

# PODUZETNIŠTVO ŽENA - MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA RAZVOJA

---

**Botica, Marina**

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

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:050456>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-22**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**PODUZETNIŠTVO ŽENA – MOGUĆNOSTI I  
OGRANIČENJA RAZVOJA**

**Mentor :**

**Izv.prof.dr.sc. Marina Lovrinčević**

**Student :**

**Marina Botica**

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. TEORIJSKI OSVRT NA PODUZETNIŠTVO ŽENA.....	3
2.1. Pojmovno određenje poduzetništva .....	4
2.2. Vrste poduzetništva s naglaskom na žensko poduzetništvo.....	5
2.3. Žena kao poduzetnica.....	9
2.3.1. Karakteristike poduzetničkog lidera .....	9
2.3.2. Karakteristike i razvoj uspješne poduzetnice.....	13
2.3.3. Poticanje ženskog poduzetništva.....	16
3. PROGRAMI RAZVOJA I MOGUĆNOSTI FINANCIRANJA PODUZETNIŠTVA ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ I EUROPSKOJ UNIJI .....	18
3.1. Programi razvoja poduzetništva žena .....	19
3.2. Značaj ženskog poduzetništva .....	23
3.3. Primjer uspješnih žena poduzetnica u Hrvatskoj .....	28
4. USPOREDBA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA U RH I EU .....	30
5. ZAKLJUČAK.....	38
LITERATURA .....	39
POPIS TABLICA .....	40
POPIS GRAFIKONA .....	40
POPIS SLIKA.....	40
SAŽETAK.....	41
SUMMARY.....	42

## 1. UVOD

Sagledavajući poslovnu uspješnost, uviđa se kako je riječ o iznimno kompleksnom pojmu s obzirom da se uspješnost može promatrati na različitim područjima djelovanja, a ujedno se i iskazati putem različitih resursa. Svako pojedino poduzeće u svijetu će težiti imati odlično vodstvo. Pod pojmom vodstva uviđa se stručni kadar koji je zadužen za obavljanje poslova. Vođa unutar poduzeća može biti poduzetnik ili poduzetnica. Kao što je vidljivo, ova gruba razdioba prema spolu je upravo temelj ovog rada, točnije, temelj rada je istraživanje ženskog poduzetništva sa svim njegovim mogućnostima te svim njegovim ograničenjima.

Današnji poslovni svijet prepun je žena poduzetnica. Iako je ravnopravnost spolova pitanje koje je zapravo već ispunjeno te su se žene izborile za emancipaciju spolova, ali opet se susreću s određenim predrasudama kada je riječ o poslu. Naime, i dalje se javljaju mišljenja kako žena poduzetnica ne može biti dovoljno dobra kao poduzetnik što je svakako pogrešno.

Cilj ovog rada je istražiti s kojim se to stavkama žene poduzetnice susreću unutar svoje poslovne karijere te zašto i danas postoji fenomen staklenog stropa, odnosno određene pozicije do koje žena može napredovati. Važno je naglasiti kako će se u radu prikazati i nekoliko primjera uspješnih žena poduzetnica kako bi se naglasila važnost ženskog poduzetništva i ovog specifičnog vodstva s naglaskom na kvalitetu vodstva.

Istraživanje unutar rada provedeno je na temelju sekundarnih izvora podataka. Riječ je o postojećoj literaturi kao i znanstvenim radovima, istraživanjima provedenim o strane renomiranih stručnjaka. Induktivnom metodom unutar rada se na temelju pojedinačnih činjenica i spoznaja izvršila formacija zaključaka dok se putem deduktivne metode dao naglasak na već postojeće činjenice te ukazivanje novih.

Također, deduktivna metoda služit će za predviđanje novih događaja. Metodom analize prikupljeni podatci omogućiti će uočavanje, otkrivanje i izučavanje znanstvene istine kako bi se formirali zaključci.

Putem sinteze omogućeno je spajanje podataka te sistematiziranje tih istih podataka u misaone cjeline. Putem metode deskripcije izvršeno je zapažanje i opisivanje fenomena koji prije svega uključuju postojeću literaturu, dokumentacije kao i propise i norme. Putem metode generalizacije uopćeni su prikupljeni podaci te je formiran općenit pristup ka zadanoj tematici. Zahvaljujući metodi analize slučajeva prikazani su pojedinačni slučajevi iz prakse.

## 2. TEORIJSKI OSVRT NA PODUZETNIŠTVO ŽENA

Ravnopravnost spolova predstavlja jedno od najvažnijih ljudskih prava, a u današnje vrijeme navedeno obuhvaća i podrazumijeva apsolutno ukidanje svih oblika diskriminacija kao i postupak uspostave jednakih mogućnosti za sve žene i za sve muškarce. Navedena uspostava ravnopravnosti spolova će se jasno odražavati putem razvoja temeljnih vrijednosti određenog društva. Ravnopravnost spolova stoga predstavlja prije svega svojevrsnu težnju demokratskog i pravednog društva u segmentu promicanja načela ravnopravnosti spolova. Navedeno je prije svega usmjereno ka učvršćivanju ravnopravnosti žena i muškaraca unutar svih područja djelovanja. Naglasak je postavljen i na stavku podizanja svijesti o potrebama potpune jednakosti žena i muškaraca.<sup>1</sup> Današnja uloga žena unutar poduzetništva je velika, a samim time i broj žena lidera kao poduzetnica raste iz dana u dan. Iako je ukupan broj poduzetnica žena još uvijek dosta nizak. Samim time nužno je otkriti socijalne kao i ekonomske činitelje koji kao takvi utječu na proces povećavanja žena unutar poduzetničke aktivnosti.

Naime, udio žena unutar poduzetništva uvelike ovisi o samoj kulturi mjesta unutar kojeg prebivaju o čemu govore i dvije međuzavisne činjenice. Naime, prvo obilježje koje će utjecati na povećanje udjela žena unutar poduzetničke aktivnosti svakako je činjenica različitog ponašanja među spolovima te u različitim državama. Kao drugo obilježje navodi se postojanje specifičnog poduzetničkog ponašanja za pojedine zemlje.

Ujedno jak utjecaj na žensko poduzetništvo ima i demografska, odnosno obiteljska struktura kao i razina ekonomske razvijenosti zemalja. Tako treba naglasiti kako gospodarski razvijene zemlje imaju različitu demografsku strukturu od onih koje su slabije razvijene.

Unutar razvijenih zemalja porast broja stanovnika neće utjecati na rast poduzetničkih aktivnosti dok je s druge strane kod onih nerazvijenih postupkom povećanja broja stanovnika vidljiv ujedno i bitan rast poduzetničkih aktivnosti i to kod oba spola.

---

<sup>1</sup>Bedeković, V., Ravlić, Ž. (2011). *Položaj žena u rukovodećim strukturama sljužbi jedinica lokalne, područne (regionalne) samouprave na primjeru Virovitičko-podravške županije*. Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 2, No.1, str. 15

Navedeno povećanje poduzetničkih aktivnosti ako su nerazvijene zemlje u pitanju, uvjetovano je rastom raznih poduzetničkih prilika izazvanim rastom ukupne potražnje i to od strane stanovnika. U pravilu povećana potražnja uzrokovati će i povećanje konkurencije kao i priliku za samozapošljavanjem.<sup>2</sup>

## 2.1. Pojmovno određenje poduzetništva

Poduzetništvo kao djelatnost prisutno je unutar ljudske naravi dugi niz godina, odnosno može se reći od kad je i čovjeka tu je i poduzetničke djelatnosti. Prva naznaka poduzetništva kao određene organizirane djelatnosti se javlja u razdobljima od dvanaestog do petnaestog stoljeća s temeljnim motivom kao što je stjecanje zlata, kasnije novca. Od tada poduzetništvo se razvija iz dana u dan, a kvaliteta suvremenog poduzetništva daleko je više od tradicionalnog pogleda na poduzetništvo. Ukoliko se sagledava suvremena ekonomska teorija poduzetništvo se razlikuje od tradicionalnog uvida u isto. Naime, suvremeno poduzetništvo predstavlja poduzetnike kao određene pokretače daljnjeg ekonomskog razvoja koji za svoj rizik ubiru nagradu koja se naziva profitom.

Njihov je temeljni motiv svakako ostvarivanje profita, no uz njega tu je i zauzimanje liderstva na konkurentskoj ljestvici. Temeljni cilj modernog poduzetništva je korištenje inovativnosti te pretvaranje iste u poslovnu priliku. Fokus je tada usmjeren na stvaranje ekonomskih učinaka, no ujedno i na vrlo široku kako društvenu tako i ekonomsku ulogu.<sup>3</sup> Moguće je napraviti usporedbu između suvremenog poduzetnika i umjetnika. Naime, u njoj se vidi ista želja da pojedinac bude sam svoj šef, odnosno da ostvari zaradu pomoću svoje kreativnosti te inovativnosti te ujedno da doprinese i boljitku društvene zajednice u kojoj obavlja posao.<sup>4</sup> Poduzetništvo je moguće definirati kao proces stvaranja inovativne ekonomske organizacije i to sa temeljnom svrhom stvaranja dobiti i rasta unutar uvjeta kao što su rizik i neizvjesnost.

---

<sup>2</sup> Ibid., str. 146

<sup>3</sup> Buble, M., Buble, M. (2014). *Poduzetništvo*. Aspira, Split, str. 9

<sup>4</sup> Reintjens, Y. (2011). *Businessman vs. Entrepreneur*. Whats the difference, str. 261

Ujedno se ističe kako su tri temeljne karakteristike današnjeg poduzetništva, a to su svakako kreativnost i inovativnost, prikupljanje resursa te prilika za dobitkom uz rizik te neizvjesnost.<sup>5</sup>

## **2.2. Vrste poduzetništva s naglaskom na žensko poduzetništvo**

Poduzetništvo se s obzirom na broj zaposlenih te ostvareni promet ili imovinu može podijeliti na veliko, srednje te na malo poduzetništvo. Sektor malog i srednjeg poduzetništva predstavlja jedan od najdinamičnijih sektora te najmnogobrojnijih unutar gospodarstva. Unutar Europske Unije mala poduzeća čine čak 98,8% od ukupnog broja poduzeća. Upravo to dovoljno govori o samoj važnosti malog te srednjeg poduzetništva za cjelokupno gospodarstvo svake pojedine zemlje kao što i ukazuje na važnost dobrog upravljanja. Vidljivo je kako stoga veličina poduzeća ima vrlo dobar značaj sa stajališta utjecaja te djelovanja tržišnih mehanizama. Najpoznatiji su upravo slijedeći kriteriji, odnosno broj zaposlenika, vrijednost uloženog kapitala, veličina ostvarenog godišnjeg prihoda te vrijednost ukupne aktive, vrijednost stalnih sredstava, veličina ugrađene pogonske snage i slično. Poduzeća se tako mogu podijeliti u kategorije malih, srednjih i velikih poduzeća.<sup>6</sup>

Prva navedena poduzeća, velika poduzeća, predstavljaju nositelje kao i glavne činitelje tehnološkog razvoja te ekonomskog rasta privrede. Tu su i mala poduzeća koja predstavljaju određeni sinonim poduzetništva. Upravo se u njima pridaje vrlo bitna pažnja iako strateški nisu nositelji ekonomskog razvoja. Posebno proučavanje te praćenje kako velikih tako i malih i srednjih poduzeća omogućuje što je efikasnije upravljanje njihovim poslovanjem, odnosno stvaranje odgovarajućeg poslovnog te društvenog ambijenta za njihovo poslovanje.

Ističe se kako upravo mala poduzeća postoje u gotovo svim privrednim djelatnostima. Upravo na temelju toga, prema ekonomskim parametrima navedena poduzeća imaju i manji obujam u poslovanju, mali uloženi kapital kao i mali broj radnika. Ona se strukturno uklapaju u industrijski prostor koji nisu pokrila velika te srednja poduzeća te obavljaju poslove za koje

---

<sup>5</sup> Buble (2014). op. cit. str. 9

<sup>6</sup> Kokoleća, S. (1986.) *Ekonomika poduzeća*. Informator, Zagreb str: 154.



druga poduzeća nisu zainteresirana ili pak one poslove koji nisu profitabilni za veća poduzeća.

