerica. U javnim poduzećima žena je samo u ulozi menadžerice. Svrha je konferencije na jednostavan i prihvatljiv način upozoriti šire poslovne i društvene krugove na osobitosti ženskog poduzetništva i menadžmenta, istaknuti posebnosti, ograničenja i mogućnosti poboljšanja položaja poslovnih žena te potaknuti i pridonijeti pronalaženju poticajnih i djelotvornih rješenja. Temama koje se obrađuju na konferenciji, primjerice vještine i znanja potrebni ženama za uspon na hijerarhijskoj ljestvici u poduzećima i uspjeh, želi se ohrabriti postojeće i potencijalne poduzetnice na nove poduzetničke projekte te im pomoći u međusobnom umrežavanju radi razmjene znanja i iskustva, a u konačnici i potaknuti samozapošljavanje žena.

U sklopu konferencije predstavljaju se inovativni projekti i projektne ideje koje koriste nove tehnologije te su orijentirane na korištenje IT rješenja u poslovanju. Za unaprjeđenje spomenutih vještina, novim poduzetnicama na raspolaganju stoji informatički kabinet Županijske komore Otočac i stručna podrška u obliku razvijenog modula obrazovanja za osnove e-poslovanja.

#### 4.1. Statistički podaci o zaposlenosti u Ličko-senjskoj županiji

Prema posljednjim objavljenim podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, Područnog ureda Gospić, u 2020.-oj godini na području Ličko-senjske županije evidentirano je 1 982 nezaposlenih osoba, što predstavlja 287 osoba odnosno 15 % više nego u prethodnom razdoblju prošle godine.<sup>51</sup>

Po spolnoj i dobroj strukturi nezaposlenih osoba i dalje prevladavaju žene jer je evidentirano 1062 nezaposlenih žena i 920 muškaraca. Što se tiče starosne strukture najveći udio u ukupnom broju nezaposlenih osoba imaju nezaposlene ženske osobe stare između 45 i 50 godina, dok najmanji udio čine žene u dobi od 20-25 godina starosti sa 18.8%, također stručne osobe unutar nezaposlenih osoba zauzimaju postotak od 70,9 %, što su ustvari vrlo poražavajuće brojke.<sup>52</sup>

Slika 3:Prikaz nezaposlenosti i zapošljavanja od 1999.-2021. godine u Ličko-senjskoj županiji

Kategorija	Godina																						
	1999.	2000.	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Prosječan broj nezaposlenih osoba	3.775	3.982	4.173	4.372	3.355	3.454	3.650	3.637	3.400	2.998	3.088	3.305	3.210	3.200	3.493	3.661	3.461	3.148	2.631	2.035	1.704	1.982	1.672
Broj zaposlenih temeljem radnog odnosa	1.057	1.023	1.307	2.093	1.618	1.852	1.757	1.812	1.794	1.581	1.382	1.652	2.074	2.083	2.375	2.495	2.591	2.640	2.605	2.110	1.886	1.604	1.736
Prijavljena slobodna radna mjesta	1.132	920	1.413	2.061	2.163	2.451	1.626	1.285	1.962	1.915	1.550	1.601	1.997	1.871	2.278	1.943	2.542	2.766	3.152	3.115	3.004	2.396	2.416
Broj novoprijavljenih	2.300	2.426	2.443	2.906	2.309	3.421	2.625	2.877	2.201	2.222	2.703	2.933	3.513	3.766	3.850	3.809	3.703	3.413	3.086	2.802	2.404	2.640	2.036

Izvor:<https://publikacije.hzz.hr/statisticke-publikacije-pu-i-ps/licko-senjska/> (07.06.2022)

Pregledom Slike 3. Može se uvidjeti da se broj nezaposlenih osoba obzirom na razdoblje zadnjih 20-ak godina smanjuje, no iza broja smanjenja nezaposlenih osoba stoji činjenica da se drastično smanjio broj stanovnika u Ličko-senjskoj županiji. Prvi rezultati popisa stanovništva 2021., koje je objavio Državni zavod za statistiku (DZS), pokazuju da se u razdoblju od 2011. do 2021. broj stanovnika Ličko-senjske županije smanjio za 8034 osoba, odnosno 15,8 posto.<sup>53</sup>

<sup>51</sup> <https://publikacije.hzz.hr/statisticke-publikacije/> (07.06.2022.)

<sup>52</sup> ibid

<sup>53</sup> <https://likaclub.eu/> (07.06.2022.)

U 2020. godini kriza uzrokovana pandemijom bolesti COVID-19 imala je značajnog utjecaja na nezaposlene osobe. Omogućena je također pomoć nezaposlenima na području Ličko-senjske županije u smislu savjetovanje na daljinu, putem upitnika ili telefonskog kontakta, a s ciljem prikupljanja podataka o nezaposlenoj osobi kako bi se u izmijenjenim okolnostima mogao definirati plan traženja posla. Kada su epidemiološke prilike dozvoljavale dogovarani su termini za kraća savjetovanja, kako bi se zaključio profesionalni plan koji je temelj za daljnje upućivanje nezaposlenih osoba prema poslodavcima i slobodnim radnim mjestima. Općenito, aktivnosti posredovanja pri zapošljavanju usmjerene su na povećanje zapošljivosti nezaposlenih osoba, pomoć za njihovo bolje snalaženje na tržištu rada te borbu protiv socijalne isključenosti.

U postizanju tog cilja značajnu ulogu, ponajprije, imaju aktivnosti individualnog savjetovanja, individualnih konzultacija i definiranja profesionalnog plana traženja posla, te definiranje sporazuma o uključivanju na tržište rada s dugotrajno nezaposlenim osobama.<sup>54</sup>

Mjere aktivne politike zapošljavanja u 2020. godini temeljene su na Smjernicama za razvoj i provedbu aktivne politike zapošljavanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2018. do 2020. godine.

Provedba mjera usmjerena je na poticanje zapošljavanja, poticanje samozapošljavanja, stjecanja prvog radnog iskustva, aktivaciju najteže zapošljivih skupina (žena preko 50 godina starosti) te očuvanje radnih mjesta i ostanak u zaposlenosti, a sve u skladu s općim ciljem povećanja stope zaposlenosti.