Poduzeća koja imaju male privrede tako povećavaju stupanj te obujam resursa jedne privrede uz visok stupanj same fleksibilnosti te adaptivnosti na svim novim tržišnim te drugim uvjetima.

Osim podjele na mala, srednja i velika poduzeća, moguća je podjela i na žensko poduzetništvo, odnosno podjela prema spolu nositelja liderstva, nositelja poduzeća. Sam položaj žena u poslovnom svijetu nikada nije bio previše istraživan, a o tome najbolje govori nedostatak relevantne literature upravo o navedenoj stavci. Tek se nekolicina autora odlučila za tu istu tematiku. Današnje društvo na položaj žene gleda nešto drugačije nego primjerice prije nekoliko dvadesetaka ili tridesetaka godina, a nećemo ni spominjati davnu prošlost u kojoj žena nije imala pravo nikakvog glasa. Žene su kroz povijest viđene kao "majke i kućanice" u vlasništvu muškaraca. Iako je ostvaren određen napredak što se tiče ekonomske i socijalne jednakosti, o postojanju ravnopravnosti još uvijek ne možemo govoriti. Ravnopravnost spolova jedna je od najviših vrednota Ustavnog poretka Republike Hrvatske.<sup>7</sup>

Tijekom povijesti žena je bila podređena muškarcu, odnosno žena nije imala nikakvo pravo glasa. Paradoksalno je da su tijekom cijele ljudske povijesti preživljavanje čovječanstva i njegov kontinuitet bili povjereni ženi, dok su vođenje i organizacija javnoga društvenog života bili u rukama muškarca. Muškarci su imali pravo na privatno vlasništvo, pravo na glas, pravo na društvenu karijeru, pravo na obrazovanje; s druge pak strane, žena nije bila u posjedu tih prava, bila je, jednostavno rečeno, građanin drugoga reda.<sup>8</sup>

Prema dosadašnjim istraživanjima prikazano je kako je današnje društvo i dalje patrijarhalno te se sukladno tome žene i dalje ne smatraju dovoljno sposobnima za određena poslovna mjesta kao što je primjerice menadžerski posao unutar kojeg se i dalje privilegiraju muškarci.<sup>9</sup> Tradicionalna stereotipna razmišljanja o muškarcu i ženi donose nezadovoljstvo te potiču

---

<sup>7</sup> Kemeter, D., Bartol, B. (2015). Etika poslovanja kroz ravnopravnost spolova. Zbornik radova međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol 6., No. 1, str. 22

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

<sup>9</sup> Pavlek, M. H. (2015). Položaj žena menadžera. Tehnički glasnik, Vol. 9, No.2, str. 227

neravnopravnost. Zabrinjavajući je podatak da čak 30-40% žena podržava tradicionalnu sliku žene i rodne stereotipe.<sup>10</sup>

Istraživanje položaja žena unutar poslovnog svijeta uzelo je određeni zamah godine 2009. Naime, navedene godine je Elinor Ostrom dobila Nobelovu nagradu za ekonomiju, a upravo su tada krenula i određena konkretnija pitanja o ravnopravnosti žena s muškarcima, tj. da li postoje određene prednosti ili mane žena vođa u poslovnom svijetu?!

Na temelju istraživanja uočeno je kako se na Zapadu, a naročito unutar Europe, broj žena koje se nalaze na vodećim mjestima unutar upravnih odbora ili pak s druge strane na čelu određenih poduzeća i dalje povećava dok je pak broj žena na navedenim mjestima u zemljama koje su patrijarhalne i dalje zanemariv.

Ovdje je također prisutan i podatak kako je direktorica Filaksa, Milić-Budeš, 2010. godine uoči konferencije u Zagrebu pod nazivom „Žene-pokretači promjena“ izjavila kako se položaj žene poboljšava, no da je većinom najveći doseg žena u menadžerskom poslu srednji menadžment.<sup>11</sup> Vidljivo je kako i dalje stoji mišljenje kako žene većinom vode odjele kao što je marketing ili ljudski potencijali dok je pak vođenje kampanja i dalje daleko nedostižno za njih, odnosno teško dostižno. U navedenoj stavci vidljiva je potpuna neravnopravnost spolova iz razloga što je ženama i dalje jako teško doći do vodećih pozicija, za razliku od muškaraca.

Kao razlog za navedene teze može se smatrati stajalište pojedinca koji smatraju kako su žene nedovoljno dobre. Ovi stereotipi i nesvjesne predrasude prema ženama na rukovodećim pozicijama dovode do pojave fenomena koji se naziva fenomenom staklenog stropa. Riječ je o razini unutar organizacije do koje jedna žena može napredovati nakon čega je daljnje uspinjanje u hijerarhiji nemoguće ili jako teško.<sup>12</sup>

Pojam staklenog stropa uveden je godine 1986. Isti je stvorio Wall street Journal kada su Hymowitz i Schellhard izvještavali o poslovnim ženama. Stakleni strop stoga predstavlja određen koncept koji se kao takav odnosi na sve one barijere s kojima se unutar poslovnog svijeta i procesa napretka susreću žene. Tako žene koje imaju ambiciju dolaska na više

---

<sup>10</sup> Kemeter, D., Bartol, B. (2015). Etika poslovanja kroz ravnopravnost spolova. Zbornik radova međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol 6., No. 1., str. 22

<sup>11</sup> Ibid., str. 227

<sup>12</sup> Ružić, V., Perušić, M. (2014). *Položaj žena u menadžmentu-novi trendovi u fenomenu staklenog stropa*. Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 5, No. 1, str. 98

pozicije unutar korporacija često dolaze do određenih barijera koje uključuju stavke kao što su primjerice predrasude, otpor prema vodstvu, problematika stila vođenja kao i zahtjevi obitelji. Prva prepreka koja je navedena su predrasude. Navodi se kako su upravo muškarci ti koji su promaknuti daleko brže nego li žene koje posjeduju iste kvalifikacije. Ova situacija uočava se čak i unutar onih zanimanja koja se smatraju tradicionalno ženskim zanimanjima, a riječ je o primjerice edukaciji ili pak sestinstvu.

Druga stavka koju je potrebno obraditi je postupak otpora ženskom vodstvu. Tako brojna populacija smatra da žene koje su uspješne menadžerice su zapravo daleko agresivnije od muškaraca koji se nalaze na tim pozicijama. Osim navedenog prepreka je i stil vodstva. Žene su te koje se bore s pokušajima pri balansiranju kvaliteta koje ljudi vole kod žena, primjerice, provođenje brige nad drugima, majčinstvo, asertivnost te kontrola.

Posljednja prepreka koja je navedena su zahtjevi obitelji. Tako žene su te koje moraju prekinuti svoje karijere kako bi uspjele uskladiti sve obiteljske obveze. Na ovaj način one gube vrijeme za angažman u tako zvanom „networkingu“ koji je neophodan za napredovanje.

Kao mogući uzroci koji su uvjetovali pojavu staklenog stropa mogu se kategorizirati u tri ključne skupine, a to su povijesni i suvremen uzroci, uzroci društvenog sustava i uzroci koje je potrebno potražiti unutar ponašanja muškaraca i unutar ponašanja žena. Iz svega navedenog moguće je uvidjeti da navedena diskriminacijska praksa proistječe tako iz kompleksnih kao i tvrdokorno ukorijenjenih obrazaca ponašanja.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Prijić-Samažija, S., Avelini Holjevac, I., Turk, M. (2008). *Žene u znanosti: stakleni strop*. Društveno istraživanje Zagreb, god 18. Br. 6, str. 123

### **2.3. Žena kao poduzetnica**

Postavlja se pitanje, je li postoji razlika između poslovanja muškarca i žene, je li isti napredak moguć za oboje?! Prema jednom od istraživanja vidljivo je kako razlika između muškaraca i žena ne postoji u određenim obilježjima kao što su primjerice sposobnosti pri rješavanju određenih problema, analitičke sposobnosti, radna motivacija, postupak učenja novih vještina, kompetitivnost, društvenost i drugo. Razlike koje se mogu uočiti odnose se na stil vodstva, očekivanje uspjeha, učestalost izostanka kod posla. Sve što je navedeno nešto je izraženije kod žena, osim stavke očekivanja uspjeha. Iz toga slijedi kako su žene te koje su u nešto većoj mjeri participativnije te demokratičnije, one su te koje imaju više transformacijskog stila vođenja. Iako žene obavljaju dvije trećine posla u svijetu i čine većinu u svjetskoj populaciji, gledano kroz poduzetništvo one su još uvijek u manjini i ne posjeduju više od 1 posto svjetskih dobara niti privređuju više od jedne desetine svjetskog dohotka. U Hrvatskoj čest izraz koji se spominje u vezi žena poduzetnica jest žensko poduzetništvo koji se smatra pogrešnim, a ispravno je reći žene poduzetnice ili skraćeno samo poduzetnice, jer se poduzetništvo ne obilježava spolom, nego razlikom između poduzetnica i poduzetnika.

#### **2.3.1. Karakteristike poduzetničkog lidera**

Unutar neekonomskih društvenih teorija pojavio se pojam liderstva, koji je prema istim teorijama označavao osobu koja svojim riječima ili osobnim primjerom izrazito utječe na ponašanje, razmišljanje i emocije značajnog broja ljudi.

Zbog svog izuzetnog značaja, liderstvo je postalo predmet intenzivnog i detaljnog proučavanja, a naročito posljednjih godina.

Liderstvo je proces u kome pojedinac utječe na članove grupe u svrhu ostvarivanja zajedničkog cilja. Liderstvo je umjetnost da se postigne više nego što nauka o menadžmentu kaže da je moguće. Uspješnost u samom poslovanju može se promatrati s dva aspekta. Prvi

od njih je postizanje poslovnog uspjeha u poduzeću, dok je drugi postizanje uspjeha pojedinca, lidera u tom poduzeću.<sup>14</sup>

Ključ svega su zapravo karakteristike i osobine lidera koje se smatraju ključnima za uspjeha. Prema Bahtijarević-Šiber i sur. postoji dvadeset karakteristika koje čine poduzetnika, odnosno lidera uspješnim, a najvažnije od njih su: zanos i energija, samopouzdanje, dugoročno gledanje, gledanje na novac kao na mjeru uspjeha, upornost u rješavanju problema, jasni ciljevi, kontrolirano preuzimanje rizika, nošenje s neuspjehom, inovativnost, nametanje visokih standarda...

Samouvjerenost je povezana sa specifičnom svrhom, ona održava vjeru samog vođe kako ima nešto što drugi nemaju i kako je bolji od njih.<sup>15</sup> . Osim samouvjerenosti uspješan vođa posebnu pozornost posvećuje stvaranju vizije, misije, specifične svrhe te strateških ciljeva. Vizija se iznosi u pisanom obliku te je to osobni stav vođe, tj. lidera. Jedan je od motivacijskih faktora koji je usko povezan sa samouvjerenošću.

Prilikom samog kreiranja vizije samouvjerenost je jako važna upravo zbog toga što je vizija osobni stav lidera. Ukoliko vođa nedostaje samouvjerenosti, onda niti njegov stav sigurno neće biti dobar. Stvaranje misli čini konkretniju varijantu vizije. Konkretnija je jer se vizija donosi bez utvrđivanja metoda ostvarenja, dok se isto to definira u misiji kroz pravce poslovnog djelovanja. Misija daje odgovore na pitanja o razlogu postojanja, temeljnoj svrsi, poslovnoj filozofiji, definiranju tržišnog segmenta i slično.

Misija jača svijest i upornost lidera. Još jedna bitna karakteristika uspješnog lidera je svakako uporan rad. Upornost lidera odražava se na poslovanje. On marljivo radi u svrhu postizanja uspjeha. Iskustvo i stručnost ne donose uvijek željene rezultate, ako u to nije uključen i uporan rad.

Navodi se kako je temeljni cilj uspješnih lidera dostići sve kreativne ideje putem kojih će svi konkretni biti nadmašeni. Cilj tako nije oponašanje konkurenata. Lideri sve svoje ciljeve poslovanja moraju redovno postavljati vrlo ambiciozno. Vođa tako unutar određenog posla

---

<sup>14</sup> Glomazić, H. (2011). *Liderske karakteristike i poslovna usješnost*. Antropologija 11, sv. 11, str. 208

<sup>15</sup> Ibid., str. 208

ulazi na način kako bi uspješno ispunio sve svoje osobne ciljeve pa čak i ukoliko je potrebno da prije provođenja i utvrđivanja cilja, jasno utvrdi koje su njegove vlastite želje i ciljevi.<sup>16</sup>

Osim već navedenih bitna osobina svakog vođe je svakako odgovornost. Oni aktivnosti ostvaruju u vrlo dinamičkom okruženju, stoga je ekonomska znanost primorana na postavljanje brojnih normi o kojima poduzetnici svakako moraju voditi računa. Odgovoran je onaj koji odgovara mjerodavnom za vlastiti posao. Lideri stoga žele priznanje za uspjeh koji su postigli, no u isto vrijeme i krivnju preuzimaju na sebe. Unutar poduzetničke aktivnosti profiti su ti koji imaju vrlo bitnu ulogu. Profit je prije svega mjerilo uspješnosti za samo poslovanje, no ujedno i određena nagrada za uspješno preuzimanje rizika.<sup>17</sup> Tržišni uvjeti se iz dana u dan mijenjaju. Promjena ne samo da može ugroziti određeni posao već može dovesti do katastrofe.

Velika većina se ne usudi dirati postojeće procedure djelovanja, načine donošenja odluka ili pak uvesti drugačiju vrstu usluga ili novih proizvoda. Rastuća ekonomija ima tendenciju maskiranja problema pa čak i uvećavanja problema same kompanije. Pojedinaac koji se nalazi u situaciji koja je neobična, ekstremna, u situaciji koja naposljetku odudara od normalne situacije, najprije treba određeno izvjesno vrijeme provesti kako bi shvatio kako je upravo došlo do takve situacije, a tek potom reagira na nju. Promatrano iz kuta lidera te procesa rukovođenja poduzećem, nužno je znati na koji način upravljati s krizom, a ne biti upravljan njome.

Ono što je najočigledniji pokazatelj poslovne uspješnosti lidera je svakako novac. Visoke zarade koje ostvaruju svrstavaju ih u društvenoj stratifikaciji u klasu najbogatijih te veoma utjecajnih ljudi. Ti se ljudi na osnovu postignuća u poslovnom svijetu proglašavaju liderima u područjima u kojima posluju, a vrlo često se nalaze i na listama pojedinih medija kao najmoćniji pojedinci u društvu.

Osim novčanih sredstava, uspon na društvenoj ljestvici kao i specifičan način života, predstavljaju stavke koje odlikuju jednog lidera. Kao i novac, tako i ostale dvije dimenzije poslovne uspješnosti su vrlo očigledne. Lideri kao socioprofesionalna grupa u profesionalnoj strukturi društva stoje, sasvim je sigurno, na vrhu profesionalne stratifikacije. Samim ovim što

---

<sup>16</sup> Škrtić, M. (2006). Poduzetništvo. Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 74-75

<sup>17</sup> Škrtić, M., Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo*. Sinergija nakladništvo, Zagreb, str 113

je navedeno njihova je uloga u društvu vrlo specifična te se tiče upravljanja, rukovođenja i vođenja. Oni predstavljaju svojevrsnu društvenu etiku, no i u ovom slučaju postoje izuzetci. Stvaranjem uspješnih poslovnih angažmana lideri obezbjeđuju sebi bogatstvo, moć kao i utjecaj u društvu.<sup>18</sup>

Slijedeća dimenzija je stil života. Uz poslovne uspjehe ide i novac, a tako i specifičan način života. Statusni simboli poput mjesta stanovanja, odjeće, načina govora i zanimanja, načina ishrane, aktivnosti kojima se bave, sve navedeno oblikuje pojedinčev društveni položaj.

Uspješan lider svakako mora imati i određene obrazovne osobine, trebao bi poznavati tržište, poslovanja i djelatnosti. Isto tako pored obrazovnih osobina svakako su važne i psihičke osobine poput raspoložive sposobnosti, karakternih osobina te naročito odgojnih osobina. Najranija istraživanja na temu liderstva proučavala su uspješnost lidera u zavisnosti od osobnih osobina. U osnovi ovog pristupa je pretpostavka da neki ljudi poseduju određene osobine koje drugi nemaju, i koje ih čine prirodnim vođama.

Odličan lider je onaj lider koji nastoji poboljšati stavke u kojima je već odličan i moćan. Upravo u navedenoj stavci leži razlika između dobrog te odličnog lidera. Dobar lider je tip lidera koji će razvijati osobine unutar kojih je slab i to na nivo prosjeka dok će odličan lider razvijati osobine u kojima je iznad prosjeka te će te iste osobine dovesti do samog savršenstva.

Osobine koje posjeduje svaki odličan lider su: profesionalnost, racionalnost, samouvjerenost, preuzimanje rizika, strpljivost, strahovitost, tečnost, učenje na pogreškama drugih, borbenost, disciplina, inovativnost te invetivnost. Karakteristike koje jedan vođa ne bi trebao posjedovati su: neobjektivnost, neodgovornost, neprofesionalnost, rasipništvo, pretjerani optimizam, strah od rizika, strah od neuspjeha, sklonost hedonizmu, brzopletost, ciničnost, kolebljivost i ljubomora.

---

<sup>18</sup> Giddens, A. (2007). *Sociologija*. Nakladni zavod Globus, Zagreb, str. 292

Brojni autori ističu određene faktore liderstva, u osobne karakteristike, faktore vodstva ubrajaju: osobne vrijednosti, vrijednosni sistem pojedinca koji se odnosi na dijagnosticiranje problema i donošenje odluka kao i osobne preferencije.<sup>19</sup>

Biti liderom ne znači biti isključivo i samo vrhunski profesionalac u određenoj oblasti, potrebno je biti liderom u stavkama kao što je obraćanje, komunikacija, ponašanje. Obveze lidera unutar same organizacije prije svega su iznimno kompleksne te vrlo složene. Osim obveza koje se odnose na ciljeve organizacije potrebno je poznavanje međuljudskih odnosa te potenciranje timskog rada. Nužno je biti energičan i aktivan, konstantno u pokretu, uporan. Lider samostalno uočava probleme, ne čekajući da oni skrenu pažnju na sebe. Ne plaši se upoznati druge sa svojim idejama te da se tokom čitavog procesa beskompromisno zalaže za njih.

### **2.3.2. Karakteristike i razvoj uspješne poduzetnice**

Prema Deloitte Hrvatska ključne osobine za izgradnju ženske karijere su<sup>20</sup>

- Sposobnost – žene su zbog svojih majčinskih i obiteljskih obveza u kombinaciji s karijerom morale razviti i jake organizacijske sposobnosti
- Samoizražavanje – žene u poslovnom svijetu imaju potrebu izraziti se, iznijeti vlastita gledišta i progovoriti o stvarima koje smatraju važnim (i) za tvrtku
- Znanje – statistika pokazuje da su obrazovanije od muškaraca, a uz to žene se kontinuirano dodatno educiraju
- Iskustvo – raste s godinama proboja kroz svijet muškaraca i stakleni labirint, pa je u njeu sadržano iskustvo potrebno za krizne situacije
- Motiviranost – imaju veću motivaciju kako bi suzbile stereotipe i dokazale da mogu ostvariti svoj cilj

---

<sup>19</sup> Petković, M., Jovanović, M. (2001). *Organizaciono ponašanje*. Megatrend, univerzitet primijenjenih nauka, Beograd, str. 23

<sup>20</sup> Deloitte Hrvatska, Žene u poslovnom svijetu, preuzeto s [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_Zene\\_u\\_poslovnom\\_svijetu\\_2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_Zene_u_poslovnom_svijetu_2019.pdf) [25.03.2020]



- Komunikacija – vještina komunikativnosti i način prenošenja poruk jedno su od najjačih alata žena za napredovanje u karijeri
- Snalažljivost – marginaliziranje, podcjenjivanje, nepravda... sve je to natjeralo žene da dobro funkcioniraju i kao poslovne žene, ali kao i majke, pri čemu su u vođenju tvrtki i /ili tima racionalnije od muškaraca
- Timski rad – upravo žene koordiniraju cijeli proces jer su socijalno inteligentnije, pa lakše modeliraju timski rad
- Samopouzdanje – najčešće je narušeno kod žena zbog raznih stereotipa, no jačaju ga upravo ostalim navedenim osobinama

Razlike između muškog i ženskog stila vodstva polaze od karakteristika muškog stila vezanoga za tradicionalno muška svojstva, primjerice agresivnost, racionalnu analizu, kompetitivnost i konkurenciju, te karakteristika ženskog stila povezanoga s tradicionalno ženskim svojstvima kao što su poticanje, otvorenost, fleksibilnost, razumijevanje, senzibilnost, empatija i izgradnja konsenzusa.<sup>21</sup>

Sve u svemu postoje brojne prednosti, ali i nedostaci žene kao vođe. Međutim, žene su dokazale da mogu jednako dobro voditi poslove primjerice u menadžmentu i biti jednako dobre vođe kao i muškarci ili čak i bolje.

Još neke razlike između žena poduzetnica i poduzetnika ogledaju se u :<sup>22</sup>

- Radno mjesto koje otvori žena sigurnije je, s obzirom na to da su ženska poduzeća manja i zatvaraju manje radnih mjesta
- Žene vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose
- Više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama, više ulažu u školovanje zaposlenih, profit nije jedino što ih motivira
- Važni su im dobri međuljudski odnosi, spremnije su na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije od osobne nagrade

---

<sup>21</sup> Bedeković, V., Ravlić, Ž. (2011). *Položaj žena u rukovodećim strukturama sluzbi jedinica lokalne, područne (regionalne) samouprave na primjeru Virovitičko-podravske županije*. Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 2, No.1, str. 16

<sup>22</sup> Deloitte Hrvatska, Žene u poslovnom svijetu preuzeto s [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_Zene\\_u\\_poslovnom\\_svijetu\\_2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_Zene_u_poslovnom_svijetu_2019.pdf) [25.03.2020]

- Nude fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kad je u pitanju porodiljni dopust, manje riskiraju, opreznije su kod kreditnog zaduživanja

Postupak prepoznavanja vrijednosti neiskorištenog potencijala polovine svjetske populacije žena, kao i uočavanje specifičnih karakteristika, utjecali su i na sam porast uključivanja žena pri obavljanju menadžerskih poslova<sup>23</sup>

Iz toga je vidljivo kako je vrlo jasno postalo kako se pojmovi moći i vođenja prije svega moraju redefinirati. Pojam moći te pojam vođenja kojima su u prošlosti prije svega bili skloni muškarci kao takvi prestaju biti promatrani kao jedini mogući. Vrlo je važno napomenuti kako utjecaj žena na ukupno tržište rada postepeno raste. Suradnja između muškaraca i žena ujedno na pozitivan način utječe i na poboljšavanje učinkovitosti. Kao razlog za navedeno vidljiv je omjer kvaliteta koje sa sobom nose muški te ženski spol. Dakle, može se zaključiti kako bi korporacije koje imaju podjednako muških i ženskih vođa, bili najbolju o poslovanju. Bio bi prisutan idealan balans znanja, kvaliteta i inovativnosti. Posebice je važno da se nastoji živjeti unutar društva unutar kojeg kako muškarci tako i žene imaju sve jednake mogućnosti, oni su ravnopravni, te da određene poslove dobiju zahvaljujući svojim kvalifikacijama, a ne time da li su muškog ili ženskog spola.

Sama prisutnost žena na pozicijama koje su rukovodeće se veže uz pojam boljeg financijskog rezultata koje te tvrtke ostvaruju.

Ženama treba samo malo više hrabrosti kako bi dokazale da rukovodeća pozicija može biti njihova. Upravo zahvaljujući svojim vlastitim vještinama žene na vrlo spretan način doprinose ukupnom svakodnevnom funkcioniranju te organskom rastu pojedinog poduzeća. Osiguravanjem jednakih mogućnosti za sve te postupke suzbijanja spolne diskriminacije, potiču se opći ciljevi i sastavnice politike Europske unije. U tom segmentu djeluju i naponi nacionalnih politika za poboljšavanje položaja žena unutar političkog, socijalnog, kulturnog i javnog života.