Za 2020. godinu bila je predviđena provedba sedam prepoznatljivih mjera, uz nekoliko dodatnih podmjera:

1. Potpore za zapošljavanje - državne potpore koje se dodjeljuju s ciljem poticanja zapošljavanja nezaposlenih te su dostupne poduzetnicima koji djeluju profitno,

- 1.1. Potpore za zapošljavanje za stjecanje prvog radnog iskustva/pripravništvo - podrazumijevaju prvo zapošljavanje na poslovima vezanim uz stečeno zvanje;

2. Potpore za usavršavanje - namijenjene poslodavcima koji zbog promjena proizvodnih procesa, prelaska na nove tehnologije ili nedostatka kvalificirane radne snage imaju potrebu dodatno osposobiti svoje zaposlenike;

---

<sup>54</sup> <https://publikacije.hzz.hr/statisticke-publikacije/godišnjak> (07.06.2022.)

3. Potpore za samozapošljavanje - dodjeljuju se nezaposlenim osobama za sufinanciranje troškova otvaranja i rada poslovnog subjekta,

3.1. Potpore za proširenje poslovanja - dodjeljuju se korisnicima potpore za samozapošljavanje koji su istekom razdoblja sufinanciranja nastavili poslovnu aktivnost i imaju temelje za proširenje poslovanja, poput razvoja novih proizvoda, uvođenja viših tehnologija ili otvaranja novih poslovnih jedinica;

4. Obrazovanje i osposobljavanje

4.1. Obrazovanje nezaposlenih - usmjereno je na povećanje razine zapošljivosti nezaposlenih osoba te usklađivanje njihovih kvalifikacija s potrebama na lokalnom tržištu rada,

4.2. Obrazovanje zaposlenih - omogućava stjecanje kompetencija za novo zapošljavanje ili zadržavanje radnog mjesta, a u skladu s potrebama tržišta rada,

4.3. Osposobljavanje na radnom mjestu - cilj je osposobiti nezaposlene osobe kod poslodavca za stjecanje praktičnih znanja i vještina potrebnih za obavljanje poslova određenog radnog mjesta,

4.4. Obrazovanje za završetak osnovne škole i stjecanje prvog zanimanja - obrazovna je aktivnost nezaposlenih osoba s ciljem ispunjavanja početnog uvjeta za daljnje stjecanje prvog zanimanja za ulazak u zaposlenost;

4.5. Aktivacijski programi - cilj im je osposobiti dugotrajno nezaposlene osobe za stjecanje praktičnih znanja i vještina potrebnih za aktivno uključivanje na tržište rada;

5. Javni radovi - podrazumijevaju aktivaciju nezaposlenih osoba na društveno korisnim poslovima nekonkurentnima postojećem gospodarstvu s ciljem njihove motivacije za daljnje uključivanje na tržištu rada;

6. Potpore za očuvanje radnih mjesta - dodjeljuju se radnicima zaposlenim kod poslodavca u privremenim poteškoćama, a koje su rezultirale privremenim padom poslovnih aktivnosti,

6.1. Potpore za očuvanje radnih mjesta u sektoru proizvodnje tekstila, odjeće, obuće, kože i drva - podrazumijevaju očuvanje radnih mjesta u navedenim sektorima u prerađivačkoj industriji koji imaju poteškoća u poslovanju zbog smanjenja konkurentnosti uzrokovane tehnološkim promjenama u poslovnim procesima i preseljenjem proizvodnje u regije i zemlje s niskim troškovima rada, nedovoljnog ulaganja u tehnologije i inovacije te nekonkurentne radne snage,

6.2. Potpore za skraćivanje radnog vremena – odnose se na očuvanje radnih mjesta kod poslodavaca kod kojih je zbog posebnih okolnosti uvjetovanih pandemijom COVID-19 došlo do privremenog smanjenja opsega posla;



7. Stalni sezonac - mjera namijenjena pružanju podrške osobama koje rade u sezoni te jedan dio godine nemaju osiguranu plaću niti kontinuitet prijave na mirovinsko osiguranje.<sup>55</sup>

Navedene su mjere usmjerene specifičnim ciljanim skupinama nezaposlenih osoba te zaposlenih osoba kojima prijeti gubitak radnih mjesta, i to:<sup>56</sup>

- ✓ mladim osobama do 29 godina,
- ✓ dugotrajno nezaposlenim osobama,
- ✓ osobama starijim od 50 godina,
- ✓ osobama s invaliditetom,
- ✓ posebnim skupinama nezaposlenih, kao što su: samohrani roditelji, mlade osobe koje su izašle iz sustava skrbi domova za djecu, žrtve obiteljskog nasilja, hrvatski branitelji, roditelji četvero i više malodobne djece, roditelji djece s posebnim potrebama, azilanti, liječeni ovisnici i druge skupine nezaposlenih kojima prijeti socijalna isključenost i trajna nezaposlenost,
- ✓ pripadnicima romske nacionalne manjine,
- ✓ poslodavcima u teškoćama s ciljem očuvanja radnih mjesta,
- ✓ hrvatskim povratnicima/useljenicima iz hrvatskog iseljništva.

Zbog pojave pandemije bolesti COVID-19 te aktiviranja mjere Potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenim koronavirusom (COVID-19) privremeno je, u razdoblju od ožujka do svibnja 2020. godine, bila obustavljena provedba dijela programa mjera aktivne politike zapošljavanja iz nadležnosti Hrvatskoga zavoda za zapošljavanje koji se odnosi na mjere: Potpore za zapošljavanje, Potpore za usavršavanje, Potpore za samozapošljavanje, Obrazovanje i osposobljavanje te Javni radovi. Također, izvršena je prilagodba mjere Stalni sezonac na način da je poslodavcima koji su već koristili mjeru u trajanju od ukupno šest mjeseci, omogućeno daljnje korištenje mjere Stalni sezonac COVID-19. Tako su tijekom 2020. godine provedbom mjera aktivne politike zapošljavanja u Ličko – senjskoj županiji obuhvaćena ukupno 125 korisnika od kojih su 34 bile žene.