---

<sup>23</sup> Ibid., str 16

Segment unapređenja i promicanja kao i zaštite ljudskih prava kao i prava žena, prije svega se ogleda u postupku stvaranja jednakih mogućnosti za sve koji se nalaze na tržištu rada. Unaprjeđenju sustava zdravstvene zaštite žena te stalnom osnaživanju i podupiranju institucionalnih mehanizama i metoda provedbe politike jednakih mogućnosti.<sup>24</sup>

Povećanje broja žena te vođa je praćeno segmentom promjena unutar teorije i prakse. Kao razlog za to je činjenica da se u prošlosti autoritet temeljio na političkoj, ekonomskoj te na vojnoj moći. S druge strane unutar suvremenog društva vođe su ti koji dijele svoju vlastitu moć s zaposlenicima, odnosno oni sa zaposlenicima raspravljaju o svim pitanjima koja su značajna za organizacije, daju im do znanja da isto cijene i poštuju njihova mišljenja. Dakle, današnje organizacije zahtijevaju stil vodstva koji je tipičan za žene, karakterizira ga usmjerenost na ljude, timski rad, participacija i suradnja. Upravo iz ovog razloga dolazi do povećanja žena u svijetu vodećih menadžera. Samim time i diskriminacija među spolovima će vremenom bivati sve manja.

### **2.3.3. Poticanje ženskog poduzetništva**

Ukoliko je riječ o poticanju ženskog poduzetništva razvijaju se brojne strategije, a jedan od temeljnih poticaja svakako je onaj za samozapošljavanje.

Unutar razvoja ženskog poduzetništva stoga postoje određena osnovna načela na kojima se strategije mogu temeljiti. Prvi od pristupa svakako je pristup gospodarskog rasta. Ovdje je riječ o pristupu koji karakterizira žene kao raspoloživ izvor, odnosno kao izvor koji nije dostatno iskorišten, a koji bi mogao dovesti do procesa povećanja gospodarstva kao cjeline. Drugi pristup odnosi se na pristup stvaranja radnih mjesta. On povezuje postupak samozapošljavanja te poduzetništva, a poglavito kod žena sa širom strategijom borbe protiv nezaposlenosti.

Govoreći o pristupu stvaranja radnih mjesta navodi se kako je isti prisutan u Republici Hrvatskoj baš kao i u ostalim zemljama članicama Europske unije. Posljednji pristup je

---

<sup>24</sup> Ibid., str 16

pristup smanjenja siromaštva. On se odnosi na objašnjavanje samozapošljavanja i to kao temeljnog instrumenta ekonomske egzistencije siromašnih žena te njihovih obitelji.

Ovdje se navode problemi koji se mogu javiti ukoliko bi se svaki od pojedinih pristupa proučavao zasebno, odnosno bez postupka uključivanja te bez kombinacije s drugim pristupima. Tada dolazi do nedjelotvornog rješavanja problema s kojima se nosi upravo žensko poduzetništvo. Kao primjer može se navesti da politika tržišta rada unutar zemalja Europske unije potiče zapravo samozapošljavanje žena koje će se temeljiti na pristupu stvaranja radnih mjesta. Ipak, pokazalo se upravo kako žene nedovoljno iskorištavaju navedene programe.

Kao prva misao navodi se element gospodarskog rasta koji se temelji na sektoru velikih sustava. Navedeni potiče propadanje malih poduzeća koji je upravo u vlasništvu poduzetnica. Pristup smanjenja siromaštva se nadalje usredotočuje na samozapošljavanje siromašnih te ranjivih žena. S obzirom da se program realizira, nužna je kvalitetna i vrlo čvrsta povezanost s vladom te sa centrima koji će omogućiti provođenje takve ekonomske politike.

### **3. PROGRAMI RAZVOJA I MOGUĆNOSTI FINANCIRANJA PODUZETNIŠTVA ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ I EUROPSKOJ UNIJI**

Promatrajući s razine Republike Hrvatske, kao temeljni dokument o razvoju ženskog poduzetništva potrebno je sagledati Strategiju razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. koji je donesen od strane Vlade Republike Hrvatske. Među temeljne razloge potrebe inteziviranja rodne uravnoteženosti navode se stavke kao što je primjerice segment porasta rizika od siromaštva za žene, a poglavito starije dobi, kao i dominacija žena unutar same nezaposlenosti te dominacija muškaraca koji su unutar poduzetničke aktivnosti, nepovezani programi i aktivnosti.

Navedena je strategija dugoročno orijentirana na provedbu aktivnosti i to u smjeru povećanja poduzetničke aktivnosti žena, a samim time naglašavaju se 4 strateška cilja te 12 mjera. Ovdje se ističu četiri strateška cilja, a to su:<sup>25</sup>

1. Poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika – ojačati rad međuresorneradne skupine i koordinacije, utvrditi mehanizme za praćenje provedbe, utvrditi početno stanje temeljem raspoloživih pokazatelja, razvijati statističku osnovicu i veze među izvorima informacija o poduzetništvu žena te djelovati u poticajnom okruženju
2. Poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena – osigurati potporu poduzetnosti žena, razvijati poslovno umrežavanje, jačati postojeće i razvijati nove modele obrazovanja i osposobljavanja, poboljšati pristup ženama povoljnim oblicima financiranja, razvijati nove oblike financiranja i korištenje EU sredstava, fondova i financijskih instrumenata
3. Uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu – savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini, podrška poduzetništvu žena kroz potpurnu infrastrukturu pružnje stručne potpore za poduzetničke projekte žena
4. Promocija poduzetništva žena – komunikacijske aktivnosti i plan promidžbe Strategije te promocija mreža i razvoj poduzetništva žena

---

<sup>25</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta 2014.

### 3.1. Programi razvoja poduzetništva žena

Postoji nekoliko zapreka ulaska žena u poduzetničke pothvate, a to su svakako nedostupnost novčanih sredstava, nedostupne informacije te nedostatak izobrazbe. Isto tako poteškoće su povezane ujedno sa spolnim predrasudama iz prošlosti kao i sa društvenom nejednakosti osim što povećava postojeće zapreke te se ujedno potiče i dodatno spolno uvjetovane prepreke.

Pristup izvorima financiranja predstavlja veliku prepreku ženama poduzetnicama. 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 zalog pokretnina i nekretnina temeljem kojih je moguće pristupiti sredstvima financiranja, te još uvijek negativan pogled financijskih institucija na žene poduzetnice.<sup>26</sup>

U republici Hrvatskoj, država potiče razvoj ženskog poduzetništva putem bespovratnih sredstava, subvencioniranja kamata, sufinanciranja umrežavanja žena poduzetnica (razne manifestacije, konferencije i slična događanja) te koordinacijom aktivnosti na promicanju poduzetništva žena na nacionalnoj i regionalnoj razini.<sup>27</sup>

U Hrvatskoj su u 2015.godini u provedbi bili sljedeći programi i projekti:

#### **Ministarstvo poduzetništva i obrta – Poduzetnički impuls 2015.**

Kroz kombinaciju ciljanih mjera i instrumenata usmjerenih na ispunjenje strateških ciljeva kroz program Poduzetnički impuls 2015. dodijeljeno je ukupno 2470 potpora, u vrijednosti 56.6 milijuna kuna. Ženama poduzetnicama od tog iznosa pripalo je gotovo 16 milijuna kuna, odnosno 769 dodijeljenih potpora, što je u odnosu na 2014.godinu manje za 3,7 milijuna kuna, odnosno 19%. Najviše potpora dodijeljenih ženama poduzetnicama bio je u 2011.godini i iznosio je 46 % ukupnih potpora dok je sljedeće godine taj iznos pao na 34,9 %. Ukupni iznos potpora od 2011.godine koji je iznosio gotovo 200 milijuna kuna do 2017.godine spao je na 56 milijuna kuna, odnosno gledajući na žene poduzetnice ostvarile su samo 16 milijuna kuna.

---

<sup>26</sup> Miošić Lisjak, N., Čurlin, I., (2002): Žene i poduzetništvo, The Star Network of World Learning, Zagreb, str.8

<sup>27</sup> Lončar, Z. (2015) : Poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj, Ministarstvo poduzetništva i obrta

**Slika 1 : Potpore dodijeljene ženama poduzetnicama, Poduzetnički impuls 2011. - 2015. godine**

	Ukupni broj dodijeljenih potpora	Broj dodijeljenih potpora ženama poduzetnicama	Udio žena %	Ukupno dodijeljeni iznos potpora Kn	Dodijeljeni iznos ženama poduzetnicama Kn	Udio žena %
2011.	5.537	2.549	46,0	199.723.565,72	42.992.785,22	21,5
2012.	2.437	851	34,9	165.510.589,97	40.818.913,71	24,6
2013.	1.765	694	39,3	136.595.800,06	22.517.730,87	16,5
2014.	1.471	509	33,2	92.703.357,93	19.721.743,00	21,3
2015.	2.470	769	31,1	56.619.706,44	15.955.115,13	28,2
<b>Ukupno</b>	<b>13.680</b>	<b>5.372</b>	<b>39,3</b>	<b>651.153.020,12</b>	<b>142.006.287,93</b>	<b>21,8</b>

Izvor : <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Cepor-izvjesce-2016-HR-web.pdf>

**Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)** – svrha programa je poticanje osnivanja i razvoja gospodarskih subjekata u većinskom vlasništvu žena, do 100 posto investicije u iznosu od najmanje 80 000 kuna do 700 000 kuna uz kamatnu stopu od 2 %, dok su za veće investicije dostupni ostali HBOR-ovi kreditni programi. Broj odobrenih kredita kroz program Žena poduzetnica varira od 2011.godine, a najveći broj odobrenih kredita bio je u 2013.godini, 105 odobrenih kredita u ukupnom iznosu od 50.348.419,52 milijuna kuna. Od 2013. godine broj odobrenih kredita je padao da bi 2015.godine broj odobrenih kredita iznosio 69, odnosno 29.481.854,00 milijuna kuna, što po prosječnom iznosu odobrenog kredita iznosi 427.731,76 tisuća kuna. Od početka provođenja programa HBOR-a dodijeljeno su ukupno 373 kredita, odnosno 169.144.565,52 milijuna kuna.

**Slika 2 : Odobreni krediti kroz HBOR, Žene poduzetnice 2011. - 2015. godine**

	Broj odobrenih kredita	Iznos odobrenih kredita, kn	Prosječni iznos odobrenog kredita, kn
2011.	32	15.269.215,94	477.162,99
2012.	86	40.694.803,11	473.195,39
2013.	105	50.348.419,52	479.508,76
2014.	81	33.350.272,95	411.731,76
2015.	69	29.481.854,00	427.273,25
<b>Ukupno</b>	<b>373</b>	<b>169.144.565,52</b>	<b>453.470,69</b>

Izvor : <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Cepor-izvjesce-2016-HR-web.pdf>

Kroz program HBOR – a u 2017. godini ženama poduzetnicama odobreno je 49 kredita u ukupnom iznosu od 24.472.463 milijuna kuna što je u odnosu na 2016. godinu manje za 31 odobreni kredit odnosno 34 %.

**Tablica 1 : Odobreni krediti kroz HBOR, 2015. - 2017.**

Godina	Broj odobrenih kredita	Ukupni iznos (kn)	Prosječni iznos odobrenog kredita (kn)
2015.	69	29.481.854	427.273,25
2016.	80	37.155.296	464.441,20
2017.	49	24.472.463	499.438,02

Izvor : izrada autora prema HBOR-u, 2018.

### **Regionalni centar za razvoj oduzetničkih kompetencija za zemlje jugoistočne Europe (SEECCEL) i Gender Task Force (GTF)**

Programom Žene poduzetnice nastoji se kroz suradnju javnog i privatnog sektora promovirati žensko poduzetništvo u jugoistočnoj Europi, otvarati nova radna mjesta, te izgraditi nacionalu i regionalnu mrežu za podršku stvaranja žena poduzetnica. Izvedba projekta izvedena je u dvije faze od 2012. do 2015. godine, a u njoj je sudjelovalo 9 zemalja iz regije jugoistočne Europe.



## **Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD)**

Pomoću poslovnih savjeta i pristupa financiranju olakšavaju ženama stjecanje potrebnih vještina, znanja i resursa za poslovanje. Program je usmjeren na mala i srednja poduzeća kojima je na čelu žena. Poduzeća ne smiju imati više od 250 zaposlenih i više od 50 milijuna eura godišnjeg prometa ili ukupne aktive veće od 43 milijuna eura. Specijalizirani krediti se nude preko Raiffeisen banke i Privredne banke Zagreb.

Popularniji od programa kreditiranja su svakako programi potpore odnosno poticaji. Poticaji mogu biti dodijeljeni od strane države, županija, gradova ili Europske unije te mogu djelomično ili u potpunosti pokrivati financiranje pokretanja poduzetničke aktivnosti. Potpore koje dodjeljuje država mogu dolaziti od raznih državnih institucija i ministarstava dok se županijske i gradske potpore dodjeljuju kroz lokalne i regionalne uprave te samouprave. Europska unija dodjeljuje potpore kroz razne fondove, a jedan od najpoznatijih je strukturni i kohezijski fond. Također je važno spomenuti i male potpore, odnosno potpore u vrijednosti do 200 000 eura koje su uređene odredbom Europske unije i kao takve nemaju utjecaj na trgovinu između država članica Europske unije i ne narušavaju tržišno natjecanje.

Važno je spomenuti i razne nevladine organizacije koje nastoje poboljšati položaj žena u poduzetništvu, a one su:

- KRUG – hrvatska udruga poslovnih žena koja svojim aktivnostima utječe na položaj žena poduzetnica i poticanje poduzetničke aktivnosti
- Women in Adria- osnovana 2012.godine s ciljem umrežavanja i razmjene iskustava žena poduzetnica te kroz razne članske pogodnosti osiguravaju vidljivost i rast biznisa.
- Ženski poduzetnički centar – s više od 2300 članica nastoji unaprijediti žensko poduzetništvo kroz cijeli niz sadržaja, projekata i aktivnosti usmjerenih na razmjenu znanja, tehnologija i inovacija.
- Centar za savjetovanje, edukaciju i istraživanje CESI – neprofitna udruga koja kroz Program socijalne pravde i jednake mogućnosti radi na realizaciji projekata kojim bi se poboljšao status žena poduzetnica.

### 3.2. Značaj ženskog poduzetništva

Značaj ženskog poduzetništva za ekonomski razvoj općenito je prepoznat. Brojne studije pokazuju pozitivan utjecaj poduzetnica na ekonomski rast i razvoj, kao i održivi razvoj. Štoviše, ekonomije koje karakteriziraju visoke razine ženskog spola unutar poduzetničke aktivnosti su otpornije na financijske krize i manje bilježe ekonomsko usporavanje. Scenarij „punog potencijala“ u kojem žene sudjeluju u ekonomiji identično kao i muškarci doprinio bi 28 milijardi milijuna dolara ili 26 posto godišnjem porastu globalnog BDP-u do 2025. godine. Potencijal mnogih poduzetnica nije u potpunosti ostvaren u mnogim ekonomijama.

Nedostatak sveobuhvatnih podataka o ulasku i vlasništvu u poduzeću razgraničen je po spolu gdje je uviđena prepreka globalnoj i raznolikoj analizi ženskog poduzetništva. Zbog nedovoljno standardiziranih podataka koji su usporedivi prema zemljama, dijagnostika rodni razlika u poduzetništvu je ograničena.

Globalni poduzetnički monitor (GEM) pokrenut je 1999. godine, a sada ga provodi više od 400 stručnjaka za poduzetništvo iz preko 100 istraživačkih i akademskih institucija. GEM široku definiciju poduzetništva navodi kao "svaki pokušaj u novom poslu ili stvaranju novih poduhvata, poput samozapošljavanja, nove poslovne organizacije ili širenje postojećeg posla od strane pojedinca, tima pojedinaca ili uspostavljenog poduzeća ". Ova definicija poduzetništva nije ograničena na određenu vrstu pravnih osoba, tj. na spol. Od 2004. godine Globalna udruga za istraživanje poduzetništva objavljuje dvogodišnja izvješća o ženskom poduzetništvu koje pružaju analizu poduzetnica koje namjeravaju pokrenuti i voditi tvrtke.

U 2011. godini Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) pokrenula je inicijativu za jačanje rodne ravnopravnosti u tri područja: obrazovanje, zapošljavanje i poduzetništvo. OECD široko definira poduzetnike kao "ljude koji posjeduju i rade u svom poslu, uključujući nekorporativne tvrtke i radnike za vlastiti račun" (OECD 2016, 122).

Portal za podatke o rodu OECD-a pruža podatke o 18 pokazatelja koji se odnose na žensko poduzetništvo, uključujući udio poduzetnika koji su u vlasništvu žene, jaz u zaradi u samozapošljavanju i odnos prema poduzetničkom riziku. Međutim, zemljopisna pokrivenost ograničena je na 35 članica OECD-a i ekonomija partnera. Nadalje, neki pokazatelji nemaju

sveobuhvatnu pokrivenost države. Podaci za razdoblje 2011–2015. o udjelu samostalnog poduzetnika na primjer prikazuju samo poduzeća u vlasništvu žena dostupna samo za jednu zemlju (Francuska). Ujedinjeni narodi pokrenuli su projekt Dokazi i podaci o ravnopravnosti spolova (EDGE) u 2013. godini gdje je cilj ojačati nacionalne sustave prikupljanjem podataka o spolu u kritičnim područjima kreiranja politika.

Od lipnja 2017. god. popis minimalnih skupa pokazatelja spola sadržavao je 52 kvantitativna pokazatelja i 11 kvalitativnih pokazatelja koji se odnose na nacionalne norme. Dva pokazatelja izravno mjere poduzetničku aktivnost, a riječ je o postotku poduzeća u vlasništvu žene (definirano veličinom) i omjeru samozaposlenih radnika. Između 2012. i 2015., EDGE se fokusirao na razvoj smjernica za prikupljanje rodnih pokazatelja utemeljenih na anketama domaćinstava.

Prepreke koje zapravo otežaju rješavanje problema u jačanju poduzetništva žena su svakako dominacija žena unutar nezaposlenosti kao i postojani jaz koji je moguće vidjeti u poduzetničkoj aktivnosti između muškaraca i žena.

Javljaju se i strukturne prepreke koje se prvenstveno odnose na obrazovne izbore žena koje smanjuju mogućnost žena da pokreću poslovne pothvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima, stereotipi o ženama unutar znanosti i tehnologiji, tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu te nedostatak podrške za žene s dva posla, odnosno s obitelji i profesijom.

Od ekonomskih prepreka navodi se otežan pristup financiranju kao ključan problem malog i srednjeg poduzetništva te nedovoljno poslovnih veza koje otežavaju pristup izvorima financiranja.

Od mekih prepreka navodi se:<sup>28</sup>

- Nedostatak savjeta, mentorstva
- Nedostatak pristupa mrežama poduzetnika i poduzetnica

---

<sup>28</sup> Ibid.

- Nedostatak treninga te programa obrazovanja te osposobljavanja za tehnološki intenzivne pothvate i uzora, a poglavito iz područja poduzetničkih pothvata u tehnološki intenzivnim djelatnostima i znanosti
- Percepcija žena o nedostatku samopouzdanja te kapaciteta za preuzimanje rizika

Osnovni izazov rješavanja diskriminacije nad poduzetnicima treba tako rješavati zakonodavna vlast s obzirom da se uglavnom radi o malim i srednjim poduzećima. Rješavanje navedenih problema važno je i to iz razloga što bi te žene bez svojih poslovnih djelatnosti uglavnom bile ovisne o socijalnoj potpori.

Drugi izazov isto tako bi trebala rješavati država i to u segmentu provođenja državnih strategija, odnosno onih strategija koje će na učinkovit način rješavati sve probleme spolne nejednakosti. Navedene strategije bi tako trebale uključivati drugačije stavove društva kao cjeline o navedenoj spolnoj nejednakosti te poticati zapošljavanje te samozapošljavanje žena te istovremeno stvoriti potrebne programe koji bi rješavali probleme s kojima se nose poduzetnice, a koji ujedno osiguravaju pravedniji kao i ravnopravniji način zapošljavanja žena unutar poduzeća ili poslovnih organizacija. Svakako posljedica ovih problema ujedno je nedostatak iskustva u poslovanju te ujedno male prilike za dobivanje početnog kapitala.<sup>29</sup>

Na temelju strateških dokumenata razvoja poduzetništva žena otkrivaju se i najosnovniji problemi koji se javljaju u Republici Hrvatskoj, a među njima se ističu:<sup>30</sup>

- Podzastupljenost unutar poduzetničkih aktivnosti te zaposlenosti
- Podzastupljenost u zaposlenosti
- Niže plaće pri obavljanju određenih poslova
- Značajna dominacija u nezaposlenosti
- Značajna upravljačka podzastupljenost
- Podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta
- Nedostatak statističkog praćenja s obzirom na rodnost
- Značajnija ulaganja u razne aktivnosti za jačanje poduzetništva žena

---

<sup>29</sup> Kolaković, M. (2006). Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Sinergija d.o.o., Zagreb, str. 145

<sup>30</sup> Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.

- Od ukupnih potpora za vrijeme provedbe Strategije od 2010.-2013., poduzetnice imaju udjel od samo 19,5 % u financijsko vrijednosti odobrenih potpora
- Nepovezanost aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- Nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na razvoj poduzetništva žena
- Nedovoljno koordinacije i suradnje nositelja provedbe javnih politika, programa te inicijativa kojima se doprinosi razvoju poduzetništva žena otežava ili čak i onemogućava učinkovitost primijenjenih aktivnosti i uloženih financijskih sredstava

Što se tiče zakonodavnih okvira koji su vezani uz rad kao i prava žena unutar Republike Hrvatske, Europske Unije pa tako i svijeta, navodi se kako je jedno od temeljnih ljudskih prava zapravo pravo na ravnopravnost spolova, kao i pravo na rad. U skladnosti s navedenim Europska unija je donijela određene propise kao i konvencije, strategije i politike koje se odnose na ravnopravnost spolova, a vezane su usko i uz socijalnu politiku. Tako je Strategija za ravnopravnost spolova za razdoblje 2014.-2017. donijeta od strane Vijeća Euope. Prema navedenoj ravnopravnost spolova prije svega predstavlja segment jednakosti žena te muškaraca unutar svih područja djelovanja, točnije segment jednake zastupljenosti na svim vodećim pozicijama tvrtke i države kao i u potpunosti jednaka prava i odgovornosti za sve. Prema određenim istraživanjima potvrđeno je da su ekonomije država tamo gdje su žene podjednako zastupljene unutar društva, a samim time i tržišta rada, daleko jače i bolje kotirane na svjetskoj razini za razliku od drugih država, tj. država gdje u većoj mjeri još uvijek postoje određeni negativni tradicionalni spolni stereotipi. Kako bi se u što je većoj mjeri uspješno smanjila ta neravnopravnost, vrlo je bitno istaknuti da ista mora na vrijeme biti sanirana te uočena. Svaka pozitivna promjena gledano u segmentu ravnopravnosti može doprinijeti postupku razvoja nacionalnog gospodarstva. Dolazi do preobrazbe društva pa samim time i do promjene zakona i institucija, službi kao i normi.