---

<sup>55</sup> Godišnjak 2020, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Zagreb lipanj 2021.

<sup>56</sup> Ibid.

## 4.2. Poticaji i potpore poduzetnicama

Već je poznata činjenica da poduzetnice pristupaju vođenju poduzeća drugačije od svojih muških kolega. U usporedbi s muškarcima, poduzetnice su osjetljivije na društvene i obiteljske izazove koji značajno utječu na njihov ljudski, društveni i financijski kapital, ali i na njihove vremensko ograničenje bavljenja poduzetništvom. Berge i Pires (2020) pokazuju da je vremensko ograničenje ozbiljna prepreka za poduzetnice, budući da teret domaćih obveza nužno ograničava njihove sposobnosti i poduzetničke mogućnosti. Što se tiče ljudskog kapitala, žene se manje obrazuju u STEM područjima, što ih predodređuje za rad i/ili osnivanje poduzeća u nisko-tehnološkim sektorima koje često karakterizira relativno nizak rast.<sup>57</sup>

Kad je u pitanju društveni kapital, žene rjeđe zauzimaju izvršne položaje prije nego što započnu vlastiti posao, pa je manja vjerojatnost da će pripadati utjecajnim poslovnim mrežama koje omogućuju pristup kontaktima, resursima i relevantnim informacijama.<sup>58</sup> Konačno, kod financijskog kapitala, ustanovljeno je da žene imaju manju vjerojatnost dobivanja vanjskog financiranja te da banke mogu od poduzetnica zahtijevati veće kolaterale i/ili više kamate.<sup>59</sup>

Što se tiče samih žena, brojne studije ukazuju da su žene u prosjeku manje sklone riziku od muškaraca,<sup>60</sup> da će muški poduzetnici više tražiti poslovne prilike te da poduzeća pod vodstvom žena pokazuju manje rizično ponašanje. Na stupanj averzije pojedinca prema riziku utječu mnogi čimbenici, poput povjerenja, obrade informacija i iskustva,<sup>61</sup> pa upravo ovdje dolaze u fokus razni programi potpora koji utječu na ove čimbenike.

---

<sup>57</sup> <https://www.eizg.hr/poticaji-za-zene-poduzetnice-populizam-ili-promisljena-politika/5729> (13.06.2022.)

<sup>58</sup> Foss, L., Henry, C., Ahl, H., & Mikalsen, G. H. (2019). Women's entrepreneurship policy research: a 30-year review of the evidence. *Small Business Economics*, 53(2), 409-429. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9993-8p> (13.06.2022.)

<sup>59</sup> <https://www.eizg.hr/poticaji-za-zene-poduzetnice-populizam-ili-promisljena-politika/5729> pristup 13.06.2022.

<sup>60</sup> Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender differences in preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448-74. <https://doi.org/10.1257/jel.47.2.448> (13.06.2022.)

<sup>61</sup> Fréchette, G. R., Schotter, A., & Trevino, I. (2017). Personality, information acquisition, and choice under uncertainty: An experimental study. *Economic Inquiry*, 55(3), 1468-1488. <https://doi.org/10.1111/ecin.12438> (13.06.2022.)

Iako postoji značajan broj istraživanja koja evaluiraju uspješnost potpora financiranih iz nacionalnih ili sredstava Europske unije (za pregled 30 takvih istraživanja vidjeti Dvouletý i sur., 2021),<sup>62</sup> akademska i stručna zajednica zna vrlo malo o uspješnosti potpora koje ciljaju isključivo poduzetnice.

U vremenima usporavanja ekonomske aktivnosti, mala poduzeća s nedovoljno kapitala imaju manju vjerojatnost preživljavanja i slabije poslovne rezultate, a to je posebice izraženo kod poduzeća u vlasništvu žena. Stoga se javlja potreba za instrumentima javne politike koji mogu pokriti veći broj poduzeća s relativno manjim iznosima potpora, a da pritom vode rastu poduzeća. Međutim, da li je davanje manjih iznosa potpora većem broju poduzeća u vlasništvu žena populizam ili promišljena politika? Odgovori na ovo pitanje pruženi su u radu "Small matching grants for women entrepreneurs: lessons from the past recession", koji je nedavno objavljen u časopisu *Small Business Economics*<sup>63</sup>, u kojem autori Stjepan Srhoj sa Sveučilišta u Dubrovniku, Bruno Škrinjarić i Sonja Radas s Ekonomskog instituta, Zagreb te Janette Walde sa Sveučilišta u Innsbrucku analiziraju upravo utjecaj jednog programa, tijekom posljednje recesije u Hrvatskoj (2009. – 2014.), koji su bio namijenjen isključivo poduzetnicama u mikro i malim poduzećima.

Spomenute potpore su se koristile za financiranje troškova brige o djeci, pripremu dokumentacije za bankovne kredite i izradu poslovnih planova. Posebnost ove sheme potpora bila je u tome što su dodijeljene u relativno malom iznosu i nisu mogle pružiti nikakve izravne učinke na poslovanje poduzeća. Umjesto toga, potpore su ciljale na promjenu čimbenika koji utječu na povećanje potražnje poduzetnica za vanjskim financiranjem, omogućavajući im više vremena za poslovni razvoj, pomažući im u pripremi zahtjeva za kredit ili druge načine prikupljanja sredstava. Glede poslovnog financiranja, osim čimbenika na strani ponude koji nisu pod kontrolom poduzetnika, postoji nekoliko čimbenika koji utječu na potražnju za poslovnim financiranjem, a koja je općenito niža za poduzetnice u usporedbi s njihovim muškim kolegama.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Dvouletý, O., Srhoj, S., & Pantea, S. (2021). Public SME grants and firm performance in European Union: A systematic review of empirical evidence. *Small Business Economics*, 57, 243–263. dostupno na <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00306-x> (13.06.2022.)

<sup>63</sup> <https://link.springer.com/epdf/10.1007> (13.06.2022.)