Iz toga slijedi da je naglasak prije svega stavljen na:

- Postupak borbe protiv rodni stereotipa i seksizma
- Postupak prevencije i borbe protiv nasilja nad ženama
- Zalaganje za ravnopravni pristup žena pravosudnim tijelima

- Ravnotežu u zastupljenosti žena te muškaraca prilikom donošenja odluka kako u političkom tako i u javnom sektoru
- Postupak uvođenja načela ravnopravnosti spolova u cjelokupnu politiku i mjere

Druga stavka koju je potrebno istaknuti je Konvencija Ujedinjenih naroda te Međunarodne organizacije rada. Konvencija se tako prije svega zalaže za segment uklanjanja svih postojećih oblika diskriminacije žena. U svojim odredbama obrađuje pitanje diskriminacije žena po pitanju zapošljavanja, odnosno nastoji se prije svega osigurati jednakost muškaraca i žena po pitanjima:

- Prava na rad
- Prava na mogućnost zapošljavanja
- Prava na primjenjivanje identičnih kriterija prilikom procesa zapošljavanja
- Prava na slobodan izbor zvanja i zanimanja
- Prava na napredovanje
- Prava na jednake uvjete za sve
- Prava na jednake nagrade koje proizlaze iz rada
- Prava na stručno osposobljavanje
- Prava na prekvalifikaciju
- Prava na jednaku naknadu
- Prava na jednak tretman za rad
- Pravo na sprječavanje svih oblika diskriminacije gledano na brak i majčinstvo
- Zabrana davanja otkaza pri trudnoći i majčinstvu
- Prava na plaćeni roditeljski dopust

Navodi se kako je Međunarodna organizacija rada još godine 1958. donijela Konvenciju o diskriminaciji u odnosu na zaposlenje te na primanja. Navedenom Konvencijom su sve zemlje koje su ratificirale provedbu zakona obveze pridržavati se iste.

Uočljivo je stoga kako se već duži niz godina kako u Republici Hrvatskoj tako i u cijeloj Europskoj uniji, provode upravo različite strategije i programi koji su usmjereni na postizanje ravnopravnosti žena te muškaraca na tržištu rada, ali sama ravnopravnost do današnjih dana u

potpunosti nije postignuta. Ipak, nužno je istaknuti kako su vidljivi određeni pomaci koji su postignuti kroz projekte institucija kojima je temeljni cilj bio zapošljavanje što je većeg broja žena kao radne snage od strane poslodavaca. Različitim nacionalnim strategijama nastoji se istaknuti specifičnost žena kao radne snage, odnosno nastoji se potaknuti njihovo uključivanje u menadžment poduzeća i to pod jednakim uvjetima kao i u muškaraca.

Žene predstavljaju najneiskorišteniji izvor poduzetničkog potencijala u Europi. One se suočavaju sa nizom poteškoća pri uspostavljanju i vođenju poslovanja kojih je daleko više nego u poduzetništvu za muškarce. Ovdje se uglavnom misli na područja pristupa financiranju i umrežavanju te poteškoće u usklađivanju poslovnih i obiteljskih obaveza.

### **3.3. Primjer uspješnih žena poduzetnica u Hrvatskoj**

Brand za žene poduzetnice pod imenom Women in Adria već pet godina zaredom dodjeljuje nagrade za najbolje poduzetnice godine. Nagrade se dodjeljuju u sljedećim kategorijama :<sup>31</sup>

- Inspirativna poduzetnica godine - Žena koja je uspjela prebroditi sve prepreke i pretvoriti ih u prednosti te ostvariti kontinuirani rast svog biznisa. Tvrtka mora biti stara minimalno 5 godina i imati minimalno 10 zaposlenika.
- Mikro poduzetnica godine – Žena koja zapošljava maksimalno 5 zaposlenika, ostvaruje rast iz godine u godinu.
- Perspektivna poduzetnica godine – Zapošljava minimalno 5 zaposlenih, ostvaruje rast iz godine u godinu.
- Start – up poduzetnica godine – Žena koja je u periodu od maksimalno 5 godina razvila biznis koji je spreman za sljedeću fazu rasta. Svojim vodstvom uspješno je izgradila profitabilan i održiv poslovni model.

---

<sup>31</sup> <https://www.womeninadria.com/nagrade-najboljim-poduzeticama-2019-prijave/>

U 2019. godini nagradu za kategoriju inspirativne poduzetnice godine odnijela je dizajnerica Ksenija Vrbanić iz Čakovca koja je u poslovnom svijetu još od 1986. godine. Njen poznati brand XD Xenia Desing je poznata marka u Hrvatskoj i svijetu, a svoje proizvode izvozi u 28 zemalja. Uz 50 zaposlenih i konstantan rast prihoda, ostvarila je velike rezultate i postala pobjednicom kategorije Inspirativne poduzetnice godine.

U kategoriji perspektivne poduzetnice godine u 2019. godini pobjedu je ostvarila Blaženka Mičević, ravnateljica agencije Agrodet d.o.o. Agencija se bavi svim pitanjima vezanim za rješavanje problema oko zemljišta i pružanje usluga kompletnog upravljanja zemljištem. Uz samo 6 djelatnika imaju 130 klijenata i ostvaruju rast prihoda iz godine u godinu.

U trećoj kategoriji, mikro poduzetnice godine, prvo mjesto osvojila je Ariana Vela s tvrtkom Avelant d.o.o. koja se bavi poslovnim i strateškim savjetovanjima vezanim uz Europske fondove, edukacije s portfoliom većim od 1,8 milijardi eura i projektnim menadžmentom. Važno je spomenuti projekt Pelješki most, financiran iz Europskih fondova, a koji je ona sa svojim timom pripremila i provodi.

Pobjednica posljednje kategorije, Start – up potencijal, je Kata Barišić, suosnivačica hrvatskog webshopa pod imenom PokloniMe i kreatorica Zagreb Time Travel-a, odnosno aplikacije koja pomaže turistima u upoznavanju glavnog grada putovanjem kroz vrijeme. Uz pomoć moderne tehnologije, tableta, mobitela i slično, omogućuje se upoznavanje prošlosti o gradu Zagrebu, zanimljive činjenice i razne igre.

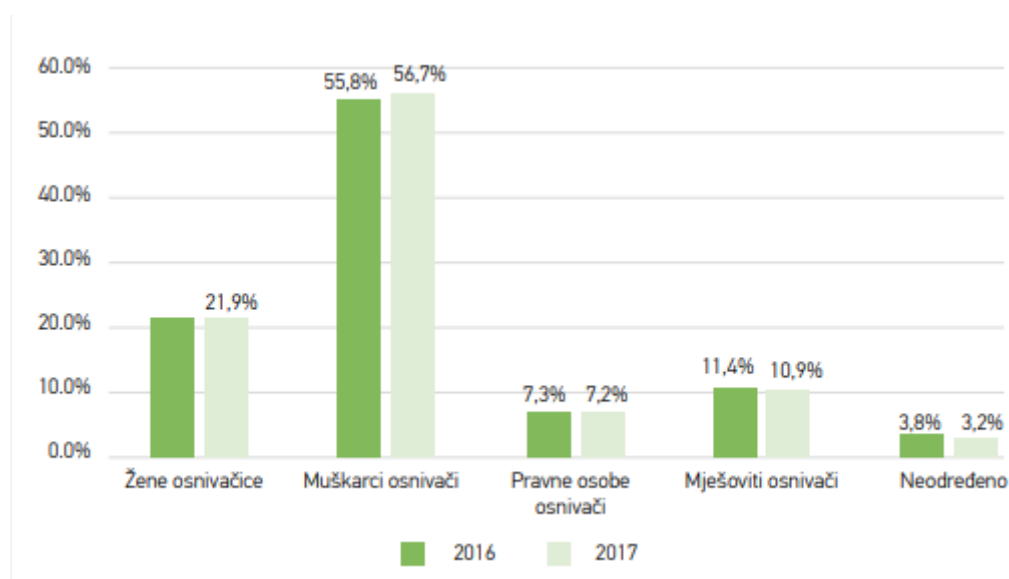
Kroz primjer ovih poduzetnica važno je naglasiti kako je žensko poduzetništvo važno za budućnost hrvatskog gospodarstva i kako žene poduzetnice uvelike mogu doprinijeti njegovom razvoju. Podrška na njihovom poslovnom putu je još uvijek mala, te bi svi trebali težiti ka zajedničkom interesu, a to je poticanje ženskog poduzetništva i stvaranje pozitivne poduzetničke klime. Mnoge žene nemaju dovoljno hrabrosti za pokretanje poslovanja i zato su važne potpore i podrška koja im se može pružiti u tom ključnom trenutku kao i nastavku potencijalnog poslovanja.



#### 4. USPOREDBA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI ŽENA U RH I EU

Unutar Republike Hrvatske statistički je moguće pratiti žensko poduzetništvo i to na temelju aktivnosti trgovačkih društava te obrta u kojima jedna ili pak više žena posjeduju najmanje 51% udjela u vlasništvu. Navodi se kako žene unutar poduzetništva Republike Hrvatske su vrlo važne, no i dalje nedovoljno zastupljene u samoj kategoriji poduzetnika. Prema podacima udio vlasnica trgovačkih društava u ukupnom broju trgovačkih društva godine 2016. iznosio je 21,8% što je ujedno i povećanje od 3,5 postotnih bodova u odnosu na prethodnu godinu. Godine 2017. udio žena poduzetnica je ostao skoro nepromijenjen te iznosio 21,9% što je vidljivo na slijedećem slikovnom prikazu.

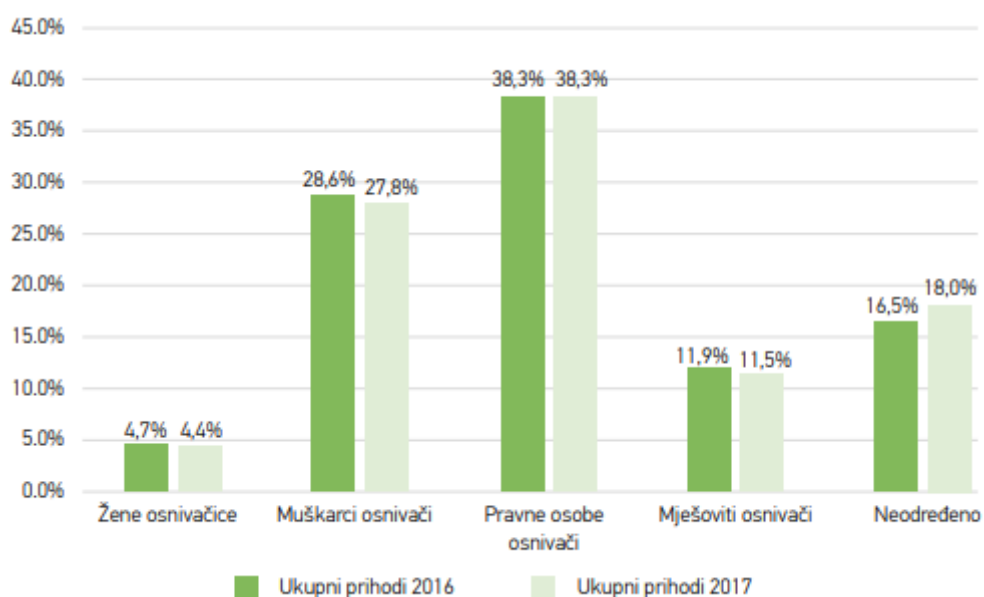
**Grafikon 1. Udio žena poduzetnica u ukupnom broju poduzeća koji su predali godišnja financijska izvješća za 2016. i 2017. godinu**



Izvor: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>

Dalje se navodi kako se unutar strukture obrta udio žena isticao s 33,8% te su sudjelovale sa 4,4% u ukupnim prihodima što je vidljivo na slijedećem slikovnom prikazu.

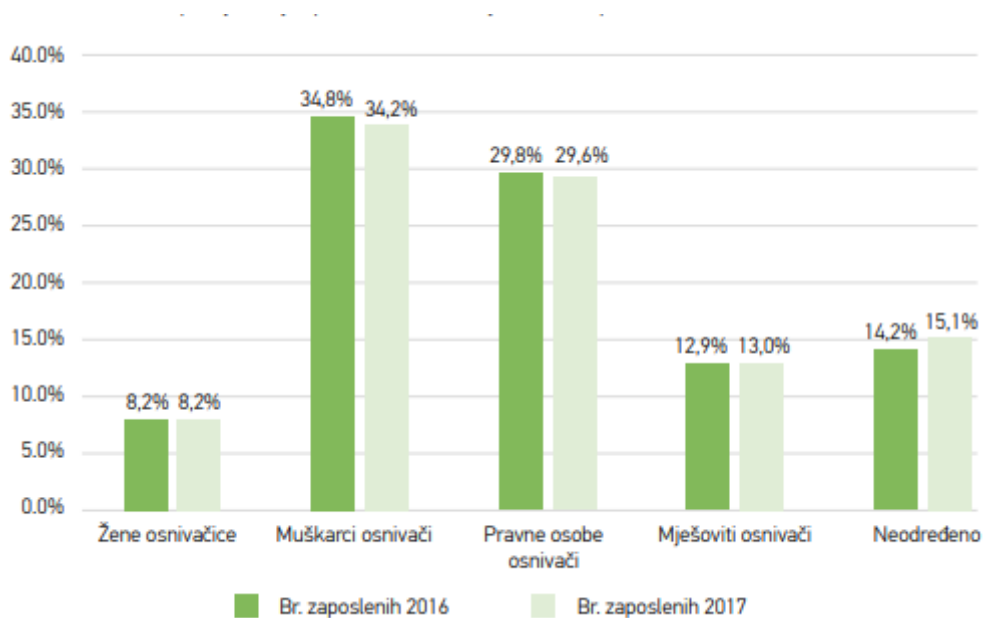
**Grafikon 2. Udio u ukupnim prihodima prema većinskom vlasništvu poduzetništva**



Izvor: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>

Na sljedećem slikovnom prikazu vidljiva je zastupljenost od 8,2% u ukupnoj zaposlenosti.

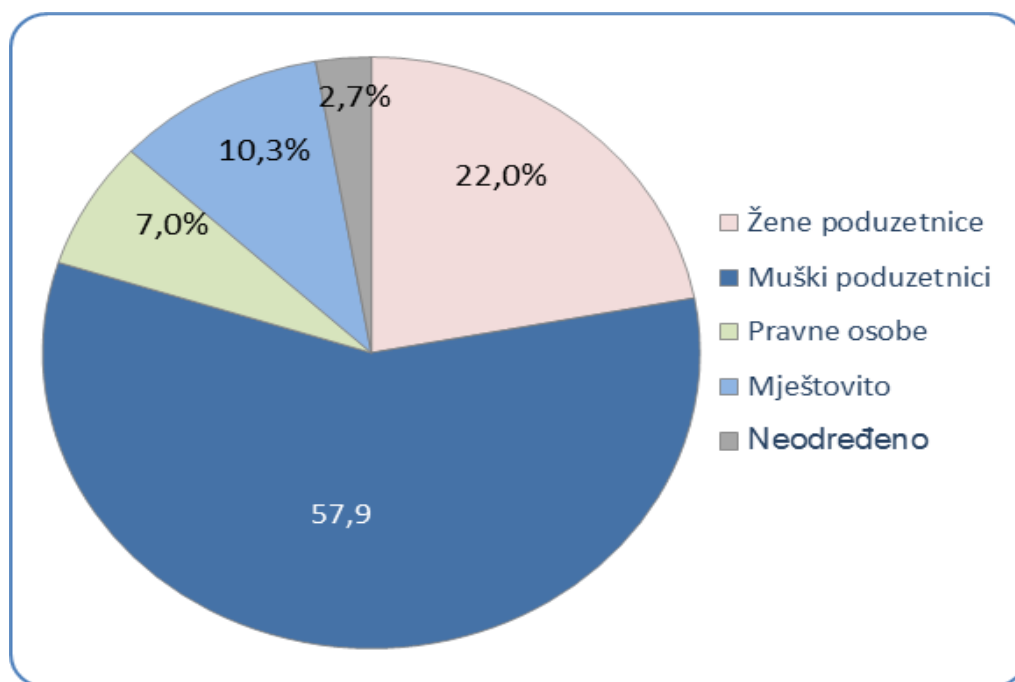
**Grafikon 3. Udio u zapošljavanju prema vlasničkoj strukturi poduzeća**



Izvor: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>

U 2018. godini udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju trgovačkih društava bio je 31,3%, iako je prema procjeni Državnog zavoda za statistiku sredinom 2018. godine Hrvatska imala 4.087.843 stanovnika, od toga 1.975.052 muškaraca (48,3 %) i 2.112.791 ženu ( 51,7 %).<sup>32</sup> Od ukupnog broja trgovačkih društava koji je u 2018. godini iznosio 121.034 čak 26.676 društava, odnosno 22 %, jest bilo u vlasništvu žena. Dok je broj trgovačkih društava u kojima su žene bile suvlasnice s muškarcima i pravim osobama iznosio 11.021 društava, što dovodi udio ženskog poduzetništva u 2018. godini na 31,3 %. U vlasništvu muškaraca je 57,9 % društava, a u vlasništvu pravnih osoba 7 % društava dok za 2,7 % trgovačkih društava nije moguće odrediti skupinu kojoj pripadaju.

**Grafikon 4 : Vlasnička struktura trgovačkih društava u 2018. godini u RH, prema rodnom kriteriju**



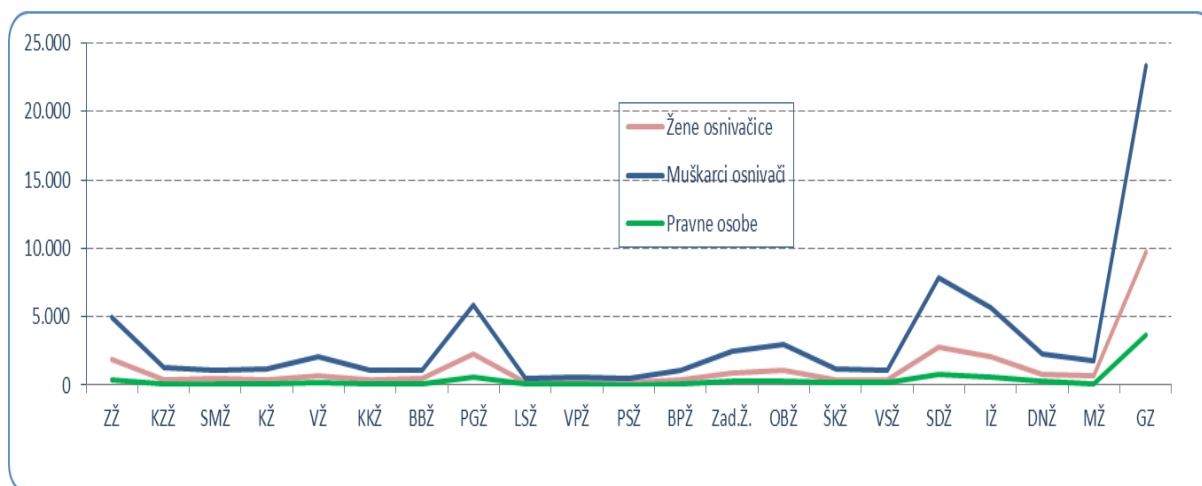
*Izvor :Financijska agencija, Registar godišnjih financijskih izvještaja*

Promatrajući udio trgovačkih društava koji su u vlasništvu žena po županijama u 2018. godini vidljivo je kako je na prvom mjestu sa 25,2 % Bjelovarsko – bilogorska županija, odnosno

<sup>32</sup> <https://www.fina.hr/-/udio-zena-u-vlasnickoj-strukturi-trgovackih-drustava-u-hrvatskoj-u-2018-godini>

od ukupnog broja društava s područja te županije, 456 društava je u isključivom vlasništvu žena dok su muškarci u vlasništvu 1.086 društava odnosno 58,5 %. Na području županije Grada Zagreba 9.694 društva su u isključivom vlasništvu žena što dovodi do udjela od 23,3 % društava od ukupnog broja na području te županije. Najniži udio žena poduzetnica u trgovačkim društvima iznosi 18,3 % i nalazi se u Virovitičko – podravskoj županiji. Samo 179 društava od ukupno 978 na području te županije je u vlasništvu žena. U Splitsko - dalmatinskoj županiji broj žena osnivačica, odnosno trgovačkih društava u isključivom vlasništvu žena iznosi 2.808, dok su muškarci u vlasništvu 7.866 društava.

**Grafikon 5. Vlasnička struktura trgovačkih društava u RH po županijama, prema rodnom kriteriju, 2018.godina**



Izvor : Financijska agencija, Registar godišnjih financijskih izvještaja

Udio žena osnivačica, prema području djelatnosti u 2018. godini, najveći je u (S) Ostalim uslužnim djelatnostima i iznosi 57,2 %, odnosno 2341 trgovačko društvo u isključivom vlasništvu žena od ukupno 4093 trgovačkih društava u toj djelatnosti. Gledajući nominalno, najveći broj žena osnivačica nalazi se u području (M) Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti, njih 6054, i ostvarile su prihode u iznosu od 3,3 milijardi kuna. U području Djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hrane nalazi se 2791 trgovačko društvo u isključivom vlasništvu žena, odnosno 24,8% društava od ukupnog broja 11.234. U području Prerađivačke industrije nalazi se 2289 žena osnivačica koje su ostvarile ukupne prihode u iznosu od 5,1 milijardu kuna. Bitno je spomenuti i žene osnivačice iz područja (G) Trgovina

na veliko i malo; popravak motornih vozila i motocikala, odnosno njih 5665, koje su ostvarile 11,3 milijardi kuna prihoda. Što se tiče ostalih područja djelatnosti mogu se izdvojiti žene osnivačice iz područja Obrazovanja, njih 403, odnosno 41,1 % trgovačkih društava u isključivom vlasništvu žena.

**Tablica 2 : Broj trgovačkih društava prema vlasničkoj strukturi, rodnom kriteriju i područjima djelatnosti 2018.godina**

Područja djelatnosti	Žene osnivačice	Ukupno (Žene, Muškarci, Pravne osobe ,mješovito i neodređeno)	Udio žena osnivačica
A) Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	410	2.448	16,7%
B) Rudarstvo i vađenje	17	201	8,5%
C) Prerađivačka industrija	2.289	13.323	17,2%
D) Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	80	796	10,1%
E) Opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša	58	775	7,5%
F) Građevinarstvo	1.721	14.214	12,1%
G) Trgovina na veliko i malo; popravak motornih vozila i motocikala	5.665	27.135	20,9%
H) Prijevoz i skladištenje	738	5.358	13,8%
I) Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	2.791	11.234	24,8%
J) Informacije i komunikacije	815	6.301	12,9%
K) Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	77	422	18,2%
L) Poslovanje nekretninama	979	5.489	17,8%
M) Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	6.054	19.565	30,9%
N) Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	1.537	6.297	24,4%
O) Javna uprava i obrana; Obvezno socijalno osiguranje	0	15	0,0%
P) Obrazovanje	403	981	41,1%
Q) Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	312	782	39,9%

R)Umjetnost, zabava i rekreacija	388	1.604	24,2%
S)Ostale uslužne djelatnosti	2.341	4.093	57,2%
T)Djelatnosti kućanstava kao poslodavaca	1	1	100%

Izvor : izrada autora prema Financijskog agenciji, Registar godišnjih financijskih izvještaja

Upravo prema TEA pokazateljima moguće je iskazati broj novopokrenutih poslovnih pothvata, svakako ne starijih od 42 mjeseca i to na 100 odraslih stanovnika u dobi od 18 do 64 godine. Pokazatelji na navedeni način uspješno prate poduzetničku aktivnost u svijetu kroz provedbu istraživanja u međunarodnom projektu GEM. Kada je riječ o Republici Hrvatskoj navodi se kako je odnos između poduzetničke aktivnosti žena te muškaraca u godini 2013. bio 1 prema 2,24 što bi značilo da je na jedan poduzetnički pothvat žene bilo 2,24 pothvata muškaraca. Navodi se kako je ciljana vrijednost strategije koja se provodi smanjivanje jaza na vrijednost TEA pokazatelja koji je u Europskoj Uniji 1,86.

U nastavku slijedi razlika u aktivnosti pokretanja poslovnog pothvata žena i muškaraca od 2013. do 2017. godine. Vidljivo je kako se omjer posljednjih godina smanjio što je svakako određen napredak.