<sup>64</sup> <https://www.eizg.hr/poticaji-za-zene-poduzetnice-populizam-ili-promisljena-politika/5729> (13.06.2022.)

Taj se manjak potražnje za kreditima djelomično objašnjava većom averzijom žena prema riziku povezanim s uzimanjem kredita i/ili nedostatkom financijske pismenosti. Prijašnje su studije također ukazale na obeshrabrenost žena u vezi prijave za vanjsko financiranje, zbog očekivanja da njihovi zahtjevi budu odbijeni. Dizajn potpora analiziranih u ovom radu bavi se upravo ovim čimbenicima specifičnim za poduzetnice, kako bi se postigla veća potražnja za financijskim sredstvima.

Potpore su pružile poduzetnicama stručnost i dodatno vrijeme potrebno za podnošenje zahtjeva za financiranje, pomažući im tako u prevladavanju potencijalnih problema financijske pismenosti, kao i u izbjegavanju rizika. To je osobito korisno u kontekstu recesije i povećane tržišne neizvjesnosti, kada veća averzija poduzetnica prema riziku zapravo postaje poželjna jer banke nastoje umanjiti rizike "loših" kredita favorizirajući konzervativnije zajmoprimce. Tako dolazimo do paradoksa da averzija prema riziku sprječava poduzetnice u traženju kredita, iako upravo ta averzija može povećati njihove šanse za dobivanje kredita, pošto ih banke doživljavaju kao manje rizično ulaganje.

Općenito, potpore mogu *izravno* osigurati priljev potrebnog kapitala koji može povećati proizvodnju. No, potpore također mogu djelovati i *neizravno*, smanjenjem asimetrije informacija putem "učinka certifikacije", pri čemu dodjela javnih potpora djeluje kao "pečat kvalitete" i ukazuje na značajni potencijal za uspjeh poduzeća koje je dobilo tu potporu. To, pak, smanjuje troškove kapitala i povećava vjerojatnost dobivanja zajma, povećavajući na ovaj način proizvodnju. Međutim, izgledno je da potpore za poduzetnicu koja je analizirana u ovom rasu nisu proizvele ni izravan učinak niti neizravni i to iz dva razloga:

- 1) iznosi potpora bili su premali da bi mogli direktno utjecati na proizvodnju ili davati bilo kakav signal zajmodavcima o visokom potencijalu poduzeća; te
- 2) potpore nisu bile namijenjene za određeni projekt za koji je banka trebala dati dodatne poboljšane uvjete kreditiranja.

Promatrana poduzetnica nije koristila nikakve poticaje za samozapošljavanje, pošto je u okviru dosadašnjeg poduzeća samo proširila svoje poslovanje.

### 4.3. Problemi poduzetnica

Problemi su nešto s čime se poduzetnice susreću gotovo svakodnevno. Postoje problemi koji se isključivo vežu uz žene u poduzetništvu, od toga da se gleda drugačije na položaja poduzetnica u društvu pa do različitosti u osobinama između muškaraca i žena. Probleme poduzetnica možemo podijeliti na interne i eksterne probleme.

Problemi koje nazivamo internim, većinom se odnose na razne osjećaje s kojima se susreću i suočavaju žene poduzetnice. Ponajprije to je otpor prema promjenama koje donosi pokretanje vlastitog poduzeća, možemo spomenuti i strah od promjena povezan s nesigurnošću. Uz otvaranje i vođenje poduzeća vežemo razne strahove od pogrešaka, krivih poteza ili neuspjeha. Upravo zbog raznih internih problema dolazi i do pogoršanja zdravlja žena poduzetnica. U sve to, tu je i okolina koja negativno utječe na žene poduzetnice, a odnosi na radnu okolinu, ali i obitelj.<sup>65</sup>

Ulazak u poduzetništvo predstavlja širok raspon mogućnosti, ali i sadrži brojne obaveze i strahove koji se vežu uz njih. Mnoge žene oklijevaju pri donošenju odluke o prekretnju vlastitog poduzeća zbog postojanja velikog straha koji rađa neodlučnost. Prva barijera koja se javlja pri pomisli na pokretanje vlastitog poduzeća je svakako strah od neuspjeha. Preuzimajući rizik poduzetničkog pothvata, svjesne su da u slučaju neuspjeha, mogu u ugrozu dovesti cijelu obitelj. Žene se češće suočavaju sa strahom od neuspjeha jer su više vezane uz obitelj nego muškarci. Postoji bojazan da će oštetiti obitelj ukoliko dođe do određenog neuspjeha poduzeća.<sup>66</sup> Prije samog osnivanja poduzeća, osjećaju strah od nepoznatog te se često dovode u situaciju u kojoj razmišljaju je li otvaranje vlastitog poduzeća vrijedno životne promjene. Postoji velik broj žena koje nisu zadovoljne svojom postojećom situacijom, no velik strah od promjene i neuspjeha sprečava ih da poduzmu konkretne korake prema poboljšanju postojeće situacije. Isto tako, ugodnije im je ostati u postojećoj situaciji nego ulaziti u potencijalni rizik pokretanjem vlastitog poduzeća. Otpor prema promjenama dodatno povećava i strah od posljedica koje nose određene poslovne odluke, a koje se moraju donijeti prilikom poslovanja u vlastitom poduzeću.<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup> Smolek L. Specifičnosti problema žena u poduzetništvu, dostupno na <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:548244> (07.06.2022.)

<sup>66</sup> ibid

<sup>67</sup> Matić, I., Ercegović, K., Kraljić, S. S., Rendulić, K., Dešković, D. K., & Marić, K. I. (2017). Od zaposlenice do poduzetnice. Zagreb: Matić savjetovanje d.o.o.

Uz poslovanje žena poduzetnica veže se i problem nerazumijevanja od strane obitelji. Dolazi do toga da obitelj nema razumijevanja za poduzetnicu te joj ne pruža potrebnu potporu u poslovanju. Za poduzetništvo kažu da je način života, no potrebno je puno vremena i volje da se poduzetništvo uklopi u život. Potrebno je dobro razraditi plan kako da se posao i privatni život uklope zajedno uz podršku i prihvaćanje od strane obitelji. Žene često osjećaju kako obitelj „patri“ radi njihovog poslovanja i u većini slučajeva ne znaju kako riješiti taj problem. Samo kvalitetna raspodjela vremena doprinijela bi poboljšanju, no i tu postoji problem jer je ponekad teško odrediti kada je vrijeme za obitelj, a kada za posao. Isto tako, žene poduzetnice većinom ignoriraju mogućnost uvođenja fleksibilnog radnog vremena. Smatraju da moraju uvijek biti dostupne kada je u pitanju vlastito poduzeće. Fleksibilnim radnim vremenom lakše bi svladale i obiteljske i poslovne obveze i dovele život u ravnotežu.<sup>68</sup>

Iz otvaranja poduzeća mogu proizaći još dodatni problemi. Često zbog nedovoljne educiranosti žene poduzetnice ne znaju koji vrstu poduzeća otvoriti. Hoće li biti bolje otvaranje d.o.o. ili obrta, koje su sličnosti, a koje razlike? Ukoliko se žene poduzetnice ne informiraju dovoljno, može doći do značajnih problema u daljnjem poslovanju. Svaka žena poduzetnica morala bi proučiti vrste poduzeća i prilagoditi se prema svojoj poslovnoj ideji. Tijekom svega toga dolazi do straha i nesigurnosti. Bez prethodnih kontakata osoba, čije bi iskustvo moglo pomoći pri pokretanju poduzeća, izuzetno je teško postaviti poduzeće „na noge“ i probiti se na tržište.<sup>69</sup>

Jedan od najvažnijih koraka pri otvaranju vlastitog poduzeća je način na koji će se izvesti određena ideja. Na tom koraku mnoga poduzeća padaju i ne uspiju se probiti na tržište. Velika većina žena poduzetnica ima ideju za otvaranje poduzeća, no ne i način izvedbe te ideje. Upravo zbog toga dolazi do odustajanja od same ideje i od stvaranja vlastitog poduzeća. Problem leži u tome da žene poduzetnice ne istraže dovoljno svoju poslovnu ideju ili priliku. Žene poduzetnice često su previše samouvjerene u uspješnost vlastite ideje da ne vide mnoge probleme koji stoje iza loše izvedbe. Kao što Sophia Amoruso kaže:<sup>70</sup> „ako držite previše poglede prema gore, nećete moći stajati čvrsto nogama na zemlji“.

---

<sup>68</sup> Smolek L. Specifičnosti problema žena u poduzetništvu, dostupno na <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:548244> (07.06.2022.)

<sup>69</sup> ibid

<sup>70</sup> Amoruso, S. (2017). #*ŠEFICA*. Zagreb: Stilus knjiga d.o.o.

Druga vrsta su eksterni problemi koji se vežu većinom uz vanjske suradnike ili osobe koje se nalaze u samom okruženju žena poduzetnica. Za početak može se spomenuti društvo i okolina te na koje sve negativne načine ono utječe na žene poduzetnice. Tu su nam dalje problemi vezani uz razne prisilne načine otvaranja poduzeća ili pak poduzeća iz nužde. Eksterne probleme može uzrokovati i sama žena poduzetnica zbog manjka znanja ili iskustva.

Društvo neće vjerovati u proizvod ili uslugu koju nude žene poduzetnice ukoliko i one same ne pokažu da vjeruju u to. Bitno da je poduzetnice vjeruju u svoje poduzeće. Ukoliko poduzetnica sama ne uspostavi osobno povjerenje u svoj pothvat, takvo je poduzeće unaprijed osuđeno na propast.<sup>71</sup>

Jedan od velikih problema našeg društva je pogled na neuspjeh. Često kritiziramo sve osobe koje dožive neuspjeh te se smatra da osoba nije sposobna za poslovanje ukoliko doživi neuspjeh. Žene poduzetnice to značajnije pogađa nego muškarce iz tog razloga jer su žene podložnije utjecaju razmišljanja društva nego muškarci. Radi se o tome da često padaju u zamku predrasuda, ali i očekivanja okoline.<sup>72</sup>

Potrebno je ženama poduzetnicama ponuditi različite mogućnosti rješavanja određenih problema kako bi uspješno mogle upravljati vlastitim poduzećem. Svaka žena poduzetnica treba prepoznati koji rješenje je najbolje za nju.

---

<sup>71</sup> Smolek L. Specifičnosti problema žena u poduzetništvu dostupno na <https://zir.nsk.hr/islandora/object/foi%3A6840> (10.05.2022.)

<sup>72</sup> Matić, I., Ercegović, K., Kraljić, S. S., Rendulić, K., Dešković, D. K., & Marić, K. I. (2017). Od zaposlenice do poduzetnice. Zagreb: Matić savjetovanje d.o.o

## 5. PRIMJER DOBRE PRAKSE LIČKO-SENSJSKE ŽUPANIJE SUVENIRNICA „ZERA“

Sa sloganom „Svega po zera“ 2021. godine otvorena je prva specijalizirana trgovina ličkih proizvoda i suvenira „ZERA“. Pod jednim krovom tako su na jednom mjestu okupljeni pomno odabrani mali i veliki lički proizvođači domaćih proizvoda, umjetnici, kreativci i književnici. Svi oni pričaju priču o Lici koja kroz ovu suvenirnicu ima priliku biti ispričana - kroz projekt koji za cilj ima promociju Like i svih njenih posebnosti.<sup>73</sup>

Slika 4: Izgled suvenirnice ZERA



Izvor: <https://www.gspres.net/otvorenje-specijalizirane-trgovine-lickih-proizvoda-i-suvenira-zera/> (10.05.2022.)

<sup>73</sup> <https://www.gspres.net/otvorenje-specijalizirane-trgovine-lickih-proizvoda-i-suvenira-zera/> (10.05.2022.)