**Tablica 3. Razlika u aktivnosti pokretanja poslovnog pothvata žena i muškaraca u Hrvatskoj od 2013. do 2017.godine**

	2013.		2014.		2015.		2016.		2017.	
	GEM prosjek	Hrvatska	GEM prosjek	Hrvatska	GEM prosjek	Hrvatska	GEM prosjek	Hrvatska	GEM prosjek	Hrvatska
<b>TEA Žene</b>	11,0	5,1	11,3	4,8	11,1	5,7	10	5,6	10,5	6,4
<b>TEA Muškarci</b>	15,4	11,5	14,9	11,3	15,4	9,7	14,6	11,2	14,4	11,5
<b>TEA Muškarci/ TEA žene</b>	1,4	2,2	1,2	2,4	1,6	1,7	1,6	2	1,5	1,8

Izvor: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>

Unutar Republike Hrvatske se na temelju Strategije razvoja poduzetništva žena prikazuju određene provedbene aktivnosti koje se kao takve planiraju provesti u segmentu poboljšavanja sustavne podrške poduzetništvu žena. Kao prva mjera navodi se Potpora poduzetnosti žena koja uključuje sudjelovanje žena poduzetnica u programima poticajnih mjera te operativnim programima kao i u sustavu bespovratnih potpora i to uz mogućnost korištenja dodatnih bodova te dodatnih pogodnosti. Druga mjera je mjera provedbe programa samozapošljavanja, a poglavito za samohrane majke. Ovdje je uključena i potpora namijenjena prijelazu od samozapošljavanja do poslodavca, a uključena je i podrška ženama poduzetnicama u socijalnom poduzetništvu te sufinanciranje usluga za brigu o djeci i starijima

Osim navedenih aktivnosti, među aktivnosti koje se provede uključene su i one koje su usmjerene na poslovno umrežavanje, a riječ je konkretno o postupku jačanja povezivanja s određenim postojećim institucijama. Tu je ujedno i organiziranje seminara, radionica te konferencija kao i okruglih stolova te okupljanje žena s ciljem jačanja pravne pismenosti te znanja o sektorskim propisima te normama kao i poznavanje EU regulative.<sup>33</sup>

Uključeno je i poticanje umrežavanja uz posebnu podršku inicijativama za razvoj regionalnih oznaka te promociju i širenje mreža žena poduzetnica na svim razinama. Nastoji se ojačati mreža radi veće zastupljenosti žena u formuliranju politika u javno privatnom dijalogu te postupcima savjetovanja s javnosti kod donošenja propisa.

Ovdje je potrebno istaknuti i mjere obrazovanja i osposobljavanja gdje je uključeno koordiniranje aktivnosti. Strategije sa sustavom obrazovanja i to u segmentu šireg neformalnog te uvođenja formalnih programa namijenjenih za stjecanje poduzetničkih kompetencija te samozapošljavanje kao i znanja o pokretanju poslovnog pothvata mladih.<sup>34</sup>

Uključena je i provedba analiza potreba za obrazovanjem te za treningom i to kroz različite asocijacije žena, kroz komorski sustav te udruge poslodavaca te združeni sustav i uređivanje strukture i partnerstva za pružanje obrazovanja te treninga. Tu je i razvoj programa obrazovanja te osposobljavanja specifičnih za upravljanje udruženih poduzetničkih subjekata te promocija obrazovnih te savjetodavnih program za poduzetnice.

---

<sup>33</sup> <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>

<sup>34</sup> Ibid.

Od mjera ističu se i mjere za povoljno financiranje gdje se sustavno informira o ograničenosti pristupa žena financijskim sredstvima, provode se kreditni i jamstveni programi uz primjenu dodatnih pogodnosti za žene, provode se odgovarajući modeli za lakši dostup inovativnih projekata žena u financiranju fondova rizičnog kapitala kao i promocija alternativnih oblika financiranja. Tu su ujedno i mogućnosti korištenja EU sredstava iz Strukturnih fondova te drugih programa.



## 5. ZAKLJUČAK

Danas se sve više žena odlučuje na poduzetničke pothvate, a na tom putu nailaze na brojne probleme. Žene su danas spremnije upustiti se u poduzetnički pothvat negoli je to bilo prije desetak godina. No prepeke s kojima se žene susreću su još uvijek prisutne i ogledaju se u nedostatku novčanih sredstava, nedostatku obrazovanja, nedostupnosti informacija, obiteljske obveze, predrasude okoline u kojoj žive te nedostatak hrabrosti i odvažnosti za pokretanje poduzetničkog pothvata. Republika Hrvatska je uvidjela potrebu za poticanjem žena poduzetnica te je uvela Strategiju razvoja poduzetništva žena u razdoblju od 2014. – 2020. godine. Putem Strategije nastoji se potaknuti što veći broj žena za pokretanjem poduzetničkih aktivnosti, kroz razne mjere i potpore, financijske i edukacijske. Osim države u poticanje ženskog poduzetništva uključile su se razne kreditne institucije i nevladine organizacije koje nastoje pružiti ženama poduzetnicama što više informacija i savjeta organiziranjem raznih seminara i radionica te financijsku potporu. Osim dosadašnjih predrasuda tu je svakako bitno istaknuti i fenomen staklenog stropa kao jedan od značajnih problema kojima se susreću. Riječ je o fenomenu kojime je ograničeno nastupanje žena na mjestu poduzetnica, odnosno granici do koje mogu napredovati. Danas se sve više govori o navedenom problemu koji se ujedno nastoji suzbiti različitim stavkama.

Žene su u poslovnom svijetu drugačije od muškaraca, drugačije gledaju na međuljudske odnose, probleme rješavaju kompromisom i komunikacijom, brinu za zaposlene i teže ostvarenju više ciljeva, a ne samo profita. I upravo zbog takvih razlika potrebno je što više poticati žensko poduzetništvo, podizati svijest o ženskom poduzetništvu kako bi žene mogle imati jednaka prava i mogućnosti u poslovnom svijetu kao i muški poduzetnici. Nužno je riješiti jaz između muškog i ženskog poduzetništva kako bi zastupljenost bila približno ista te kako bi se otvaranjem novih radnih mjesta ostvario pozitivan efekt na gospodarstvo.

## LITERATURA

1. Bedeković, V., Ravlić, Ž. (2011). Položaj žena u rukovodećim strukturama sljužbi jedinica lokalne, područne (regionalne) samouprave na primjeru Virovitičko-podravske županije. Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 2, No.1
2. Buble, M., Buble, M. (2014). Poduzetništvo. Aspira, Split
3. Deloitte Hrvatska (2019): Žene u poslovnom svijetu [Internet], raspoloživo na: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_Zene\\_u\\_poslovnom\\_svijetu\\_2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_Zene_u_poslovnom_svijetu_2019.pdf) [25.03.2020]
4. Giddens, A. (2007). Sociologija. Nakladni zavod Globus, Zagreb
5. Glomazić, H. (2011). Liderske karakteristike i poslovna usješnost. Antropolodija 11, sv. 11
6. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>
7. <https://www.womeninadria.com/nagrade-najboljim-poduzeticama-2019-prijave/>
8. Kemeter, D., Bartol, B. (2015). Etika poslovanja kroz ravnopravnost spolova. Zbornik radova međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol 6., No. 1
9. Kokoleča, S. (1986.) Ekonomika poduzeća. Informator, Zagreb
10. Kolaković, M. (2006). Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Sinergija d.o.o., Zagreb
11. Miošić Lisjak, N., Ćurlin, I., (2002): Žene i poduzetništvo, The Star Network of World Learning, Zagreb, str.8
12. Pavlek, M. H. (2015). Položaj žena menadžera. Tehnički glasnik, Vol. 9, No.2
13. Petković, M., Jovanović, M. (2001). Organizaciono ponašanje. Megatrend, univerzitet primjenjenih nauka, Beograd
14. Prijjić-Samažija, S., Avelini Holjevac, I., Turk, M. (2008). Žene u znanosti: stakleni strop. Društveno istraživanje Zagreb, god 18. Br. 6
15. Reintjens, Y. (2011). Businessman vs. Entrepreneur. Whats the difference
16. Ružić, V., Perušić, M. (2014). Položaj žena u menadžmentu-novi trendovi u fenomenu staklenog stropa“. Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 5, No. 1
17. Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.
18. Škrčić, M. (2006). Poduzetništvo. Sinergija nakladništvo, Zagreb

19. Škrtić, M., Mikić, M. (2011). Poduzetništvo. Sinergija nakladništvo, Zagreb
20. Volarević, M. (2004). Novi feminizam i kulturalna promocija žene majke – radnice. Obnovljeni život: časopis za filozofiju i religijske znanosti, Vol. 67, No. 2

## POPIS TABLICA

Tablica 1 : Odobreni krediti kroz HBOR, 2015. - 2017.....	21
Tablica 2 : Broj trgovačkih društava prema vlasničkoj strukturi, rodnom kriteriju i područjima djelatnosti 2018.godina .....	34
Tablica 3. Razlika u aktivnosti pokretanja poslovnog pothvata žena i muškaraca u Hrvatskoj od 2013. do 2017.godine .....	35

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Udio žena poduzetnica u ukupnom broju poduzeća koji su predali godišnja financijska izvješća za 2016. i 2017. godinu.....	30
Grafikon 2. Udio u ukupnim prihodima prema većinskom vlasništvu poduzetništva .....	31
Grafikon 3. Udio u zapošljavanju prema vlasničkoj strukturi poduzeća .....	31
Grafikon 4 : Vlasnička struktura trgovačkih društava u 2018. godini u RH, prema rodnom kriteriju .....	32
Grafikon 5. Vlasnička struktura trgovačkih društava u RH po županijama, prema rodnom kriteriju, 2018.godina .....	33

## POPIS SLIKA

Slika 1 : Potpore dodijeljene ženama poduzetnicama, Poduzetnički impuls 2011. - 2015. godine .....	20
Slika 2 : Odobreni krediti kroz HBOR, Žene poduzetnice 2011. - 2015. godine .....	21

## SAŽETAK

Položaj žena unutar poslovnog svijeta nije pojam koji je bio previše istraživani, a o tome upravo govori i određen nedostatak relevantne literature o ovoj tematici. Brojni autori zainteresirani su za tematiku ravnopravnosti spolova, a riječ je o tematici koja ubraja stavke poput uspostavljanja jednakih mogućnosti kako za muškarce tako i za žene. Današnji pogled na poslovni svijet jamči uvid u poslovni svijet u kojem su zastupljene žene kao i muškarci. Ono što je temelj ovog rada je položaj poduzetništva žena, tj. mogućnosti i ograničenja razvoja. Velik naglasak dan je upravo na pojam staklenog stropa kao određenog ograničenja uspješnosti u djelovanju žene unutar poslovnog svijeta. Žene kao poduzetnice, odnosno lideri unutar poslovnog svijeta, ipak su nešto zastupljenije nego ikad prije. Žene nisu više samo kućanice, njihova uloga je proširena. One su te koje osim obitelji grade i poslovnu karijeru, a ujedno imaju i sve veće apetite za svoj napredak, odnosno za izgradnju poslovne karijere. S obzirom na predispozicije koje posjeduju one danas konkuriraju muškarcima te su simbol moći određenog „Multiplikatora“ koji nastoji uspješno uskladiti posao, privatne obveze i karijeru.

Ključne riječi: žena, lider, poduzetnica, karijera, stakleni strop, predrasude

## **SUMMARY**

The position of women within the business world is not a term that has been over-researched, and this is precisely indicated by a certain lack of relevant literature on the subject. A number of authors are interested in gender issues, and these are topics that include items such as establishing equal opportunities for both men and women. Today's view of the business world guarantees an insight into the business world, in which women as well as men are represented. What underlies this paper is the position of women's entrepreneurship, ie the opportunities and limitations of development. Much emphasis is placed on the notion of a glass ceiling as a certain limitation on the success of a woman within the business world. Women as entrepreneurs, or leaders within the business world, are, however, more represented than ever before. Women are no longer just housewives, their role has expanded. They are the ones who, besides families, build a business career, and at the same time have growing appetites for their progress, that is, for building a business career. Given the predispositions they possess today, they compete with men and are a symbol of the power of a certain "Multiplier" that seeks to successfully reconcile work, private responsibilities and career.

Keywords: woman, leader, entrepreneur, career, glass ceiling, prejudice