## 5.1. Općenito o poslovnoj ideji

Prema riječima vlasnice, ovo nije samo dućan i kao takav nije ni zamišljen. Ovo je projekt kroz koji će se promicati sve ono što Liku čini tako neodoljivom. Prvenstveno, to su ljudi – skromni ljudi koji, kako oni svi kažu, imaju „zera“<sup>74</sup> svojega koje žele rado podijeliti s drugima, a to „zera“ je zapravo toliko puno i toliko neprocjenjivo. U suvenirnici ZERA može se pronaći proizvode poput pekmeza od ličke šljive, obogaćen zelenim paprom – jedinstven na tržištu i ekskluzivno predstavljen na otvorenju. Nezaobilazne su tu, naravno, i raznovrsne ličke rakije, pčelinji proizvodi malih proizvođača, prirodni i ljekoviti sirupi, ali i umjetnička djela poput unikatnih vaza od drva trešnje, ručno rađene dječje igračke, platnene torbe s tipičnim ličkim izrazima, te još mnogo toga što su vrijedne i kreativne ruke Ličana pripremile za sve znatiželjnike i zaljubljenike prirodnih, originalnih i autohtonih proizvoda. Zera promiče politiku „Zero waste“ stoga su svi proizvodi u eko ambalaži, a proizvodi su organski bez dodanih aditiva i pojačivača okusa.<sup>75</sup>

Više od 85 posto proizvoda u trgovini proizvedeno je u Lici, a ostatak su kvalitetni hrvatski proizvodi. U njoj se održavaju književne i glazbene večeri, predstavlja se domaća kozmetika od smilja, izrađuju ličke kape.<sup>76</sup>

Antoniji Milković, rođenoj Gospićanki, ugostiteljstvo i turizam su u genima. Ona je, kaže, treća generacija u obitelji koja se bavi ovim poslom: njezin je djed krajem 60-ih godina otvorio poznati restoran Zelengaj, a kasnije ga je naslijedio njezin otac.

Antonija Milković živi u Gospiću, po struci je ekonomist, ujedno je i turistički vodič sa znanjem triju stranih jezika te vodi turističku agenciju. Antonija je, pak, spontano odlučila samostalno se baviti turizmom. Po struci je ekonomist, ali za sebe prvenstveno kaže da je majka jedne Hane i supruga. No, ujedno je i turistički vodič sa znanjem triju stranih jezika te vodi turističku agenciju Hana tours. Međutim, kao i većini agencija, pandemija koronavirusa joj je "poremetila" poslovanje pa su programi, poput "Stay 7 days in Lika", trenutačno na čekanju. Ipak, s jednom razlikom. Originalno, ekološki te povezano s tradicijom i kulturnim nasljeđem.

---

<sup>74</sup> Stara lička riječ za „malo“

<sup>75</sup> <https://www.gspress.net/otvorenje-specijalizirane-trgovine-lickih-proizvoda-i-suvenira-zera/> (01.05.2022.)

<sup>76</sup> <https://zadarski.slobodnadalmacija.hr/zadar/regional/prva-specijalizirana-prodavaonica-lokalnih-prozvodaa-i-suvenira-u-gospicu-bacite-zera-pogled-odusevit-cete-se-1165785> (01.05.2022.)

U prostoru prevladavaju prirodni materijali, mnogo drveta, konopa i metala. Angažirani su i lokalni majstori koji su po mjeri izradili police i dio rasvjete.<sup>77</sup>

Slika 5: Ponuda suvenirnice ZERA



Izvor: <https://www.gspress.net/otvorenje-specijalizirane-trgovine-lickih-proizvoda-i-suvenirica-zera/> pristup 10.05.2022.

Ponuda suvenirnice se iz dana u dan proširuje, vlasnica kontinuirano radi na tome da različitim marketinškim alatima privuče što više potencijalnih partnera u smislu dobavljača čije proizvode može ponuditi. Turisti, i kupci suvenirnice iznimno cijene trud i nastojanja vlasnice da ponudi domaće proizvode i samim time potakne dodatne poduzetničke aktivnosti na području Ličko-senjske županije. Ovaj hrabri poduzetnički pothvat trebao bi biti prepoznat također kao i jedan od načina poticanja lokalnih OPG-ovaca i mikro poduzetnika čiji su proizvodi nezaobilazan asortiman suvenirnice.

---

<sup>77</sup> Ibid

## 5.2. Poslovanje i ponuda suvenirnice „Zera“

ZERA je vlasnica predstavila supruga ovako: slušaj, ti ćeš dignuti kredit (čovjek radi u državnoj firmi i kreditno je sposoban ) i mi otvaramo dućan ličkih proizvoda i suvenira jer takav dućan fali našem gradu i županiji, uostalom takvog dućana nema niti u gradu, a niti u županiji, a ja znam da će takav dućan raditi. Odgovor je bio: „Dobro, jesi li sigurna da je to, to... okej dižemo kredit!“.<sup>78</sup>

Sljedeći put kad skupina turista stigne u Liku kako bi istražila ovu destinaciju, napokon će imati mjesto na kojem može kupiti kvalitetan izvorni proizvod i originalni suvenir. Antonija je u Gospiću, naime, otvorila prvu specijaliziranu prodavaonicu ličkih proizvoda i suvenira "Zera", što je lokalna riječ za "malo".

Ideja za otvaranje ovakve trgovine rezultat je nedostatka posla u putničkoj agenciji, a i dok je vlasnica radila s grupama turista, uvijek je bio golem problem uputiti ih gdje mogu kupiti sir, rakiju, pekmez, ma i najobičniji magnet na kojem piše Lika ili Gospić i onda se "zera po zera" ideja pretvorila u stvarnost. Sa suprugom je podigla kredit i u obiteljskoj kući uredila prostor površine 75 četvornih metara.

Slika 6: Ponuda lokalnih proizvoda



Izvor: <https://zadarski.slobodnadalmacija.hr/zadar/regional/prva-specijalizirana-prodavaonica-lokalnih-prozvodaa-i-suvenira-u-gospicu-bacite-zera-pogled-odusevit-cete-se-1165785> (10.05.2022.)

<sup>78</sup> <https://ribafish.com/zera-like-prekrasna-butik-suvenirnica-u-srcu-gospica/> (10.05.2022.)

Ono što je vlasnica htjela postići jest da rodni grad i Ličko-senjska županija dobiju prekrasan dućan na koji će svi biti ponosni jer ovakvog mjesta nema u cijeloj Ličko-senjskoj županiji. Zato nisu htjeli sami "brljati" s uređenjem, nego su angažirali dizajnericu interijera Renatu Jonjić, Zagrepčanku ličkih korijena - naravno. Renata Jonjić je njihove želje i skroman budžet, nastavlja, dovela do savršenstva.

Koristila je samo prirodne materijale, mnogo drveta, konopa i metala. Ideja je bila angažirati lokalne majstore pa je, po Renatinom dizajnu, lokalni stolar Davor Bukovac izradio police, a lokalni majstor Josip Pejnović rasvjetu.

"Zera" promiče i ekologiju jer u trgovini nema plastike, celofana i najlonskih vrećica. No, zato se mogu naći originalni proizvodi s duhovitim natpisima koje osmišljava sama vlasnica Antonija. Na platnenim torbama, na primjer, piše "esi što jaki?" što znači "Kako si?", zatim "Rači li se štogod" i "Nebi nedilja", na ukrasnim jastučićima "Lončić za zera varenike", "Volim te do Velebita i nazad", a na majicama "Maja za balanzukanje", što bi značilo besciljno hodanje u kojem se istinski uživa.

Prvi puta netko priča i o "Balerini", odnosno vrhu Velebita poznatijim pod nazivom Visočica. Ona krase keramičke magnetne i pletene torbe, a dodani su i stihovi o balerini lokalnih pjesnika. Također izrađene su i razglednice na kojima se vidi "Balerina", što bi prema svemu sudeći mogao postati novi lički brand.

U bogatoj ponudi su i neki proizvodi koji se rade isključivo za trgovinu, poput pekmeza od šljive sa zelenim paprom OPG-a Helene Bogdanić, zatim mirisnih svijeća, keramičkih šalica i čaša. Tu se mogu kupiti i šibne metle (izrađene od krošnje drveta breze) koje su izrađene kao nekada, bez čavala i žica; zatim lička kapa, ličke pletene čarape, lešćarske coklje, ličke nošnje, unikatni drveni nakit, unikatne drvene vaze.

Suraduju sa svim lokalnim proizvođačima na nivou Županije, naravno onima kvalitetnima koje su sami pronašli, do onih koji se sada sami javljaju i žele suradnju što vlasnicu jako veseli. Također, kreće u suradnju s Hrvatskim kišobranom i na našim kišobranima će se nalaziti "BALERINA" vrh Visočice visok 1615 m.

Slika 7: Velebitski vrh Visočica- Balerina



Izvor:<https://www.gspress.net>(10.05.2022.)

Također, "Zera" je i mjesto održavanja književnih i glazbenih večeri, predstavljanja domaće kozmetike od smilja, izrade ličke kape i sličnoga, a surađuje također i s vlasnicima apartmana i kuća za odmor te hotelima. Jedno "zera" okupilo je Liku na jednom mjestu.

## 6. ZAKLJUČAK

Cilj rada bio je istražiti poslovanje poduzetnica, mogućnosti ulaska u posao, te istražiti prepreke s kojima se žene nose, kao i odnos muškaraca i žena u poduzetništvu. Položaj žena u poduzetništvu i na tržištu rada je još uvijek nepovoljniji u odnosu na muške kolege, dok se posljednjih godina svijest pomalo budi i trendovi su u poboljšanju. Žene su spremne preuzeti inicijative u poduzetništvu, ali također postoje ključne stvari koje se moraju promijeniti kako bi žene uspjele realizirati svoje ideje u praksi. Potrebno je ne samo na nacionalnoj već i na globalnoj razini jačanje svijesti o ženama u poduzetništvu, te bolje prihvaćanje žena poduzetnica u društvu i obitelji, dok njihovo financiranje treba biti fleksibilnije. S obzirom da je prepoznat značaj ženskog poduzetništva, važno je nastaviti kontinuirano poticati žene u poduzetništvu, što treba biti posebno naglašeno u Razvojnim strategijama i Akcijskim planovima na nacionalnoj razini.

Jedna od pozitivnih činjenica jest da se u Hrvatskoj poduzetnička aktivnost žena u odnosu na muškarce približila europskom prosjeku, pa 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. Iako su žene s godinama sve više napredovale, još uvijek nisu dovoljno istaknute u svijetu poduzetništva.

Najveće prepreke i poteškoće ženskog poduzetništva vezuju se uz dostupnost financijskih sredstava, informacija, tržišta i educiranja. Za uspješno uključivanje žena u poduzetništvo postoje i prepreke socijalne prirode jer se smatra da žene nemaju dovoljno samopouzdanja, a mnoge nisu spremne ni na rizik ili poduzimanje inicijative. Problemi financijske prirode se javljaju jer postoji manjak početnog kapitala te neprimjeren odnos prema malim poduzećima. Kao jedan od pozitivnih primjera iz prakse u radu se navodi suvenirnica „Zera“ čija je vlasnica žena koja se godinama nalazi u turističkom-sektoru, te se bori s kojekakvim preprekama u poslovanju. Počevši nešto sasvim novo, vjerovala je da će napraviti pomak i preokret ne samo za rodni grad Gospić, već i za cjelokupnu Liku kao regiju. U svojoj suvenirnici nudi mnoštvo domaćih proizvoda, samim time pomaže i potiče razvoj OPG-ova, mikro i malih poduzeća, a nekolicina žena joj se javlja gotovo svakodnevno kako bi svoje rukotvorine plasirale na tržište posredstvom suvenirnice „Zera“.

Dakle, ovo nije još samo jedna priča o uspjehu poduzetnice, već je ovo i priča o uzajamnom djelovanju i pomaganju ženama koje možda iz svojih hobija otkriju način zarade. „Zera“ ne predstavlja samo svoju vlasnicu, već predstavlja i okuplja sve žene jednog ruralnog područja koje se bore za sebe i žele živjeti od svog rada.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Amoruso, S. (2017). #ŠEFICA. Zagreb: Stilus knjiga d.o.o.
2. Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N. (2008): Suvremeni menadžment – vještine, sustavi i izazovi, Školska knjiga d.d., Zagreb
3. Delić, A., Oberman Peterka, S. i Perić, J.(2010): Želim postati poduzetnik, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
4. Funda D. (2011). Menadžment malog poduzeća: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“ Zaprešić
5. Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2008.), Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb,
6. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Mate Zagreb
7. Škrtić, M. i Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo*, Sinergija, Zagreb

### Stručni članci:

1. Alikar R.; Žene poduzetnice u turizmu Republike Hrvatske: izazovi i prilike, Stručni rad, dostupno na <https://hrcak.srce.hr/file/125006> (05.06.2022.)
2. Avelini Holjevac, I., Galičić, V. (2005) *Žene u poduzetništvu*, dostupno na: <http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=85>, (06.05.2022.)
3. Borčić, N., Kostelac, S. (2014). Analiza značajki rodno uvjetovanog komunikacijskog stila u poduzetničkom diskursu. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*
4. Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender differences in preferences, dostupno na <https://doi.org/10.1257/jel.47.2.448> (13.06.2022.)
5. Dvouletý, O., Srhoj, S., & Pantea, S. (2021). Public SME grants and firm performance in European Union: A systematic review of empirical evidence, dostupno na <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00306-x> (13.06.2022.)
6. Foss, L., Henry, C., Ahl, H., & Mikalsen, G. H. (2019). Women's entrepreneurship policy research: a 30-year review of the evidence, dostupno na <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9993-8p> (13.06.2022.)



7. Fréchet, G. R., Schotter, A., & Trevino, I. (2017). Personality, information acquisition, and choice under uncertainty: An experimental study dostupno na <https://doi.org/10.1111/ecin.12438> (13.06.2022.)
8. Galić, B., (2011.) Žene i rad u suvremenom društvu-značaj orodnjenog rada, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/106713> (06.05.2022.)
9. Matić, I., Ercegović, K., Kraljić, S. S., Rendulić, K., Dešković, D. K., & Marić, K. I. (2017). Od zaposlenice do poduzetnice. Zagreb: Matić savjetovanje d.o.o.
10. Miošić Lisjak, N., Čurlin, I. (2002) Žene i poduzetništvo, The STAR Network of World Learning, Zagreb
11. Panda, S. (2018). Constraints faced by women entrepreneurs in developing countries: review and ranking. *Gender in Management* dostupno na: <http://doi.org/10.1108/GM-01-2017-0003> (06.05.2022.)
12. Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., & Oberman Peterka, S. (2016). Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?, dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp/> (13.06.2022.)
13. Vrdoljak Raguž, I. (2020). Women entrepreneurship in the Republic of Croatia. *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*
14. Zidrum G.; Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, dostupno na <https://hrcak.srce.hr/191725> (09.05.2022.)

#### Internet i ostali izvori

1. Godišnjak 2020, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Zagreb lipanj 2021.dostupno na [https://www.hzz.hr/content/stats/HZZ\\_Godisnjak\\_2020\\_lipanj-2021.pdf](https://www.hzz.hr/content/stats/HZZ_Godisnjak_2020_lipanj-2021.pdf) (07.06.2022.)
2. Ministarstvo poduzetništva i obrta (2013) Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. - 2020., MINPO, Zagreb, dostupno na [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_11\\_136\\_2926.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_11_136_2926.html) (07.06.2022.)
3. Zakon o državnim potporama, NN 47/14, NN 69/17 dostupno na <https://www.zakon.hr/z/464/Zakon-o-dr%5BEavnim-potporama> (08.06.2022.)
4. Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020. dostupno na <https://mingor.gov.hr/> (06.05.2022.)
5. Lončarić, A. (2015.), Poduzetništvo žena u Istarskoj županiji, raspoloživo na <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A146/datastream/PDF/view> (06.05.2022.)

6. <https://repositorij.foi.unizg.hr/islandora/object/foi%3A6227/datastream/PDF/view> (06.05.2022.)
7. <https://www.edukacentar.hr> (13.06.2022.)
8. <http://www.krug.com.hr> (05.06.2022.)
9. <https://hrcak.srce.hr/file/282757> (13.06.2022.)
10. <https://zaposlena.hr/aktualno/zene-u-poduzetnistvu-izazovi-i-ogranicenja> (06.05.2022.)
11. <https://mentorica.biz> (06.05.2022.)
12. <https://www.glaspoduzetnika.hr> (05.06.2022.)
13. <https://www.europarl.europa.eu> (13.06.2022.)
14. <https://digital-strategy.ec.europa.eu> (06.05.2022.)
15. <https://www.hbor.hr> (18.05.2022.)
16. <https://core.ac.uk/download/pdf/270089693.pdf> (13.06.2022.)
17. <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-otocac/gospodarstvo-licko-senjske-zupanije> (09.05.2022.)
18. <https://publikacije.hzz.hr/statisticke-publikacije> (18.05.2022.)
19. <https://likaclub.eu/> (09.05.2022.)
20. <https://publikacije.hzz.hr/statisticke-publikacije/> (07.06.2022.)
21. <https://www.eizg.hr> (05.06.2022.)
22. <https://link.springer.com/epdf/10.1007> (06.05.2022.)
23. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:548244> (07.06.2022.)
24. <https://zir.nsk.hr/islandora/object/foi%3A6840/datastream/PDF/view> (13.06.2022.)
25. <https://www.gspress.net> (06.05.2022.)
26. <https://zadarski.slobodnadalmacija.hr> (09.05.2022.)
27. <https://ribafish.com> (06.05.2022.)

## Popis slika

Slika 1: 5M ženskog poduzetništva.....	6
Slika 2:Strateški ciljevi Strategije razvoja poduzetništva.....	10
Slika 3:Prikaz nezaposlenosti i zapošljavanja od 1999.-2021. godine u Ličko-senjskoj županiji .....	31
Slika 4: Izgled suvenirnice ZERA.....	41
Slika 5: Ponuda suvenirnice ZERA.....	43
Slika 6: Ponuda lokalnih proizvoda.....	44
Slika 7: Velebitski vrh Visočica- Balerina .....	46